



Staatsbosbeheer

# Veerkracht

Jaarverslag 2023



<b>1</b>	<b>Directieverslag .....</b>	<b>5</b>
1.1	Inleiding .....	5
1.2	Wie we zijn en wat we doen: beschermen, beleven en benutten .....	9
1.3	Maatschappelijk draagvlak.....	9
1.4	Duurzaamheid van de bedrijfsvoering .....	12
<b>2</b>	<b>Beter beschermen.....</b>	<b>15</b>
2.1	Kwaliteit .....	15
2.2	Bos en klimaat .....	19
2.3	Natura 2000 en Natuurherstel .....	22
2.4	Deltanatuur en Aanpak Grote Wateren .....	26
2.5	Partnerships.....	28
<b>3</b>	<b>Meer Beleven .....</b>	<b>33</b>
3.1	Recreatie .....	33
3.2	Nationale Parken en Nationaal Parken Bureau .....	34
3.3	(Top)monumenten .....	35
3.4	Groene Metropool .....	40
3.5	Jeugd, werk, zorg en welzijn .....	42
3.6	Samenwerking met recreatieschappen.....	45
3.7	Handhaving .....	46
<b>4</b>	<b>Duurzaam Benutten .....</b>	<b>50</b>
4.1	Circulaire economie .....	50
4.2	Natuurinclusieve Landbouw (NIL) .....	51
4.3	Deelnemingen .....	52
<b>5</b>	<b>Bedrijfsvoering.....</b>	<b>54</b>
5.1	Duurzame bedrijfsvoering .....	54
5.2	Risicobeheerssysteem.....	57
5.3	Risico's en kansen.....	58
5.4	Interne audit en Kwaliteitsmanagement.....	62
5.5	Gemeenschappelijk normenkader en convenant .....	63
5.6	Communicatie .....	64
5.7	Informatietechnologie.....	66
5.8	Inkoop .....	66
5.9	Openbaarheidsparagraaf .....	69
5.10	Klachten .....	71
5.11	Organisatie Staatsbosbeheer .....	71
5.12	Statement van de directeur.....	72
5.13	Financieel resultaat boekjaar .....	73

5.14	Meerjarenoverzicht en kengetallen .....	73
5.15	Vooruitblik 2024 .....	74
<b>6</b>	<b>Medewerkers en medezeggenschap .....</b>	<b>77</b>
6.1	Medewerkers .....	77
6.2	Arbeidsomstandigheden .....	80
6.3	Ondernemingsraad .....	83
<b>7</b>	<b>Verlag raad van toezicht.....</b>	<b>86</b>
<b>8</b>	<b>Financieel verslag .....</b>	<b>90</b>
8.1	Geconsolideerde balans (vóór resultaatbestemming) .....	90
8.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening .....	91
8.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht.....	92
8.4	Algemene toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.....	93
8.5	Toelichting op de geconsolideerde balans .....	102
8.6	Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen .....	114
8.7	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening .....	116
8.8	Toelichting bij kasstroomoverzicht.....	127
8.9	Enkelvoudige balans (vóór resultaatbestemming).....	128
8.10	Enkelvoudige winst- en verliesrekening .....	129
8.11	Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening .....	130
8.12	Overige gegevens .....	137
8.13	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	138
<b>9</b>	<b>Bestuursstructuur en personalia.....</b>	<b>148</b>

Eenzame eik, Amerongse Berg  
Foto Paul Oostveen, Luchtbeeld.nl



# 1 Directieverslag

## 1.1 Inleiding

Hierbij biedt de directeur Staatsbosbeheer het jaarverslag aan over het boekjaar 2023. 2023 was een zeer roerig jaar in de wereld met vele natuurrampen en internationale conflicten waarbij levens van steeds meer mensen zijn ontregeld. De gevolgen van klimaatverandering zijn zichtbaar in de verandering van de kwaliteit van bos en andere natuur in onze terreinen. Deze gevolgen vragen veel van de veerkracht van de ecosystemen, maar ook van onze terreinbeheerders. Kijkend naar de maatschappij zien we een samenleving die steeds meer betrokken is bij de natuur, hier volop van geniet en een mening heeft over natuur en natuurbeheer. Het toenemend aantal bezoekers biedt kansen voor het verstevigen van de relatie tussen natuur en gezondheid. Tegelijkertijd doet het een groot beroep op de toegankelijkheid van gebieden, juist in de buurt van de grote steden waar het tekort aan openbare groene ruimte nu al groot is. In ons programma Groene Metropool werken we met tal van partijen samen om stad en landschap beter te verbinden met groenblauwe netwerken.

### Doelen

In het ondernemingsplan 2020-2025 Veerkracht en verbinding is beschreven hoe Staatsbosbeheer met de toevertrouwde mensen, middelen en terreinen het groene erfgoed van Nederland wil beschermen en zijn rol kan en wil spelen in de uitdagingen waar Nederland voor staat: de biodiversiteitsopgave, klimaatadaptatie en het stikstofvraagstuk, maar ook de energietransitie, de vergroening van de woningbouwopgave en de verduurzaming in de landbouw.

In onze missie en visie staan het beschermen, beleven en het benutten van bos natuur en landschap centraal. Voor de periode 2020-2025 hebben we vijf hoofddoelen/prioriteiten:

#### Beschermen:

1. Versterken van biodiversiteit en de veerkracht van de ecosystemen (met name in Natura 2000-gebieden).
2. Onze bijdrage met bos en veen aan het Klimaatakkoord.

#### Beleven:

3. De inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het groen in het kader van de participatiewetgeving.
4. Het versterken van de belevingsmogelijkheden van topnatuur (met name in nationale parken).

#### Benutten:

5. Onze bijdrage aan de circulaire samenleving met accent op natuur inclusieve landbouw en (her)gebruik van de natuurlijke grondstoffen uit het terreinbeheer.

In 2023 heeft Staatsbosbeheer de volgende voortgang geboekt op deze prioriteiten:

### Versterking biodiversiteit en de veerkracht van de ecosystemen

Via goed en integraal terreinbeheer en op basis van de 84%-financiering, voert Staatsbosbeheer beheermaatregelen uit in de terreinen die gericht zijn op de instandhouding van de biodiversiteit in de ecosystemen. Daarnaast voert Staatsbosbeheer een groot aantal programma's en projecten uit gericht op verbeteringen van de biodiversiteit in de eigen terreinen en het herstellen van natuurlijke processen in onder meer de grote wateren.

De tweede fase van het Programma Natuur vormt in 2024 de belangrijkste vervolgstap in het herstellen van de N2000 gebieden. De focus ligt daarbij op systeemherstel, met name dat van het hydrologisch systeem. Dit zal voor een deel in de N2000-gebieden plaatsvinden, maar voor het grootste deel er buiten in de zogenaamde overgangsgebieden. Dit systeemherstel wordt geïntegreerd in het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) dat, naast het oplossen van het stikstofvraagstuk, meerdere maatschappelijke en ruimtelijke opgaven in het landelijk gebied wil realiseren. De invulling van het NPLG en het voor de financiering tijdelijk ingericht Transitiefonds Landelijk gebied en natuur worden onderdeel van de afspraken in een nieuw te vormen kabinet. In samenwerking met de provincies onderzoekt Staatsbosbeheer de maatregelen die in het landelijk gebied noodzakelijk zijn om de conditie van de 110 N2000-gebieden die Staatsbosbeheer beheert, te verbeteren. De financiële dekking van de inzet van capaciteit voor NPLG-processen in de provincies is nog onderwerp van overleg.

Het Unesco Mens en Biosfeerprogramma (MAB) betreft meer dan 700 biosfeergebieden wereldwijd, waar duurzame ontwikkeling op lokaal niveau plaatsvindt. Om invulling te geven aan de uitvoering van UNESCO-programma's, heeft het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) aan Staatsbosbeheer gevraagd een MAB-coördinatiepunt in te stellen voor in ieder geval 2024 en 2025. Mogelijk wordt dit voortgezet tot 2030.

## Aanleg bossen (en herbebossing)

Met nieuw bos draagt Staatsbosbeheer bij aan de realisatie van het Klimaatakkoord en de Nationale Bossenstrategie. In de praktijk is de aanleg van nieuw bos complex. Vooral de vergunningsprocedures leiden tot uitstel en ook afstel. Tot en met plantseizoen 2022-2023 is circa 700 hectare bos (nieuw en herbebossing) gerealiseerd. Staatsbosbeheer blijft zich inzetten voor 5.000 hectare nieuw bos. Dat kan wel een langere termijn nodig hebben vanwege de complexe realisatie. Naast het aanleggen van nieuw bos investeert Staatsbosbeheer in het herstel van gebieden met veel zieke essen en de revitalisering van bossen met veel zieke fijnsparren. De vernatting van veenweidegebieden kan een grote bijdrage leveren aan terugdringen van CO<sub>2</sub>-uitstoot door inklinking van veen.

## Participatiewetgeving en 5 jaar Binnenwerk

Voor de Rijksoverheid heeft Staatsbosbeheer met Binnenwerk (de Rijksbrede invulling van de Participatiewet) en samen met gemeenten ruim 400 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk in de natuur. In 2023 vierden wij het eerste lustrum met Binnenwerk. Voor 2024 zetten wij in op een verdere toename op weg naar 500 in 2025. Ook hebben in 2023 2.943 werkgestraften, 558 zorgcliënten en 119 leerlingen beheeractiviteiten uitgevoerd in de terreinen van Staatsbosbeheer. De nu circa 8.500 vrijwilligers bij Staatsbosbeheer verwachten we in 2024 uit te breiden naar 8.600. Hiermee blijkt de inzet op onze maatschappelijk opgave tot meer participatie tot nu toe succesvol.



Lustrum Binnenwerk  
Foto Marco van de Burgwal

## Beleven topnatuur en Nationale Parken

Het accent ligt op beleving en bereikbaarheid van de Nationale Parken volgens de standaard van het Nationale Parken Bureau. Dit doen wij samen met onze partners. De Nationale Parken gaan met het nieuwe Beleidsprogramma Nationale Parken tot 2030 en met de doorstart van het Nationale Parken Bureau bij Staatsbosbeheer een nieuwe fase in.

Ook in 2023 faciliteerde Staatsbosbeheer de deelname van circa 1 miljoen mensen, jeugd en gezinnen, aan natuurprogramma's als NatuurWijs en de Nationale Boomfeestdag.

## Circulaire samenleving en natuur inclusieve landbouw

Staatsbosbeheer zet in op hernieuwbare grondstoffen en duurzaamheid door innovatie en samenwerking. Met onze producten uit de natuur dragen we bij aan een gezonde circulaire samenleving. Het hout dat Staatsbosbeheer levert, wordt in toenemende mate hoogwaardig verwerkt. Er is steeds meer vraag naar groene bouwmaterialen.

Ter stimulering van duurzame landbouw sluit Staatsbosbeheer overeenkomsten voor 12 jaar met boeren af die hun bedrijf op een natuurinclusieve, extensieve wijze willen runnen. Deze overeenkomst geldt voor het volledige bedrijf: eigen gronden van de boer én pachtgrond van Staatsbosbeheer. Dit geeft een multipliereffect op duurzaam beheerde gronden. Enige tientallen boeren hebben inmiddels de stap gezet.

MT 500 heeft in juni 2023 Staatsbosbeheer op nummer 1 geplaatst als meest duurzame organisatie en in de top 10 van bedrijven met de beste reputatie in Nederland.



Boswachter Annelies van der Hidde en Melkveehouder Jacky van Cranenbroek in de Achelse Kluis  
Foto Joep Bergfeld

## Wettelijke evaluatie Staatsbosbeheer

Vierjaarlijks wordt de doelmatigheid en doeltreffendheid van het functioneren van Staatsbosbeheer geëvalueerd op grond van art. 32 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. In 2023 is naast de reguliere wettelijke evaluatie een specifiek onderzoek verricht door Sira Consulting naar de kosten en opbrengsten van de producten van Staatsbosbeheer. De belangrijkste conclusies en aanbevelingen zijn door de minister voor Natuur en Stikstof in oktober 2023 naar de voorzitters van de Tweede en Eerste Kamer verzonden. Staatsbosbeheer heeft op verzoek van de minister een bestuurlijk reactie gegeven. Hieronder volgt een samenvatting van de evaluatie en onze reactie. De hoofdconclusies zoals opgenomen in het eindrapport Evaluatie Staatsbosbeheer van 11 april 2023:

“Het beeld van Staatsbosbeheer is over de gehele linie positief. Staatsbosbeheer staat bekend als toegewijde organisatie met een lange historie, die kennis heeft van zaken. Ook wordt Staatsbosbeheer over het algemeen gezien als onderdeel van het rijk. Als grootste terrein beherende organisatie in Nederland is Staatsbosbeheer door het hele land vertegenwoordigd. Staatsbosbeheer heeft een bredere opvatting van natuur dan alleen haar bossen, waardoor de organisatie een groene nutsvoorziening biedt in plaats van alleen natuurbescherming.”

## **Het functioneren van Staatsbosbeheer is beoordeeld als overwegend doeltreffend**

### **Beschermen**

De doelstelling 'beter beschermen' is conform verwachting op provinciaal niveau doeltreffend en op landelijk niveau niet, aangezien Staatsbosbeheer, evenals alle andere terrein beherende organisaties, sinds de decentralisatie van natuur naar provincies (2013) alleen op provinciaal niveau monitort en de rapportage lijn via de 12 provincies loopt. Overigens is de bestuurlijke constructie van Staatsbosbeheer, als verzelfstandigd onderdeel van de Rijksoverheid die sinds 2013 grotendeels voor de reguliere taken gefinancierd wordt door 12 provincies, een blijvende uitdaging voor een gebalanceerde positie tussen onze eigenaar LNV en de verschillende opdrachtgevers.

### **Beleven en benutten**

De doelstelling 'duurzaam' benutten (grotere focus op verduurzaming en circulair en verantwoord ondernemerschap) en 'meer beleven' (er wordt meer dan voorheen ingezet op het realiseren van maatschappelijke opgaven) is doeltreffend. Staatsbosbeheer ontwikkelt zich in toenemende mate naar een beheerorganisatie met een steeds grotere ontwikkeltaak en dat als groen nutsbedrijf zijn wettelijke taken succesvol uitvoert. Beleven van de natuur vooral nabij verstedelijkte omgeving wordt steeds belangrijker. Daardoor is er een groeiende vraag van de samenleving naar dialoog met onze boswachters. Dat vraagt steeds meer aandacht en inzet op communicatie. Aanvullende financiering is nodig omdat juist deze taken steeds meer onder druk komen te staan.

## **Doelmatigheid: financiële druk door toenemende (overhead)kosten**

### **Beschikbare budgetten**

De conclusie over de evaluatieperiode is dat de bedrijfskosten sneller zijn toegenomen dan de bedrijfsopbrengsten. Bij een toenemende omzet, gelijkblijvende vergoeding voor overhead, calamiteiten en achterblijvende bijdragen voor eigenaarslasten en wettelijke verplichtingen is een verlies onvermijdelijk gebleken. De SNL-beheervergoeding via de 12 provincies dekt 84% van de standaard kostprijzen en de Rijksbijdrage voor de eigenaarslasten bedroeg in 2013 25% van de omzet, in 2022 was dat 12% van de omzet. Om de maatschappelijke opgaven, zoals mede verwoord in het 'convenant 'Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming' (2014), de komende jaren te kunnen blijven waarmaken moet de reguliere basis voor de organisatie en het terreinbeheer op orde zijn. Overheidsfinanciering voor het collectieve belangcomplex bos, natuur en landschap met een zeer grote maatschappelijke impact blijft onontbeerlijk. In het eindrapport Evaluatie Staatsbosbeheer is het volgende vermeld: "Of projecten en andere taken door Staatsbosbeheer doelmatig worden uitgevoerd is lastig te beoordelen. Een belangrijke reden hiervoor is het ontbreken van een goed inzicht in de relatie tussen output en beschikbare budgetten." Staatsbosbeheer merkt op dat de SNL subsidie regeling en de afspraken met LNV als zodanig belangrijke redenen zijn dat de hiervoor genoemde relatie tussen output en beschikbare dan wel bestede budgetten ontbreekt. Gelet op de doelmatigheid van de uitvoering van de wettelijke taken zijn wij met het ministerie en provincies in gesprek over duurzame financiering van alle wettelijke taken (ook die nu niet structureel gefinancierd zijn). Dit onder de bestaande wet, het huidige convenant en lopende afspraken.

### **Relatie tussen inkomsten en uitgaven via nieuw kostprijsmodel**

Sira Consulting heeft in opdracht van het ministerie van LNV gekeken naar de kosten(opbouw) van de producten van Staatsbosbeheer en bijbehorende inkomsten. Aan de hand van deze informatie is onderzocht of het mogelijk is een uitspraak te doen over structurele aanvullende financiële middelen voor Staatsbosbeheer. De conclusie uit het onderzoek was dat het kosten(allocatie)model van Staatsbosbeheer zoals het nu is ingericht, niet geschikt is om een uitspraak te doen of Staatsbosbeheer een reële vergoeding krijgt.

Conform de conclusie en aanbeveling uit het kostprijsonderzoek door Sira Consulting geeft de huidige kostentoerekening (allocatiemodel) een zeer gedetailleerd beeld, maar verdient dit een doorontwikkeling zodat het gesprek over de kostendekking van de organisatiebijdrage in relatie tot de wettelijke taken beter gevoerd kan worden. Het opzetten van een nieuw kostprijsstelsel is inmiddels gestart.

### **Dank (tot slot)**

In samenspraak met het management, medewerkers en de ondernemingsraad is gedurende het jaar gesproken over diverse onderwerpen zoals werkdruk, huisvesting, hybride werken, de financiën, overname Recreatie Noord-Holland (RNH) en de wettelijke evaluatie. De directie is veel dank verschuldigd aan het scheidend lid en vicevoorzitter van de raad van toezicht de heer ir. W. Draijer voor zijn heldere inzichten en strategische adviezen in de afgelopen 10 jaar. Tevens danken wij de raad van advies voor de vele inspirerende



gedachtewisselingen over de ontwikkelingen en de mogelijke betekenis ervan voor Staatsbosbeheer. De raad van advies heeft zijn wettelijke benoemingstermijn van 2 maal 2 jaar volbracht.

Ik dank de minister voor Natuur en Stikstof, bestuurders en medewerkers van Rijk, provincies, gemeenten, waterschappen, bedrijven en particulieren voor de constructieve samenwerking en het vertrouwen dat zij in Staatsbosbeheer hebben. Daarnaast dank ik onze medewerkers, de Binnenwerkmedewerkers, de raad van toezicht, de raad van advies, de jongerenraad, de ondernemingsraad, de maatschappelijke adviesraden per provinciale eenheid, de adviescommissies (Bosbeheer en Faunabeheer), de stichtingen Buitenfonds, Nationale Boomfeestdag en Natuurwijs en uiteraard de vele duizenden vrijwilligers die allen hebben bijgedragen aan onze prestaties in het afgelopen jaar.

In verbinding met de samenleving zetten de medewerkers van Staatsbosbeheer zich met veerkracht in om het publiek belang van bos, natuur en landschap te dienen.

## 1.2 Wie we zijn en wat we doen: beschermen, beleven en benutten

Staatsbosbeheer is in 1899 opgericht en valt als verzelfstandigde Rijksdienst (per 1 januari 1998) onder het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. Onze missie: wij **beschermen** en ontwikkelen het kenmerkende groene erfgoed van Nederland met een totale oppervlakte van circa 271.000 hectare en circa 1.800 gebouwde objecten. Ons werk is erop gericht dat huidige en toekomstige generaties de vele belangrijke waarden van natuur kunnen **beleven** in balans met het duurzaam **benutten** van onze natuurgebieden.

Met onze kennis en kunde op basis van 125 jaar ervaring zorgen we voor een gezonde en sterke groene omgeving. Onze 1.406 medewerkers werken samen met 8.478 vrijwilligers en Staatsbosbeheer biedt voor ruim 4.000 mensen maatschappelijke participatie aan.

Zo dragen we bij aan een land waar mensen ook in de toekomst gezond en veilig kunnen leven. Wij zijn de groene kracht in veranderend Nederland.

De grote opgaven waar we als Nederland voor staan verdragen geen scherpe scheiding tussen natuur, cultuur, ecologie en economie. Deze opgaven vragen om een netwerk waarin groen de verbindende schakel is. Wij zoeken als Staatsbosbeheer naar combinaties van functies, naar dwarsverbanden en oplossingen waar het mes aan twee kanten snijdt.

Onze wettelijke taak is het beheren en duurzaam tot maatschappelijk nut brengen van de toevertrouwde terreinen. Deze ruime formulering betreft onder meer het beheer van natuur, landschap, cultuurhistorie, educatie en recreatie maar ook het marktconform aanbieden van hernieuwbare grondstoffen en samenwerking met diverse maatschappelijke groepen. Staatsbosbeheer is in deze zin dan ook geen natuurbeschermingsorganisatie pur sang maar meer te duiden als een groen nutsbedrijf.

In de gebieden die wij beheren laten we meerdere functies samenkomen. We werken hard aan de bescherming en ontwikkeling van robuuste natuur die een stevige basis vormt voor natuurbeleving door zoveel mogelijk mensen en het verantwoord benutten van de beschikbare natuurlijke grondstoffen. Ons doel is steeds een gezonde en duurzame balans tussen deze verschillende functies die de natuur kan bieden: de balans tussen beschermen, beleven en benutten.

## 1.3 Maatschappelijk draagvlak

### Raad van advies

De Raad van Advies adviseert de directeur Staatsbosbeheer desgevraagd of uit eigen beweging teneinde de taakuitvoering door Staatsbosbeheer binnen de in artikel 3 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer gestelde grenzen, aan te doen sluiten bij de wensen en inzichten van de gebruikers van door Staatsbosbeheer beheerde objecten ten aanzien van het te voeren beheer.

Voor de raad van advies was 2023 het laatste jaar van de tweede termijn van 2 jaar. Naast het gezamenlijke werkdiner met de raad van toezicht, waar breed maatschappelijk draagvlak, eigenaarschap en allianties centraal stonden, kwam de raad viermaal bijeen. Er is met raadsleden gereflecteerd op de positie van Staatsbosbeheer als 'groen nutsbedrijf', de zichtbaarheid van de organisatie en het belang van innovatie, duurzaamheid & startups. In het verlengde van het werkbezoek in Hoog Buurlo is uitgebreid stilgestaan bij heidebeheer met schapen, effectieve kuddebescherming en de acceptatie van faunabeheer, jacht en wolf. De laatste vergadering vond plaats in het Baarnse bos, waar op locatie is gesproken over begrip en draagvlak voor beheer en onderhoud van onder meer oude lanen, juist in het belang van het bos en de veiligheid van bezoekers. De directeur heeft de raad bedankt voor zijn inspirerende bijdrage en adviezen ondanks de beperking van Covid-19 maatregelen in de eerste periode. De

heer baron Schimmelpenninck van Ooije zet zijn zittingstermijn voort in de nieuwe raad die in januari 2024 is gestart.

### **Jongerenraad**

De jongerenraad is een door de directeur Staatsbosbeheer ingestelde raad, die gevraagd en ongevraagd adviezen geeft aan de directeur Staatsbosbeheer vanuit het specifieke perspectief van jongeren. In 2023 heeft de jongerenraad 1 gevraagd en 1 ongevraagd advies uitgebracht. Het gevraagde advies richtte zich op duurzaamheid, met een focus op mobiliteit en circulariteit vanwege de grote winst die daarop te boeken is. Om de verduurzaming van Staatsbosbeheer te bevorderen is gezocht naar een balans tussen enerzijds praktische adviezen die dit proces op de korte termijn kunnen versnellen en anderzijds een stip op de horizon voor de verduurzamingsstrategie op de lange termijn. De jongerenraad constateert dat verduurzaming een grote uitdaging is. Teams kunnen dit niet als 'eilandjes' realiseren. Er is meer onderlinge samenwerking binnen de organisatie nodig en er moeten concrete doelen worden gesteld op het gebied van duurzaamheid.

Het ongevraagde advies betrof de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en Shell. De jongerenraad adviseerde Staatsbosbeheer om de voorwaarden waarop samenwerkingen worden aangegaan te herzien en alleen nog samen te werken met organisaties waarvan de bedrijfsvoering in lijn is met het akkoord van Parijs. Op basis van deze voorwaarde zou de samenwerking met Shell stopgezet moeten worden. Dit advies is niet overgenomen door de directie, maar heeft wel geleid tot een brainstormsessie met de directie Partnerships & Deelnemingen over beleid op het gebied van sponsoring en samenwerking met externe partijen. Verder werkte de Jongerenraad aan een adviesopdracht over het verbeteren van de samenwerking tussen boeren en boswachters op de plekken waar natuur en landbouw elkaar tegenkomen en de ruimte samen delen. Deze leveren zij in 2024 op.

In de loop van het jaar hebben 7 leden de jongerenraad verlaten. In maart stroomden 2 nieuwe leden vanuit de reservelijst in, en in november zijn na een selectiemiddag 7 nieuwe leden gestart.

### **Fauna Adviescommissie**

De Fauna Adviescommissie (FAC) is een door de directeur Staatsbosbeheer ingestelde raad, die gevraagd en ongevraagd adviezen geeft aan de directeur Staatsbosbeheer, specifiek gericht op fauna vraagstukken. In 2023 heeft de FAC twee adviezen afgerond en aan de directie van Staatsbosbeheer aangeboden. Het eerste was een advies over insecten en microfauna, met als voornaamste aanbeveling om meer gestructureerd aandacht aan deze soorten te besteden. Het tweede advies is gezamenlijk met de Bos Adviescommissie (BAC) opgesteld, en richt zich op wilde hoefdieren in bossen. De dilemma's daarbij zijn groot: het gaat om beschermde dieren en om een veerkrachtig en toekomstbestendig bos. Het advies geeft een aantal punten waarvan de FAC en de BAC vinden dat die met urgentie opgepakt moeten worden, waaronder een visie op de rol van hoefdieren in (bos)gebieden, en een betere koppeling van de doelen van een gebied aan het faunabeheer.

Verder dient de FAC als klankbord op diverse lopende thema's zoals hoe om te gaan met gehouden graasdieren met te hoge dioxinegehalten in het vlees.



Discussie rond de wolf  
Foto Danny Bitter

### **Bosbeheer Adviescommissie**

De Bosbeheer Adviescommissie is een door de directeur Staatsbosbeheer ingestelde raad, die geraagd en ongevraagd adviezen geeft aan de directeur Staatsbosbeheer, specifiek gericht op bosbeheer vraagstukken. De Bosbeheer Adviescommissie (BAC) heeft zich het afgelopen jaar over verschillende vraagstukken gebogen. De BAC bracht een uitgebreid advies uit samen met de Fauna Adviescommissie over bosontwikkeling en wildstand. De BAC en FAC constateren dat veerkracht en diversiteit randvoorwaardelijk zijn voor het functioneren van het bos en het realiseren van doelen. Zij benadrukken dat een integrale afweging en handelingskader noodzakelijk is. Daarnaast houdt de BAC zich momenteel bezig met adviezen rondom bosverjonging en houtoogst in het multifunctionele bos en het beheer in natuurbossen. Verder dient de BAC als klankbord op diverse lopende thema's zoals de Bossenstrategie en de communicatie over bos en bosbeheer.

### **Provinciale maatschappelijke adviesraden**

Na de decentralisatie van het natuurbeleid van het Rijk naar de twaalf provincies en de daarop aangepaste structuur van Staatsbosbeheer in twaalf provinciale eenheden, functioneert in elke provinciale eenheid een maatschappelijke adviesraad. Deze raad adviseert het provinciehoofd van Staatsbosbeheer gevraagd en ongevraagd over vraagstukken in de desbetreffende provinciale eenheid, met als doel het maatschappelijk rendement en maatschappelijke inbedding van Staatsbosbeheer te vergroten.

Enkele voorbeelden van de advies- en gespreksonderwerpen die aan de orde zijn geweest in 2023 zijn:

- Positionering en daaraan gerelateerde onderwerpen;
- Nationaal Programma Landelijk Gebied in relatie tot gebiedsontwikkeling;
- Visie 'Rijk voorland' (gezamenlijk visie toekomst Flevoland Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en Het Flevoland-landschap);
- Visie Limburg van Staatsbosbeheer;
- Bijdrage Staatsbosbeheer aan bestuursakkoord 2023-2027 van de provincie Noord-Brabant;
- Recreatiezonerings in Schoorl;
- Samenwerking van Staatsbosbeheer met marktpartijen.

## 1.4 Duurzaamheid van de bedrijfsvoering

In deze paragraaf zijn cijfers 2023 opgenomen van Staatsbosbeheer met een duurzaamheidsaspect. In paragraaf 5.1 is informatie over de duurzaamheid van de bedrijfsvoering opgenomen.

Medewerkers	Aantal	FTE
2023	1.406	1.320

Man/vrouw: 913 man (65%) 493 vrouw (35%)

Leidinggevenden: 67 man (58%), 48 vrouw (42%)

Vrijwilligers: 8.478

Binnenwerk: 362

Deelnemers sociale arbeidsintegratie: 40

Deelnemers dagbesteding: 558

Sociale arrangementen zorginstellingen: 68

Leerlingen VSO pro: 119

Taakgestraften: 2.943

Speelbossen: 727.500 bezoeken

Natuureducatie: 120.686 kinderen

Publieksactiviteiten voor het gezin: 36.636

Ha in beheer: circa 271.000

Natuurinclusieve landbouw: 30 overeenkomsten

Realisatie nieuw bos: 209 ha

Zonnepanelen: 365.464 Kwh

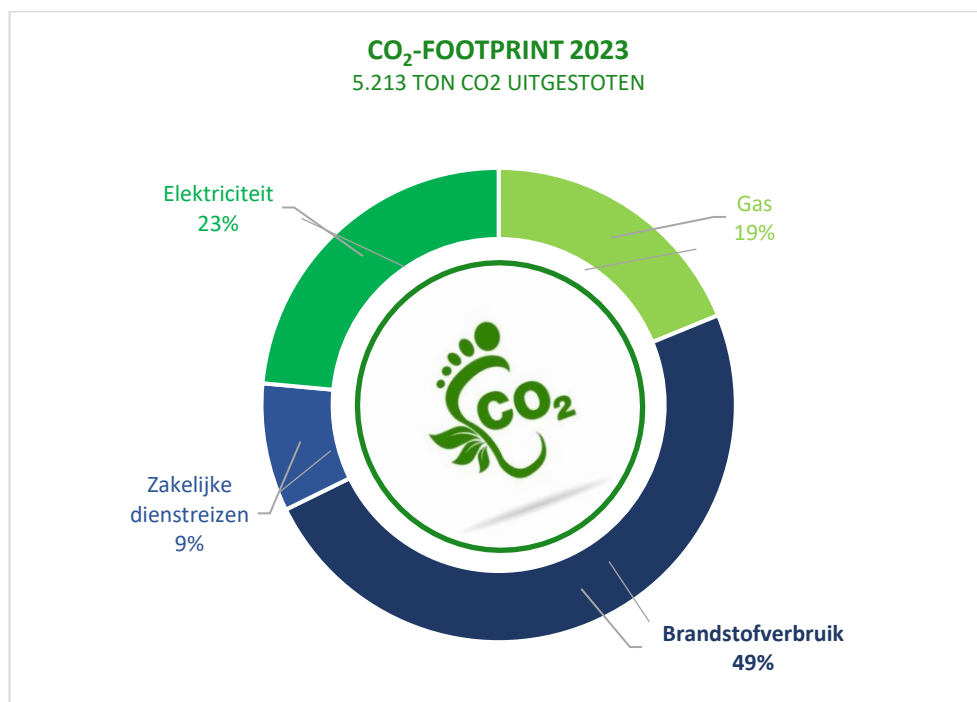
Aantal elektrische auto's: 145

HVO100: 451.695 liter



Werklocatie Veenweiden gebied met zonnepanelen op de kapschuur

Foto Jesse-Kraal-Fotografie



Het gas en elektra kleinverbruik 2023 is gebaseerd op extrapolatie van gebruik 2022.

Telling kolonievogels in de Tichelgaten, Windesheim  
Foto Marco van de Burgwal



## 2 Beter beschermen

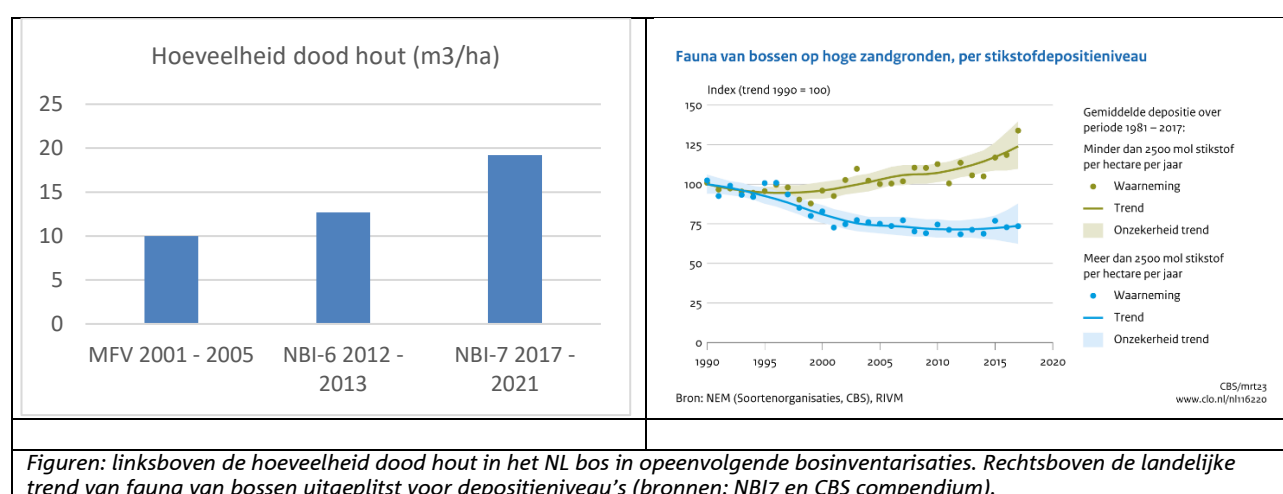
### 2.1 Kwaliteit

In dit hoofdstuk bespreken we de resultaten van de evaluaties van het gevoerde terreinbeheer, de geconstateerde ontwikkelingen en de lessen die we daaruit kunnen leren voor bossen en een belangrijk Nederlands beekdalgebied namelijk de Drentsche Aa. Tevens wordt stilgestaan bij de impact van vogelgriep in de verschillende natuurgebieden.

#### Het Nederlandse bos

Het Nederlandse bos is volop in ontwikkeling, een ontwikkeling die zich uitstrekt over tijdspannen van eeuwen. Het bos in Nederland is over het algemeen nog relatief jong, veelal aangelegd in gelijkjarige monoculturen, waarvan het merendeel uit de vorige eeuw stamt. De ontwikkelingen en het functioneren van bos staan onder druk door een veranderend klimaat, verdroging, verzuring, vermesting en versnippering.

Desondanks zien we, door het ouder worden van het bos én gericht beheer, de bossen gevarieerder worden. Het aandeel gemengd bos is toegenomen van 28% in de '80 jaren tot 41% in 2021 (NBI7), en de hoeveelheid dood hout, van belang voor een breed scala aan soorten, is in twintig jaar tijd bijna verdubbeld (zie figuur, NBI7). Dit heeft gevolgen voor diverse soortengroepen van bossen.



Figuren: linksboven de hoeveelheid dood hout in het NL bos in opeenvolgende bosinventarisaties. Rechtsboven de landelijke trend van fauna van bossen uitgeplitst voor depositieniveaus (bronnen: NBI7 en CBS compendium).

De kenmerkende fauna van bossen neemt de laatste decennia gemiddeld toe. Dit geldt overigens niet voor alle bossen, maar vooral de gebieden waarin de stikstofdepositie minder hoog is. Met name de holenbroeders profiteren van het ouder wordende bos met meer dikke en dode bomen. Broedvogels van naaldbossen nemen licht af door de omvorming naar meer gemengde bossen. Roofvogels als sperwer, buizerd en havik nemen af in bossen op zandgronden door minder kwalitatief voedsel, maar nemen toe in laag Nederland. Zoogdieren nemen gemiddeld toe, waaronder de rosse woelmuis, de hazelmuis en boombewonende vleermuizen. Dagvlinders laten een verschillende trend zien; een typische bossoort als de weerschijnvlinder neemt toe, terwijl de kleine ijsvogelvlinder, kenmerkend voor zonnige open plekken in vochtige bossen, juist afneemt doordat het bos dicht en donkerder wordt en de mogelijk negatieve effecten daarbovenop van verdroging. De kenmerkende plantensoorten voor bossen gaan licht vooruit. Ook hier geldt dit vooral voor bossen van laag Nederland. In stikstofgevoelige bossen met een hoge depositiewaarde is dit niet het geval.

#### Rijkere polderbossen bij Staatsbosbeheer

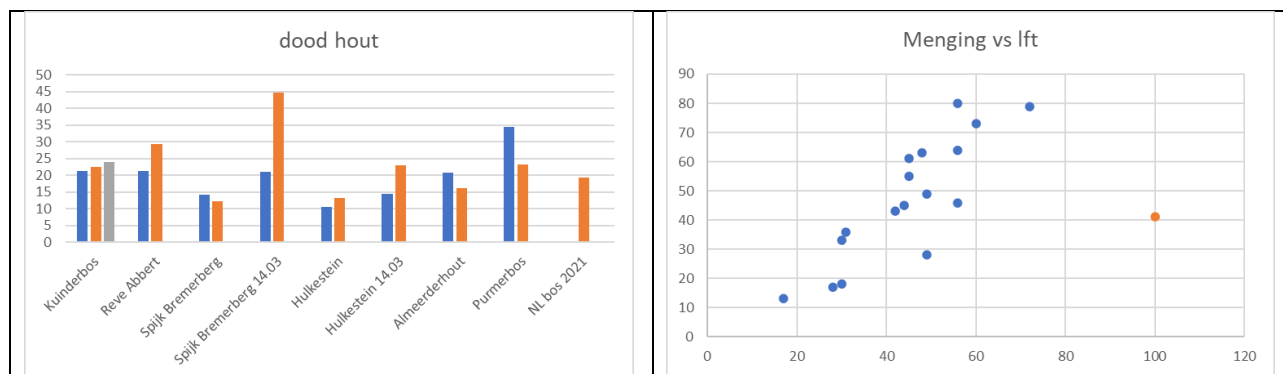
Ongeveer 10% van het Nederlandse bos is polderbos. Staatsbosbeheer beheert hiervan ongeveer de helft. Deze rijkere polderbossen kennen een spectaculaire ontwikkeling. In enkele decennia zijn er reeds bossen ontstaan met een bosklimaat en, daar waar populier is geplant, bossen met omvangrijke bomen. Al deze bossen hebben elk hun unieke aanleg- en beheergeschiedenis. Een geschiedenis die nog generaties doorwerkt in de ontwikkelingen die de laatste jaren sterk is beïnvloed door de omvorming van bossen met uitvallende populieren en door de massale essentaksterfte.



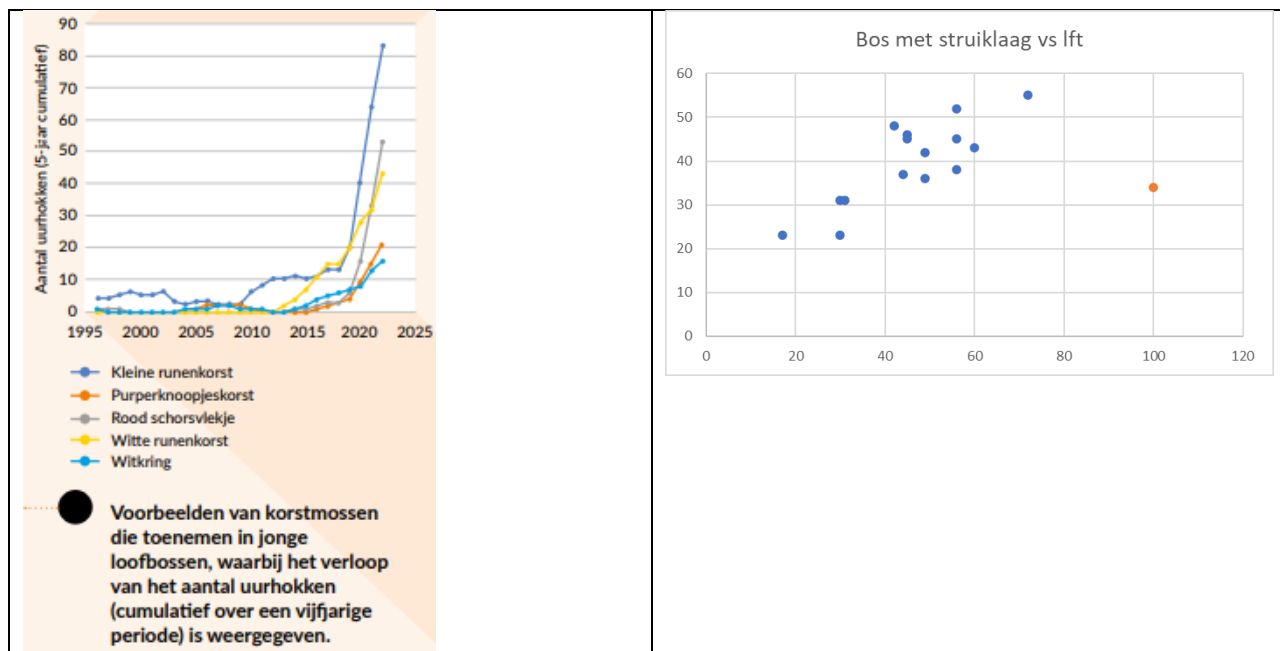
Kuinderbos

Foto Marleen Annema Fotografie

Een vergelijking van een aantal polderbossen bij Staatsbosbeheer, van relatief oud (Kuinderbos, jaren '50) tot relatief jong (Purmerbos, jaren '90), toont dat deze bossen zich snel ontwikkelen. De bossen worden snel gemengder, hebben reeds een aanzienlijke hoeveelheid dood hout en er ontwikkelt zich een gevarieerd bos met struiklaag. Deze rijkdom en variatie in bosstructuur overtreft in de meeste gevallen al de gemiddelde waarden van het Nederlandse bos. Dit verklaart ook in belangrijke mate de positieve trends in broedvogels en vegetatie, zoals hierboven geschetst. Meer in het bijzonder blijkt er in deze rijkere bossen een spectaculaire toename van kortmossen (zie Florabalans).







Figuur 2. Linksboven: hoeveelheid dood hout in verschillende monitoringsjaren (zie tabel hieronder voor de monitoringsjaren) voor verschillende polderbossen (onderverdeeld in multifunctionelebossen (N16.02) en natuurbossen (N14.03), vergeleken met de gemiddelde waarde van het Nederlandse bos in 2021 (NBI7).

Rechtsboven en rechtsonder het aandeel gemengd bos en bos met struiklaag in betreffende gebieden op verschillende leeftijden, vergeleken met de gemiddelde waarde van het Nederlandse bos (oranje stip, NBI7) (Xas = leeftijd van het bos. Yas = Percentage van menging respectievelijk bos met struiklaag). Linksonder de ontwikkelingen voor een aantal korstmossen in jonge loofbossen (Florabalans). De informatie over desbetreffende bossen is gebaseerd op monitoringsgegevens van Staatsbosbeheer van 1998 tot en met 2022. Op basis van de meerjarige onderzoeksgegevens kunnen de trends worden weergegeven.

aanlegperiode	Object	monitoring		
		1998	2010	2022
50	Kuinderbos multifunctioneel bos		2010	2022
60	Reve Abbert multifunctioneel bos		2004	2016
60	Spijk Bremerberg multifunctioneel bos		2005	2016
60	Spijk Bremerberg natuurbos		2005	2016
70	Hulkestein multifunctioneel bos		2000	2019
70	Hulkestein natuurbos		2000	2019
80	Almeerderhout multifunctioneel bos		2011	2022
90	Purmerbos multifunctioneel bos		2007	2018
	NL bos			2021

### 35 jaar beheer Drentsche Aa, een vijf-sterren-natuurgebied

Dat kwalitatief natuurbeheer een kwestie van lange adem is, bewijst de Drentsche Aa. 35 jaar beheer heeft ervoor gezorgd dat grote delen van het stroomdalgebied met sprongen vooruit zijn gegaan. Die resultaten zijn deels zeer bemoedigend. Maar er zijn ook delen waar de natuur ondanks gericht beheer niet is verbeterd of zelfs is verslechterd. Om het succes te verankeren moet er nog wel wat gebeuren.

Om de ontwikkeling van de natuurkwaliteit in het natuurgebied Drentsche Aa van de laatste 35 jaar in beeld te brengen, is in opdracht van de provincie Drenthe een evaluatie uitgevoerd.

Het onderzoeksteam bestond onder meer uit medewerkers van de Rijksuniversiteit Groningen die al 35 jaar onderzoek doen in de Drentsche Aa en een medewerker van Staatsbosbeheer. Er is gebruik gemaakt van alle beschikbare monitoringsgegevens. Hiervoor zijn alle tellingen van flora en fauna geanalyseerd. Ook is er een relatie gelegd met uitgevoerde inrichtingsmaatregelen, het toegepaste beheer, de veranderingen in de vegetatie en externe invloeden, zoals ontwatering van de omgeving, onttrekking van grondwater en bemesting. Het rapport 35 jaar Drentsche Aa (pdf) is gepubliceerd op de website van Staatsbosbeheer, op de website van het Nationaal Park Drentsche Aa en van de provincie Drenthe.

De belangrijkste maatregelen die zijn genomen, hebben te maken met het herstel van de waterhuishouding. Zo zijn in de veengebieden de sloten opgevuld met turfgrond zodat het water weer tot aan het maaiveld kan komen. Hierdoor herstelt het veen weer en stoot geen CO<sub>2</sub> meer uit. In de zandgebieden wordt waar mogelijk water in de bodem vastgehouden, zodat er weer schoon kwelwater kan uittreden aan de flanken en in de beekdalen. Behalve

door afgraven van voedselrijke bovengrond is ook het beheer aangepast: door op de juiste manier te maaien is de bodem voedselarmer gemaakt en begrazing zorgt voor een goede vegetatiestructuur.

Het rapport laat zien dat er grote delen van de Drentsche Aa met sprongen vooruit gegaan zijn. Zo zien we een terugkeer en uitbreiding van blauwgrasland en heischraalgrasland. Het meest succesvol is de vegetatieontwikkeling in de middenlopen, een venig beekdaltype, waar nooit sterk is bemest. Dankzij beheer dat zorgt voor een voedselarme bodem, hebben zich hier sinds de 70'er jaren veel natte schraallanden ontwikkeld. Eerst ging dat om grote zeggenmoerassen, veldrusschraallanden en dotterbloemhooilanden. Na grootschalige vernatting sinds 1995, kreeg kwelwater meer invloed en ontstonden er trilvenen en soms zelfs kalkmoeras, een zeer zeldzaam type.



Smienten in het Schipborgse Diep, Drentsche Aa  
Foto Marco van de Burgwal

Uit het rapport blijkt ook dat sommige delen ondanks de verbeterde inrichting en het aangepaste beheer, achteruit zijn gegaan. Dit komt vooral door grote grondwaterverliezen door ontwatering in de omliggende agrarische gebieden. Ook de droge zomers van de afgelopen jaren spelen hierin een rol. Een andere reden is dat het oppervlaktewater dat in sommige delen het gebied binnenstroomt, te veel resten van mest bevat. Dit zorgt voor een te voedselrijke bodem. Als deze hydrologische omstandigheden niet veranderen, is het niet haalbaar alle voorkomende soorten flora en fauna in dit Natura 2000-gebied in stand te houden, wat wel onze opdracht is.

Het uitvoeren van zorgvuldig, kwalitatief hoogwaardig beheer van beekdalen helpt om de natuurkwaliteit te behouden en te verhogen. Dat is een kwestie van lange adem, decennia. Desalniettemin is succes alleen verzekerd, als de omstandigheden in het terrein zelf, maar zeker ook in de omgeving van het natuurgebied, bijdragen aan een schone bodem en aan schoon en voldoende water.

Het is van groot belang dat de komende periode van het Nationaal Programma Landelijk Gebied de ervaringen met dit soort analyses worden gebruikt bij het realiseren van de opgaven: zorgvuldig nagaan wat er aan het eco-hydrologische systeem schort en wat er nodig is vanuit de omgeving, maatregelen uitwerken en uitvoeren die tot systeemherstel leiden. En borgen dat het benodigde dagelijkse beheer goed uitgevoerd kan worden.

### **Vogelgriep**

In 2022 werd het hoog pathogene vogelgriep virus H5N1 vastgesteld in kolonies van kustbroedvogels in Nederland. In korte tijd zijn daaraan duizenden volwassen kustbroedvogels en hun kuikens slachtoffer geworden. In andere jaren vonden uitbraken van vogelgriep onder wilde vogels voornamelijk plaats in de wintermaanden. De uitbraak in

2022 stopte niet na de wintermaanden en er ontstond een uitbraak onder kustbroedvogels. In 2023 zijn weer grote aantallen kustbroedvogels door vogelgriep getroffen in de Zuidwestelijke Delta, langs de kust van Noord-Holland en in het binnenland. Staatsbosbeheer kijkt per gebied wat de beste keuze is voor het al dan niet ruimen van dode vogels. In de kwetsbare broedkolonies in de delta kwam de populatie door de vogelgriep onder grote druk te staan. Een groot aantal partijen heeft meegewerkt aan het verwijderen en tellen van de dode vogels, zo ook Staatsbosbeheer. Op een aantal plekken is door virologen ook bloed afgenomen van vogels om meer te kunnen leren over de vogelgriepuitbraken. De onderzoeken zijn gedaan door het Erasmus MC. In 2022 werden voornamelijk kokmeeuwen, zwartkopmeeuwen, grote sterns en visdieven slachtoffer. In 2023 maakte de vogelgriep in het Deltagebied en in Noord-Holland met name onder de kolonies van de kokmeeuw en zwartkopmeeuw, maar ook andere vogelsoorten zoals de visdief, pontische meeuw en kleine mantelmeeuw zijn slachtoffer. Net zoals in 2022 jaar zagen we in het voorjaar van 2023 dat het aantal dode vogels als gevolg van de vogelgriep snel toenam. In 2023 zijn in gebieden van Staatsbosbeheer in de Zuidwestelijke Delta (provincie Zeeland, Biesbosch, Goeree-Overflakkee en Hoeksche Waard) in totaal 10.849 opgeruimde vogels geregistreerd. Op Texel werd in de Staatsbosbeheer terreinen enkele honderden vogels opgeruimd. Hier werd de kolonie grote sterns preventief bewaakt met camerabewaking. Op de Friese eilanden van Staatsbosbeheer viel het dit jaar mee met de vogelgriep.



Vooral kokmeeuwen zijn in 2023 slachtoffer van vogelgriep  
Foto Albert de Jong, SOVON vogelonderzoek

## 2.2 Bos en klimaat

Met de doelstelling van Staatsbosbeheer om het Nederlandse bos met 5.000 ha uit te breiden, leveren we een bijdrage aan meer bos en de nationale bossenstrategie, maar ook aan het vastleggen van CO<sub>2</sub> voor het klimaat. Maar het nieuwe bos in Nederland is niet alleen goed voor het klimaat. Het is ook belangrijk voor andere grote maatschappelijke opgaven zoals biodiversiteit, recreatie en gezondheid, en de circulaire economie.

Voor het planten van nieuw bos zoeken we naar plekken waar het goed mogelijk is duurzaam bos te ontwikkelen. Dat kan op graslanden waarvan de ontwikkeling niet aan de verwachtingen voldoet. Samen met provincies en gemeenten kijken we op welke plekken we nieuw bos kunnen realiseren. We proberen daarbij altijd verschillende functies van het landschap en de natuur te combineren. Zo moet het nieuwe bos natuurlijk in het landschap passen en de natuur versterken. Zo werken we aan het vergroten en verbinden van oude en kleine boskernen en aan het uitbreiden van zeldzame bostypen zoals beekdalbossen. Naast bosaanleg door bomen te planten, laten we daar waar het kan bos spontaan ontstaan. Het stimuleren van spontane bosontwikkeling is op dit moment zo'n 20 procent van de gerealiseerde hectares. Overigens kan in spontaan ontstaan bos ook beheer plaatsvinden. Zo helpen

we de natuur soms een handje door enkele kleine groepjes zeldzame soorten aan te planten of de standplaats voor te bereiden.

In de praktijk is de realisatie complex en leiden vooral de vergunningsprocessen nogal eens tot uitstel en ook afstel. Met de aanplant van plantseizoen 2023/2024 meegerekend is er bijna 1.000 hectare nieuw bos gerealiseerd (geplant en spontaan). Naast het aanleggen van nieuw bos investeert Staatsbosbeheer in het herstel van de essen- en fijnsparbossen na de massale sterfte in deze bossen. Vanaf 2019 zijn op 1.200 hectare bos met hoofdboomsoort es, de essen vervangen door andere boomsoorten gericht op de realisatie van gemengde bossen. Dit gebeurde voornamelijk in Flevoland, Groningen en Zuid-Holland. In 2023 is gestart met herbebossing van zieke fijnsparbossen. De komende jaren gaat dit om 1.750 hectare, naast de tientallen hectares die al aangepakt zijn. Staatsbosbeheer blijft zich inzetten om 5.000 hectare nieuw bos te realiseren. De complexe realisatie kan wel leiden tot een langere realisatietermijn. De vernatting van veenweide-gebieden kan eveneens een grote bijdrage leveren aan het terugdringen van CO<sub>2</sub>-uistoot door afbraak van veen.



Maatregelen met betrekking tot verhogen van het waterpeil in de Deurnsche peel en Mariapeel  
Foto Lieke Verhoeven

#### Nieuw bos (geplant en spontaan bos)

	2023-2024	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020
	Gepland	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd
Realisatie of planning in desbetreffend plantseizoen	250 hectare	209 hectare	218 hectare	190 hectare	83 hectare
Cumulatief	950 hectare	700 hectare	491 hectare	273 hectare	83 hectare



Herplanten van het Lombokbos, Leersum  
Foto Marco van de Burgwal

### Voorbeelden nieuw bos uit plantseizoen 2022/2023:

#### Plantseizoen 22/23

- 📍 Molenbeekdal
- 📍 Kloosterbosch
- 📍 Overlangbroek
- 📍 Hollandse Hout
- 📍 Zwillbroek

Er is de laatste jaren al op tal van locaties nieuw bos gerealiseerd en er komen nog steeds nieuwe plekken bij. Hieronder enkele voorbeelden van bosaanleg.

### **Aanplant nieuw bos Langbroekerwetering**

De grootste uitdaging bij het planten van nieuw bos is het vinden van locaties. Zeker in een Randstedelijke provincie als Utrecht, waar de benodigde ruimte voor nieuw bos ook erg gewild is voor andere maatschappelijke opgaven als energietransitie, woningbouw en landbouw. Gelukkig kregen we hier in Overlangbroek alle handen op elkaar en is het met behulp van onder andere de gemeente en Trees for All gelukt om een prachtig nieuw bos aan te planten dat goed bij de omgeving past. Het gebied maakt deel uit van het Natuurnetwerk Nederland en is in totaal 24 hectare groot. Het bestaat uit twee percelen grasland: ten zuiden van de Gooyerdijk (gemeente Wijk bij Duurstede) en ten noorden van de Gooyerdijk dat grenst aan landgoed Broekhuizen (gemeente Utrechtse Heuvelrug). Er is gekozen voor een inrichting met afwisseling tussen bosvakken met soorten die passen bij het landschap, struikstroken en graslandpercelen. Daarvan wordt 18 hectare nieuw bos. Het eerst deel is in seizoen 22/23 aangelegd en de rest in het plantseizoen 23/24. Voor de nieuwe bosaanplant is een beplantingsplan gemaakt dat functioneel aansluit op de omgeving en aangrenzende bospercelen. Hierin is de afwisseling opgenomen tussen bos en open ruimte (graslanden) waarbij geleidelijke overgangen worden benadrukt. In het plan zijn deze overgangen of bosranden aanwezig langs de oostzijde van het gebied ten noorden van de Gooyerdijk en tussen de nieuwe bosvakken en te behouden graslanden. Er is gekozen voor de aanplant van in totaal 19 boom- en struiksoorten rekening houdend met klimaatverandering. Zo komen er beuk en eik op de hogere delen en berk en els in de lagere delen van het gebied. Richting het zuiden wordt een overgang gemaakt naar een bostype van populier, els, kraakwilg en berk met open struikranden van onder andere meidoorn, boswilg, aalbes, wegedoorn en sleedoorn.

### **Spontaan bos in De Mieden**

Vanaf 2023 zetten we meer in op spontane bosontwikkeling, naast het aanplanten van bos. Op verschillende plekken in het land zijn we bijvoorbeeld veengebieden aan het natter maken. Dat doen we op de eerste plaats voor de natuurkwaliteit en om ervoor te zorgen dat de opgeslagen CO<sub>2</sub> in veen bewaard blijft. Maar een mooie bijkomstigheid is dat die gebieden soms zeer geschikt zijn voor moerasbos. Als je niks doet, ontstaat dat in principe vanzelf. Vooral elzen zullen daar binnen de kortste keren groeien. Om ervoor te zorgen dat het gemengd bos wordt, wat belangrijk is voor biodiversiteit, gaan we waar dat zinvol is andere boomsoorten toevoegen. De Mieden in Friesland is één van die plekken; hier ontstaat zo'n 30 hectare spontaan bos.

### **Bosaanleg in het Zwilbroek**

Interessante locaties voor de aanplant van nieuw bos, zijn plaatsen waar vroeger bos stond. En die zijn er genoeg in de Achterhoek, waar de bossen in de middeleeuwen plaats maakten voor land- en akkerbouw. In Zwilbroek vonden we zo'n mooi gebied dat zich prima leende om weer een bos te worden. Het nieuwe bos geeft het gebied iets van historische logica en authenticiteit terug.

### **Bosaanleg in het Molenbeekdal (Limburg)**

Ook in natte gebieden zoals beekdalen kijken we waar nieuw bos geplant kan worden en hoe we dat kunnen combineren met lokale wateropgaven. Een voorbeeld hiervan is de aanleg van 3 hectare bos in het Molenbeekdal. De komende jaren zullen we op verschillende plekken nauwer optrekken met de waterschappen om te kijken welke natte gebieden nog meer geschikt zijn voor het aanplanten van bos.

### **Bosaanleg in het Kloosterbosch**

Met de aanplant van nieuw bos beschermen we ook andere natuur. Zo voorkomt nieuw bos (3 hectare) op een voormalige akker in het Limburgse Kloosterbosch dat er schadelijke bodemdelen naar het beschermde Natura 2000-gebied in Geuldal stromen. Dubbel winst dus voor de natuur.

## **2.3 Natura 2000 en Natuurherstel**

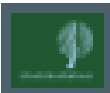
### **Natura 2000**

Nederland kent 162 Natura 2000-gebieden. Dit Natura 2000-netwerk bestaat uit gebieden die zijn aangewezen onder de Vogelrichtlijn en onder de Habitatrichtlijn. Beide Europese richtlijnen zijn belangrijk om de biodiversiteit in Europa te waarborgen. Voor Nederland betreft dit de bescherming van een aantal habitattypen zoals duinbossen, hoogvenen en zandverstuivingen en dier- en plantensoorten zoals de grote vuurvlieder, de groenknolorchis, de




duinpieper en de gewone zeehond. Alle gebieden zijn geselecteerd op grond van het voorkomen van soorten en habitattypen die vanuit Europees oogpunt bescherming nodig hebben. Staatsbosbeheer beheert geheel of gedeeltelijk 128 Natura 2000-gebieden in Nederland. Deze gebieden zijn met de kleur donkergroen op de deze kaart aangegeven.



Groenkoolocrchis  
Foto Sil Schuurman



## Legenda

-  Staatsbosbeheer in Natura 2000
-  Natura 2000
-  Staatsbosbeheer buiten Natura 2000

25 0 25  
Kilometers



## Waterpracht Terschelling

In 2023 is op Terschelling gewerkt aan het verbeteren van de natuur door de natuurlijke grondwaterstanden te herstellen. Hierbij zijn onder andere acht kilometer sloten in de bossen en duinen van Terschelling ondieper gemaakt om zo meer zoetwater op het eiland vast te houden en daardoor verdroging van de natuur tegen te gaan. Zowel de natuur als de mens heeft veel baat bij deze maatregelen. Want hoe meer water we vasthouden, hoe meer er op het eiland beschikbaar is. Dat water is bijvoorbeeld ook nodig om verzilting van landbouwgronden tegen te gaan.



Waterpracht Terschelling  
Foto Anno Smit

## Zandenbosvennen

De Zandenbosvennen zijn bijzondere vennen die tussen Nunspeet en Vierhouten liggen, op de noord-Veluwe in het Zandenbos. De vennen zijn het leefgebied van soorten die afhankelijk zijn van water. Dit habitat willen en moeten we in stand houden. Het plan, waarin natuur, recreatie en cultuurhistorische aspecten zijn opgenomen is opgesteld in samenspraak met de omgeving. Dit najaar zijn werkzaamheden uitgevoerd voor het voortbestaan van de vennen en de biodiversiteit en dus de natuurkwaliteit te verbeteren.

## Programma versneld natuurherstel

In 2023 is het programma versneld natuurherstel met een totaalbudget van € 38,4 miljoen afgerond. In opdracht van het ministerie van LNV is vanaf medio 2020 gewerkt om de conditie van stikstofgevoelige habitats in Natura 2000-gebieden te versterken door de inspanningen van Staatsbosbeheer op het gebied van natuurherstel te intensiveren en uit te breiden. Het doel hiervan was concrete maatregelen te treffen voor het versneld realiseren van de instandhoudingsdoelstellingen in gebieden die schade ondervinden van overmatige stikstofdepositie (stikstofgevoelige habitattypen en leefgebieden). Dit moet leiden tot minder stikstofgevoeligheid van de natuur. De genoemde maatregelen zijn *no-regret-maatregelen* om de natuur weerbaarder te maken tegen stikstofdepositie en stappen te zetten richting een goede staat van instandhouding van de natuur.

Van oudsher is een groot deel van het Nederlandse landschap voedselarm en nat. Veel van onze kenmerkende natuur gedijt bij die omstandigheden. Onder druk van stikstof, verdroging en versnippering van natuurgebieden verdwijnen echter soorten die bij specifieke ecosystemen horen en die belangrijk zijn voor de totale biodiversiteit

De maatregelen van het programma versneld natuurherstel zijn ingedeeld in de volgende vijf hoofdcategorieën:

1. Planvoorbereiding en coördinatie;
2. Intensivering vegetatiebeheer;
3. Inrichting en hydrologisch herstel;
4. Verwerving en ontpachting;
5. Aanvullen essentiële mineralen.

Het programma heeft een positieve uitwerking op minimaal 11.500 hectare stikstofgevoelige habitattypen, vergelijkbaar met het oppervlak van ruim 17.000 voetbalvelden.

Met deze maatregelen heeft Staatsbosbeheer ingezet op het versterken van stikstofgevoelige natuur. Dit is te zien als een overbruggingsperiode, totdat structurele maatregelen zijn uitgevoerd en vruchten gaan afwerpen. Deze maatregelen krijgen de komende jaren vorm via het Programma Natuur en het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG). Voor de structurele aanpak is met het programma voor versneld natuurherstel de voorzet gedaan.

Van structureel natuurherstel kan pas echt sprake zijn als dit gebeurt in combinatie met bronmaatregelen om stikstofemissies te beperken en systeemherstel in de zones net buiten natuurgebieden – met name hydrologisch herstel. Dit vraagt om een gebiedsgerichte aanpak waar tal van partijen bij betrokken zijn. Daar is Staatsbosbeheer er een van. Bij elk programma of project kijken we daarom naar wat we zelf kunnen doen en hoe we andere partijen die ook een rol hebben in structureel natuurherstel, kunnen ondersteunen bij hun inspanningen. Op die manier versterken we gezamenlijk de biodiversiteit en landschappelijke kwaliteit in Nederland.

### **Project Ruijslaan/Alloo II Texel**

Een van de aansprekende voorbeelden is het project Ruijslaan/Alloo II op Texel. Hier kwamen verschillende maatregelen samen: het beëindigen van twee pachtovereenkomsten, hydrologisch herstel en gebiedsinrichting. Via deze integrale benadering is een gunstige uitgangspositie gecreëerd voor natuur op het Waddeneiland.

De percelen liggen aan de rand van een bos vlak bij een oude duinrel (een beekje dat in de duinen ontspringt). Met de beëindiging van beide contracten is een aaneengesloten geheel ontstaan. Er zijn diverse inrichtingsmaatregelen uitgevoerd, zoals de aanleg van flauwe oevers. Verder is de stuw verplaatst en is deze 60 centimeter verhoogd, waardoor de grond veel natter is geworden. Omdat het land stijl afloopt, zijn langs de duinrel plas-dras-situaties ontstaan.

In het heringerichte natuurgebied broedden dit seizoen voor het eerst twee paren scholeksters. De opgetrokken slootkanten ogen nog kaal, die zijn pas afgelopen winter ingericht. Maar het gebied wordt nu al bloem- en kruidenrijker. Bepaalde stukken zijn bewust niet gemaaid en bij de slootkanten hebben we hier en daar ruigere vegetatie laten staan voor de Noordse woelmuis. Langs de bosrand zijn meer struwelen gecreëerd waar vlinders en libellen van profiteren. Ook de vogelbevolking verandert en naar verwachting nemen het aantal roodborsttapuiten, veldleeuweriken en kleine plevieren toe.

## **2.4 Deltanatuur en Aanpak Grote Wateren**

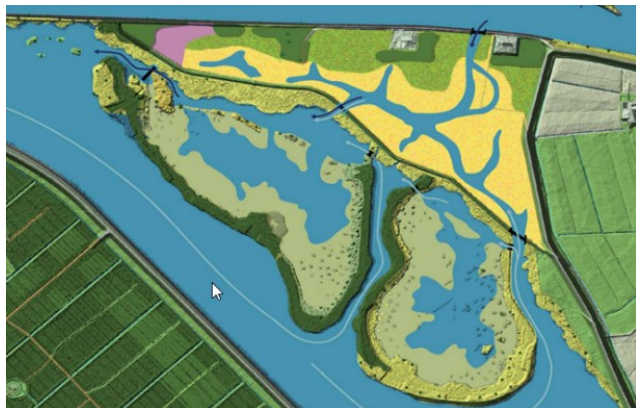
### **PAGW**

Binnen het programma Deltanatuur is de Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW), in opdracht van de ministeries LNV en I&W, een belangrijk uitvoeringsprogramma. Staatsbosbeheer is een van de uitvoeringsorganisaties van PAGW, samen met Rijkswaterstaat (RWS) en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). De focus van het programma ligt op het op systeemniveau verbeteren van de ecologische waterkwaliteit in de grote wateren: de Waddenzee, het IJsselmeer, de Zuidwestelijke Delta en de grote rivieren. Het programma is nog volop in ontwikkeling en heeft een tijdshorizon tot 2050. Voor deze horizon worden binnen het programma streefbeeld ontwikkeld met een ideaalbeeld/visie per groot water. Al in 2022 is een concept streefbeeld opgeleverd voor het programma, in 2023 is verder gewerkt aan de eerste volledige versies van de streefbeeld per groot water.

Parallel aan de streefbeeld, worden verschillende projecten vormgegeven die bijdragen aan de streefbeeld. In 2023 zijn de derde tranche projecten binnen het programma toegekend. De looptijd van de derde tranche is tot en

met 2032. Staatsbosbeheer heeft in twee van deze projecten een trekkersrol: Ontwikkeling van de Ketelpolder als onderdeel van ontwikkelingen in de IJssel-Vecht Delta, en dynamisering van de zeereep in de Boschplaat, Terschelling, als onderdeel van een bredere Boschplaatvisie van de Provincie Fryslân. Voor de ontwikkeling van de Oostvaarderplassen komt de verbinding met het IJsselmeer een stap dichterbij door het PAGW-project Oostvaardersoever.

De financiering voor de uitvoering van PAGW is onderdeel van het Deltafonds. De inzet van Staatsbosbeheer wordt vergoed vanuit LNV. Hiervoor is voor de periode 2023-2025 een bijdrage toegekend vanuit LNV, met intentie voor de termijn tot en met de derde tranche (2032).



Schets inrichting Ketelpolder



Ketelpolder

Foto Rob de Wind

## Kaderrichtlijn Water

In 2023 is in samenwerking met Rijkswaterstaat en het advies-consortium GROW gewerkt aan een onderzoek en planvorming voor maatregelen in de grote rivieren naar aanleiding van de Kaderrichtlijn Water (KRW). Voor circa 40 gebieden in Overijssel, Gelderland en Utrecht zijn voorlopige ontwerpen in voorbereiding. De realisatie van deze projecten zal plaatsvinden in de periode 2024-2027.

In een aantal gebieden is de planvorming gereed en worden al projecten uitgevoerd. In het uiterwaardengebied Cortenoever langs de IJssel werkten Rijkswaterstaat, provincie Gelderland, Staatsbosbeheer, gemeente Brummen en aannemer Van den Herik samen aan KRW-maatregelen om de ecologische waterkwaliteit en natuurwaarden te vergroten door meer natuurlijk leefgebied te ontwikkelen voor stromingsminnende soorten vissen, door bloemrijk grasland uit te breiden, door extra hardhoutoobos aan te leggen, door oude kronkelwaardgeulen te herstellen en door een plas-dras-gebied te realiseren. De werkzaamheden hiervoor zijn afgerond. De typische riviernatuur kan zich nu volop herstellen en verder ontwikkelen. De provincie en Rijkswaterstaat waren de opdrachtgevers, Staatsbosbeheer was samenwerkingspartner.

## NURG

Het programma Nadere Uitwerking Rivieren Gebied (NURG) nadert zijn voltooiing. In totaal is 6.018 hectare riviergebonden natuur verworven en ingericht. Er resteert een verwervingsopgave van 146 hectare en een inrichtingsopgave van 667 hectare. De NURG-opgave is in 2023 actief gekoppeld aan projecten van de PAGW (Ketelpolder), dijkversterking (Grebbeijk) of de realisatie van het natuurnetwerk (gebied Dreumelse Overlaat).



## 2.5 Partnerships

Staatsbosbeheer heeft zich verbonden aan een aantal stichtingen die de opgaven en ambities in het maatschappelijke domein helpen realiseren. De stichtingen zijn in staat om, met behulp van derden, extra betrokkenheid, capaciteit en middelen te werven voor opgaven, activiteiten en voorzieningen in de gebieden van Staatsbosbeheer die niet publiek gefinancierd worden.

### Stichting Natuurwijs

Stichting NatuurWijs ondersteunt basisscholen met een erkende module voor biologieonderwijs en laat kinderen op verschillende manieren leren en hun verbondenheid met de natuur ervaren. Zo zijn in 2023 meer dan 25.000 kinderen, meer dan 1.000 schoolklassen, minimaal een dag de natuur in geweest. Daarnaast zijn er in afstemming met welzijnsorganisaties in de grote steden acht vakantietoers (3 dagen met NatuurWijs de natuur in) georganiseerd voor kinderen die anders niet op vakantie kunnen gaan.

Om de boswachters en excursievrijwilligers zo goed mogelijk te ondersteunen bij natuurbeleving door kinderen, is in samenwerking met Stichting NatuurWijs een 2-daagse training gegeven in de drie noordelijke provincies. Hieraan hebben 4 boswachters en 9 vrijwilligers deelgenomen.

### Stichting Nationale Boomfeestdag

De Stichting Nationale Boomfeestdag organiseerde op 15 november 2023 haar 66ste nationale viering. Zo'n 100.000 kinderen in heel Nederland hebben bomen en struiken geplant. De aftrap voor het plantseizoen van de stichting was in de gemeente Amstelveen. De minister voor Natuur en Stikstof en de directeur Staatsbosbeheer riepen tijdens deze Boomfeestdag het jaar 2024 uit tot het Jaar van het Bos. Het stokje werd door de wethouder van de gemeente Amstelveen overgedragen aan Staatsbosbeheer, dat in 2024 de viering zal organiseren in de provincie Drenthe.

## Stichting Buitenfonds

De Stichting Buitenfonds richt zich op sponsoring en fondsenwerving voor projecten in de gebieden van Staatsbosbeheer waarvoor geen reguliere financiering (meer) beschikbaar is. Naast middelen vanuit de zakelijke markt voor met name herstel of aanleg van bos, dragen meer dan 60 crowdfundingprojecten in 2023 bij aan de realisatie van de groene wensen. Ook zet de Stichting Buitenfonds zich met succes in voor schenken en nalaten aan Staatsbosbeheer.

De financiële middelen worden besteed aan de zes geëtaleerde werelden van Buitenfonds: ecologische footprint, nieuwe wildernis, culturele schatten, kinderen, boswachter en beleving.

Voor de Stichting NatuurWijs en de Stichting Buitenfonds zijn in nauwe samenwerking met de partners nieuwe directeuren geworven.

## Samenwerking Staatsbosbeheer, Stichting Buitenfonds en Shell Nederland B.V.

Staatsbosbeheer, Stichting Buitenfonds en Shell Nederland B.V. zijn sinds 2019 een langdurig partnerschap aangegaan om zieke en stervende essenbomen en essenbossen te vervangen door verschillende andere boomsoorten. Het beoogd resultaat is een gevarieerder en toekomstbestendiger bos.

De ambitie is om in tien jaar tijd miljoenen bomen te planten om de Nederlandse essenbossen te revitaliseren .

In totaal is inmiddels netto 630 hectare voormalig Essenbos herplant. Het effect hiervan is beduidend groter omdat hiermee complete bosdelen weer vitaal zijn, mede door de aanplant van verschillende en toekomstgerichte boomsoorten.

De doelstelling conform de oorspronkelijke afspraken is 174 hectare per plantseizoen. De planning voor plantseizoen 2022-2023 was 133 hectare. De realisatie is hoger uitgekomen op 142 hectare. Tevens zijn er jeugdverzorgingsmaatregelen uitgevoerd op de hectares aangeplant in eerdere plantjaren. Net als in het voorgaande plantseizoen heeft het weer ook in het afgelopen jaar impact gehad op de Nederlandse natuur. In het plantseizoen 2022-2023 lijken de effecten voor de jongste aanplant gelukkig mee te vallen. Na de lange droge periode in het voorjaar werd gevreesd voor veel uitval bij het nieuwe plantsoen, maar een nat vervolg heeft het plantsoen de kans gegeven om hier grotendeels goed aan te slaan. Er is wel een risico op hogere kosten voor aanvullende jeugdverzorging bij plantsoenen dat in eerdere plantjaren is aangeplant.

Op basis van de afspraken met Shell Nederland en Buitenfonds brengt Staatsbosbeheer de werkelijk gemaakte kosten per netto aangeplante hectare in rekening tot een maximum van € 9.000 voor alle plantactiviteiten tezamen. Eventuele overschrijdingen neemt Staatsbosbeheer zelf voor zijn rekening.

## Budget en gerealiseerde kosten per plantjaar op basis van gerealiseerde hectares

Activiteit	2022-2023		2021-2022		2020-2021		2019-2020	
	Budget*	Werkelijk	Budget*	Werkelijk	Budget*	Werkelijk	Budget*	Werkelijk
1. Planvoorbereiding	€ 141.765	€ 113.674	€ 147.680	€ 166.105	€ 172.460	€ 149.572	€ 168.230	€ 143.481
2. Plantsoenen en plantwerk	€ 850.592	€ 1.188.581	€ 886.080	€ 1.210.371	€ 1.034.760	€ 1.130.812	€ 1.009.380	€ 913.493
3. Jeugdverzorging huidig plantjaar	€ 283.531	€ 147.931	€ 295.360	€ 179.499	€ 344.820	€ 170.596	€ 336.460	€ 150.194
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.275.888</b>	<b>€ 1.450.186</b>	<b>€ 1.329.120</b>	<b>€ 1.555.975</b>	<b>€ 1.552.040</b>	<b>€ 1.450.980</b>	<b>€ 1.514.070</b>	<b>€ 1.207.168</b>

\*op basis van gerealiseerde hectares

## Gerealiseerde uren en kosten per plantjaar per activiteit

Activiteit	2022-2023				2021-2022				2020-2021				2019-2020			
	Aantal uren	Kosten uren	Kosten derden	Kosten totaal	Aantal uren	Kosten uren	Kosten derden	Kosten totaal	Aantal uren	Kosten uren	Kosten derden	Kosten totaal	Aantal uren	Kosten uren	Kosten derden	Kosten totaal
1. Planvoorbereiding	920	€ 113.674	€ -	€ 113.674	1.650	€ 163.905	€ 2.200	€ 166.105	1.311	€ 115.595	€ 33.978	€ 149.572	1.143	€ 99.909	€ 43.573	€ 143.481
2. Plantsoenen en plantwerk	2.171	€ 173.895	€ 1.014.687	€ 1.188.581	2.146	€ 177.673	€ 1.032.699	€ 1.210.371	1.370	€ 109.478	€ 1.021.335	€ 1.130.812	767	€ 61.856	€ 851.637	€ 913.493
3. Jeugdverzorging huidig plantjaar	0	€ 704	€ 147.227	€ 147.931	52	€ 4.536	€ 174.963	€ 179.499	210	€ 17.300	€ 153.296	€ 170.596	12	€ 981	€ 149.213	€ 150.194
<b>Totaal</b>	<b>3.091</b>	<b>€ 288.273</b>	<b>€ 1.161.914</b>	<b>€ 1.450.186</b>	<b>3.848</b>	<b>€ 346.114</b>	<b>€ 1.209.862</b>	<b>€ 1.555.975</b>	<b>2.891</b>	<b>€ 242.373</b>	<b>€ 1.208.609</b>	<b>€ 1.450.980</b>	<b>1.922</b>	<b>€ 162.746</b>	<b>€ 1.044.422</b>	<b>€ 1.207.168</b>

**Gerealiseerde hectares en totale kosten per plantjaar**

	<b>2022-2023</b>	<b>2021-2022</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2019-2020</b>
Aantal gerealiseerde hectares (per plantjaar)	142	148	172	168
Aantal gerealiseerde hectares (cumulatief)	630	488	341	168
Totaal werkelijke kosten per plantjaar	€ 1.450.186	€ 1.555.975	€ 1.450.980	€ 1.207.168
<b>Werkelijke kosten per hectare</b>	<b>€ 10.229</b>	<b>€ 10.536</b>	<b>€ 8.413</b>	<b>€ 7.176</b>

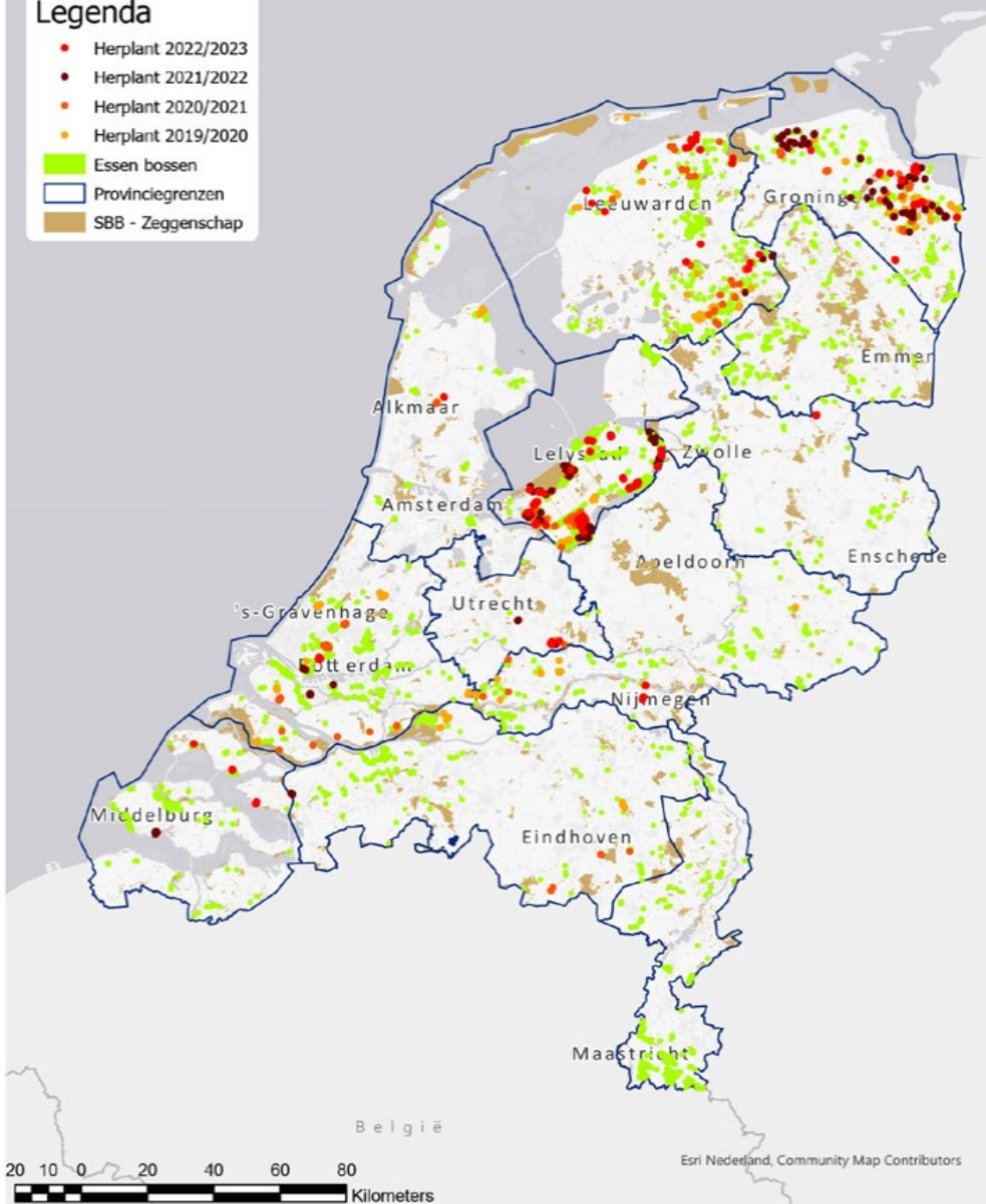


# Herplant aangetaste essenbossen gefinancierd door Shell

22-08-2023

## Legenda

- Herplant 2022/2023
- Herplant 2021/2022
- Herplant 2020/2021
- Herplant 2019/2020
- Essen bossen
- Provinciegrenzen
- SBB - Zeggenschap



Esri Nederland, Community Map Contributors

Logeren bij de boswachter  
Foto Studio Haviq





## 3 Meer Beleven

### 3.1 Recreatie

#### Logeren bij de boswachter: kamperen

Ook in 2023 wist de natuurkampeerder onze kampeerterreinen weer goed te vinden. Met name de belangstelling voor groepskampeerterreinen zit in de lift. Het aantal reserveringen voor de natuurkampeerterreinen daalde licht. Onze gasten waarderen hun verblijf na vertrek met een cijfer. In 2022 was de gemiddelde waardering 8,5. In 2023 is dat een 8,6.

#### Kampeerterreinen overnachtingen

2019	212.870
2020	262.384
2021	325.296
2022	230.356
2023	223.118

De afhankelijkheid van externe factoren, zoals het weer, heeft in 2023 jaar duidelijk effect gehad. Het voorjaar was erg nat. En oktober 2023 gaat de boeken in als de natste oktober sinds de metingen begonnen met als gevolg: een iets lager aantal gasten en overnachtingen ten opzichte van 2022.

#### Website

In de loop van 2023 is de nieuwe website 'Logeren bij de boswachter' live gegaan. Gebruiksvriendelijker en een nieuwe look die beter aansluit bij de corporate website. Het aantal bezoekers van de website is in 2023 gelijk gebleven aan 2022.

#### Beheer en onderhoud

Jaarlijks wordt er geïnvesteerd in het vervangen van de sanitairgebouwen en in onderhoud van de kampeerterreinen. Denk hierbij aan verharding van de paden en wegen op het kampeerterrein maar ook aan een verder professionalisering van de uitstraling door een eenheid in bijvoorbeeld bebording.

#### Vakantiewoningen Staatsbosbeheer

Staatsbosbeheer biedt al ruim 20 jaar vakantiewoningen aan. De exploitatie van deze 55 woningen loopt via Buitenleven Vakanties B.V.

We verhuren de vakantiewoningen met de volgende doelstellingen.

- 1) Het aanbieden van unieke overnachtingsmogelijkheden in of naast de natuurgebieden van Staatsbosbeheer;
- 2) Het in stand houden van de vaak monumentale panden;
- 3) Inkomsten genereren. In 2023 heeft Staatsbosbeheer een goed resultaat gehaald, de reserveringen bleven iets achter ten opzichte van 2022.

#### Boeking:

2019	2.969
2020	3.313
2021	3.713
2022	3.437
2023	3.159

Samen met Buitenleven Vakanties B.V. is onderzocht wie onze gasten zijn in de Staatsbosbeheer vakantiewoningen. De betrokkenheid van onze gasten kenmerken zich als natuurliefhebbers die er zelf en ongeorganiseerd actief op uit trekken. Daarnaast willen onze gasten graag de historie weten over het pand en het gebied waarin zij verblijven.

Het gemiddelde cijfer dat onze gast geeft voor het verblijf in 2023 is in 8,8. 92% van onze gasten raden andere mensen een verblijf in onze vakantiewoningen aan. Ook voor hondenbezitters heeft Staatsbosbeheer vakantiewoningen ter beschikking. Na een daling in 2022 zitten we inmiddels weer op 31 (55%) woningen waar een hond welkom is.

## 3.2 Nationale Parken en Nationaal Parken Bureau

### Nationale Parken Bureau

Het is de opdracht van het Nationale Parken Bureau (NPB) om partijen te inspireren, verbinden en begeleiden bij het verwezenlijken van nationale parken van (inter)nationale allure. Het Nationale Parken Bureau is opgericht in opdracht van het ministerie van LNV en is bij Staatsbosbeheer gevestigd.

Het jaar 2022 was het laatste jaar van het Programma Nationale Parken. Omdat het nieuwe Beleidsprogramma Nationale Parken eind 2022 nog niet vastgesteld was, heeft het ministerie van LNV voor het tussenjaar 2023 een eenjarige opdracht aan het NPB verleend.

Het nieuwe Beleidsprogramma Nationale Parken is op 19 juni 2023 door de minister voor Natuur en Stikstof aan de Tweede Kamer gestuurd. In de aanbiedingsbrief heeft zij aangekondigd dat zij jaarlijks € 5 miljoen extra beschikbaar stelt tot en met 2030 voor de kwaliteitsimpuls in de nationale parken. Eind 2023 is er op basis van deze brief een nieuwe meerjarige opdracht aan Staatsbosbeheer verleend voor de hosting van het NPB tot en met 2030. Het NPB heeft in 2023 een bijdrage geleverd aan de verdere uitwerking van het nieuwe Beleidsprogramma, zoals de vormgeving van de landelijke uitvoeringsorganisatie en de regeling die in 2024 opengaat.

Eén van de belangrijkste taken van het NPB is om de parken te ondersteunen in hun aansluiting bij de transitie in het landelijk gebied. Daartoe zijn onder meer drie ontwerp-pilots in de Nationale Parken Weerribben-Wieden, Utrechtse Heuvelrug en Hollandse Duinen uitgevoerd als onderdeel van het programma Mooi Nederland van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het doel van deze pilots is om de ruimtelijke kwaliteit en ontwerp in gebiedsprocessen weer hoog op de agenda te krijgen.

Daarnaast heeft het NPB aansluiting gezocht bij de Agenda Natuurinclusief 2.0. De nationale parken hebben onder andere in het Domein natuur en gezondheid een belangrijke plek gekregen.

Verder heeft het NPB zorggedragen voor kennisontwikkeling en het uitwisselen van kennis en ervaringen. Er is een Handreiking Recreatieve Poorten en Entrees opgeleverd die nationale parken kan helpen om poorten te ontwikkelen of door te ontwikkelen. In opdracht van het NPB is er door TwijnstraGudde een quickscan uitgevoerd naar potentiële inkomsten- en financieringsbronnen voor nationale parken. Ook zijn er leernetwerken georganiseerd over het Nationaal Programma Landelijk Gebied, educatie in nationale parken en nationale parken en gezondheid. In juni is er door het NPB een inspiratiereis georganiseerd naar Cairngorms National Park. Een groep van 25 vertegenwoordigers vanuit nationale parken en landelijke partnerorganisaties hebben gezien hoe dit Schotse park invulling geeft aan klimaatopgaven, duurzaam toerisme en het betrekken van bewoners. De reis heeft inspiratie gebracht en de onderlinge samenwerking versterkt.

Het NPB heeft meegeholpen aan de organisatie van de jaarlijkse Dag van het Nationaal Park. In kasteel Groeneveld is een tentoonstelling georganiseerd met een serie portretten van bezoekers van nationale parken. De website Beleef de Nationale Parken is in 2023 uitgebreid. Aan deze website nemen inmiddels 20 parken deel.

### Staatsbosbeheer in de parken

Staatsbosbeheer heeft in het tussenjaar 2023 het NPB gehost en is zowel in het landelijke stelsel als in de gebieden zelf een belangrijke partnerorganisatie die staat voor de uitvoering van goed natuurbeheer en het aanbieden van natuurbelevingen en basisvoorzieningen.

De gemeente Den Haag en Staatsbosbeheer werken aan het herinrichten van het Koekampgebied, met als doel om de verbinding tussen het centraal station, stadscentrum en Haagse Bos te versterken. De Koekamp is onderdeel van een groter landschap dat via het Haagse bos aansluit op het Nationaal Park Hollandse Duinen. De Koekamp wordt heringericht tot poort van het nationaal park Hollandse Duinen met een centrum waar bezoekers in de stad kennismaken met de natuur van het nationaal park.

Ook elders wordt gebouwd, in de haven van Lauwersoog is de bouw van het Werelderfgoedcentrum Waddenzee gestart. Dit is een initiatief van het Zeehondencentrum Pieterburen en Staatsbosbeheer is één van de samenwerkingspartners.

In nationaal park de Weerribben-Wieden wordt de bouw van het European Wetland Centre onderzocht, een nieuw, duurzaam bezoekerscentrum.

In oktober 2023 is een samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen Staatsbosbeheer en de Rudolf Agricola School for Sustainable Development van de Rijksuniversiteit Groningen gericht op wetenschappelijk onderzoek naar duurzame natuur- en landschapsontwikkeling in met name de noordelijke regio. Eén van onderzoekthema's betreft 'living labs' rond Nationale Parken Nieuwe Stijl en in natuurgebied Groeningen.

Van 3 tot en met 5 oktober 2023 vond in Leeuwarden de EUROPARC Conferentie plaats. Het thema van de conferentie was dit jaar 'Tribute to our landscape, where nature and people meet in harmony'. Tijdens de conferentie heeft Staatsbosbeheer zich van zijn beste kant laten zien, onder meer door de kick-off van het hoofdprogramma te verzorgen en door bij te dragen aan de organisatie van een workshop, een inspiratiesessie, het landscape festival, de market place en field trips. Tijdens excursies ontvingen medewerkers van Staatsbosbeheer deelnemers in de Nationale Parken Nieuw Land, Lauwersmeer, Drentsche Aa, Drents Friese Wold, Duinen van Texel, Weerribben-Wieden en in het Werelderfgoed van de Wadden op Terschelling.

Door IVN is in de terreinen van Staatsbosbeheer in Nationaal Park Lauwersmeer een nieuwe eigentijds beleving voor kinderen gelanceerd, de boswachtergame. De kinderen kropen in de huid van de boswachter en moeten het mysterie van de verdwenen zeearend oplossen. Een groot succes en voor herhaling vatbaar.

In Nationaal Park Nieuw Land heeft Staatsbosbeheer samen met de provincie en Natuurmonumenten een Kennissymposium over de relatie tussen de mens en natuur georganiseerd. En Stad & Natuur Almere heeft in samenwerking met Staatsbosbeheer, IVN Flevoland, Het Flevo-landschap en Natuurmonumenten de Expeditie Nieuw Land ontwikkeld in de Oostvaardersplassen. Met deze les leert groep 6 - 8 alles over trekvogels, moerasland, het metropoolgebied en het ontstaan van de natuur in Flevoland.

### 3.3 (Top)monumenten

Er zijn zo'n 900 monumenten aan onze zorg toevertrouwd. In onze natuurgebieden liggen landgoederen, buitenplaatsen, historische tuinen, boerderijen en religieuze, militaire en industriële monumenten. Bijna een kwart bestaat uit archeologische monumenten zoals hunebedden en grafheuvels. De hunebedden zijn ongeveer 5.000 jaar geleden gebouwd en daarmee de oudste monumenten.

Bij onze topmonumenten werken wij stapsgewijs toe naar een optimaal beheer, met passend medegebruik en publiekelijke beleving, zodat de onderhoudskosten meer in balans komen met de inkomsten. Dat vraagt om een meerjarenaanpak, waarbij we met tijd, geld en aanvullend onderzoek toewerken naar een evenwichtig resultaat. In 2023 zijn alle aanvragen voor de Subsidieregeling Instandhouding Monumenten gehonoreerd. Er is een bedrag van € 1.982.021 toegekend aan 29 projecten.

Staatsbosbeheer heeft de volgende vier monumenten aangewezen als topmonument, vanwege hun cultuurhistorisch en maatschappelijk belang: Fort bij Rijnauwen, Buitenplaats Elswout, Landgoed Groeneveld en Radio Kootwijk. Hieronder staan de ontwikkelingen in 2023 per topmonument en de hoogtepunten uit 2023 voor enkele andere monumenten.

#### **Fort bij Rijnauwen**

Fort bij Rijnauwen is met zijn 31 hectare en 27 rijksmonumenten het grootste en groenste fort van de Nieuwe Hollandse Waterlinie én UNESCO Werelderfgoed. Het ligt op een steenworp afstand van de stad Utrecht. In 2023 kon het werk voor de gedeeltelijke herbesteding van dit natuurfort worden afgerond. Het nieuwe gebruik van het fort zal zich nu moeten bewijzen, zoals met de mooi uitgewerkte expedities die kunnen worden geboekt.. De provincie Utrecht heeft zich de afgelopen jaren als zeer constructieve partner bewezen bij de ontwikkelingen. De afronding van het herbestedingsproject van het fort heeft langer geduurd dan oorspronkelijk gepland, maar het resultaat staat. Het grootste fort van de Nieuwe Hollandse Waterlinie is nóg aantrekkelijker geworden én toegankelijker.

#### **Buitenplaats Elswout**

Buitenplaats Elswout wordt wel de mooiste buitenplaats van Nederland genoemd. Met 85 hectare en 33 rijksmonumenten ligt deze indrukwekkende parel tegen de duinen aan van Overveen in de provincie Noord-Holland. In 2023 is Staatsbosbeheer gestart met een gebruikersplatform Elswout onder leiding van een onafhankelijk voorzitter. Een groep van vijftien betrokkenen met een diverse achtergrond denkt met Staatsbosbeheer mee over keuzes in het beheer en de toekomst van buitenplaats Elswout. De eerste bijeenkomsten hebben al waardevolle resultaten opgeleverd, zoals een succesvolle crowdfunding-actie en een gezamenlijk project voor mindervaliden. Zorgen waren er ook. Op 5 juli 2023 werd Elswout zwaar getroffen door storm Poly. Meer dan tweehonderd monumentale bomen waaiden om, waardoor de toegang voor bezoekers bijna niet meer mogelijk was. Samen met

Stichting Buitenfonds startte Staatsbosbeheer met een succesvolle crowdfunding voor het versneld opruimen van de stormschade. De komende jaren gaan we nieuwe bomen planten op plekken waar de storm schade heeft veroorzaakt.

Tijdens de zomer is begonnen met de restauratie- en herstelwerkzaamheden van acht bruggen.

Voor het publiek hebben onze vrijwilligers en boswachters vele rondleidingen georganiseerd. Daarnaast waren er enkele culturele evenementen: In het voorjaar is de afronding van de renovatie van het grote huis en voorplein door de eigenaar gevierd. De heer L. Prins, eigenaar van het huis, heeft hier ruim 23 jaar aan gewerkt. Hij kocht het pand in het jaar 2000 aan van Staatsbosbeheer voor 1 gulden, inclusief de opdracht het af te bouwen zoals door Willem Borski jr. was bedoeld. In 2023 is dit werk afgerond.

Een bezoekersonderzoek in de zomer, laat zien dat onze bezoekers enorm betrokken zijn bij Elswout en grotendeels uit de directe omgeving komen om te genieten van rust, natuur, historische charme en de sprookjesachtige sfeer.



Koetshuizen op Buitenplaats Elswout  
Foto Marleen Annema Fotografie

## Landgoed Groeneveld

Het landgoed in de gemeente Baarn is 130 hectare groot. Het park is aangelegd in de Hollandse Barokke stijl, maar vanaf 1786 omgevormd naar landschappelijke stijl. In het kasteel bevindt zich een xylotheek (houtverzameling van verschillende soorten bomen), die in opdracht van koning Lodewijk Napoleon is vervaardigd door Alexander Schlümbach (1772-1835). Het complex omvat 9 rijksmonumenten.

Het kasteel staat bekend als 'Buitenplaats voor stad en land'. Het aantal bezoekers stijgt boven het niveau van voor de Covid-jaren. Door samenwerking met de Stichting Natuur- en Milieu Centrum 'De Groene Inval' in Baarn bezochten 50 schoolklassen uit Baarn de locatie om aan diversie educatieve programma's deel te nemen. Daarnaast zijn 50 schoolklassen verwelkomt uit andere plaatsen.

Dit jaar bezochten 3.900 mensen het kabouterhuis. Ieder gezin krijgt een tablet mee om interactieve opdrachten uit te voeren in diverse kamers. Dit jaar zijn 1.015 tablets uitgegeven. Het kabouterbos is bezocht door 2.300 kinderen tot 4 jaar. Staatsbosbeheer ontving in totaal 70.000 mensen in het kasteel in 2023. Hieronder vallen zowel de mensen die voor het huis en tentoonstellingen kwamen als concertbezoekers (concertserie Baarnse muziekring) en

vergadergasten. Dit jaar werden tijdens verschillende evenementen op het buitenterrein zo'n 60.000 mensen ontvangen.

De ervaring leert dat met dit aantal evenementen het maximum is bereikt wat het landgoed kan dragen zonder in te boeten op kwaliteit.

Door het droge voorjaar ging de vitaliteit van veel oude bomen opnieuw achteruit. Gelukkig heeft Staatsbosbeheer voor zowel het tuin- en parkonderhoud én het hoofdhuis in 2023 een toekenning voor SIM-subsidie ontvangen. In 2023 is begonnen met de verkenning voor betaald parkeren, gecombineerd met het ontmoedigen van overig verkeer op het landgoed. Dat vraagt overleg en uitwerking. Betaald parkeren is als bron van inkomsten van groot belang voor het beheer van het landgoed.

### **Radio Kootwijk**

Het voormalige zendstation staat bekend als een 'kathedraal', maar 'sfinx' is ook een vaker gehoorde term. Het imposante complex werd tussen 1918 en 1923 aangelegd door architect Julius Luthmann. Het hoofdgebouw behoort tot de mooiste staaltjes van art-deco in Nederland. Hierin werd de zendapparatuur voor de lange golf gehuisvest voor de communicatie met de overzeese Nederlandse koloniën, met name Nederlands-Indië. Koningin-moeder Emma opende in 1929 de radiotelefoondienst met de woorden 'Hallo Bandoeng, hoort u mij?'. Sinds 2009 is Staatsbosbeheer eigenaar van het complex.

Wij blikken terug op een bijzondere viering in Radio Kootwijk. Het was op 5 mei precies honderd jaar geleden dat daar de eerste radiotelegrafie-verbinding tot stand kwam tussen Nederland en het voormalige Nederlands-Indië. Destijds was dat een absoluut wonder van moderne techniek. Het berichtenverkeer bestond slechts uit morsetekens, begeleid door gepiep en gekraak.

Het weekend van 6 en 7 mei stonden we stil bij deze historische gebeurtenis. Het hoogtepunt was toen zendamateurs op dezelfde manier als 100 jaar geleden via de lange golf contact legden met Malabar in Indonesië. Daar vandaan stuurden zendamateurs via morse onder andere een bericht van de Nederlandse ambassadeur in Indonesië naar de Indonesische ambassadeur in Nederland, die in Radio Kootwijk was. Een paar honderd genodigden waren er live getuige van.

Naast het officiële deel was het hele weekend ook publiek welkom in het voormalige zendgebouw. Bezoekers konden kijken bij de zendamateurs, er waren rondleidingen, een nieuwe animatiefilm werd vertoond en er was een nieuwe fototentoonstelling.

Dit bijzondere weekend kwam tot stand door een niet-alledaagse samenwerking tussen de landelijke Vereniging van Radio Zend Amateurs, de Stichting Indisch Erfgoed, de Stichting Erfgoedplatform Apeldoorn, inwoners van Radio Kootwijk en de collega's van het Staatsbosbeheer-team in Radio Kootwijk.

### **Kasteel Soelen**

Het kasteel is het hoofdgebouw van het rijksbeschermd historische buitenplaatscomplex 'Soelen'. De buitenplaats ligt in de gemeente Buren in Gelderland en is 157 hectare groot. Het complex dankt zijn naam aan het riviertje de Suul of Soel, een afsplitsing van de Linge. In 2023 zijn voorbereiding en getroffen om Kasteel Soelen (inclusief de bijgebouwen op de voorburcht) voor de verkoop aan te bieden. Een uitzonderlijk besluit, want de verkoop van monumenten kan alleen bij hoge uitzondering. Het kasteel staat echter al tientallen jaren grotendeels leeg en nieuwe bewoners dienden zich om allerlei redenen niet aan. De verhuur van de appartementen zou van Staatsbosbeheer een forse en onrendabele investering vragen. De minister van LNV heeft ingestemd met verkoop van Kasteel Soelen. De verkoop betreft de grond en gebouwen van het gedeelte binnen de centrale gracht. De eigendomsoverdracht vindt naar verwachting in 2024 plaats.

### **Vuursteenmijn Rijckholt in het Savelsbos**

Voor het behoud van het monument Vuursteenmijn Rijckholt werkt Staatsbosbeheer samen met de Stichting Ir. D.C. Van Schaik. Sinds 2017 huurt, beheert en exploiteert deze stichting dit archeologisch monument van wereldklasse. Deze stichting heeft als doel de aanwezige ondergrondse waarden te behouden en open te stellen voor educatie en onderzoek.

In de vuursteenmijn is ongeveer 2,5 jaar gewerkt aan het behoud van het rijksmonument en aan de modernisering van de museale inrichting. Op 10 mei 2023 werd de prehistorische vuursteenmijn Rijckholt feestelijk heropend door vertegenwoordigers van de Stichting Ir. D.C. van Schaik, Staatsbosbeheer, de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE), de Provincie Zuid-Limburg en de gemeente Eijsden-Margraten. Dankzij subsidie van de RCE is het monument gerestaureerd en kon er aanvullend archeologisch onderzoek plaatsvinden naar nog niet eerder onderzochte delen

van de mijn. Daarbij zijn twee nieuwe gangen gegraven en grote kijkvensters gemaakt die zicht geven op de prehistorische gangen.



Gerestoreerde Vuursteenmijn Rijkcholt  
Foto Joep Orbons, Van Schaik Stichting

### **Gennepershuis**

Een bijzonder project betrof de samenwerking met veteranen van de Stichting Recovery on the Battlefield (ROTB). Deze veteranen hebben te maken gehad met PTSS en/of fysieke verwondingen. Ze werken samen met archeologen van de RCE en lokale vrijwilligers. Het Gennepershuis is een archeologische zeer waardevolle plek. Op de plek hebben vele gevechten plaatsgevonden, tot en met de Tweede Wereldoorlog. Zo op het oog is sprake van weinig meer dan een vervallen ruïne. Een deel van de kroonwerken en grachten zijn de afgelopen jaren hersteld. De veteranen hebben geholpen met spoorwerk naar aanwezige resten uit de oorlog. Deze samenwerking is goed bevallen en kan leiden tot meer inzet van de Stichting ROTB bij archeologisch onderzoek.

### **Herstel boerderij Enne Jans Heerd te Maarhuizen**

In de provincie Groningen ligt de wierde Maarhuizen. Deze typerende woonheuvel is al sinds het begin van de jaartelling bewoond. Toen creëerden de bewoners wierden in het natte kweldergebied, waar ze bij overstromingen terecht konden. Op de wierde Maarhuizen ligt de Enne Jans Heerd, een markante boerderij waarvan de oudste delen uit 1600 stammen. Het gebied behoorde tot 1594 aan het klooster van Aduard. Na een eeuwenlange agrarische geschiedenis gaat de boerderij nu een nieuw hoofdstuk tegemoet als duurzaam ontworpen culturele ontmoetingsplek. Vanaf 2017 werken de initiatiefnemers mét Staatsbosbeheer aan een nieuwe toekomst voor de boerderij. Dit resulteerde in de opening op zaterdag 1 juli 2023 van 'Op Maarhuizen', dankzij de ambities, doorzettingskracht van de erfpachter Stichting Enne Jans Heerd en samenwerking met Staatsbosbeheer. Het jaar 2023 vormt de climax van een jarenlang traject van onderzoek, restauraties en herbestemming. Staatsbosbeheer is eigenaar en beheerder van het landschap op de wierde Maarhuizen. De Stichting Enne Jans Heerd is sinds 2021 eigenaar en beheerder van de boerderij Enne Jans Heerd met erf.



Excursie op Maarhuizen met in de achtergrond gerenoveerde Enne Jans Heerd  
Foto Peter de Kan

De Enne Jans Heerd is met het omringende landschap verbonden door een nieuwe voetgangersbrug 'Nieuwe Maarhuistertil' over het Mensingerweesterloopdiep. Hiermee is de toegankelijkheid en de beleefbaarheid van de wierde versterkt. Ook legt de brug een betere verbinding met het verderop gelegen Winsum. Het populaire Pieterpad leidt nu ook over de wierde Maarhuizen. Maarhuizen is onderdeel van een knooppunt van fiets-, wandel- en vaarroutes.

De projecten zijn mogelijk gemaakt door financiële bijdragen van onder meer het Nationaal Programma Groningen (via de gemeente Het Hogeland), Staatsbosbeheer, de RCE, de provincie Groningen en het Waddenfonds. De toekomst van deze monumentale 'pronkjewail' is met deze herbestemming veiliggesteld.

### **Leumolen**

Op 1 oktober 2023 is het 250-jarig bestaan van de watermolen gevierd. Het historisch monument trok veel bezoekers. Een feest voor Staatsbosbeheer, vrijwilligers en de gemeenschap van het Leudal in Limburg. De huidige watermolen werd in 1773 herbouwd, maar is in oorsprong veel ouder. In 1461 was al sprake van een molen aan de Leu. Staatsbosbeheer heeft de watermolen in 1956 aangekocht en in loop van de jaren gerestaureerd. In 2023 is de sluisdeur vervangen. De vrijwilligers van de Leumolen hebben een nieuwe deur gemaakt en die in augustus samen met medewerkers van Staatsbosbeheer in het sluiswerk gehangen.



Leumolen

Foto Jeroen Scheelings

### 3.4 Groene Metropool

De ruimte in Nederland is schaars. In een ontwikkeld land met een groeiend aantal inwoners en daarmee een groeiende behoefte aan woningen en bewegingsruimte, is er ook noodzaak om te zorgen voor een prettige en gezonde leefomgeving voor mens en natuur. Naast de grotere steden is er in Nederland ook veel aandacht voor het landelijke gebied en de opgaven die hier spelen. Denk aan de grote transitie in de landbouw, de energie, klimaatadaptatie, de ontwikkeling van het landelijke gebied en de woningbouwopgave met name rondom de grotere steden. Het programma Groene Metropool richt zich op de groenblauwe netwerken tussen de stad, het landelijk gebied en de natuurgebieden. Staatsbosbeheer is bij veel steden een relevante terreinbeheerder, werkt voor verschillende recreatieschappen en ziet dat de beheerde natuur- en recreatiegebieden een wezenlijke bijdrage leveren aan het woon- en leefklimaat in stadslandschappen. Het is de kunst om er met alle partners voor te zorgen dat groen meegroeit met de ontwikkelingen. Het enthousiasme voor het thema groene verstedelijking groeit binnen en buiten Staatsbosbeheer. Kwalitatief hoogwaardige groenblauwe verbindingen kunnen een wezenlijke bijdrage leveren aan een brede welvaart.

Daarbij gaat het steeds meer om de waarde van groen in én om de stad. Brede welvaart draait onder meer om recreatie, vastgoedwaarde, onderwijs, bewegen en gezondheid. Ook anticipeert Staatsbosbeheer op de effecten van het veranderende klimaat en de bijdrage van groen aan een grotere biodiversiteit, een dynamische wateropvang, het verzachten van droogteperiodes en het reduceren van hittestress in steden. Door natuur en mens beter te verbinden ontstaat niet alleen meer ruimte voor biodiversiteit, maar zijn er ook meer mogelijkheden om als mens van de natuur te genieten en de positieve effecten te benutten. Met het programma Groene Metropool legt Staatsbosbeheer verbinding met meerdere maatschappelijke thema's.

#### Lokaal inzoomen

Vaak is de vraag, waar liggen dan de kansen voor samenwerking? Of waar is het kansrijk om als natuurbeheerder mee te werken in een gebiedsontwikkeling of een woningbouwuitbreiding van een gemeente? Om deze vragen te beantwoorden is voor 30 steden in Nederland een studie uitgevoerd, waarbij per stad is gekeken naar zowel de ruimtelijke- als sociale ontwikkelingen van deze stad. Deze zijn op kaart gezet en vervolgens is gekeken waar Staatsbosbeheer om deze stad heen, de natuur en recreatiegebieden beheert. Hieruit zijn de plekken naar voren gekomen waarvan het de moeite waard is om samen met gemeenten en andere gebiedspartners, te kijken hoe samenwerking een mooiere, gezondere en natuur-inclusievere leefomgeving oplevert. Hier is per stad een



uitvoeringsagenda voor gemaakt. Voor de steden Utrecht en Dordrecht heeft het ministerie van LNV aan het team Groene Metropool gevraagd om de rol van gebiedspartner of kwartiermaker voor samenwerking, nader te verkennen. Ook wordt gekeken hoe het inzetten van stadsboswachters kan leiden tot meer samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de gemeente als het gaat om gezonde verbindingen naar buiten voor mensen in de stad. Het programma Groene Metropool heeft hiermee de wortels in de gebieden en kijkt lokaal naar kansen voor mens en natuur. Op de kaart zijn enkele samenwerkingen weergegeven.

### Nationale scope

Daarnaast heeft het programma een nationale scope en zorgt een klein landelijk team voor het inbrengen van visie en kennis in nationale programma's, zoals bijvoorbeeld het programma Mooi Nederland en de uitwerking van verstedelijkingsopgaven in de Novex gebieden, van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en het programma Groen in en om de Stad van het ministerie van LNV. Ook is Staatsbosbeheer betrokken bij verschillende domeinen (onder meer bouw, onderwijs, recreatie, gezondheid) die ook een plek hebben in de in november 2023 gepresenteerde agenda natuur inclusief 2.0. Door de verbinding met verschillende kennisnetwerken, instituten en opleidingen is het delen en uitwisselen van kennis onderdeel van de manier van werken. Zo is in 2023 veel kennis en praktijkervaring gedeeld in de "community of practice" van Staatsbosbeheer, de RCE, het College van Rijksadviseurs, VDM en 4 verschillende provincies. In 2024 start ook een nieuw samenwerkingsproject 'GroenBlauwestad' met 5 hogescholen (HAS GreenAcademy, in Holland hogeschool, Aeres Hogeschool, van Hall Larenstein en Hanzehogeschool Groningen). Het delen van kennis brengt alle partijen verder.

### Groen groeit mee

Aan de hand van de eerdergenoemde 30 steden-analyse is een doorrekening gemaakt om te bepalen wat er nodig is, in termen van ruimte, investeringen voor aanleg, inrichting en beheer, om te voldoen aan een groene norm in stedelijke (her) ontwikkeling. Een norm waarbij het groen meegroeit met het aantal huishoudens en zowel binnen de bebouwde kom als daarbuiten bijdraagt aan een leefbare gezonde stad.

#### Projecten Groene Metropool

Plaatsnaam	Omschrijving
Almere	Stadsbosontwikkeling Almeerderhout
Amsterdam	Diemerscheg – een groene long voor Amsterdam
Arnhem/Nijmegen	Park Lingezegen 2.0
Den Haag	Koekamp en de verbinding van het Haagse bos met Hollandsduin
Dordrecht	Waar recreatie & natuurbescherming samen komen
Eindhoven	Regio Veldhoven/Waalre
Gouda	Ontwikkeling van de polder Stein
Groningen	Groningen samen voor ruimtelijke kwaliteit
Haarlemmermeer	Stadlandverbindingen bij de Westflank/Hoofddorp
Lelystad	Lelystad groeit, stadsbossen groeien mee
Pijnacker-Nootdorp, Delft, Zoetermeer	Buytenhout als groen om de stad
Purmerend	Verkenning voor groen bij nieuwbouwoffontwikkeling
Rotterdam	Groen om de stad Valckesteijnse bos en landschapspark Rotte
Utrecht	Provincie Utrecht zorgt dat Groen mee groeit
Zoetermeer	Groen om de stad Bentwoud, Rotte en Balij
Zwolle	IJsselcentrale en IJsselzone ruimte voor natuur inclusief ontwikkelen

Om de visie van het programma Groene Metropool nog beter voor het voetlicht te brengen is er in samenwerking met talent van de Hogeschool voor de Kunsten een animatie gemaakt 'De groene metropool: verbinding van stad en land'. Het programma loopt 7 jaar en is in 2023 geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie zijn de lijnen voor de toekomst uitgezet.

### 3.5 Jeugd, werk, zorg en welzijn

Vrijwilligers: 8.478

Binnenwerk: 362

Deelnemers sociale arbeidsintegratie: 40

Deelnemers dagbesteding: 558

Sociale arrangementen zorginstellingen: 68

Leerlingen VSO pro: 119

Taakgestraften: 2.943

Speelbossen: 727.500 bezoeken

Natuureducatie: 120.686 deelnemers

Publieksactiviteiten voor het gezin: 36.636 deelnemers

#### Jeugd en educatie

In 2023 hebben 884.822 kinderen op allerlei manieren deelgenomen aan activiteiten in de natuur, onder meer via kabouterpaden, NatuurWijs, de Nationale Boomfeestdag en in onze speelbossen. Een nieuwe jeugdactiviteit die we dit jaar hebben opgezet in samenwerking met het Wereld Natuur Fonds is Code S.T.O.R.M. (Stoer Team Op Reddings Missie). Dit is een belevingsroute voor kinderen van 8 tot 10 jaar, waarmee we ook die doelgroep een uitdagende natuurbeleving kunnen bieden. Deze belevingsroute, geënt op het idee van een 'escaperoom buiten', bestaat uit allerlei opdrachten met betrekking tot klimaatverandering, biodiversiteit en afval. In 2023 is de eerste route als pilot uitgezet bij het Buitencentrum Sallandse Heuvelrug.

In 2023 zijn er 3 nieuwe locaties van het kabouterpad bij gekomen. Alle kabouterpad-locaties ondersteunen we beter met een webshop voor de aanschaf van de bijbehorende artikelen.

Met Stichting NatuurWijs zijn in 2023 meer dan 25.000 kinderen, meer dan 1.000 schoolklassen, minimaal een dag de natuur in geweest en hebben kinderen hun verbondenheid met de natuur kunnen ervaren.

Tijdens de Nationale Boomfeestdag op 15 november 2023 werden door zo'n 100.000 kinderen in heel Nederland bomen en struiken geplant.

Zie paragraaf 2.5 voor meer informatie over Stichting Natuurwijs en de Stichting Nationale Boomfeestdag.



Natuurwijs

Foto Studio Haviq

## Maatschappelijke arbeidsparticipatie

In aanwezigheid van minister voor Natuur en Stikstof Christianne van der Wal vierden Binnenwerk en Staatsbosbeheer dit jaar hun vijfjarige samenwerking. De samenwerking biedt inmiddels eind 2023 362 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een baan als rijksambtenaar. Zij werken in 49 teams over het hele land verspreid, juist ook op plekken waar minder werkgelegenheid is. Een kleine greep uit de locaties: Afferden, Jubbega, Kloosterhaar, Lauwersoog, Ossendrecht, Vijlen, Westzaan, Zonnemaire en Zwartemeer.

Deze enorme groei van 82 mensen t.o.v. eind 2022 bij Binnenwerk wordt gerealiseerd zonder verdringing van de overige doelgroepen van maatschappelijke arbeidsparticipatie, zoals werkgestraften via Reclassering of deelnemers dagbesteding via zorginstellingen. Het werk in de natuur is immers nooit klaar: Maaien, zagen, bankjes plaatsen, wandelpaden vrijhouden, rasters controleren, het bestrijden van invasieve exotische plantensoorten, enzovoort. Werk dat anders vaak blijft liggen, omdat het bijvoorbeeld te duur is om aan aannemers uit te besteden of er geen vergoeding tegenover staat. Het gaat om werkzaamheden die goed passen bij de doelgroepen van maatschappelijke arbeidsparticipatie: omdat ze vanuit overzicht en ritme, in groepsverband, op te pakken zijn, omdat ze voldoening geven en omdat het resultaat direct zichtbaar is.

## Vrijwillige inzet

Vele betrokken vrijwilligers helpen Staatsbosbeheer dagelijks belangeloos bij het onderhoud van de natuur, bij het ontvangen van publiek en bij inventarisatie- en monitoringswerkzaamheden. Dit gebeurt in verschillende samenwerkingsverbanden, op individuele basis of vanuit een samenwerkingsverband met stichtingen en verenigingen. Eind 2023 hadden we maar liefst 8.478 vrijwilligers, waarvan 6.312 met een individuele overeenkomst met Staatsbosbeheer en 2.166 vrijwilligers via een samenwerkingsverband.

Voor mensen die graag iets willen bijdragen maar niet wekelijks in de gelegenheid zijn, is het ook mogelijk om op incidentele basis mee te helpen met projecten. Vanaf 2023 registreren we de incidentele vrijwilligers en we hebben in 2023 906 enthousiaste vrijwilligers mogen registreren.

Een veilige en gezonde werksituatie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Door het bieden van opleidingen, beschermingsmiddelen en het delen van kennis over Arbo en veiligheid, ondersteunen we de vrijwilligers bij verantwoord en veilig werken. Jaarlijks volgen onze vrijwilligers diverse opleidingen zoals bedrijfshulpverlening en veldhulpverlening. In aanvulling op het op het fysieke cursusaanbod is via het e-learning platform 'Leer je Groen' van de Vereniging van Bos- en Natuurterreineigenaren (VBNE) een breed cursusaanbod beschikbaar. Samen met de andere deelnemende natuurorganisaties werken we aan een up-to-date cursusaanbod. Zo is in 2023 de nieuwe module 'Vrijwilligers en de Arboret' geïntroduceerd, gericht op het creëren van een veilige werksituatie.

Enthousiaste vrijwilligers verdienen een goede begeleiding. Voor mentoren is in het vervolg op de algemene opleiding 'Werken met vrijwilligers' in 2023 de verdiepingstraining gestart waarbij ze meer leren over het begeleiden en ondersteunen van vrijwilligers.



Vrijwillige vogelwacht op Terschelling

Foto Marco van de Burgwal

## Natuur en Gezondheid

Vanuit het thema Natuur en Gezondheid is gewerkt aan agendasetting, onderzoek en kennisontwikkeling en verspreiding en realisatie van pilots. Goede voorbeelden van pilots zijn de beweegvoorzieningen in onze gebieden samen met gemeenten en lokale organisaties, onder meer op Texel en in Utrecht. Ook is bijgedragen aan het programmateam 'Alles is gezondheid' en hebben we een werkgroep opgericht rond toegankelijkheid van natuurgebieden voor mensen met een beperking. Samen met Natuurmonumenten, LandschappenNL en Alles is gezondheid organiseerden we een goed bezocht webinar over natuur en gezondheid voor onze boswachters. Ruim 126 collega's werden op de hoogte gebracht van de laatste wetenschappelijke inzichten en hoorden inspirerende verhalen van boswachters.

Staatsbosbeheer was dit jaar partner van de Health Transformation Community. Gedurende een half jaar is er binnen deze community door 20 professionals, waaronder collega's van Staatsbosbeheer, intensief samengewerkt aan de transitie naar een groene en gezonde leefomgeving. Daarbij werd duidelijk dat Staatsbosbeheer een niet te missen speler is bij het realiseren van een gezonde leefomgeving. Zowel wat onze grondposities betreft, maar zeker ook onze kennis over biodiversiteit, natuurwaarden, groenblauwe netwerken, burgerbetrokkenheid, natuureducatie en recreatie. Het ministerie van LNV ondersteunt de inzet van Staatsbosbeheer op het thema natuur en gezondheid door de detachering van een medewerker.

## 3.6 Samenwerking met recreatieschappen

### Zuid-Holland

Staatsbosbeheer beheert diverse gebieden in Zuid-Holland in samenwerking met natuur- en recreatieschappen. Voorbeelden zijn een surfplas in het Groene Hart, de stranden van Rockanje, recreatiegebieden in Midden-Delfland en Regiopark Buytenhout, bossen op IJsselmonde, of het Landschapspark de Rotte. Kortom, een groot deel van de natuur- en recreatie in de provincie Zuid-Holland, in totaal circa 16.000 hectare. De gebieden zijn in eigendom van Recreatieschap Voorne-Putten, Natuur- en Recreatieschap IJsselmonde (NRIJ), Groenalliantie Midden Holland e.o., Recreatieschap Rottemeren en Coöperatief Beheer Groengebieden Midden-Delfland (CBG, een voormalig recreatieschap). Staatsbosbeheer voert het complete palet aan werkzaamheden uit: advisering en ondersteuning van het recreatieschap, beheer van de gebieden en projectvoorbereiding tot en met de uitvoering.

Toenemende recreatie zorgt ook het afgelopen jaar voor meer druk op de gebieden. Daarom zijn in veel gebieden in 2023 in samenwerking met de recreatieschappen kwaliteitsimpulsen gerealiseerd. Zo transformeert bijvoorbeeld het verouderde Lage Bergse Bos in de Rottemeren in een eigentijds, groen en veelzijdig recreatiegebied.

De nadruk ligt op recreatie vanuit het stedelijk gebied, maar ook in de recreatiegebieden krijgen natuurwaarden steeds meer aandacht. In 2023 is er bijvoorbeeld werk gemaakt van een gezamenlijk aanpak voor vitalisering en uitbreiding van de bosgebieden. En in de schapsgebieden is meer aandacht voor biodiversiteit. Zo werd in Voorne-Putten besloten wegens succes het ecologisch maaibeeld uit te breiden: bijzondere soorten komen daardoor steeds meer voor, zoals moeraswespenorchis, parnassia en veldsalie.

Mede dankzij de besturen van de recreatieschappen is in 2023 gestart met 3 teams van Binnenwerk. Tot grote tevredenheid van alle betrokkenen. Bijvoorbeeld in de gebieden van het CBG in Midden-Delfland. Een divers team van 8 medewerkers trekt iedere dag vanuit Schipluiden de groengebieden in.

De samenwerking van Staatsbosbeheer met de recreatieschappen betekent meer dan het beheer, verbeteren en uitbreiden van de groene recreatiegebieden zelf. Zo is in 2023 gestart met de verduurzaming van een parkeerplaats in Reeuwijk (Groenalliantie) met zonnepanelen, zodat deze bijdraagt aan de energietransitie.

Ook de directe samenwerking met de besturen van de recreatieschappen is in 2023 verder verstevigd. Heel concreet betekent dat bijvoorbeeld dat Staatsbosbeheer sinds dit jaar invulling geeft aan het bestuurssecretariaat van de NRIJ. En met de bestuurders van de schappen is een gezamenlijke dialoog met het provinciebestuur gestart met als inzet meer provinciale middelen vrij te maken voor het beheer van recreatiegebieden.

Met enige regelmaat wordt de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de recreatieschappen geëvalueerd. In 2023 zijn deze evaluaties voor het CBG en voor Recreatieschap Rottemeren door een onafhankelijke partij uitgevoerd. Uit deze onderzoeken blijkt dat de samenwerkingspartners erg tevreden zijn over de geleverde kwaliteit van de samenwerking met Staatsbosbeheer. Voor de Rottemeren heeft dat in december zelfs geleid tot een overeenkomst om de samenwerking voor onbepaalde tijd te verlengen.

### Utrecht

Sinds 1 januari 2023 werkt Staatsbosbeheer samen met het Recreatieschap Stichtse Groenlanden in de provincie Utrecht. Op 7 december 2022 is een meerjarige samenwerkingsovereenkomst tussen Staatsbosbeheer en het recreatieschap ondertekend. Aan het schap nemen 9 gemeenten en de provincie Utrecht aan deel. Deze stap past goed bij de rol die Staatsbosbeheer kan en wil spelen in het faciliteren van recreatie in het groen, dicht bij de gebruikers in dorpen en steden. Ook een logische keuze omdat veel groene recreatiegebieden van Staatsbosbeheer grenzen aan die van het recreatieschap.

Voor het uitvoeren van deze taak voor het Recreatieschap Stichtse Groenlanden heeft Staatsbosbeheer begin 2023 zo'n 20 personeelsleden van uitvoeringsorganisatie Recreatie Midden Nederland overgenomen die tot en met 2022 het werk uitvoerden. Ook is nieuw personeel geworven.

2023 was ook het eerste jaar van de tweejarige transitiefase. Daarin is afgesproken dat Staatsbosbeheer – met bijgeleverd extra budget – processen professionaliseert. Zo zijn de terreinen van het Recreatieschap Stichtse Groenlanden in het in Zuid-Holland ontwikkelde Terreinbeheer Model gezet. Daarmee kunnen de bestuurders van het recreatieschap in de toekomst transparante keuzes maken voor het beheer van de gebieden en ervoor zorgen dat

groot onderhoud én vervanging meerjarig in beeld zijn. Daarnaast is een begin gemaakt met een gezamenlijke visie op de gebieden van Staatsbosbeheer en Recreatieschap Stichtse Groenlanden.



Wandelen in het Nedereindse Park

Foto Studio Haviq

## Noord-Holland

In Noord-Holland voert Recreatie Noord-Holland N.V. (RNH) het beheer en het onderhoud van de recreatiegebieden uit in opdracht van vijf recreatieschappen. Eind 2021 heeft de provincie Noord-Holland, nu nog eigenaar van de N.V., besloten om de aandelen van RNH te verkopen. Het is voor de provincie namelijk niet noodzakelijk om eigenaar te zijn van de uitvoeringsorganisatie. Staatsbosbeheer heeft aangegeven de aandelen van RNH te willen kopen. Wij zien grote meerwaarde in het mogen uitvoeren van het beheer voor de recreatieschappen, net als in Zuid-Holland en Utrecht. RNH en Staatsbosbeheer vullen elkaar aan. En door de krachten te bundelen ontstaat een stevige basis voor recreatie en natuur in Noord-Holland.

Voor de zomer hebben Staatsbosbeheer en de provincie Noord-Holland een intentieovereenkomst voor de overname van de aandelen getekend. Het proces met de provincie verloopt in goed overleg, maar vraagt nog diverse stappen. Omdat dit zorgvuldig moet gebeuren, verwachten we, als alles verloopt zoals gedacht, in 2024 de aandelen van RNH over te nemen.

In 2023 zijn we samen met RNH gestart aan een concept-plan voor organisatieontwikkeling en harmonisatie. Hierin wordt op hoofdlijnen beschreven hoe de twee organisaties op organisatorische, personele en culturele vlakken van elkaar kunnen leren en zich tot een gezamenlijke organisatie kunnen gaan ontwikkelen.

Ook zijn we nader kennis gaan maken met de bestuurders van de recreatieschappen, om te kunnen praten over de toekomstige samenwerking.

## 3.7 Handhaving

Op basis van het in 2021 vastgesteld Boa-beleidsplan Staatsbosbeheer is verder invulling gegeven aan het minimum aantal uren van 750 uur voor een deeltijd-boa en de positionering van de provinciale boa-coördinatoren (PBC). Een aandachtspunt blijft een PBC voor alle provinciale eenheden. Zowel Noord-Holland als de combinatie Drenthe-Groningen beschikken nog niet over een PBC.

In het afgelopen jaar hebben nagenoeg alle provinciale eenheden (PE) de risicomatrix ingevuld voor de verschillende gebieden. Dit maakt, op basis van de gebiedseigenschappen (kwaliteiten) en het risicoprofiel, inzichtelijk wat de gewenste boa-capaciteit per gebied is.

Hieruit is de conclusie getrokken dat we in de meeste provinciale eenheden boa-capaciteit te kort komen. Financiering van de benodigde boa-capaciteit blijft het probleem. Die moet vanuit de provincies en het Rijk komen en is nu verre van toereikend om de gewenste capaciteit te realiseren.

Wel heeft het ministerie van Justitie en Veiligheid dit jaar opnieuw de subsidieregeling met een bedrag van 5,5 miljoen euro voor het behoud en uitbreiding van de groene boa-capaciteit opengesteld. Dit betekent dat wij een bedrag van ongeveer € 10.000 voor iedere boa in dienst hebben aangevraagd. Inmiddels is daarmee een totaal subsidiebedrag van € 950.000 toegekend aan Staatsbosbeheer.

In 2023 is, als uitkomst van een aanbesteding, gestart met een nieuwe opleider (Falcon) voor de geweldsinstructie (RTGB). Na 5 jaar STOP-training was dat wel even wennen voor een aantal boa's. Mede omdat niet alleen de opleider op een andere wijze de lessen invult maar ook omdat de eisen vanuit de Politieacademie met betrekking tot de examens gewijzigd zijn. Gelukkig hebben alle boa's die examens hebben gedaan dit ook gehaald. De boa's die vanwege blessures of langdurige ziekte geen examens hebben kunnen doen hebben hun geweldsmiddelen tijdelijk ingeleverd.



Handhavingsactie in Hollands Duin, waarbij MTB-er niet op de gebruikelijke route fietsen.

Foto Jasmin Haasnoot

In 2023 is het aantal vrijwilligers met een boa-taak verder afgebouwd. Bij de totstandkoming van het boa-beleidskader is afgesproken dat voor 31 december 2024 afscheid van hen genomen wordt. Dit gebeurt vanwege gezagsverhouding, aansprakelijkheidsvorm en de vereiste minimale 750 uur die besteed moet worden aan de boa-taak.

In onderstaande tabel is informatie over het aantal boa's in de afgelopen 5 jaar opgenomen en informatie over de registraties in het Boa Registratiesysteem (BRS).

Jaar	Aantal boa's (personen)			Boa registratiesysteem (BRS)					
	Begin	Eind	Gemid- deld	Registraties Totaal en Gemid.per boa		Waarschuwingen Totaal en Gemid.per boa		Proces-verbaal Totaal en Gemid.per boa	
2023	96	92	94	24.112	257	3.444	37	3.614	38
2022	95	94	95	19.504	205	2.765	29	2.721	29
2021	91	101	96	17.561	183	3.432	36	3.169	33
2020	100	91	96	27.829	290	6.967	73	5.377	56
2019	109	100	105	15.631	149	3.349	32	2.980	28

In 2023 is door de boa's 9 maal geweld of geweldsmiddelen gebruikt om het beoogde doel te bereiken. Hier tegenover staan 11 registraties over bedreiging en 19 registraties over belediging van de boa. Het gaat dus meestal om verbale agressie, maar ook in 11 gevallen werd de boa op fysieke wijze tegengewerkt. Eénmaal is vuurwerk in de auto van de boa gegooid. Gelukkig is dit niet ontploft want dit had zwaar letsel kunnen toebrengen.

Staatsbosbeheer is een overheidsorganisatie en de organisatie met de meeste groene boa's. Hierdoor worden we gevraagd om in veel landelijke overlegvormen te participeren. Zo zitten we als Staatsbosbeheer onder andere bijvoorbeeld in:

- Het landelijk Boa Platform
- De werkgroep Herziening Richtlijn psychosociale ondersteuning geüniformeerden
- De werkgroep landelijke bevoegdheid Domein 2
- De werkgroep samenwerking politie – groene boa's
- De werkgroep nieuw Wetboek van Strafvordering (consequenties voor boa)
- De werkgroep Wet politiegegevens van het Ministerie van Binnenlandse Zaken

Hiermee kunnen we Staatsbosbeheer profileren in het vakgebied handhaving en bijdragen aan de algemene professionalisering van de groene boa.



Eerste dunning Bentwoud  
Foto Tom Wisseborn



## 4 Duurzaam Benutten

### 4.1 Circulaire economie

Bij het terreinbeheer komen verschillende soorten natuurlijke grondstoffen beschikbaar. Het gaat daarbij enerzijds om rondhout uit multifunctionele bossen en anderzijds om reststromen, zoals houtsnippers, maaisels van natuurlijke graslanden en riet uit moerassen. Al deze grondstoffen zijn hernieuwbaar. Dat wil zeggen dat grondstoffen na winning door natuurlijke processen en duurzaam bosbeheer opnieuw gaan groeien. Door slimme inzet van deze grondstoffen wil Staatsbosbeheer een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de circulaire en bio-based economie. Hoe en waar we dat doen wordt in belangrijke mate bepaald door de tijd dat de opgeslagen koolstof (vastgelegde CO<sub>2</sub>) in het product of toepassing vastgelegd blijft. Door een product een langdurige toepassing te geven wordt daarmee de koolstof voor langere tijd gebufferd en uit de atmosfeer gehouden.

#### Hout en biomassa

Van oudsher levert Staatsbosbeheer hout voor de houtverwerkende industrie. Onze visie is dat we, in samenwerking met ketenpartners, de biograndstoffen die vrijkomen bij het terreinbeheer zo hoogwaardig mogelijk toepassen, door de CO<sub>2</sub> zo lang mogelijk vast te leggen in houtproducten. Hiermee wordt onze CO<sub>2</sub> impact maximaal. Een voorbeeld hiervan is de verandering in ons beleid over de verkoop van brandhout. Laagwaardiger hout is toepasbaar als brandhout. Brandhout voorkomt het gebruik van fossiele brandstoffen, waardoor minder zogenaamde lang cyclische CO<sub>2</sub> in de atmosfeer komt. Echter, door hout te verbranden blijft de in het hout opgeslagen CO<sub>2</sub> slechts beperkte tijd gebufferd. Daarom heeft Staatsbosbeheer in 2023 de leveranties van brandhout verder teruggebracht. Dit hout wordt nu gebruikt in zogenaamde OSB-platen, die bruikbaar zijn in de bouw, waardoor de CO<sub>2</sub> voor veel langere tijd wordt gebufferd en niet in de atmosfeer terecht komt. Steeds meer hout van de lariks en de douglas wordt gebruikt in de bouw waar de CO<sub>2</sub> ook lang is vastgelegd. Zo wordt larikshout bijvoorbeeld gebruikt bij de de Fastned laadstations langs de Nederlandse snelwegen. De liggers zijn gemaakt van gelijkde planken van Nederlands larikshout. En de wiken en de staart van de kleinere windmolens van het bedrijf EAZ zijn ook gemaakt van verlijmd larikshout.

Ook reststromen zetten we al jaren in voor de energietransitie. Nu nog leveren we reststromen van houtsnippers voor de opwekking van duurzame warmte voor stadsverwarming en industriële warmte in Purmerend, Lelystad en Arnhem. De inzet van bio-energie is in de energietransitie nu nog belangrijk, maar zodra alternatieven beschikbaar zijn wordt dit in de komende decennia afgebouwd. Zodra de mogelijkheden er zijn zullen we houtsnippers niet meer inzetten voor opwekking van warmte, maar inzetten als grondstof voor de chemie of materialen.

We doen dit vooral door samen te werken met bedrijven die werken aan toepassingen die in deze ambitie passen. Soms zijn dat bestaande bedrijven, maar vaak zijn dat nieuwe bedrijven, startups.

De drie belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar zijn de realisatie van een houtverwerkend bedrijf in noord Nederland, samenwerking met Avantium en met FC-i.

Om hernieuwbare grondstoffen goed te gebruiken, moeten nieuwe ketens van samenwerkende bedrijven tot stand komen. Ketenontwikkeling voor de moderne houtbouw is hard nodig. Staatsbosbeheer zet zich in als ketenpartner vanuit de rol van leverancier van grondstoffen. Voor bio-based bouwen werken we samen met een aantal partijen.

- Ten eerste werken we samen met W&E Delfzijl, dat een modern houtverwerkend bedrijf gaat vestigen in Delfzijl. Dit bedrijf zal een aanjager zijn voor andere bio-based ontwikkelingen. We dragen nu bij aan de ontwikkelingsfase. Later gaat Staatsbosbeheer een deel van de houtvoorziening verzorgen.
- Producten van dit bedrijf zijn in te zetten voor de productie van Cross Laminated Timber (CLT). CLT speelt een belangrijke rol bij de verdere ontwikkeling van duurzame houtbouw in Nederland. Staatsbosbeheer gaat samen met W&E een deel van het benodigde hout verzorgen voor deze CLT-fabriek.
- Avantium is van plan een fabriek te bouwen waarbij uit houtige deeltjes chemisch bouwstenen worden gemaakt. Dit is nodig voor uitfasering van fossiele grondstoffen en dus vergroening van de chemie.
- Er zullen ook vergelijkbare houtdeeltjes geproduceerd worden die als basis-componenten te gebruiken zijn voor de productie van 100% bio-based isolatieplaten. FC-i werkt in Veenoord aan een fabriek waar een mengsel van riet, natuurgas en houtdeeltjes in contact wordt gebracht met een substantie van schimmels. In een mal vullen deze schimmels in korte tijd de ruimte op met mycelium. Dit leidt tot isolatieplaten die gangbare niet-duurzame isolatieplaten van bijvoorbeeld PUR of glaswol kunnen vervangen.

- De houtvezels uit het houtverwerkend bedrijf kunnen in de tuinbouwsector hoogveen en turfproducten vervangen die gebruikt worden bij het telen, kweken en oppotten van plantjes. Hierdoor hoeft minder hoogveen te worden afgegraven, wat goed is voor de biodiversiteit.

Door samenwerking met deze bedrijven en hoogwaardige inzet van onze grondstoffen leveren wij een bijdrage aan ketenontwikkeling die in een latere fase een duurzame afzet van grondstoffen uit bos, natuur en landschap tot gevolg heeft. Voor Avantium en FC-i heeft Staatsbosbeheer in 2023 proefleveringen verzorgd die nodig waren voor de ontwikkeling van het productieproces.

### **Grondstromen**

In 2023 is gestart met het natuurontwikkelingsproject Schalkwijker Buitenwaard. Hier wordt een gevarieerd dynamische riviernatuur gerealiseerd in combinatie met hoogwaterveiligheid. Samen met het project Neswaarden, waar de oevers worden heringericht vanaf 2024, komt er circa 700 duizend m<sup>3</sup> keramische klei vrij. Ook bij de aanleg van nieuwe natuur in Biddinghuizen, waarmee we zijn gestart, komen klei en zand vrij.

Bij het aanleggen van slenken in de Pompsterplaat bij het Lauwersmeer is klei en zand ontgraven die worden benut voor dijkversterkingen van het waterschap. In de afgelopen 2 jaar is er bij de aanleg van dynamische riviernatuur Gendste Waarden circa 1 miljoen m<sup>3</sup> industriezand ontgraven en elders toegepast.

De natuurontwikkeling in Weimeren nadert het einde van fase 1. Tot nu toe is er circa 250 duizend m<sup>3</sup> laagveen ontgraven met het certificaat 'sustainable peat'. Dit veen wordt gebruikt als substraat voor de champignonteelt en vervangt het toepassen van hoogveen voor substraten. Dit voorkomt dat hoogveen wordt vergraven elders in Europa. De vrijkomende bovengrond is verwerkt in de naastgelegen dijkversterking. Naar verwachting wordt er in het tweede kwartaal van 2024 een start gemaakt met fase 2 van het project. De afvoer van het veen gebeurt per schip in plaats van vrachtwagens.

## **4.2 Natuurinclusieve Landbouw (NIL)**

### **Resultaten**

Staatsbosbeheer wil voor eind 2025 met tachtig boerenbedrijven een samenwerking aangaan om hen te helpen over te schakelen op natuurinclusieve landbouw. Wij doen dat omdat we daarmee de natuurkwaliteit van onze terreinen kunnen verbeteren, en omdat we daarmee kunnen bijdragen aan de landbouwtransitie.

In 2023 zijn 4 samenwerkingsovereenkomsten gesloten met boeren. In totaal zijn er eind 2023 30 overeenkomsten natuurinclusieve landbouw.

### **Communicatie**

In 2023 zijn in de volgende bijeenkomsten de inzet van Staatsbosbeheer voor natuurinclusieve landbouw onder de aandacht gebracht:

- Agenda Natuurinclusief 2.0 (domein landbouw)
- Landelijke onderwijsdag
- Lunch presentatie bij het ministerie van LNV
- Bijeenkomst natuurvlees Noord-Nederland samen met Natuurmonumenten
- Landelijke beheerdersdag VBNE samen met Natuurmonumenten
- Opening Natuurkracht Zuid-Limburg



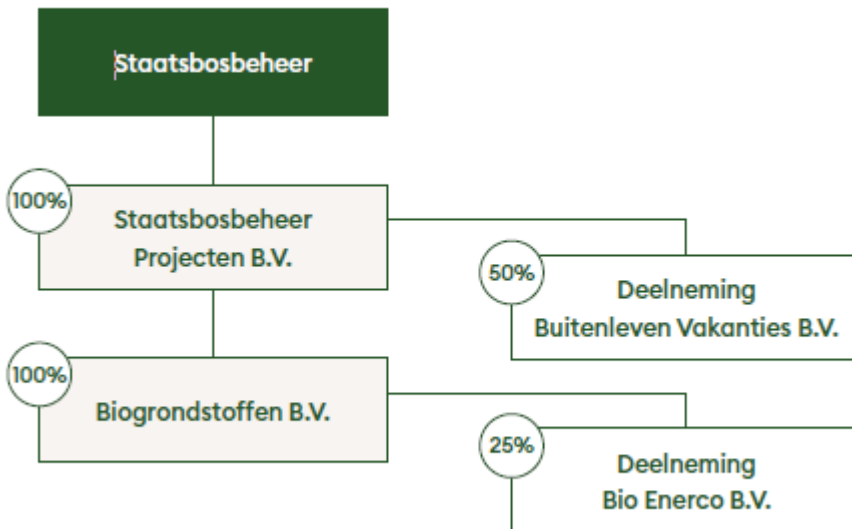
Natuurinclusieve landbouw, Bethunepolder  
Foto Marleen Annema Fotografie

### **PPS kruidenrijk grasland**

Staatsbosbeheer participeert in een landelijk publiek private samenwerking (PPS) project 'Herkenning Kruidenrijk Grasland'. Dit project loopt van 2021 tot 2025 en heeft als doel om een geautomatiseerd systeem te ontwikkelen waarmee kostenefficiënt kruidenrijk grasland is te herkennen op basis van de combinatie van satellietwaarnemingen en foto's vanuit het veld. Naast de inbreng in het projectteam heeft Staatsbosbeheer ook meer dan 500 vegetatieopnamen en bijbehorende foto's aangeleverd voor dit project.

## **4.3 Deelnemingen**

De directie Partnerships & Deelnemingen is ingericht om de beheersing, functiescheiding en governance te vereenvoudigen en de transparantie te vergroten voor die activiteiten die in deelnemingen zijn ondergebracht of in samenwerking met partners worden uitgevoerd.



Staatsbosbeheer bezit 100% van de aandelen van de Staatsbosbeheer Projecten B.V. en indirect 100% van de aandelen van de Biograndstoffen B.V.

De Staatsbosbeheer Projecten B.V. heeft een belang van 50% in Buitenleven Vakanties B.V. Naast Staatsbosbeheer nemen ook Natuurmonumenten en Landschappen NL, beide voor 25% deel in deze vennootschap.

De biograndstoffen B.V. neemt voor 25% deel in Bio Enerco B.V. Bio Enerco B.V. is een joint venture van vier bedrijven: Van Werven Biomassa B.V. BKgroen en Van de Broek BV. en Biograndstoffen B.V.

In 2023 is gestart met het formuleren hoe we in de toekomst met deelnemingen en samenwerkingen omgaan. Hierbij is onder andere besproken dat we voor maatschappelijke taken zonder publieke financiering of actieve marktvaart, de samenwerking aangaan met partners die - zonder winstoogmerk - de Staatsbosbeheer-doelen helpen uitvoeren en in staat zijn om aanvullende fondsen te werven. Biograndstoffen en andere producten worden conform de Wet Markt en Overheid transparant via deelnemingen op de markt gebracht, waarbij het resultaat ten goede komt aan het beheer van de gebieden.

Deelneming Energiehout B.V. kreeg met oog op de nieuwe toepassingen van biomassa een nieuwe naam in 2023: Biograndstoffen B.V. In 2023 is gewerkt aan een nieuw businessplan voor de Biograndstoffen B.V. dat in 2024, na externe consultatie, wordt afgerond.

Met de invulling van een interimmanager vanuit de organisatie van Staatsbosbeheer voor Buitenleven Vakanties B.V. wordt bijgedragen aan een nieuwe strategie voor verblijfsrecreatie in de natuur van de 12 Landschappen, Natuurmonumenten en Staatsbosbeheer.

Sneeuwgorzen in vlucht  
Foto Jonathan Leeuwis



# 5 Bedrijfsvoering

## 5.1 Duurzame bedrijfsvoering

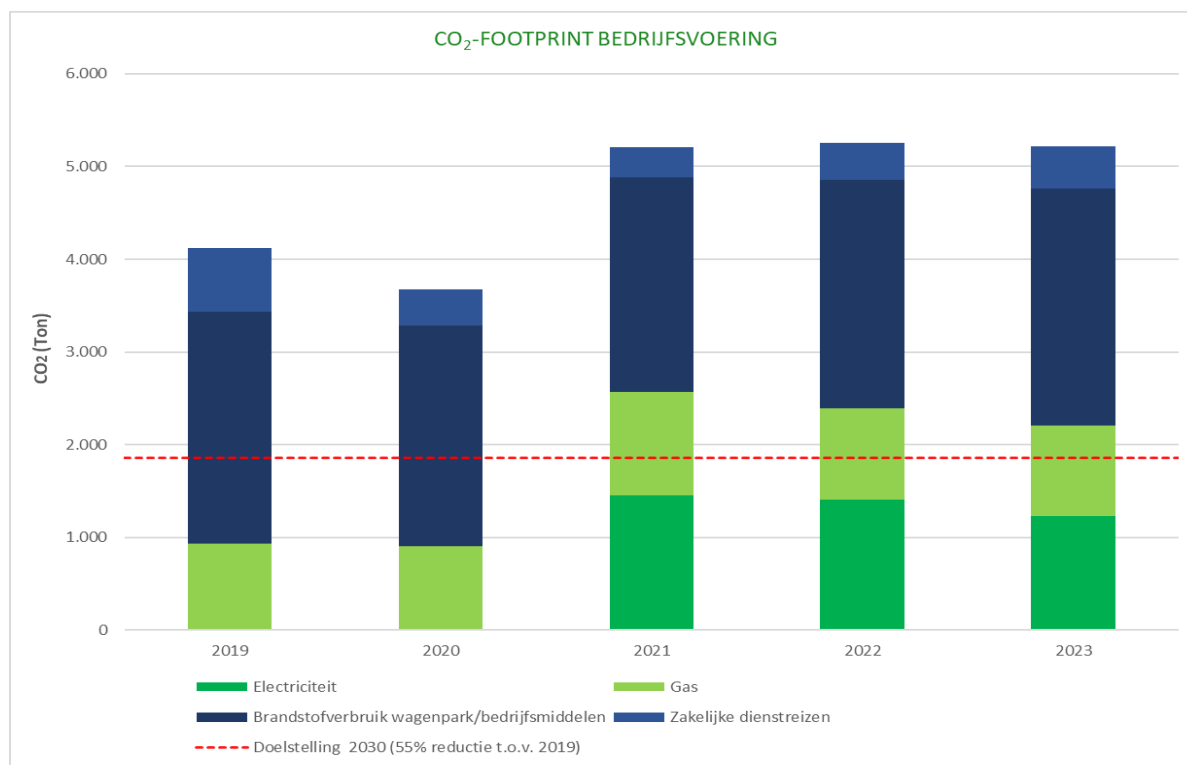
Staatsbosbeheer wil een positieve impact maken op milieu, mens en maatschappij en beoogt een duurzame bedrijfsvoering: groen, circulair en sociaal door de eigen footprint te verkleinen en dat zichtbaar te maken. Het duurzaamheidsbeleid voor de Staatsbosbeheer-bedrijfsvoering is gericht op duurzame mobiliteit, CO<sub>2</sub> neutrale en duurzame kantoren en gebouwen, circulaire bedrijfsvoering en diversiteit en inclusie.

Staatsbosbeheer volgt het beleid van de Rijksoverheid om in 2030 een CO<sub>2</sub>-reductie van 55% na te streven en in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal te zijn. Ook willen we het gebruik van primaire grondstoffen beperken. In 2030 moet dat 50% zijn en in 2050 werken wij 100% circulair. Om in 2030 onze doelen te halen, willen we in 2024 verder inzetten op de verankering van duurzaamheid in de bedrijfsprocessen. Dit past ook binnen onze groene organisatie.

Staatsbosbeheer volgt de ontwikkelingen met betrekking tot de nieuwe Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) om zijn rapportage over duurzaamheid en ESG-prestaties verder vorm te geven. Deze richtlijn is op dit moment voor organisaties als Staatsbosbeheer niet verplicht.

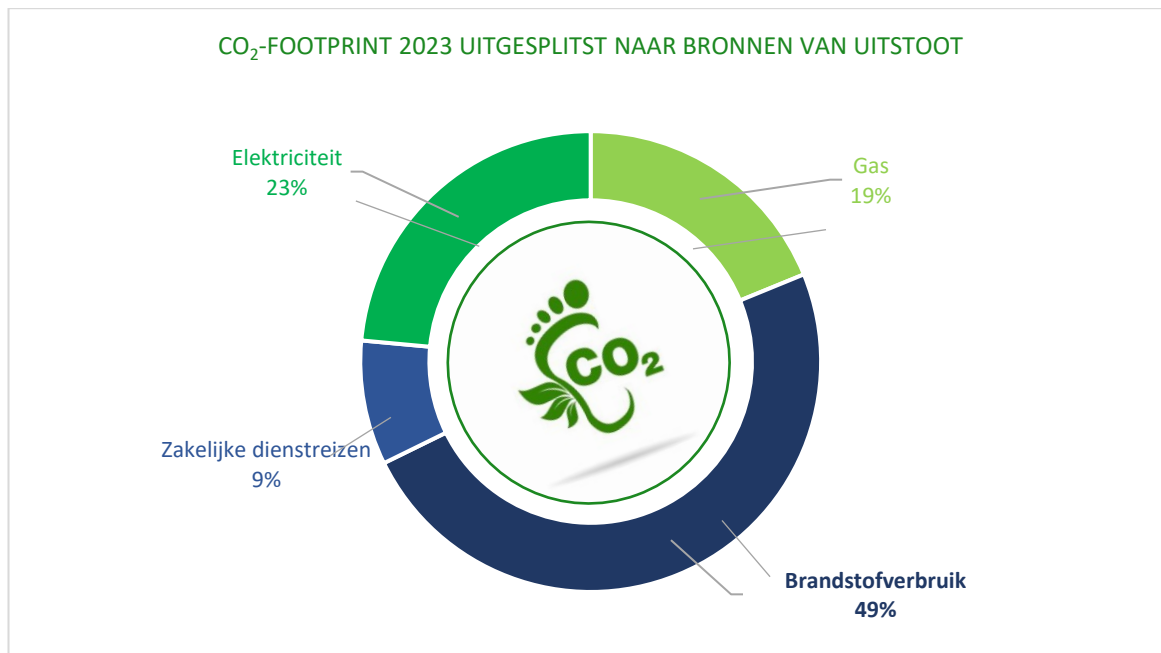
### CO<sub>2</sub>-footprint

Staatsbosbeheer beheert het groene erfgoed van Nederland; 271.000 hectare natuur die we beschermen, die je kunt beleven en die we samen met en voor anderen duurzaam benutten. Het is niet meer dan logisch dat we ook kijken naar de impact die onze eigen bedrijfsvoering heeft op het klimaat en daarmee de natuur. Om de focus op de juiste onderdelen te hebben in de komende jaren, is het belangrijk goed inzicht te hebben in onze CO<sub>2</sub>-footprint van de bedrijfsvoering.



De CO<sub>2</sub>-footprint wordt bepaald door het optellen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van het energieverbruik, gebruikte brandstoffen en dienstreizen. Van deze onderdelen is het verbruik vermenigvuldigd met de emissiefactor (bron: [www.co2emissiefactoren.nl](http://www.co2emissiefactoren.nl)). Hierbij is als basisjaar 2019 genomen om zo een goed beeld te krijgen van de footprint voor de impact van Covid-19. In de grafiek is te zien dat de uitstoot is gestegen naar ruim 5.000 ton CO<sub>2</sub> per jaar in 2023. De belangrijkste oorzaak voor de toename van de footprint betreft de overgang van groene stroom (Nederlandse wind) naar grijze stroom (Europese wind) waarvoor in 2020 vanwege kostenoverwegingen gekozen is. Vanaf 1 januari 2024 wordt alleen nog maar groene stroom ingekocht. Door de toenemende inkoop van synthetische brandstof voor het wagenpark/bedrijfsmiddelen en de toename van de elektrische auto's is de CO<sub>2</sub>-footprint niet

nog verder gestegen ondanks een toename van het aantal medewerkers. Uiteraard slaat Staatsbosbeheer ook CO<sub>2</sub> op door bijvoorbeeld de aanplant van nieuw bos.



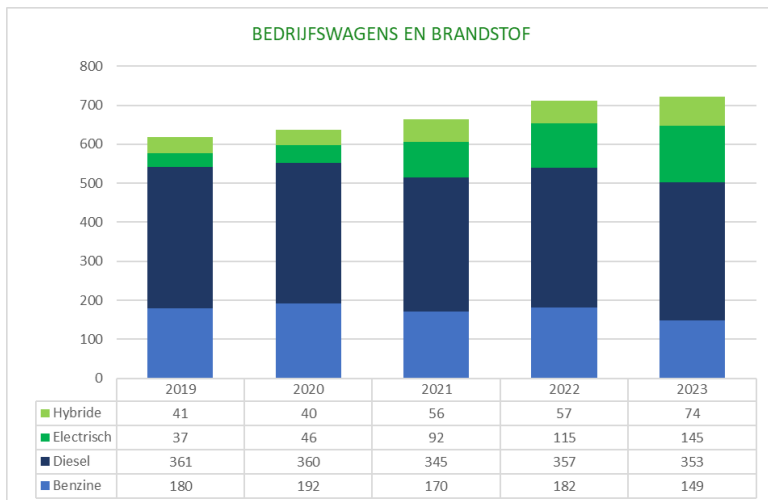
Het gas en elektra kleinverbruik 2023 is gebaseerd op extrapolatie van gebruik 2022.

### CO<sub>2</sub> neutrale en duurzame kantoren en gebouwen

Het merendeel van onze bedrijfsgebouwen is voorzien van zonnepanelen voor de energievoorziening en al onze bedrijfsgebouwen voldoen aan energielabel C. Staatsbosbeheer neemt stappen om het energieverbruik te minimaliseren, zorgt dat de benodigde energie efficiënt wordt ingezet en wekt energie duurzaam op. Sinds 2019 is het totale aantal opgewekte kWh zonne-energie gestegen met 62%. Op termijn, als er genoeg aanbod is, zal er ook alleen groen gas ingekocht worden. Een substantieel deel van het elektriciteitsverbruik en het gasverbruik wordt verbruikt door de Topmonumenten en door de buitencentra.

### Duurzame mobiliteit

Het wagenpark bestaat steeds meer uit elektrische en hybride voertuigen. Sinds 2019 is het aantal bedrijfswagens toegenomen met 17% voornamelijk door uitbreiding van het aantal medewerkers, door uitbreiding van het aantal Binnenwerkteams en de uitbreiding van de werkzaamheden voor de recreatieschappen. Voor het zwaar materieel is de fossiele brandstof grotendeels vervangen door synthetische brandstof. Het aantal liter synthetische brandstof is gestegen van 331 duizend liter in 2019 naar 452 duizend liter in 2023. De inkoop van synthetische brandstof heeft gezorgd voor een CO<sub>2</sub>-reductie van 1,3 mln. kg. Op dit moment zijn er nog onvoldoende duurzame alternatieven voor functionele dienstauto's die ook in de beheergebieden moeten kunnen rijden. Voor auto's die alleen over de weg rijden, is een elektrische auto de standaard bij het aangaan van een nieuw leasecontract. Covid-19 had in de afgelopen jaren een positief effect op de uitstoot. We werkten meer thuis en we vergaderden online. Na een forse daling is er sinds 2022 weer een lichte stijging zichtbaar bij de kilometers die worden gereden door medewerkers.



Verduurzaming wagenpark met elektrisch aangedreven auto's  
Foto Marco van de Burgwal

### Circulaire bedrijfsvoering

Circulariteit is een breed thema dat in veel beleidsthema's binnen de organisatie terugkomt. In de organisatie is aandacht voor het voorkomen van verspilling, hergebruik van afvalstoffen en het hergebruik van materialen in bijvoorbeeld meubilair, kleding en ICT. In 2024 gaat Staatsbosbeheer over op nieuwe kleding; uiteraard wordt de bestaande oude kleding op een duurzame manier gerecycled. Staatsbosbeheer neemt al jaren deel aan een rijksbrede samenwerking van Defensie die met het sociaal werkbedrijf Biga Groep afspraken heeft over het sorteren van kleding met maximaal hergebruik en recycling als doel. Het werk wordt gedaan door mensen die niet zelfstandig een werkplek vinden of houden.

### Diversiteit en inclusie

Een belangrijk thema binnen het personeelsbeleid is duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Hierbij is onder meer aandacht voor vitaliteit, loopbaanontwikkeling, motivatie en de werk-privé balans van medewerkers en het



nastreven van een diverse en inclusieve organisatie. Dit thema speelt zowel binnen de organisatie als in de inclusieve dienstverlening door Staatsbosbeheer.

Staatsbosbeheer richt zich op de ontwikkeling van een divers personeelsbestand en we streven naar een inclusieve organisatiecultuur. Hierbij is aandacht voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, mensen met een niet-westerse achtergrond en vrouwen aan de top.

In 2023 werken er bij Staatsbosbeheer 1.406 medewerkers, waarvan 65% man en 35% vrouw. Van de leidinggevende posities was 42% vrouw eind 2023. De gemiddelde leeftijd bij Staatsbosbeheer was 47 jaar eind 2023. Ruim 400 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn aan het werk in de natuur bij Staatsbosbeheer (362 binnenwerkmedewerkers en 40 mensen sociale arbeidsintegratie in samenwerking met gemeenten). Daarnaast hebben in 2023 2.943 werkgestraften, 558 zorgcliënten en 119 leerlingen beheeractiviteiten uitgevoerd in de terreinen van Staatsbosbeheer.

## 5.2 Risicobeheerssysteem

Risicomanagement maakt integraal deel uit van de interne sturing en beheersing binnen Staatsbosbeheer. Hierbij wordt steeds gezocht naar de juiste balans tussen risicoacceptatie en (soms dure) preventieve maatregelen. We zijn voortdurend alert op de veranderingen in het risicoprofiel door onder andere maatschappelijke ontwikkelingen ten aanzien van het handelen door Staatsbosbeheer en uitbreiding van het takenpakket. Risicomanagement binnen Staatsbosbeheer geeft primair invulling aan het domein Control & Rapportage van het Ondernemingsbesturingsmodel van Staatsbosbeheer. NEN ISO 31000 is daarbij de standaard risicomanagement methodiek.

Om de risico's te beheersen is het Three Lines Model ingericht. Via dit model werken de verschillende afdelingen, geclusterd in verschillende (verdedigings)lijnes, samen om de strategie en gestelde doelen van Staatsbosbeheer te bereiken en de belangrijke risico's te beheersen. Daarnaast maakt dit model helder waar de verantwoordelijkheid ligt van de risico's binnen de lijnes. Via de kwaliteitscycli zoals vastgelegd in de kwaliteitshandboeken voor certificering van SNL, ISO (9001 Kwaliteit en 14001 Milieu) en FSC® wordt de kwaliteit van de uitvoering van onze wettelijke taken, het terreinbeheer in brede zin, geborgd. Het kwaliteitsmanagementsysteem met de daarin vastgelegde administratieve organisatie met processen, voorschriften en instructies waarborgen zoveel mogelijk de kwaliteit en de rechtmatigheid van de uitvoering van onze wettelijke/primaire taken, inclusief de daaruit voortvloeiende bedrijfsvoering activiteiten. In de tweede en derde linie wordt de opzet en werking periodiek getoetst. Daarnaast vinden externe audits plaats.

Twee keer per jaar voert het directieteam een risico-inventarisatie uit op strategisch niveau. Daarbij worden ook de operationele risico's die zijn geïdentificeerd en besproken in de lijn, meegenomen. De uitkomsten van de risico-inventarisaties worden besproken in de auditcommissie en raad van toezicht en vormen input voor het jaarplan van de interne auditafdeling (derde linie).

Bij de periodieke risico-inventarisaties wordt de impact van een risico zoveel als mogelijk gekwantificeerd in euro's. Bij het bepalen van die impact wordt rekening gehouden met een tijdshorizon van drie jaar, omdat Staatsbosbeheer verwacht binnen maximaal drie jaar in staat te zijn de nadelige invloed op de financiële positie via kostenbesparingen, herstructurering of anderszins (deels) te niet te doen.

Ons integriteitsbeleid is vastgelegd in:

- het integriteitsbeleidsplan  
In het beleidsplan zijn de meerjarige visie, ambitie en doelen weergegeven voor het te voeren integriteitsbeleid en de instrumenten, maatregelen en procedures waarmee deze doelen bereikt kunnen worden. Het tegengaan van fraude en corruptie is onderdeel van ons integriteitsbeleid.
- de gedragscode  
De gedragscode bevat de waarden van Staatsbosbeheer rondom integer handelen.
- de klokkenluidersregeling  
De klokkenluidersregeling geeft aan hoe te handelen bij (vermoedens) van integriteitsschendingen.

In 2024 vindt herijking van het integriteitsbeleid en de bijbehorende gedragscode en regelingen (waaronder de klokkenluidersregeling) plaats en richten we een fraudemeldpunt in. Het tegengaan van fraude en corruptie maakt onderdeel uit van het integriteitsbeleid van Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer heeft een frauderisico-analyse uitgevoerd. De hieruit voortvloeiende frauderisico's en beheersmaatregelen zijn overwogen bij het opstellen van de risicoparagraaf van het jaarverslag (paragraaf 5.3). Er is geen fraude vastgesteld in 2023 en 2024.

In 2022 hebben we ons risicobeleid vastgesteld. Staatsbosbeheer is een publieke uitvoerder met een groene nutsfunctie. We zijn dan ook van mening, rekening houdend met de context waarbinnen Staatsbosbeheer opereert, dat een algemene risicobereidheid die zich kenmerkt als risicovoorzichtig passend is. Risicovoorzichtig is dat financiële restrisico's in lichte mate worden geaccepteerd, dat wil zeggen dat deze restrisico's kunnen worden opgevangen binnen de budgetten van de operationeel risico-eigenaar binnen Staatsbosbeheer. De belangrijke risico's en kansen zijn in de volgende paragraaf opgenomen. Risico's en kansen kunnen vrij snel, binnen een jaar, wijzigen. Voor het bepalen van de hoogte van de risico's wordt daarom het gemiddelde van de laatste drie risico-inventarisaties gehanteerd.

### 5.3 Risico's en kansen

De belangrijke risico's met de kans van optreden, de impact en de getroffen beheersmaatregelen (hierna maatregel genoemd) zijn in deze paragraaf benoemd. De vier top risico's zijn:

1. Niet (volledig) gefinancierde activiteiten:
  - a. Producten, diensten, programma's en projecten
  - b. Bedrijfsvoering–mismatch tussen groei uitvoering (SNL en projecten) en groei/financiering bedrijfsvoering inclusief eigenaarslasten.
2. Biomassa: niet vanuit de Staatsbosbeheer terreinen kunnen leveren conform de verkoopcontracten.
3. Maatschappelijk debat en reputatie/imagoschade
4. Overmachtssituaties

Deze risico's en bijbehorende kansen worden in onderstaande tabellen toegelicht.

Legenda kans van optreden:

Onwaarschijnlijk < 30%

Mogelijk 30% tot 70%

Waarschijnlijk 70% tot 90%

Vrijwel zeker > 90%

#### Risico's

Risicodomein	Risico	Impact en kans van optreden	Maatregel
Maatschappelijk debat en reputatie/imagoschade (risico)	Staatsbosbeheer streeft naar een zo groot mogelijk maatschappelijk draagvlak. Desondanks doen zich situaties voor die maatschappelijke onrust veroorzaken, zoals het beheerregime Oostvaarderplassen en de houtkap.	Er treedt geen directe financiële schade op indien het risico zich voordoet. Mogelijk is sprake van indirecte gevolgen zoals teruglopende inkomsten van derden (recreatie, subsidies) en niet gefinancierde noodzakelijke kosten, zoals voor de reset beheerregime Oostvaardersplassen. Kans van optreden: mogelijk.	Continue dialoog met stakeholders en issuebeleid geïmplementeerd, maatschappelijke adviesraden georganiseerd, Fauna adviescommissie ingesteld, verbeteren en borgen van onze dienstverlening.
Niet gefinancierde doelstellingen (risico)	Een deel van de voor Staatsbosbeheer noodzakelijke kosten om de doelen van het gedecentraliseerde beleid te bereiken wordt structureel niet gefinancierd. Het betreft, naast de beheermaatregelen Recreatie om de stad (RODS), onder andere extra beheermaatregelen Natura 2000, beheer BARRO-gronden (Besluit algemene regels ruimtelijke ordening) en de inzet van boa's en boswachters publiek.	Financiële impact door structurele niet-gefinancierde kosten dan wel lagere opbrengsten.	Een continue dialoog over financieringsmogelijkheden met de provincies en het ministerie van LNV. In de wettelijke evaluatie van 2023 zijn het kostprijsmodel en de verantwoordelijkheden van stakeholders betrokken. Staatsbosbeheer implementeert het nieuwe kostprijsmodel in 2024. Het kostprijsmodel wordt gebruikt bij het opstellen van de begroting 2025.

	<p>Staatsbosbeheer signaleert dat de financiering van de bedrijfsvoering, inclusief de eigenaarslasten, niet voldoende meegroeit met de groei van de programma's/projectenportefeuille en de SNL van Staatsbosbeheer. Hierdoor bestaat een operationeel risico op ontoereikende dienstverlening. De kostprijs van werkzaamheden die Staatsbosbeheer uitvoert wordt niet volledig vergoed door opdracht- en subsidiegevers.</p>	Kans van optreden: vrijwel zeker.	
Biomassa (risico)	<p>Staatsbosbeheer is onvoldoende in staat om biomassa te leveren vanuit de eigen terreinen en voldoet daarmee niet aan contractuele verplichtingen.</p>	Financiële claims. Kans van optreden: mogelijk	Mitigerende maatregelen zijn de oogst van dode fijnspaar en inkoop bij derden.
Overmachtssituaties	<p>Exogene risico's door overmachtssituaties die onderkend zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominantie van invasieve exoten die mogelijk grote schade (aan gewenste biodiversiteit en beheerdoel) en extra kosten veroorzaken</li> <li>• Als gevolg van bepaalde beheermaatregelen kunnen meer vector gebonden dierziekten of zoönosen (over brengen van dier naar mens) optreden, bijvoorbeeld Covid-19, TBE, Rabiës etc. of op de veestapel zoals vogelgriep, leverbot, Q koorts, MKZ etc.</li> <li>• Muggenoverlast als gevolg van bijvoorbeeld maatregelen als het verhogen van waterpeilen, de toename van ganzen als gevolg van beheer en essentaksterfte</li> <li>• Verloren gaan (brand, storm ed.) van doelstellingsgericht vastgoed (natuurterreinen en gebouwen).</li> </ul>	<p>Doelstellingen (natuur, recreatie, cultuurhistorie etc.) kunnen niet worden gerealiseerd.</p> <p>Kans van optreden: mogelijk.</p>	<p>Alle genoemde situaties worden, voor zover geen aanvullende financiering wordt verkregen, zoveel mogelijk via kostenreductie in het budgetproces opgevangen of geaccepteerd.</p> <p>Staatsbosbeheer en het ministerie van LNV voeren het gesprek over wie welk risico draagt bij omvangrijke calamiteiten.</p>
Overmachtssituaties: Cao-effecten	<p>Jaarlijkse stijging van de lonen door de cao Rijk wordt beperkt gecompenseerd door het ministerie van LNV via de Rijksbijdrage.</p>	<p>Een stijging van de loonkosten kan ten koste gaan van beheer-activiteiten.</p> <p>Kans van optreden: vrijwel zeker.</p>	<p>De niet-gecompenseerde autonome stijging van de loonkosten wordt zoveel mogelijk gedekt door in het budgetproces afspraken te maken over productiviteitsverbeteringen, kostenreductie. Zie ook volgend punt inflatie.</p>
Overmachtssituaties: Kostenontwikkeling (inflatie)	<p>Als gevolg van de geopolitieke ontwikkelingen is sprake van een zeer hoge inflatie (aannemers, brandstof) die maar voor een klein deel gefinancierd wordt. Dit heeft consequenties voor de hoeveelheid werk dat verzet kan worden.</p>	Kans van optreden: vrijwel zeker.	<p>Sturing op kostenreductie. Tevens is hier dialoog over de structurele Rijks- en provinciale bijdrage van belang.</p>
Overmachtssituaties: Ontwikkelingen	<p>Lagere houtoogst en houtvolumes bijvoorbeeld door ziektes leidt tot</p>	Dit kan leiden tot een lager budget voor beheer en	<p>Sturing op kostenreductie. Tevens is hier dialoog over</p>

binnen de houtbranche (zowel aanbod-/vraagzijde, prijs en volume)	een lager financieel resultaat op de afzet van hout.	bosverjonging. Kans van optreden: vrijwel zeker.	de structurele Rijks- en provinciale bijdrage van belang.
Financiële verslaggeving	Aannames in waardering van de voorziening fijnspar.	Het doen van verkeerde aannames kan leiden tot minder betrouwbare financiële rapportage en onverwachte toekomstige financiële schade. Kans van optreden: mogelijk.	Het risico wordt verkleind door periodieke toetsing van de aannames en herijking van de variabelen en 'look back procedures'. De voorziening Fijnspar is gebaseerd op aannames; om de mogelijke effecten in kaart te brengen is een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd.
Wet- en regelgeving	Het risico bestaat dat Staatsbosbeheer bepalingen van wet- en regelgeving niet naleeft.	Het niet naleven van wet- en regelgeving kan leiden tot overtredingen die bestraft worden. Dit kan financiële gevolgen hebben en/of niet-financiële gevolgen, zoals het schaden van het imago van Staatsbosbeheer. Kans van optreden: mogelijk.	Het risico wordt gemitigeerd door interne beheersingsmaatregelen die toezien op het voorkomen van overtredingen. Hoofdstuk 5.2 biedt inzicht in het risico beheersysteem van Staatsbosbeheer.

### Kansen

Risicodomein	Kans	Impact en kans van optreden	Maatregel
Rijksbijdrage LNV (kans)	Verhoging van de financiering van de Rijksbijdrage. Eind 2019 heeft Staatsbosbeheer aangegeven meer middelen nodig te hebben voor de continuïteit van zijn werk. Voor zowel bedrijfsvoering als eigenaarslasten van de gebieden in beheer, stijgen de kosten.	Vanaf 2019 realiseert Staatsbosbeheer voor het eerst in lange tijd rode cijfers. Kans van optreden: mogelijk.	Om die trend te keren én klaar te zijn voor de grote opgaven rondom biodiversiteit en klimaat, onderzoekt Staatsbosbeheer met het ministerie van LNV om de reguliere Rijksbijdrage structureel te verhogen.
SNL-subsidie van de provincies (kans)	Verhoging naar 100% van de SNL-subsidie van de provincies voor de instandhouding van de beheertypen van de terreinen.	Met ingang van 2021 is de SNL-subsidie van 75% naar 84% van de normkosten verhoogd. Kans van optreden: onwaarschijnlijk	Continue dialoog met de provincies en het Rijk over het verschil tussen de kosten (100%) en de subsidie (84% per 2021) voor natuurbeheer.

Op basis van de financierings- en bufferfunctie van het eigen vermogen heeft Staatsbosbeheer minimaal een eigen vermogen nodig van € 70 mln. Staatsbosbeheer heeft ultimo 2023 een eigen vermogen van € 54,8 miljoen beschikbaar voor de financierings- en bufferfunctie. Het eigen vermogen van Staatsbosbeheer is daarmee gewaardeerd op 'Structurele herstelmaatregelen' conform het risicomodel van Staatsbosbeheer:

Waardering	Eigen vermogen
Resultaat l.b.v. versterking weerstandscapaciteit	€ 90 mln - € 110 mln.
Vinger aan de pols gekoppeld aan resultaatverbetering of risicobeperking (actieve sturing)	€ 70 mln. - € 90 mln.
Structurele herstelmaatregelen	< € 70 mln.

Dit betekent dat Staatsbosbeheer zijn structurele vaste activa nog net kan financieren met het eigen vermogen. Buffers voor het opvangen van risico's, die zich onvermijdelijk elk jaar voordoen, zijn per ultimo 2023 niet meer aanwezig. Verdere daling van het eigen vermogen door continuering van de structurele verliezen en tegenvallers, houdt in dat Staatsbosbeheer zijn structurele vaste activa met kortlopend vreemd vermogen aan het financieren is. Dit is een ongewenste c.q. niet houdbare situatie, die al te lang bestaat.

Staatsbosbeheer heeft ter versterking van zijn financiële positie in 2023 diverse trajecten ingezet of gecontinueerd:

- Optimalisaties van de organisatie ter verbetering van de slagvaardigheid van de organisatie en de samenwerking binnen de organisatie per 2023.
- Het continue gesprek met het ministerie van LNV over de toenemende eigenaars- en bedrijfsvoeringslasten en de bekostiging van calamiteiten.
- De continue gesprekken met andere stakeholders zoals de provincies over de volledige vergoeding van de kostprijzen van Staatsbosbeheer voor de uitvoering van SNL-beheer en ontwikkel- en herstelprojecten.
- Het jaarlijks verder terugbrengen van de kosten van producten en diensten die Staatsbosbeheer levert en keuzes maken over het wel of niet continueren van niet (volledig) gefinancierde activiteiten.
- Formuleren van een herstelplan langs drie assen: cultuur & leiderschap, procesoptimalisatie en duurzame resultaatverbetering.

De in 2023 opgetreden risico's en kansen met een (financiële) impact op het resultaat over 2023 zijn:

Risico's:

- Overmachtssituaties zoals: De verhoging van de voorziening fijnspaar, welke wordt veroorzaakt doordat de netto-houtopbrengsten zijn gedaald en kosten voor verjonging per hectare zijn gestegen; de verhoging van de langlopende schuldverlof welke is verhoogd als gevolg van een stijging van het aantal IKB-uren die werknemers krijgen over 2023 die omgezet worden in spaarverlof bij het niet benutten van deze uren; de kostenontwikkeling op SNL Monitoring welke conform herijking SNL SKP Monitoring zijn de kosten voor Monitoring significant gestegen, maar waarvan de aanpassing van de subsidie op deze herijking echter pas van toepassing op de subsidie SNL wordt bij het ingaan van de nieuwe beschikkingen wat voor het merendeel van de beschikkingen pas per 2026 het geval is.
- Overmachtssituaties: Kostenontwikkeling (inflatie): door de geopolitieke ontwikkelingen is sprake van een zeer hoge inflatie (aannemers, brandstof) die tot nu toe maar gedeeltelijk gefinancierd wordt. Dit heeft consequenties voor de hoeveelheid werk dat verzet kan worden;
- De kostprijs van de werkzaamheden die Staatsbosbeheer uitvoert wordt niet volledig vergoed door opdracht- en subsidiegevers.
- Niet gefinancierde doelstellingen: een deel van de voor Staatsbosbeheer noodzakelijke kosten om de doelen van het gedecentraliseerde beleid te bereiken wordt structureel niet gefinancierd. Het betreft, naast de beheermaatregelen Recreatie om de stad (RODS), onder andere extra beheermaatregelen Natura 2000, beheer BARRO-gronden, inzet van boa's en boswachters publiek. Daarnaast is sprake van activiteiten met lagere opbrengsten door landbouwontwikkelingen zoals natuurinclusieve landbouw, waardoor pachtopbrengsten dalen. Ook groeit de financiering van de bedrijfsvoering en eigenaarslasten van Staatsbosbeheer onvoldoende mee met de inflatie, toenemende wet- en regelgeving en groei van de programma's/ projectenportefeuille.
- (Capaciteits)inzet op Juridische claims: betreft claims op diverse gebieden n.a.v. o.a. contractuele geschillen waaronder erfpacht.

Kansen:

De voorgedane kansen betreffen voornamelijk het beschikbaar komen van (programma)gelden die bijdragen aan de doelstellingen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om:

- Er is een akkoord gegeven op de derde tranche (2023-2032) voor de Programmatische Aanpak Grote Wateren.
- Alle aanvragen voor de Subsidieregeling Instandhouding Monumenten zijn gehonoreerd.
- Er is een toekenning geweest vanuit de subsidieregeling voor het behoud en de uitbreiding van groene BOA-capaciteit.
- Er is een nieuwe meerjarige opdracht Beleidsprogramma Nationale Parken verstrekt.

## Financiële instrumenten

De financiële instrumenten die Staatsbosbeheer hanteert zijn handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, financieringsverplichtingen (niet zijnde leningen), handelscrediteuren en overige te betalen posten. Staatsbosbeheer maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en overige bijzondere financiële instrumenten. Risico's zijn:

### Kredietrisico

Het risico dat vorderingen op klanten niet geïnd kunnen worden. Het overgrote deel van de inkomsten van Staatsbosbeheer vloeit voort uit overheidsopdrachten. Het risico wordt beperkt geacht. Staatsbosbeheer voert een adequaat invorderingsbeleid en treft tijdig een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

### Liquiditeitsrisico

Het risico dat Staatsbosbeheer op korte termijn niet tijdig aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen. Het liquiditeitsrisico wordt op korte termijn beperkt geacht. Maatregelen zijn een liquiditeitsprognose, periodieke monitoring van financiële kengetallen met betrekking tot de liquiditeitspositie.

### Renterisico

Het risico dat de waarde van een financieel instrument zal fluctueren als gevolg van veranderingen van de marktrente. Staatsbosbeheer kent geen renterisico, omdat Staatsbosbeheer volgens de Comptabiliteitswet verplicht is om te bankieren bij de schatkist van het ministerie van Financiën en daardoor geen invloed heeft op renteresultaten. Daarnaast mag Staatsbosbeheer geen rentedragend vreemd vermogen aantrekken (Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer). Regelgeving is verankerd in Staatsbosbeheerbeleid, processen en werkvoorschriften. Er zijn geen verdere specifieke maatregelen noodzakelijk.

## **5.4 Interne audit en Kwaliteitsmanagement**

### **Interne audit**

De interne afdeling geeft voor het verantwoordelijk management een objectief oordeel over de kwaliteit van de beheersing van primaire-, ondersteunende- en besturende processen, systemen en projecten. Onderzoeken en audits worden door de interne afdeling planmatig uitgevoerd. Jaarlijks wordt hiervoor het auditjaarplan opgesteld, waarin de audits zijn vastgelegd die onder verantwoordelijkheid van de directeur worden uitgevoerd. Het management vertaalt eventueel hieruit voortvloeiende aanbevelingen in concrete actieplannen.

De plaats van interne audit in de organisatie en de relatie van de interne audit met de directie en het overige management van Staatsbosbeheer is beschreven in het statuut interne audit<sup>1</sup>. In het statuut wordt ingegaan op de taak, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van interne audit en op de overleg- en communicatiestructuur, de kwaliteitsborging en de relatie met andere controlerende instanties. Het statuut heeft als doel de voor de Interne afdeling noodzakelijke onafhankelijkheid en onpartijdigheid te bevorderen.

In 2023 zijn de volgende operational en compliance audits uitgevoerd:

- Audit FSC<sup>®</sup>, surveillance audit;
- Audit Kwaliteit Maatregelenplanning;
- Audit Evaluatie Programma Groene Metropool;
- Audit SNL; interne audit compliance SNL-voorwaarden;
- Audit Wet Politiegegevens, interim-controle.

De resultaten van de audits zijn gerapporteerd aan de directeur en aan de auditcommissie van de raad van toezicht. Het management heeft de opdracht daar waar nodig verbeteringen te realiseren.

Daarnaast was interne audit betrokken bij diverse interne en externe onderzoeken en is door het team de rol van functionaris gegevensbescherming ingevuld.

### **Externe accountant**

Jaarlijks vindt in het kader van de jaarrekeningcontrole overleg plaats tussen accountant en internal audit.

### **FSC<sup>®</sup>**

Het FSC<sup>®</sup>-systeem zorgt ervoor dat de bossen op onze aarde met verantwoord bosbeheer behouden kunnen blijven. FSC<sup>®</sup> richt zich op natuurbescherming, maar ook op sociale en economische meerwaarde.

FSC<sup>®</sup>-bosbeheer geeft toekomst aan mensen en dieren die afhankelijk zijn van het bos en is ook een belangrijk instrument tegen klimaatverandering. FSC<sup>®</sup>-hout is milieuvriendelijk bouw materiaal.

Staatsbosbeheer heeft er al in 1998 voor gekozen zijn bossen te laten certificeren door FSC<sup>®</sup>. Het FSC<sup>®</sup>-keurmerk geeft aan dat Staatsbosbeheer het beheer professioneel en op een duurzame en maatschappelijke verantwoorde wijze uitvoert. Daarnaast is het leveren van hout onder het FSC<sup>®</sup>-label een belangrijke voorwaarde om aan de vraag

---

<sup>1</sup> Staatsbosbeheer is lid van de beroepsorganisatie voor interne auditors, het Instituut Internal Auditors (IIA).

naar duurzaam FSC®-hout te kunnen voldoen. Al het bosareaal van Staatsbosbeheer voldoet aan de FSC®-richtlijn en is FSC®-gecertificeerd. In 2023 bedroeg de totale oppervlakte FSC®-gecertificeerd bos 95.130 hectare.

### Kwaliteitsmanagement

In 2023 zijn de volgende ISO-audits voor de ISO 9001- en ISO 14001-certificaten uitgevoerd:

- ISO 9001: Audit beleven
- ISO 9001: Audit SNL
- ISO 9001: Audit organisatiesturing en structuur
- ISO 14001: Locatiebezoeken.

De resultaten van de audits zijn gerapporteerd aan de directeur. Het management heeft de opdracht daar waar nodig verbeteringen te realiseren.



Nummering van langhout

Foto Marco van de Burgwal

## 5.5 Gemeenschappelijk normenkader en convenant

In het Gemeenschappelijk normenkader voor financieel beheer, verantwoording en intern toezicht (27 november 2013) zijn normen voor instellingen die een publiek belang dienen uiteengezet. Door Staatsbosbeheer wordt aan de hierin omschreven normen voldaan, met uitzondering van de rapportage op het financieel meerjarenbeleid/prognoses (scenarioanalyses), alsmede de onderliggende aannames en een vergelijking van begrote en gerealiseerde cijfers. De meerjarenraming wordt overeenkomstig artikel 21 lid 6 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer als onderdeel van de begroting ter goedkeuring voorgelegd aan de minister. Hierbij wordt tevens ingegaan op diverse uitgangspunten die daaraan ten grondslag liggen. Een vergelijking van begrote en gerealiseerde cijfers past niet in het door Staatsbosbeheer gehanteerde verantwoordingsmodel en is daarom achterwege gelaten.

In het addendum bij het Convenant ministerie van Economische Zaken en Staatsbosbeheer (24 juni 2015) is afgesproken dat Staatsbosbeheer in het jaarverslag rapporteert over het proces rond vervreemding van objecten en het oprichten of mede-oprichten van privaatrechtelijke rechtspersonen en het deelnemen in dan wel ontbinden van vennootschappen.

## Vervreemding objecten

In artikel 1 van voorgenomde addendum is een voorafgaande generieke goedkeuring verleend voor vervreemding van objecten in zes categorieën. In 2023 is 147 hectare vervreemd, als volgt verdeeld in hectare:

Categorie	2023
Groot maatschappelijk belang	18
Aan andere natuurbeheerders	72
Gebiedsontwikkeling	44
Herverkaveling WILG	11
Overige	2
<b>Totaal</b>	<b>147</b>

In dezelfde periode is 386 hectare in eigendom verworven zodat het areaal in eigendom van Staatsbosbeheer in 2023 per saldo is toegenomen met 239 hectare.

## (Mede) oprichten van rechtspersonen

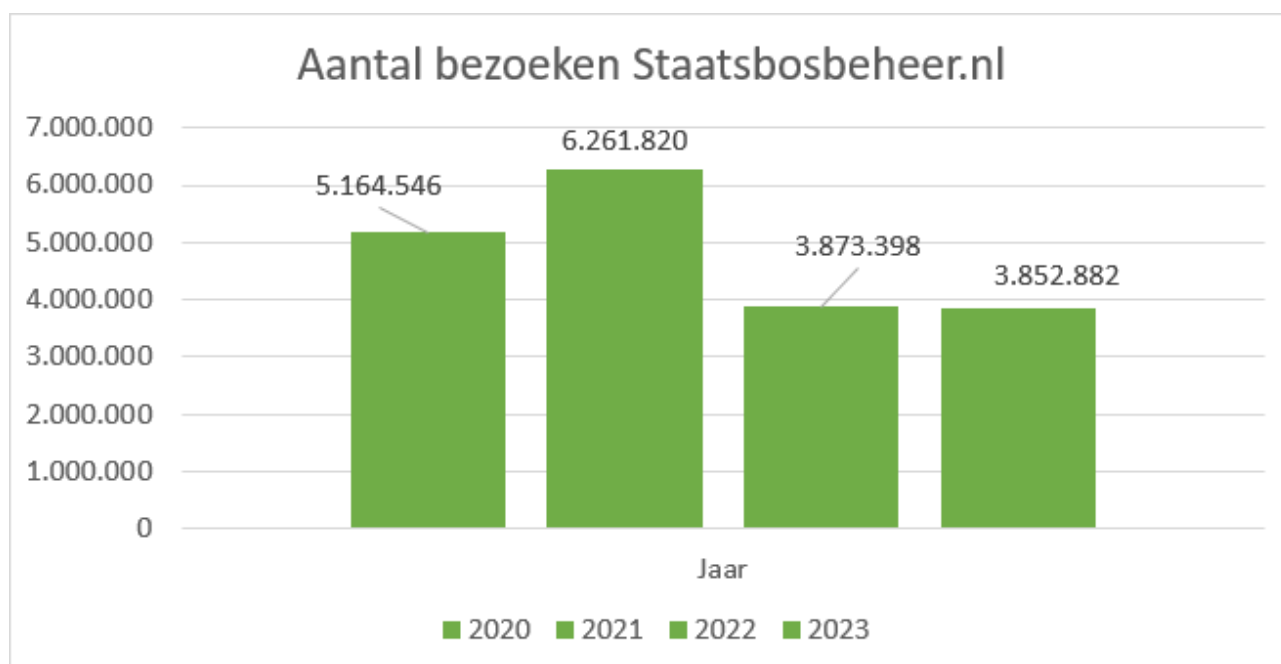
In artikel 2 van het addendum bij het convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming van 4 december 2014, is geregeld dat Staatsbosbeheer een voorafgaande verklaring van geen bezwaar wordt verleend voor het oprichten of mede-oprichten van een privaatrechtelijke rechtspersoon of het deelnemen in dan wel ontbinden van een vennootschap. Als voorwaarde geldt dat telkens van een voornemen tot het uitvoeren van een voorgenomen (mede)oprichting van een rechtspersoon of deelname in dan wel ontbinding van een vennootschap melding wordt gedaan aan de minister, met een 'voorhangprocedure' van zes weken. In 2023 heeft zich zo'n situatie niet voorgedaan.

## 5.6 Communicatie

### Communicatiemiddelen

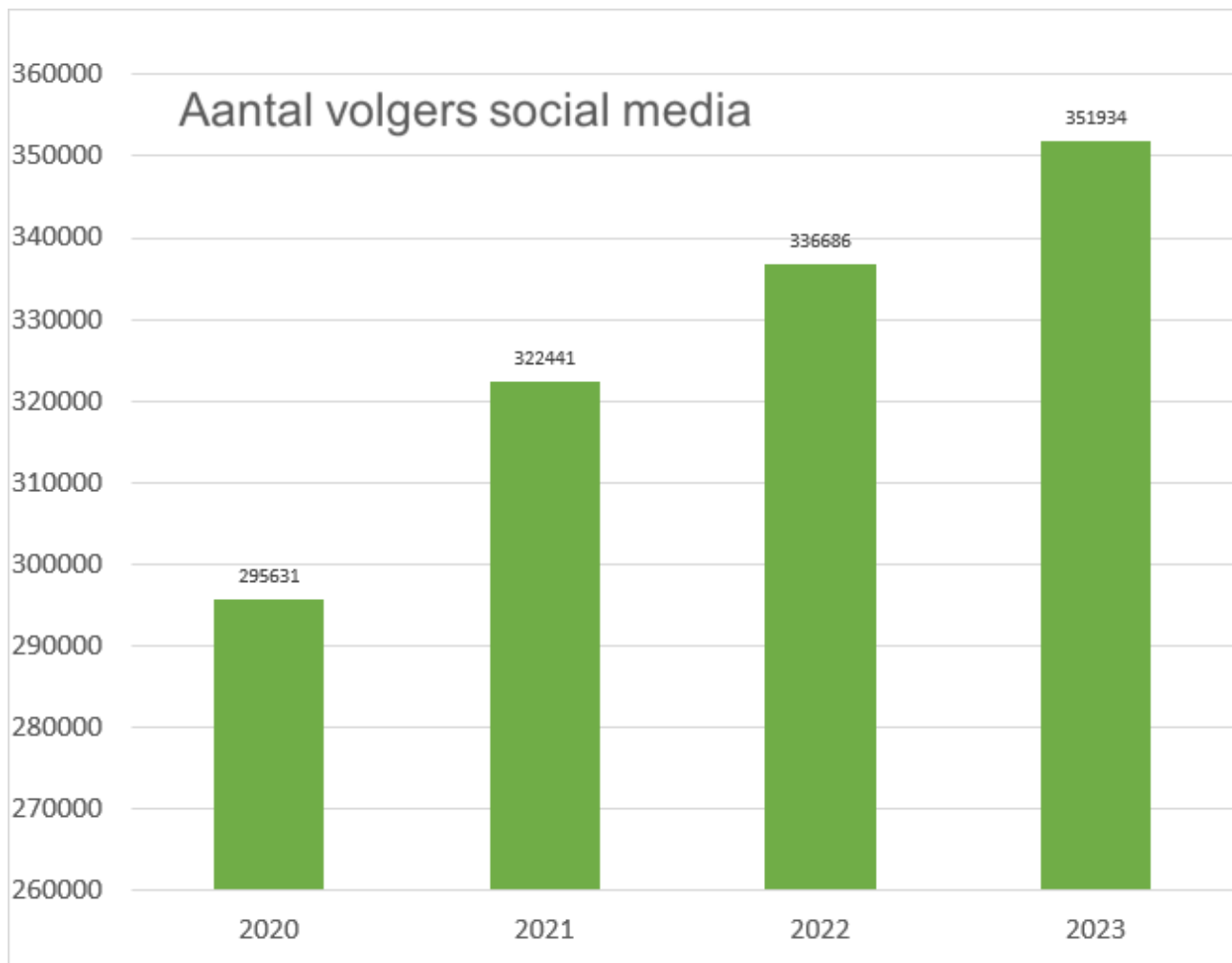
Via een netwerk van vooral online communicatiekanalen delen we de verhalen over ons werk. We ondersteunen ook interactie met bezoekers van onze gebieden en andere stakeholders, onder meer door het beantwoorden van vragen en het reageren op meldingen en discussies.

De website Staatsbosbeheer.nl werd in 2023 3.852.882 keer bezocht. Via social media volgden 351.934 volgers onze berichten op LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube en X (voorheen Twitter). Bij het infocentrum en klantcontact kwamen 93.060 vragen en reacties binnen via telefoon, e-mail en social media.

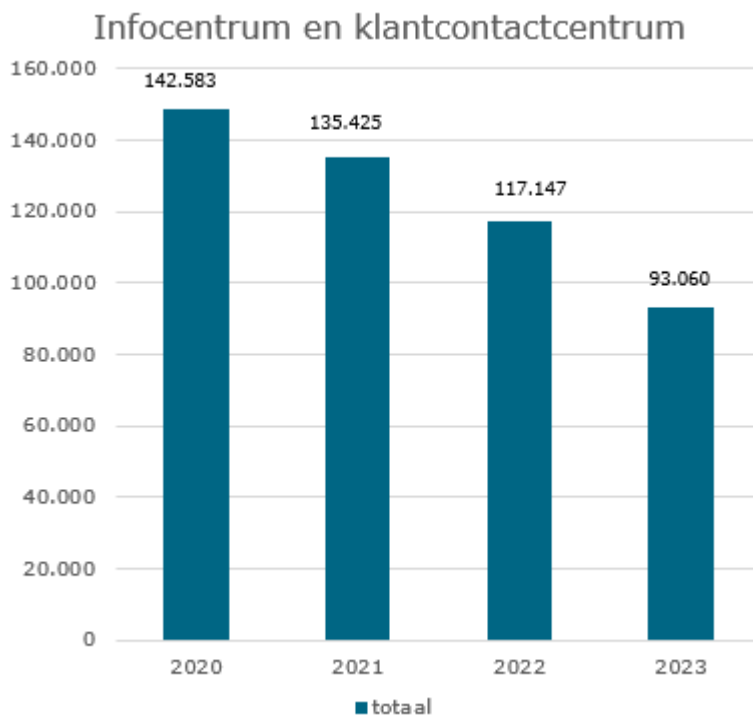


Bron: Google analytics. Toelichting: 2020 en 2021 Covidpiek, 2022 en 2023 in lijn met jaren daarvoor.





Bron: Coosto.



## Kraamkamer van Moeder Natuur

In het voorjaar van 2023 voerden we samen met Natuurmonumenten, De 12 Landschappen en het Goois Natuurreservaat voor de derde keer de campagne Welkom in de Kraamkamer van Moeder Natuur. Een gezamenlijke oproep namens bijna alle boswachters in Nederland waarin ze bezoekers van harte welkom heten en vragen ze zich aan de huisregels van het natuurgebied te houden.

Het doel van deze campagne is om bezoekers erop te attenderen dat ze te gast zijn in de natuur, waar wilde dieren en planten een thuis hebben en in het voorjaar in een kwetsbare periode zitten. Natuurlijk gelden de toegangsregels ook in andere seizoenen, maar het broedseizoen is een goede aanleiding voor de boodschap. Met beelden van jonge dieren spreken we een breed publiek aan.

## 5.7 Informatietechnologie

De voortdurende, en razendsnelle, technologische ontwikkelingen vragen erom keuzes te maken op het gebied van Informatiemanagement (IM) en Informatietechniek (IT). Staatsbosbeheer heeft hiertoe in 2022 de Informatiestrategie opgesteld. In deze I-strategie legt Staatsbosbeheer de ambitie voor de periode 2022-2027 vast, een aantal architectuurprincipes, en de strategische keuzes voor IT en IM. In een I-routekaart is dit vertaald naar concrete doelen en acties. We delen de I-strategie in de organisatie, steeds op een voor de doelgroep geschikte manier. Doel is om bewustwording op het I-vlak te creëren. We streven ernaar dat alle medewerkers op natuurlijke wijze IT en IM inzetten in hun dagelijks werk.

In 2023 hebben we flinke stappen gezet met het Microsoft 365-platform: Teams is organisatiebreed beschikbaar gesteld voor online samenwerking, en met OneDrive hebben medewerkers toegang gekregen tot hun persoonlijke opslagruimte. We hebben onze ERP-toepassing uitgebreid zodat we vanaf 2024 de administratie van de Recreatieschappen in hetzelfde systeem kunnen voeren als de administratie van Staatsbosbeheer. Daarnaast heeft ICT een belangrijke bijdrage geleverd aan de verbetering van onze kernapplicatie voor integraal terreinbeheer.

Op het gebied van informatiebeveiliging is er in 2023 vooral gewerkt aan het meer robuust maken van bestaande maatregelen. Zo zijn we gestart met het structureel toetsen van uitgegeven toegangsrechten, is er een securitytest uitgevoerd waarin we advies hebben gekregen over het veiliger inrichten van onze infrastructuur, en hebben we verschillende richtlijnen en procedurebeschrijvingen (herijkt en opnieuw) vastgesteld.

Voor 2024 staat er een fors aantal trajecten op het programma rondom de continuïteit van applicaties, infrastructuur en diensten. Daarnaast werken we verder aan de inrichting van de I-functie voor een efficiënte, en meer gestandaardiseerde uitvoering van organisatorische vragen en infrastructurele projecten.

## 5.8 Inkoop

In 2023 heeft Staatsbosbeheer een nieuw inkoopbeleid vastgesteld. Hierin zijn de missie en visie uitgewerkt voor inkoop. Deze missie en visie zijn gebaseerd op het ondernemingsplan van Staatsbosbeheer 2020-2025 “Veerkracht en Verbinding”. Het inkoopbeleid bestaat uit zes beleidsregels waaruit een duidelijke focus blijkt voor de richting die we kiezen. Inkopen dienen rechtmatig te zijn en bij te dragen aan duurzaamheid en sociale participatie, ze moeten gericht zijn op het MKB en een minimum aan administratieve lasten met zich meebrengen. De zes beleidsregels zijn:

1. Staatsbosbeheer besteedt al zijn opdrachten aan binnen de geldende wet- en regelgeving.
2. Staatsbosbeheer koopt zo veel mogelijk duurzaam in waarbij Staatsbosbeheer aantoonbaar gebruik maakt van kennis, innovatie en ervaring van de markt. Staatsbosbeheer werkt ernaar toe dat de inkoop in 2030 zelfs 100% duurzaam is.
3. Staatsbosbeheer maakt maximaal gebruik van de mogelijkheid om opdrachten voor te behouden aan sociale werkbedrijven en sociale ondernemingen.
4. Staatsbosbeheer past bij het verstrekken van opdrachten de principes van social return on investment toe.
5. Staatsbosbeheer houdt bij de aanbesteding rekening met de belangen van de inschrijvende bedrijven, streeft ernaar om de (administratieve) lasten voor het inschrijven op een aanbesteding zo laag mogelijk te houden en betreft de markt bij het oplossen van problemen.
6. De aanbesteding van opdrachten met een waarde lager dan de door de Europese Unie vastgestelde drempels, vindt plaats op basis van een vooraf vastgestelde aanbestedingsprocedure.



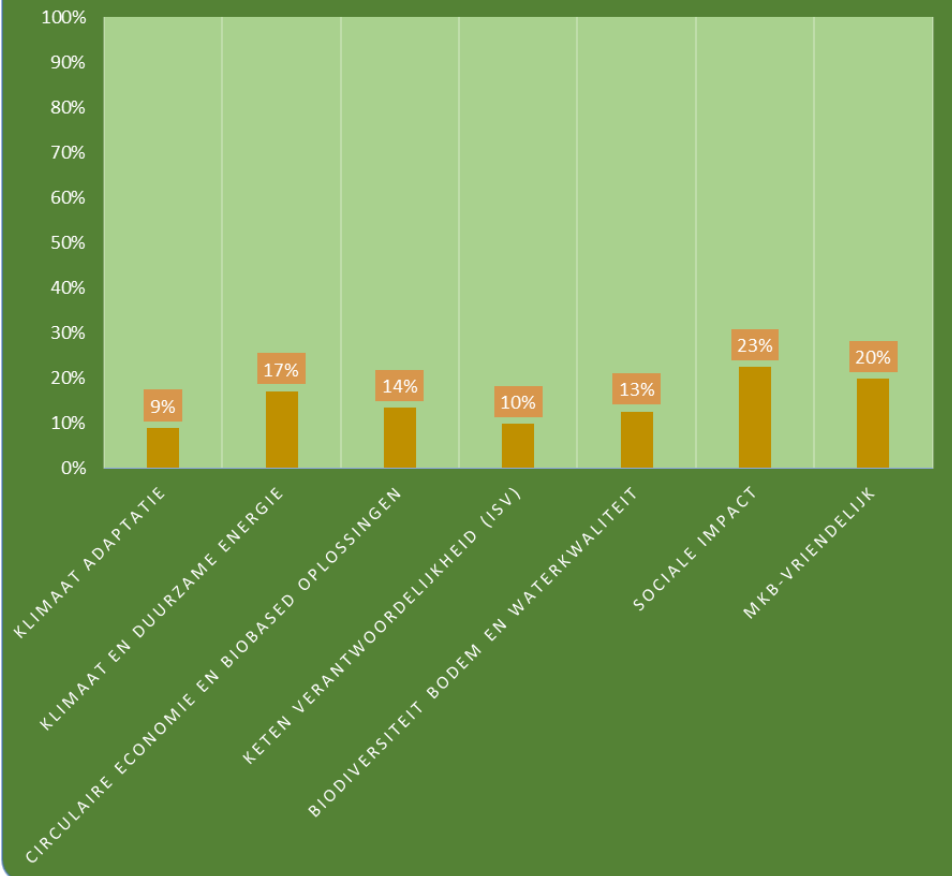
Inkoop maaiwerk

Foto Paul Oostveen, luchtbeeld.nl

## Duurzaam inkopen

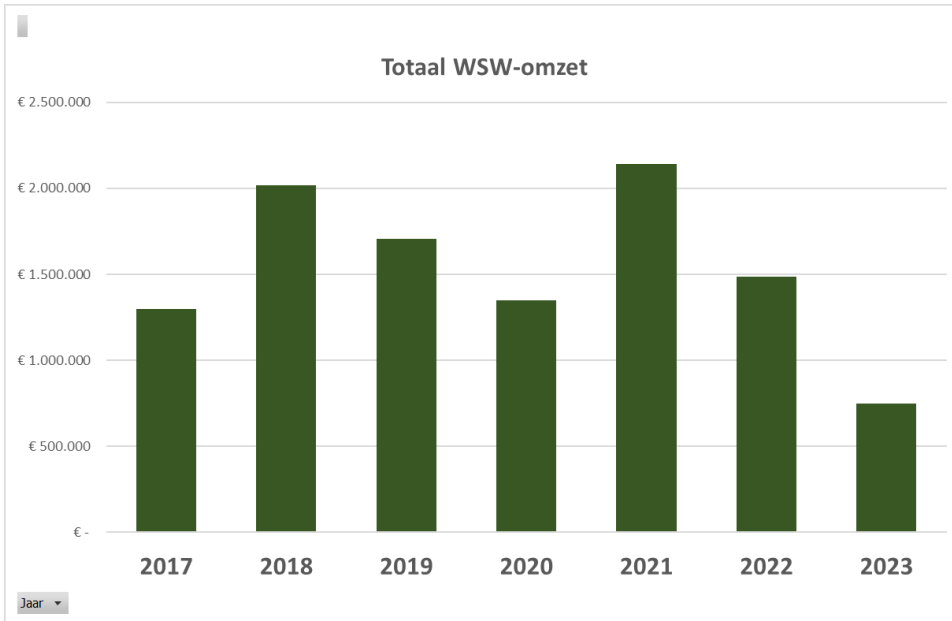
Om te monitoren hoever Staatsbosbeheer vordert met de toepassing van duurzaam inkopen, is in 2023 een 0-meting uitgevoerd. Hiervoor is gebruik gemaakt van een door het Rijk ontwikkelde module in TenderNed. De 0-meting heeft het onderstaande resultaat opgeleverd. De conclusie die daaruit kan worden getrokken, is dat Staatsbosbeheer stappen in de goede richting heeft gezet, maar dat er nog wel werk aan de winkel is om het doel van 100% duurzaam inkopen in 2030 te halen. 100% duurzaam inkopen houdt in dat bij een aanbesteding aan alle duurzaamheidseisen voor de desbetreffende productgroep wordt voldaan. Dit hoeft echter niet te betekenen dat elke aanbesteding op alle duurzaamheidsthema's 100% scoort.

## SCORE DUURZAAMHEID IN AANBESTEDINGEN



### Sociale participatie via inkoopvolume

Staatsbosbeheer zet al jaren een deel van zijn inkoopvolume in om opdrachten te gunnen aan sociale bedrijven en bedrijven die participatie stimuleren, de zogenoemde PSO30+ bedrijven (ook wel WSW bedrijven genoemd). De onderstaande grafiek geeft een overzicht van het inkoopvolume dat in 2023 en de daaraan voorafgaande jaren is besteed bij PSO30+ bedrijven. De grafiek laat een dalende trend zien. Om deze trend om te buigen en meer maatschappelijk impact te maken is een duidelijke inspanning nodig.



### Rechtmatigheid inkopen

Het inkoopvolume was in 2023 € 122.050.362. De accountant heeft de rechtmatigheid van uitgaven gecontroleerd. Van het totale inkoopvolume is € 1,5 miljoen in 2023 niet volledig rechtmatig aanbesteed. Hoewel dit percentage ruim binnen de gestelde marges is, stelt Staatsbosbeheer zich ten doel in de volgende jaren de rechtmatigheid van de uitgaven nog verder te vergroten. Daartoe voert Staatsbosbeheer periodiek rechtmatigheidsanalyses uit om zo tijdig rechtmatigheidsrisico's te detecteren en te mitigeren.

Het aantal in 2023 afgeronde Europese aanbestedingen is 25. Het aantal Europese aanbestedingen dat nog in procedure is, is 26. Deze zullen in 2024 worden afgerond. Voor 2024 staan op dit moment 24 Europese aanbestedingen op de aanbestedingskalender waar nog mee begonnen moet worden.

### Aanbestedingen uitgelicht

In 2023 hebben 8 aanbestedingen plaatsgevonden waar gezocht is naar herders met een gescheperde schaapskudde. Deze trekkende schaapskuddes worden ingezet bij het duurzaam beheer van onze terreinen. Er maken inmiddels 7 provinciale eenheden gebruik van een raamovereenkomst grond-, weg-, en waterbouw en groenwerken. Dit is een overeenkomst waarbij met een pool van 10-14 (lokale) bedrijven een aantal jaar wordt samengewerkt bij het beheer van onze terreinen. Per provinciale eenheid kunnen meerdere raamovereenkomsten worden gesloten, afhankelijk van het aantal verwachte opdrachten en de grootte van de te beheren gebieden. In de raamovereenkomst wordt via nadere uitvragen opdracht gegeven voor werkzaamheden als snoeien, klepelen, licht grondverzet, afvoeren van grond of maaisel enzovoort. In 2023 zijn in 3 provinciale eenheden (nieuwe) raamovereenkomsten gesloten.

## 5.9 Openbaarheidsparagraaf

De openbaarheidsparagraaf beschrijft de activiteiten die in 2023 zijn uitgevoerd op de thema's verbetering informatiehuishouding, de actieve en passieve openbaarmaking.

### Verbetering informatiehuishouding

In 2023 zijn de volgende activiteiten gerealiseerd:

- **Bewustwording:** In de organisatie wordt binnen het project en bij reguliere trainingen van 360° gecommuniceerd hoe er gewerkt moet worden met documenten met behulp van de infographic 'wat sla ik waar op'. Het blijkt in de praktijk nog lastig te zijn, er is meer aandacht en ondersteuning nodig voor de medewerkers. Er wordt een hulpmiddel ontwikkeld dat afdelingen en provinciale eenheden moet helpen bij het opslaan van documenten.
- **Berichtenarchivering:** In 2024 komt er vanuit het Rijk een nieuwe richtlijn beschikbaar voor het archiveren van berichten en in 2023 is er een impactanalyse opgesteld.
- **E-mailarchivering:** Het opstellen van de impactanalyse wordt uitgevoerd zodra de richtlijnen vanuit het Rijk helder zijn.

- **Ontwikkeling Informatiesysteem:** Microsoft Teams is in de organisatie ingevoerd. Vanwege veiligheidsissues en gebrek aan voldoende capaciteit is de integratie van MS Teams en 360° nog niet operationeel, het is in de testfase.
- **Datamanagement:** Er is een verkenning datamanagement gestart dat in 2024 wordt afgerond.
- **KWIV-profielen:** In 2022 is er gewerkt aan de implementatie van het Kwaliteitsraamwerk Informatievoorziening (KWIV) om zicht te krijgen op benodigde formatie en competenties van medewerkers. Alle I-functies zijn gekoppeld aan een beschikbaar profiel. Met collega-organisaties is er gewerkt aan de uitwerking van profielen voor informatieprofessionals.

De trend van de jaarlijkse meting informatiehuishouding laat een kleine stijging zien ten opzichte van voorgaande jaren.

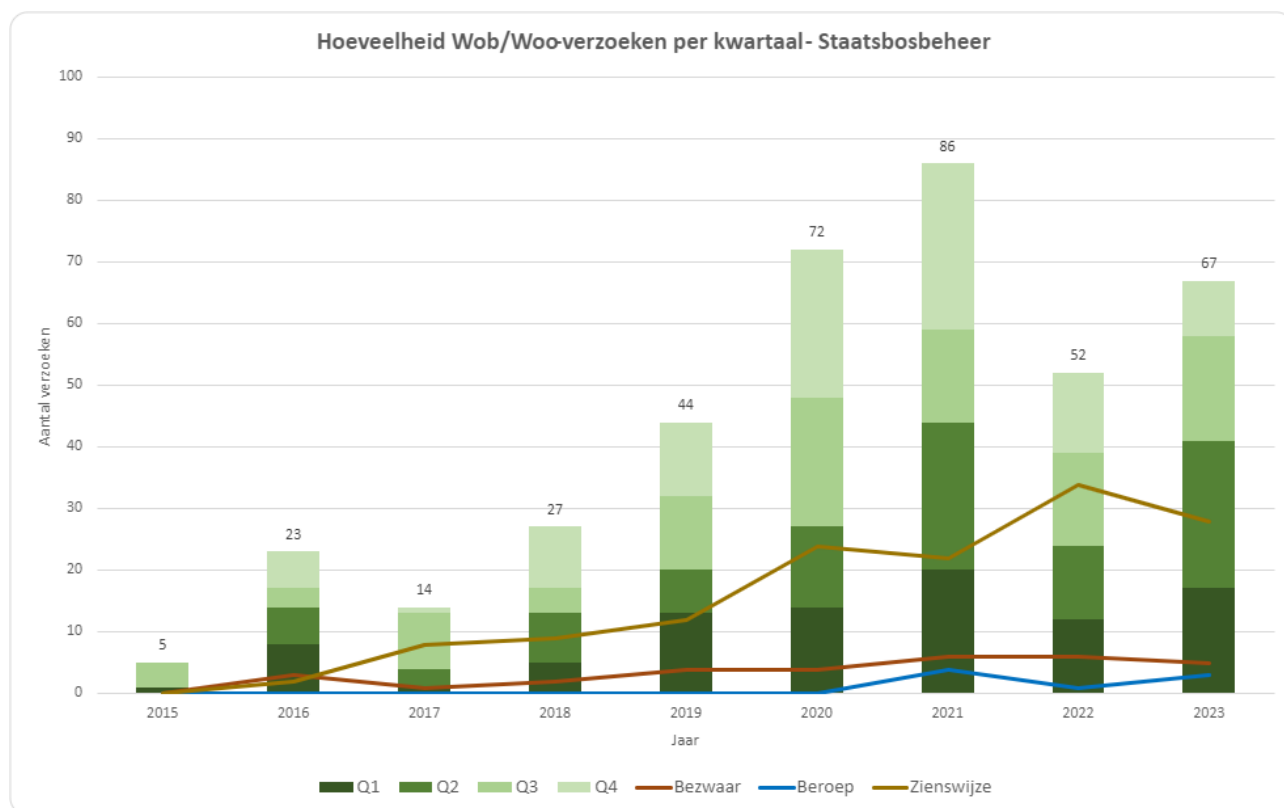
### Actieve openbaarmaking

De ontwikkeling van een platform (PLOOI) waar alle overheden hun openbaar te maken documenten konden plaatsen, is stopgezet. Het kabinet heeft besloten om eerst een eenvoudiger variant met een verwijfsindex en een zoekfunctie te ontwikkelen. Deze variant is inmiddels operationeel. Deelname aan dit platform is momenteel nog op vrijwillige basis, waarbij Staatsbosbeheer nog niet is aangesloten. Woo-verzoeken en besluiten worden nog steeds op onze eigen website openbaar gemaakt.

Vanwege vertraging in de realisatie van het publicatieplatform, is ook de inwerkingtreding van het actieve openbaarmakingsdeel van de Woo vertraagd. Staatsbosbeheer volgt de ontwikkelingen nauwlettend, maar gezien de financiële situatie, waarin de nieuwe taken beperkt worden vergoed, neemt het geen leidende rol op zich.

### Passieve openbaarmaking

In 2023 zijn er meer Woo-verzoeken ingediend dan in 2022. Een verklaring hiervoor is niet goed te geven. Het valt wel op dat het aantal onderwerpen en gebieden waarover een Woo-verzoek is ingediend is toegenomen. Een aantal jaar geleden werden vooral over de Oostvaardersplassen en over (gehouden) dieren verzoeken ingediend.



Door de toename van het aantal verzoeken en het vertrek van medewerkers, is de gemiddelde behandeltijd in 2023 licht gestegen van 87 dagen in 2022 naar 95 in 2023. Ook het aantal verzoeken dat binnen de wettelijke termijn is afgehandeld is gedaald 54% in 2022 naar 49% in dit jaar.

Om het proces van de afhandeling van Woo-verzoeken te versnellen, is in 2023 een onderzoek gedaan naar de aanschaf van een softwarepakket. Hierover wordt binnenkort een besluit genomen zodat in 2024 het pakket kan worden aangeschaft en kan worden geïmplementeerd.

## 5.10 Klachten

Het klachtenproces is er enerzijds op gericht om recht te doen aan de klager en anderzijds om de organisatie de gelegenheid te geven ervan te leren. Als een klacht terecht is, wordt er gekeken of en welke maatregelen er genomen moeten worden om de oorzaak van de klacht weg te nemen.

In 2023 zijn door Staatsbosbeheer 147 klachten behandeld. Van de 18 klachten over boa's waren er 2 niet voor Staatsbosbeheer bestemd. Deze zijn ter behandeling doorgestuurd aan de betreffende gemeente. Van de 4 klachten over aanbestedingen waren er 2 ongegrond, 1 was gegrond en 1 deels gegrond en deels ongegrond. Vanaf 2023 wordt het aantal klachten mede gebaseerd op het document managementsysteem.

Onderwerp	2023
Awb-klachten algemeen	35
Awb-klachten Boa	18
Beleid Staatsbosbeheer	4
Product of dienst Staatsbosbeheer	26
Taakuitvoering Staatsbosbeheer	59
Aanbesteding	5
Totaal aantal klachten	<b>147</b>

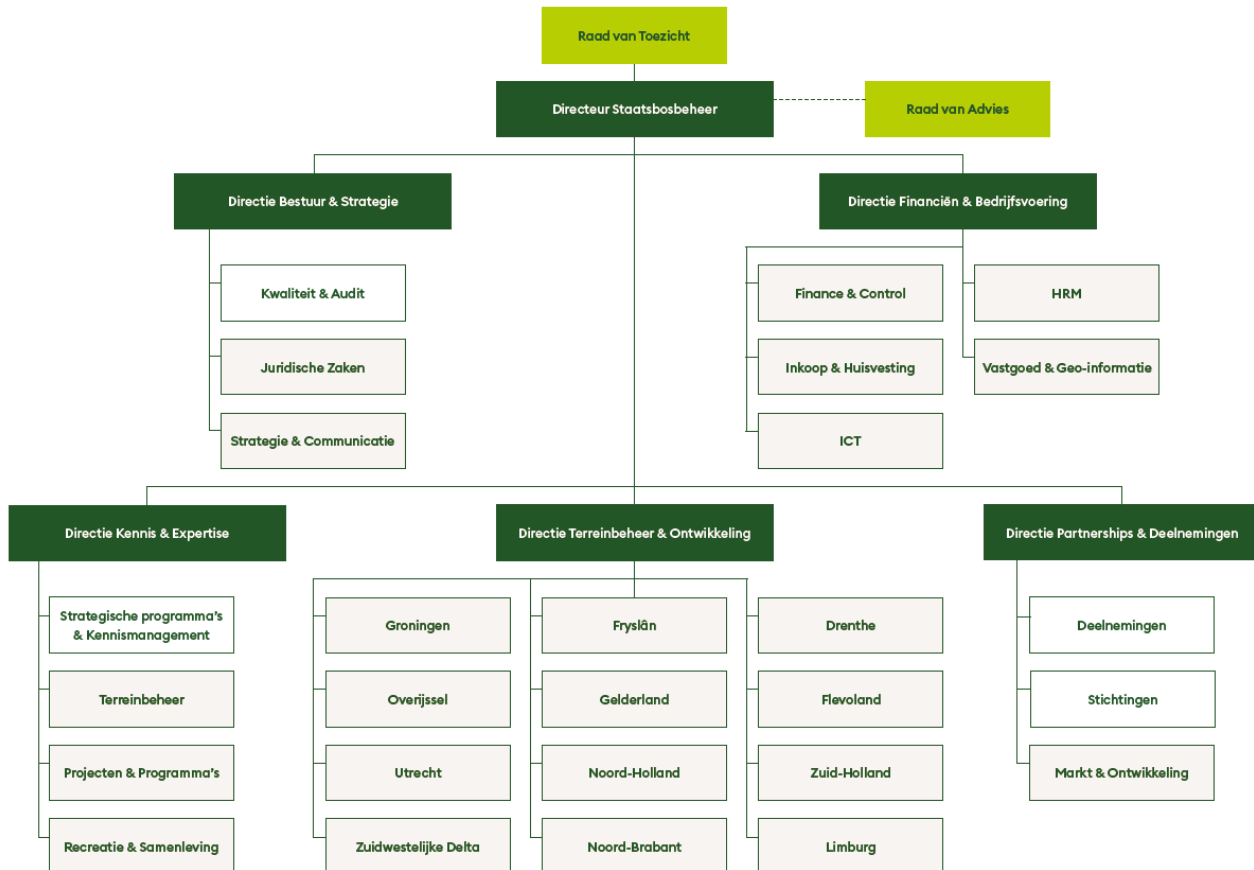
## 5.11 Organisatie Staatsbosbeheer

Staatsbosbeheer is een publiekrechtelijke organisatie die bij Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer ingesteld is als zelfstandig (publiek) rechtspersoon met wettelijke taken. De wettelijke taken zijn gericht op beheer en ontwikkeling van het kenmerkende groene erfgoed van Nederland met het oog op de vele belangrijke waarden die dit voor de samenleving vertegenwoordigt, in het bijzonder natuurwetenschappelijke, bosbouwkundige, landschappelijke, cultuurhistorische, aardkundige, archeologische, recreatieve en educatieve waarden.

Tot de consolidatiekring behoren Staatsbosbeheer en de 100%-deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten B.V. en de Biograndstoffen B.V. De Staatsbosbeheer Projecten B.V. fungeert als houdstermaatschappij van de Biograndstoffen B.V. Buiten de consolidatie blijven Buitenleven Vakanties BV en Bio Enerco B.V.

Zie paragraaf 4.3 voor meer informatie over de organisatiestructuur van de B.V.'s.

## Organisatiestructuur 2023



### 5.12 Statement van de directeur

De directeur is conform de Governance Staatsbosbeheer verantwoordelijk voor de opzet en de werking van het op Staatsbosbeheer toegesneden interne risicobeheersings- en controlesysteem. Deze (kwaliteit)systemen zijn ingericht om belangrijke risico's te beoordelen (door risicoanalyses uit te voeren) en te beheersen (een systeem van monitoring en rapportering). Het doel hiervan is de realisatie van strategische, operationele, financiële doelstellingen te waarborgen. De directeur verklaart in het jaarverslag dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn.

#### Statement

Risicobeheersings- en controlesystemen bieden niet altijd zekerheid om de doelstellingen te realiseren. Ze kunnen evenmin alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels geheel voorkomen. Het beleid van Staatsbosbeheer blijft gericht op het continu toetsen en verbeteren van de interne risicobeheersings- en controlesystemen om de betrouwbaarheid en effectiviteit van de dienstverlening te optimaliseren.

De risicobeheersings- en controlesystemen hebben in 2023 naar behoren gewerkt. Ze geven een redelijke mate van zekerheid dat deze doelstellingen op een adequate wijze zijn gerealiseerd en dat de financiële verslaggeving van het lopende jaar geen onjuistheden van materieel belang bevat. Er is geen sprake van een materiële onzekerheid in de continuïteit, derhalve acht Staatsbosbeheer de continuïteitsveronderstelling voor het financiële verslag 2023 passend.



## 5.13 Financieel resultaat boekjaar

### Het boekjaar 2023 is afgesloten met een verlies van € 2,6 miljoen.

De totale bedrijfsopbrengsten zijn in 2023 € 9,8 miljoen hoger dan in 2022. Dit wordt vooral veroorzaakt door een stijging van de omzet uit het subsidiestelsel Natuur en Landschap (€ 2,7 miljoen), stijging van de opbrengsten uit de recreatieschappen (€ 3,3 miljoen) en overige opbrengsten (€ 3,6 miljoen). De opbrengsten uit verkopen van hout en biomassa zijn daarentegen gedaald met € 2,8 miljoen.

De totale bedrijfslasten zijn gestegen met € 11,4 miljoen. Dit is voornamelijk het gevolg van de stijging van de personeelslasten met € 9,7 miljoen. De stijging van de personeelslasten is het gevolg van de stijging van de cao-lonen en verbeterde arbeidsvoorwaarden en anderzijds de toename van het aantal medewerkers. Daarnaast stijgen de kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten met € 1,9 miljoen.

### Toelichting op het resultaat 2023

Het verlies van € 2,6 miljoen bestaat uit een incidenteel verlies van € 2,2 miljoen, een financiële bate van € 4,1 miljoen en operationeel verlies van € 4,5 miljoen.

Het incidentele verlies wordt voornamelijk veroorzaakt door een aanvullende dotatie van € 2,2 miljoen aan de in 2021 gevormde voorziening fijnspar. Deze voorziening wordt aangehouden voor toekomstige kosten ten behoeve van de omvorming van bosarealen waar fijnspar voorkomt. Door stijgende rentepercentages is er een financiële bate van € 4,1 miljoen in 2023 geboekt. Het operationele verlies van € 4,5 miljoen is nagenoeg gelijk aan het operationele verlies van 2022 (€ 4,4 miljoen). De stijging van de bedrijfslasten, onder meer door de aanhoudende inflatie en toename van de personeelslasten, kon niet geheel gecompenseerd worden door hogere opbrengsten.

### Kasstroom 2023

In 2023 is een negatieve kasstroom ter hoogte van € 1,8 miljoen gerealiseerd. De investeringsactiviteiten gedurende 2023 hebben geleid tot een negatieve kasstroom van € 7,2 miljoen. Er is gedurende 2023 geen sprake geweest van financieringsactiviteiten. Op basis van de liquiditeitspositie verwacht Staatsbosbeheer voldoende netto kasstromen te kunnen genereren om op korte termijn aan alle financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Voor verder inzichten in de liquiditeitspositie en financieringsbehoefte wordt verwezen naar de hierop volgende paragrafen.

## 5.14 Meerjarenoverzicht en kengetallen

### Meerjarenoverzicht financiële kengetallen

Bedragen * € 1.000	2023	2022	2021	2020*	2019	2018	2017	2016
Bedrijfsopbrengsten	257.879	248.050	230.639	207.530	202.789	197.642	187.827	171.261
Rijksbijdrage	31.063	30.340	28.225	28.024	27.143	26.725	26.669	26.908
Subsidies	72.790	70.124	69.100	60.992	64.649	62.755	59.747	61.179
Projectbijdragen	69.106	70.960	56.164	38.791	37.968	30.318	24.771	19.684
Overige omzet en opbrengsten	84.920	76.626	77.150	79.723	73.029	77.844	76.640	63.490
Bedrijfslasten	264.615	253.194	234.355	204.135	211.680	197.170	186.440	169.643
Overige resultaten	4.149	369	6	32	-143	269	-167	-199
Resultaat verslagjaar	-2.587	-4.775	-3.710	3.427	-9.034	741	1.220	1.419
Balanstotaal	358.688	349.131	323.693	312.073	260.819	253.875	244.840	252.892
Eigen vermogen	54.806	57.532	62.307	66.017	86.800	86.797	86.056	86.046
Investerings (incl. subsidies)	7.889	5.250	5.256	4.930	6.953	7.676	5.632	6.833
Desinvesterings (boekwaarde)	416	372	346	863	1.259	1.302	3.826	923
Afschrijvingen	4.484	4.588	4.799	5.499	5.765	6.114	5.855	6.088

## Kengetallen financiële positie

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Liquiditeit	231.061	232.902
Current ratio	1,2	1,2
Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)	15,3%	16,5%
Overige kengetallen		
Rijksbijdrage t.o.v. totaal opbrengsten	12,0%	12,2%
SNL subsidie t.o.v. totaal opbrengsten	28,2%	28,3%
Subsidies op projecten t.o.v. totaal opbrengsten	26,8%	28,6%
Eigen inkomsten t.o.v. totaal opbrengsten	32,9%	30,9%
Personeelslasten in % van de totale bedrijfslasten	35,7%	33,5%

## 5.15 Vooruitblik 2024

### Vooruitblik 2024: 125 jaar Staatsbosbeheer 'Jaar van het bos'

In 2024 bestaat Staatsbosbeheer 125 jaar. Samen met de minister voor Natuur en Stikstof is 2024 uitgeroepen tot het Jaar van het bos. Door onze communicatie en kennisdagen in te richten rond dit thema, maken wij zoveel mogelijk 'werk met werk'. Aanvullend bieden we onze bezoekers 25 inspirerende, educatieve wandelingen door onze bossen aan en vieren we de Nationale Boomfeestdag 2024 in onze gebieden met de hoofdviering in Drenthe.

Het begrotingsjaar 2024 betreft het vijfde uitvoeringsjaar van het ondernemingsplan 2020-2025 Veerkracht en verbinding. De prioriteiten in dit ondernemingsplan zijn: goed en integraal terreinbeheer, aanleg nieuw bos, werk voor kwetsbare mensen in een groene omgeving, Nationale Parken en Groen in en rond de stad voor het optimaal kunnen beleven van de natuur en natuur inclusieve landbouw. Deze prioriteiten, sluiten aan op onder meer de agenda Natuur inclusief en Nationaal Programma Landelijk Gebied. De beoogde overname van Recreatie Noord Holland past in onze visie Groene Metropool. Daarnaast voert Staatsbosbeheer met de beschikbaar komende programmagelden projecten uit om de stikstof- en klimaatproblematiek het hoofd te helpen bieden. Samen met andere uitvoeringsorganisaties van het Rijk zoals Rijkswaterstaat en het Rijksvastgoedbedrijf werken wij aan een optimale inzet van Rijksvastgoed voor de grote transitie-opgaven zoals woningbouw, energie, landbouw en klimaat met bodem en water sturend als leidraad.

Staatsbosbeheer zet in op een duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Het gestructureerd en goed in gesprek zijn met elkaar is een belangrijk aandachtspunt in 2024. Daarnaast vindt Staatsbosbeheer inclusiviteit van de organisatie belangrijk en ontwikkelen we een diversiteits- en inclusiebeleid. Om onze medewerkers goed in beeld te hebben en in te kunnen spelen op hun duurzame inzetbaarheid is het goed in gesprek zijn met elkaar van wezenlijk belang. Voor 2024 ligt de focus daarom op het voeren van het personeelsgesprek.

Er is een nieuwe HR-strategie in de maak. Vanuit de ambitie om te komen tot een waarderend en duurzaam HR-beleid, wordt een van de doelen van de HR-strategie het zijn van een organisatie met een inclusieve cultuur en het ontwikkelen van een diversiteit & inclusiebeleid.

De begroting 2024 laat een verwacht verlies zien van € 2,5 miljoen. Bij een stabiliserende omzet kunnen forse kostenstijgingen niet in een jaar worden gecompenseerd. De komende jaren zijn aanzienlijke kostenreducties en opbrengst verhogende maatregelen gepland die tot resultaatverbetering moeten leiden.

Ook voor 2024 en de jaren daarna is in de meerjarenraming 2025 t/m 2027 getracht te komen tot een sluitende exploitatiebegroting, ondanks het uitblijven van aanvullende financiering door het Rijk of andere opdrachtgevers. Dit betekent dat de ambities van het herstelplan 2024-2026 voornamelijk via kostenreductie tot stand moet komen. De solvabiliteit is de laatste jaren teruggelopen. Staatsbosbeheer heeft daardoor onvoldoende financiële buffers meer om grote tegenvallers en calamiteiten zelf op te vangen.

We verwachten dat de investeringen in 2024, in materieel, verblijfsrecreatie, huisvesting en Informatievoorziening en -technologie, van een gelijk niveau blijven als afgelopen jaren.

Amersfoort, 12 maart 2024

**w.g. Ir. S Thijsen BNT**

*Directeur Staatsbosbeheer*

Het gesprek met onze bezoekers  
FotoStudio Haviq



## 6 Medewerkers en medezeggenschap

### 6.1 Medewerkers

Omschrijving	2023	2022
Aantal fte per balansdatum	1320	1274
Toe-/afname aantal fte (ten opzichte van voorgaand jaar)	46	27
Aantal medewerkers per balansdatum	1406	1358
Toe-/afname aantal medewerker (t.o.v. voorgaand jaar)	48	29
Aantal medewerkers fulltime	973	955
Aantal medewerkers parttime	433	403
Percentage aantal fulltime werkenden	69%	70,3%
Percentage parttime	31%	29,7%
Aantal medewerkers met dienstverband onbepaalde tijd	1310	1265
Aantal medewerker met dienstverband bepaalde tijd	96	93
Instroom aantal nieuwe medewerkers	188	146
Uitstroom aantal medewerkers	142	132
Aantal medewerkers in dienst bij Staatsbosbeheer als leerling	31	25
Aantal instroom leerlingen in kalenderjaar	20	12
Aantal uitstroom leerlingen in kalenderjaar	2	5
Aantal leerlingen in dienst gekomen bij Staatsbosbeheer	11	9
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt in dienst	14	12
Waarvan aantal banen van 25,5 uur	18	15

\*Cijfers zijn op basis van een peildatum. Dit betekent dat de cijfers 2022 mogelijk iets afwijken van de cijfers zoals opgenomen in het jaarverslag 2022, vanwege mutaties die met terugwerkende kracht zijn verwerkt.

Het aantal medewerkers is gestegen. De groei zit voornamelijk bij de directie Terreinbeheer en Ontwikkeling. Net als in 2022 was in 2023 het aandeel medewerkers met een dienstverband voor onbepaalde tijd 93% en het aandeel medewerkers met een dienstverband voor bepaalde tijd 7%.

Het aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd is gelijk gebleven. In 2022 als 2023 had 6,8% een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd. De meest voorkomende reden (43%) van uitstroom is op eigen verzoek van de medewerker. Opgevolgd door 33% als gevolg van pensionering.

Leidinggevenden 2023	Aantal	Man	Vrouw	% Man	% Vrouw
Directieleden	4	2	2	50%	50%
Provinciehoofden, afdelings- en gebiedsmanagers	27	15	12	56%	44%
Teamleiders	84	50	34	60%	40%
<b>Leidinggevenden totaal</b>	<b>115</b>	<b>67</b>	<b>48</b>	<b>58%</b>	<b>42%</b>

Leeftijd (in jaren)	Aantal medewerker	% medewerkers	Aantal man	% Man	Aantal vrouw	% Vrouw
Tot 24	43	3%	30	70%	13	30%
25-34	215	15%	143	67%	72	33%
35-44	302	21%	194	64%	108	36%
45-54	356	25%	203	57%	153	43%
55-59	190	14%	123	65%	67	35%
60 en ouder	300	21%	220	73%	80	27%
<b>Totaal</b>	<b>1406</b>	<b>100%</b>	<b>913</b>	<b>65%</b>	<b>493</b>	<b>35%</b>
<b>Gemiddelde leeftijd</b>	<b>47</b>		<b>48</b>		<b>47</b>	

## Leerlingen

Leerlingen volgen bij Staatsbosbeheer een beroepsbegeleidende leerweg, waarbij werk wordt gecombineerd met het volgen van een erkende MBO opleiding bos- en natuurbeheer. In 2023 waren 16 leerwerkplekken beschikbaar voor eerstejaars en 10 voor tweedejaars leerlingen.

In 2023 zijn 11 leerlingen vroegtijdig dan wel aansluitend aan hun leerwerk-periode bij Staatsbosbeheer in dienst getreden.

[www.werkenbijstaatsbosbeheer.nl](http://www.werkenbijstaatsbosbeheer.nl)

Op 1 maart 2023 is de eigen werkbij-site van Staatsbosbeheer live gegaan. Met de lancering van deze website is het wervings- en selectieproces geprofessionaliseerd.

## **Staatsbosbeheer Academie**

De Staatsbosbeheer Academie is dé plek voor leren, ontwikkelen en kennisdelen. Door medewerkers te ontwikkelen kan de missie en visie van de organisatie verder worden uitgebouwd. Medewerkers van Staatsbosbeheer zijn een belangrijk kapitaal van de organisatie. Deskundige, betrokken en gedreven collega's die samen werken aan het realiseren van de missie en doelen van Staatsbosbeheer. In een voortdurend veranderende samenleving verandert ook steeds rol en positie van Staatsbosbeheer. Het is van belang dat onze medewerkers hun kennis voortdurend op peil houden en zij zich blijven ontwikkelen in houding en vaardigheden, om onze doelen te realiseren.

Meerdere nieuwe trainingen zijn ontwikkeld door kennisdragers, zoals Natuur inclusieve landbouw, juridische aspecten gebiedsontwikkeling en hoe ontwikkel ik een training. Contacten met onderwijsveld met name met mbo-onderwijs zijn en worden aangehaald samen met Vereniging van bos- en natuureigenaren (VBNE), met het oog op een goede aansluiting van opleiding op de beheerpraktijk in deze tijd van krappe arbeidsmarkt.

Via de Staatsbosbeheer Academie zijn in totaal 176 leeractiviteiten verzorgd met in totaal 2.116 deelnemers, waarvan 13 lunchlezingen met 690 deelnemers. Zowel het aantal trainingen als deelnemers is verdubbeld ten opzichte van 2022. Opvallend is dat in 2023 de fysieke trainingen weer meer opgestart zijn, waardoor er evenwicht is gekomen tussen het aantal digitale en fysieke trainingen via de Academie.

Daarnaast zijn er drie Arbotrainingen gevolgd door 457 Staatsbosbeheerders en vrijwilligers.

De Europese aanbesteding ARBO-trainingen (veldhulpverlening, bedrijfshulpverlening, bosmaaien, en zaagtrainingen NKC) is met een positief resultaat afgerond. In 'Leer je Groen' zijn 2.368 trainingen gestart, waarvan er 1.584 zijn voltooid. In GoodHabit zijn 383 trainingen gestart, waarvan er precies 100 volledig zijn afgerond.

## 100 dagen introductieprogramma

In 2023 is een geheel nieuw introductieprogramma gelanceerd: het 100-dagen programma. Dat programma bestaat uit een viertal onderdelen: Checklist /stappenplan voor de nieuwe medewerker, een Intranetpagina '100 dagen' met (verwijzingen naar-) alle relevante informatie, waar de nieuwe medewerker op kan terugvallen en een checklist voor de leidinggevende: lijst met acties die vóór de eerste werkdag geregeld moeten/kunnen worden.

Het is van belang dat nieuwe medewerkers zich snel verbinden met de cultuur van Staatsbosbeheer en met hun werkzaamheden. Een goede introductie verhoogt de gewenning van nieuwe medewerkers aanzienlijk en dat leidt in positieve zin tot werktevredenheid, organisatiebetrokkenheid, prestatie en minder verloop.

Tot slot wordt er tweemaandelijks een kennismakingsdag op een locatie georganiseerd. De nieuwe medewerkers leren daar een aantal aspecten van de organisatie kennen en gaan 's middags het gebied in met een boswachter om het kernproces van Staatsbosbeheer, het beheer, te leren kennen.

Deze dag is verplicht en in de ochtend wordt ook de eed of belofte afgenomen. De medewerkers verbinden zich hiermee formeel aan de publieke positie van Staatsbosbeheer.

## Kennisdagen

Na 3 jaar vanwege corona zijn in 2023 weer Kennisdagen georganiseerd. Tijdens een kennisdag (of tweedaagse) komen collega's samen om op een Staatsbosbeheerlocatie aan de slag te gaan met een thema én om het gebied met alle aspecten van beschermen, beleven en benutten te leren kennen. 343 medewerkers hebben 1 van de 4

gastlocaties bezocht. De Kennisdagen worden hoog gewaardeerd. Deelnemers voelen zich meer verbonden met elkaar en met de organisatie.

### Ziekteverzuim

Vanaf 1 januari 2023 is De Arbodienst (na de overname van ENRGY per die datum) de arbodienstverlener van Staatsbosbeheer. De Arbodienst zet sterk in op preventie en op ondersteuning van leidinggevenden bij de verzuimbegeleiding. Er zijn daartoe drie adviseurs arbeid en gezondheid van De Arbodienst gekoppeld aan Staatsbosbeheer. Om tot een optimale samenwerking te komen, maakt Staatsbosbeheer gebruik van het verzuim- en administratiesysteem van De Arbodienst, dat in het najaar van 2023 is geïmplementeerd.

Ziekteverzuim	2023	2022	Toe/ afname
Verzuimpercentage	5,67%	6,64%	-0,97%
Meldingsfrequentie	1	1,1	-0,1
Kort verzuim (0-7 dagen)	0,75%	0,86%	-0,11%
Middellang verzuim (8-42 dagen)	0,66%	0,81%	-0,15%
Lang verzuim (> 43 dagen)	4,27%	4,97%	-0,7%

In 2023 was het ziekteverzuimpercentage 5,67%; dit is -0,97 procentpunt lager dan het voorgaande jaar. Zowel het kortdurend, middellang en lang verzuim is gedaald. We zijn weer terug op het niveau van de jaren 2019/2020, maar nog niet op het gewenste percentage onder de 5%. De meldingsfrequentie is licht gedaald, wat betekent dat gemiddeld gezien de medewerkers bij Staatsbosbeheer zich iets minder vaker ziek melden.

In 2023 zijn er door De Arbodienst vooralsnog geen meldingen gedaan bij het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten.

### Medewerkers onderzoek

In het voorjaar van 2023 is een kort medewerkers onderzoek uitgevoerd met het thema werkdruk, dat de ervaren werkdruk en de oorzaken hiervan in kaart bracht. Uit het onderzoek komt naar voren dat de ervaren werkdruk in het jaar voorafgaand aan het onderzoek is gestegen. In de teams is het gesprek over werkdruk gevoerd, aan de hand van een bespreekhulp die voor dat doel is ontwikkeld.

### Bedrijfsmaatschappelijk werk

Staatsbosbeheer heeft een contract met O&P Rijk, voor bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) dienstverlening. Vier BMW'ers zijn, per regio, gekoppeld aan Staatsbosbeheer. Zij bieden hulp als vitaliteit of werkplezier van medewerkers door de werk- of privésituatie onder druk komt te staan. Zo kan een medewerker een BMW'er inschakelen bij arbeidsconflicten, ongewenste omgangsvormen, agressie etc. Incidenteel adviseren zij ook leidinggevenden met vragen over de uitvoering van hun personele zorgtaak en meer themagericht op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). In 2023 hebben 60 medewerkers ondersteuning gekregen van bedrijfsmaatschappelijk werk.

### Team collegiale ondersteuning

Het team collegiale ondersteuning (TCO) bestaat uit speciaal getrainde collega's die nazorg verlenen aan collega's na incidenten of heftige gebeurtenissen. Er zijn per provincie in principe twee TCO-ers beschikbaar. Zij introduceren zich in een voorstelronde in de teams in hun regio. In 2023 heeft het TCO aan 16 collega's ondersteuning geboden.

### Integriteit - vertrouwenspersoon

Medewerkers en vrijwilligers kunnen bij de externe vertrouwenspersoon terecht, wanneer zij te maken krijgen met ongewenste omgangsvormen en dit liever niet bespreken met een leidinggevende, mentor of andere collega's. In 2023 kreeg de vertrouwenspersoon 11 meldingen die betrekking hadden op ongewenste omgangsvormen. Alle meldingen waren afkomstig van medewerkers. (In 2022 waren er 16 meldingen, waarvan twee van vrijwilligers). In 2023 heeft de vertrouwenspersoon één melding ontvangen met betrekking tot een integriteitsschending. Eventuele meldingen over een (vermoeden van) een integriteitsschending kunnen ook rechtstreeks terecht komen

bij een aanspreekpunt van een medewerker, zoals de (eersthogere) leidinggevende of adviseur HRM. Via de aanspreekpunten zijn er in 2023 7 kwesties van mogelijke integriteitsschendingen binnen gekomen.

### **Staatsbosloket advies en bemiddeling arbeidszaken (SABA)**

Hoofdstuk 16 van de cao Rijk -'Individuele geschillen'- regelt de plekken waar medewerkers terecht kunnen in geval van een (dreigend) meningsverschil. Hiertoe heeft Staatsbosbeheer een eigen, laagdrempelig loket ingericht; het Staatsbosloket advies en bemiddeling arbeidszaken (SABA).

Het SABA is de plek waar medewerkers en leidinggevendenden terecht kunnen bij een (dreigend) conflict of verschil van mening over arbeidsvoorwaarden of de samenwerkingsrelatie. Om onafhankelijkheid te garanderen is het SABA extern belegd bij een advocatenkantoor. Gesprekken met het SABA zijn volledig vertrouwelijk. In 2023 is het SABA bij 5 nieuwe kwesties benaderd.

Staatsbosbeheer is aangesloten bij de Rijksbrede Geschillencommissie, waar medewerkers terecht kunnen met een specifiek aantal meningsverschillen. De geschillencommissie is belegd bij het CAOP. In 2023 hebben 5 medewerkers zich gemeld bij de geschillencommissie.

## **6.2 Arbeidsomstandigheden**

De rode draad in 2023 op het gebied van de zorg voor goede arbeidsomstandigheden was het herijken van het arbeidsomstandighedenbeleid. Naast tal van inhoudelijke aanpassingen op het vlak van risicobeheersing, zowel procesmatig als inhoudelijk, is nog duidelijker aangegeven welke verantwoordelijkheden en taken op de diverse organisatieniveaus zijn belegd. Ook de prestatie-indicatoren, bedoeld om het effect van goede arbozorg aan af te meten, zijn aangepast.

De Risico Inventarisaties en -Evaluaties (RI&E's) vinden gestaag voortgang. De doelstelling om eind 2024 alle provinciale eenheden te kunnen voorzien van een goedgekeurde RI&E blijft gehandhaafd. Binnen de reikwijdte van de RI&E is er door de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA) een oriënterend bezoek gebracht aan het Buitencentrum Sallandse Heuvelrug. Aan de hand van de daar uitgevoerde RI&E in combinatie met een locatiebezoek, is gekeken hoe arbeidsomstandigheden zorg wordt ingevuld. De uitkomst hiervan was positief.

Op het gebied van tekenbeetziekten zijn de afspraken met de arbodienst geïntensiveerd. Enerzijds omdat de mening heerste dat er een nog beter en actueler beeld over het aantal Lyme-besmettingen mogelijk was, anderzijds spelen hier ook de ontwikkelingen op het vlak van teken-encefalitis (TBE/FSME) een grote rol.

De Gezondheidsraad heeft een advies uitgebracht aan de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid om werkgevers te verplichten een vaccinatie tegen teken-encefalitis aan te bieden aan die werknemers die kans lopen op meer dan vijf tekenbeten per jaar.

Dit advies heeft grote financiële impact op Staatsbosbeheer, daarom zijn de effecten van een eventuele vaccinatiecampagne al in beeld gebracht. Een definitieve uitspraak over het verplicht aanbieden van de vaccinatie wordt in 2024 verwacht.

Een andere zoönose die veel aandacht heeft gevraagd is de aviaire influenza, ofwel het vogelgriep-virus. Dit virus wordt door de overheid voor de mens als risicovol gezien, met name wanneer deze zich vermengt met een humane influenza variant (seizoensgriep, Covid). Om die reden is extra voorzichtigheid geboden bij contact met ernstig zieke of dode dieren.

Binnen Staatsbosbeheer is begin 2023 een 'kernteam vogelgriep' opgericht. Dit kernteam heeft als taak de gevolgen van de vogelgriep in beeld te brengen vanuit het oogpunt van onder meer ecologische schade (flora en fauna), gezondheidsschade voor de medewerkers en bijvoorbeeld imagoschade doordat in de terreinen zieke en/of dode dieren bleven liggen.

Door dit kernteam is steeds een afweging gemaakt tussen gezondheidsgevaaren voor de medewerkers en de andere risico's. De uitkomsten van de continue afweging hebben gezorgd voor een duidelijk kader wanneer er wel of geen opruimactie kon plaatsvinden. Bijkomend voordeel was dat door deze structuur een goed overzicht ontstond van de inspanningen die gedaan moesten worden op dit vlak en de bijbehorende kosten hiervan, bijvoorbeeld door extra hoeveelheid persoonlijke beschermingsmiddelen.

### **Bedrijfsongevallen**

Het registreren en analyseren van (het optreden van) onveilige situaties is van belang om de juiste speerpunten vast te kunnen stellen op gebied van arbeidsomstandighedenbeleid. Daarom worden bedrijfsongevallen, bijna



ongevallen en gevaarlijke situaties gemeld in een vastgesteld proces in het Staatsbosbeheer-kwaliteitsmanagementsysteem.

Voor een juiste registratie worden de volgende definities gehanteerd:

**Arbeids-/bedrijfsongeval:** een onverwachtse gebeurtenis op het werk of binnen werktijd waardoor er letsel optreedt bij de werknemer, en die direct verband houdt met de uitvoering van- of gerelateerd is aan de arbeid. (*risico treedt op: risicobron en risicodragers komen samen en leidt tot letsel*)

**Bijna ongeval:** dezelfde situatie als hierboven beschreven, echter zonder het optreden van letsel. (*risico treedt op: risicobron en risicodragers komen (net niet) samen en/of leidt niet tot letsel*).

**Gevaarlijke situatie:** De aanloopfase tot een (bijna) ongeval, waarbij de risicobron zonder verdere corrigerende maatregel vermoedelijk op enig moment tot een (bijna)ongeval kan of zal leiden.

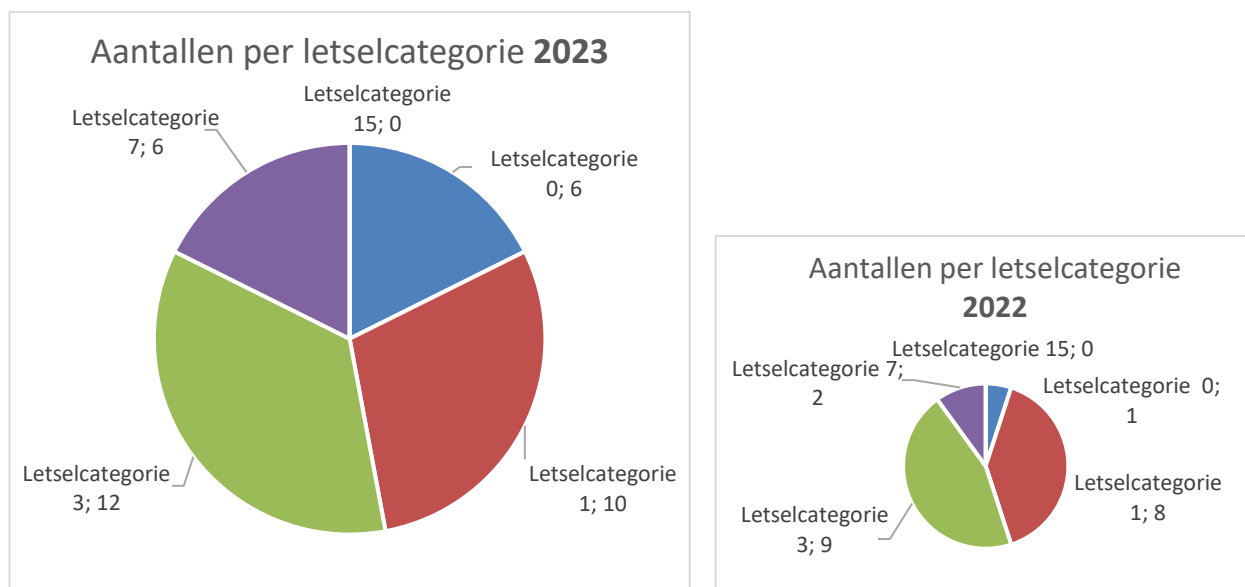
In 2023 zijn in totaal 34 incidenten gemeld waarvan 29 ongevallen, 2 bijna-ongevallen en 3 gevaarlijke situaties. Daarmee is het aantal meldingen weer terug op het niveau van 2020 en 2021. De daling in 2022 bleek helaas een uitschieter.

Deze cijfers geven nog steeds een vertekend beeld, omdat de inschatting is dat met name de meer ernstige incidenten worden gemeld en de minder ernstige niet allemaal. De indruk is dat er een steeds grotere meldingsbereidheid ontstaat.

Van alle meldingen hoefden er géén incidenten gemeld te worden als 'meldingsplichtig ongeval'<sup>2</sup> bij de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA).

### Letsel

De ernst van het opgelopen letsel is vergelijkbaar met dat van 2022. In ongeveer de helft van de gevallen ging het om dermate klein letsel dat inzet van een (huis)arts niet noodzakelijk was, en er geen sprake was van verzuim. In iets meer dan de helft van de gevallen ging het om ernstiger letsel en was behandeling van een arts noodzakelijk.



<sup>2</sup> Meldingsplichtig ongeval: ieder arbeidsongeval wat bij het slachtoffer leidt tot een ziekenhuisopname, blijvend letsel (lichamelijk/psychisch) of de dood dient in eerste gelegenheid gemeld te worden bij de Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid ('Arbeidsinspectie') (Arbowet artikel 9).

## Toelichting letselcategorieën

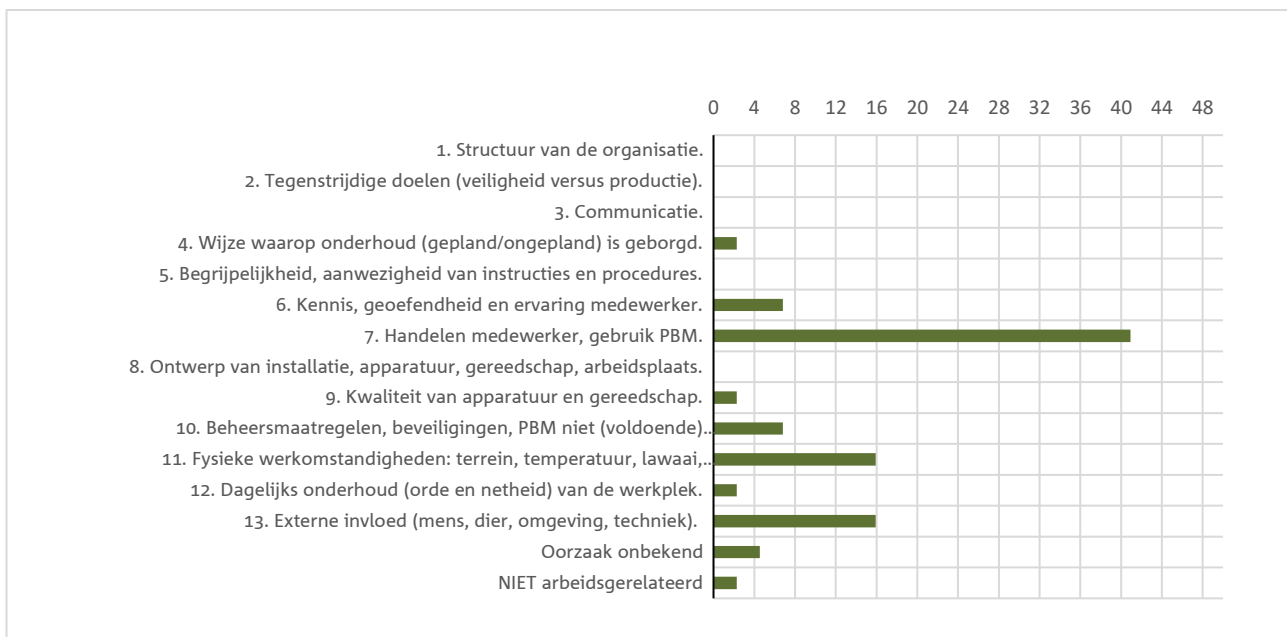
Omschrijving	Getal
Geen	0
Gering. Licht letsel zonder verzuim of hinder. EHBO op locatie	1
Serieus. Letsel met kort verzuim 2-3 dagen. Bezoek huisarts(post).	3
Ernstig. Letsel met lang verzuim >3 dagen. (Herhaaldelijke) behandeling van medisch specialist noodzakelijk.	7
Zeer ernstig. Letsel met intredend of blijvend functieverlies (WIA) aanpassing in arbeidsvermogen of taakhoud. Blijvende behandeling specialist noodzakelijk.	15

## Oorzaken van meldingen

De meldingen zijn uitgesplitst naar de oorzaken/aanleiding wat het optreden van incident heeft veroorzaakt, uitgedrukt in percentages. Hierbij wordt zowel gekeken naar:

- het organiseren ('management') van het veilig werken;
- het handelen van de mens op basis van kennis en kunde;
- technische aspecten van het werk;
- externe invloeden.

Daarnaast is er nog een categorie 'niet arbeidsgerelateerd'; dat wil zeggen een incident binnen werktijd waarbij incidenten optreden die niet in relatie staat tot de uit te voeren arbeid.



Toelichting: PBM is Persoonlijke BeschermingsMiddelen

De oorzaken van de ongevallen zijn grotendeels vergelijkbaar met die in 2022, met één uitzondering: het aantal incidenten door externe invloeden is sterk afgenomen.

Nog steeds wordt het overgrote deel van de ongevallen veroorzaakt door een onvoorzichtige of verkeerde handeling, of een onjuiste inschatting van medewerkers zelf. Ook het niet of onjuist gebruiken van (persoonlijke) beschermingsmiddelen heeft tot incidenten geleid.

## Sancties

In 2023 zijn geen sanctiemaatregelen opgelegd op basis van hoofdstuk 15 van de cao Rijk.

## 6.3 Ondernemingsraad

### Samenstelling

De samenstelling van de ondernemingsraad (OR) van Staatsbosbeheer is in 2023 gewijzigd. Een aantal leden heeft in het afgelopen jaar de OR verlaten. Zij kregen ander werk buiten de organisatie of moesten door persoonlijke omstandigheden stoppen. De OR heeft tussentijdse verkiezingen georganiseerd in november, maar omdat er minder aanmeldingen waren dan beschikbare plekken, zijn er geen daadwerkelijke verkiezingen geweest. Er zijn 2 nieuwe leden bijgekomen. De OR heeft eind 2023 13 leden van wie 1 lid met zwangerschapsverlof is. De OR merkt dat door het uitvallen van leden en de onderbezetting het moeilijker is om optimaal zijn werk te kunnen doen.

### Ontmoetingen

De OR heeft 8 formele en 2 informele overleggen gehad met de bestuurder in aanwezigheid van de directeur Financiën & Bedrijfsvoering en de afdelingsmanager HRM.

2 keer per jaar is mevrouw Paternotte, lid van de raad van toezicht, aanwezig bij het artikel 24 WOR overleg en daarnaast heeft de OR individueel contact met haar. De OR heeft 35 vergaderingen gehad en heeft in deze vergaderingen diverse medewerkers vanuit de organisatie uitgenodigd voor een toelichting. Ook sprak de OR regelmatig met de vakbonden en meerdere malen met de vertrouwenspersoon, bedrijfsmaatschappelijk werker en de arbodienst. De OR werkt met drie vaste commissies: de commissie HAKD (HRM, Arbo, Kwaliteit en Duurzaamheid), de commissie Financiën en Bedrijfsvoering en de commissie Verkenners. Deze commissies hebben diverse overleggen gehad met de directeur Financiën & Bedrijfsvoering en afdelingsmanager HRM en andere medewerkers. Er zijn 4 bijeenkomsten geweest met de verkenners van Staatsbosbeheer. Tijdens deze bijeenkomsten worden er onderwerpen vanuit de OR gedeeld en geven de verkenners aan de OR aan wat er in de organisatie speelt bij de achterban. De OR is als toehoorder aanwezig geweest bij diverse bijeenkomsten binnen de organisatie (onder meer rondom inzet boa's, Recreatie Noord-Holland (RNH), integratie Recreatie Midden-Nederland (RMN) en inventarisatie ontmoetingskantoren).

### Adviesaanvragen en instemmingsrecht

In het verslagjaar 2023 zijn door de OR de volgende instemmings- en adviesaanvragen behandeld.

Datum aanvraag advies	Soort	Omschrijving
27 dec 2022	Advies	Overname RNH: due dilligence onderzoek (behandeld in 2023)
13 jan 2023	Advies	Team Advies en Projecten specialisten Gelderland
30 jan 2023	Instemming	Beleidsplan en handelingskader risicobeheersing natuurbranden: ingetrokken op 2 maart 2023
9 maart 2023	Instemming	Delen persoonsgegevens arbodienstverlening
16 mei 2023	Advies	Adviesaanvraag werkconcept Hybride werken
30 nov 2023	Advies	Verplaatsing team Inkoop contractmanagement
14 dec 2023	Instemming	Arbobeleid

### Trainingen

De OR heeft zich in 2023 vooral gericht op de interne versterking van de OR door te kijken naar de opleidingsbehoeften van de individuele leden en de commissies. Zo zijn enkele OR-leden naar trainingen geweest over inleiding Wet op de ondernemingsraden, financiën en de rol van de OR op het gebied van werkdruk. De OR heeft een strategiedag gehad, waarin het werkplan is vastgesteld en een prioritering is aangebracht in de speerpunten van de OR.

### Speerpunten OR

- Werkdruk; Een ongevraagd advies, mede op basis van de uitkomsten van het medewerkersonderzoek en input vanuit de Verkenners, is op 18 december 2023 naar de bestuurder verstuurd.
- Aantrekkelijke werkgeverschap/loopbaanontwikkeling (belegd bij commissie HAKD);
- Kosten en baten in balans (financiën) strategie/keuzes maken'

### Overige onderwerpen

Naast de speerpunten en advies-/instemmingsreacties zijn er diverse onderwerpen geweest waar de OR aandacht voor heeft gevraagd, waaronder:

- Opvolging geven aan OR-adviezen, met name op het gebied van: heldere keuzes maken, gestructureerde aanpak financiën op orde, samenwerking tussen verschillende organisatieonderdelen en kennismanagement, strategische personeelsplanning, communicatie met medewerkers en het uitvoeren van evaluaties.

- Huisvesting, vrijdagssluiting en opzeggen huur ontmoetingskantoren: Deze onderwerpen gaven veel onrust bij de medewerkers. De OR heeft de directie aangesproken op de procesgang. De OR vindt een helder proces waarin medewerkers goed worden meegenomen met heldere communicatie erg belangrijk.
- Hybride werken: de OR heeft een reactie gegeven op het werkconcept Hybride werken.
- Optimalisatie: de OR overlegt regelmatig over de vervolgstappen in de ontwikkeling van T&O met de directeur T&O, in voorbereiding op een adviesaanvraag hierover.
- Definitie van formatie en bezetting en het opstellen van was-woordt tabellen.

Ransuil  
Foto Jonathan Leeuwis



## 7 Verslag raad van toezicht

De raad van toezicht geeft invulling aan de toezichthoudende taken conform de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. De strategie van Staatsbosbeheer is vastgelegd in het ondernemingsplan 2020-2025 dat in 2019 is vastgesteld door de raad van toezicht. Staatsbosbeheer is daarin gepositioneerd als groen nutsbedrijf met 4 resultaatgebieden: beter beschermen, meer beleven, duurzaam benutten en toonaangevende organisatie.

De raad van toezicht heeft in 2023 in brede zin met de directie gesproken over de realisatie van de doelen uit het ondernemingsplan. In het bijzonder is het daarbij gegaan over de realisatie van meer bos, de samenwerking ten aanzien van natuurinclusieve landbouw, duurzaamheid en de leiderschapsontwikkeling in de organisatie.

### Verslag van werkzaamheden

De raad van toezicht ziet toe op de werkzaamheden van de directeur van Staatsbosbeheer en staat deze met raad en daad terzijde, conform artikel 4 lid 2 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer.

Het toezicht van de raad richt zich op de realisatie van de doelstellingen van Staatsbosbeheer, de strategie en de risico's verbonden aan activiteiten, de opzet en de werking van het financiële beheer en de interne risicobeheersings- en controlemechanismen, het ondernemingsplan, het jaarverslag en het financieel verslag. In de vergaderingen is in dit kader gesproken over:

- Uitvoering en voortgang ondernemingsplan 2020- 2025;
- Jaarverslag 2022;
- Kwartaalrapportages 2023;
- Begroting 2024;
- Risicomanagement;
- Wettelijke evaluatie 2018-2021;
- Organisatieontwikkeling en -beheersing.

De raad van toezicht heeft in de vergaderingen geadviseerd over de positionering van Staatsbosbeheer in het politieke en bestuurlijke klimaat, zowel in relatie tot de nieuwe Provinciale Staten als de Tweede Kamer. Ook is gesproken over de financiering van de wettelijke taken van Staatsbosbeheer op de lange termijn en het maatschappelijk belang van die wettelijke taken. In juni is zowel in theorie als in het veld stilgestaan bij het werken in de intensieve recreatiegebieden rondom Utrecht, kort na het moment dat de samenwerkingsovereenkomst met het recreatieschap Stichtse Groenlanden in de provincie Utrecht op 1 januari 2023 was gestart.

Om het werk van de raad van toezicht in de breedte van Staatsbosbeheer te versterken, zijn in 2023 2 nieuwe commissies door de raad ingesteld. Het betreft de HR-commissie en de commissie ontwikkeling & beheer. Voor beide commissies is een reglement vastgesteld.

In september heeft gezamenlijke werkdiner met de raad van advies plaatsgevonden. Er is uitgebreid gesproken over de positionering, perceptie en maatschappelijke impact van Staatsbosbeheer, nu en in de toekomst, en vanuit het perspectief van een veranderende samenleving.

Tenslotte heeft de raad van toezicht de directie terzijde gestaan bij de oriënterende besprekingen met de provincie Noord-Holland over de gezamenlijke intentie om de aandelen van Recreatie Noord-Holland - die nu voor 100% eigendom zijn van de provincie – over te dragen aan Staatsbosbeheer.

### Strategie

Staatsbosbeheer kan onverminderd bijdragen in de grote vraagstukken van Nederland. De grote maatschappelijke opgaven variërend van het stikstofvraagstuk met behoud van een leefbaar buitengebied, in verbinding met de stad, herstel van biodiversiteit en de klimaat- en energieopgave, circulariteit tot participatie en inclusie.

### Rijksbijdrage Staatsbosbeheer

De zorgen over de te beperkte rijksbijdrage in relatie tot de stijgende organisatiekosten en de druk die ontstaat op het realiseren van beheertaken is onverminderd groot. In de wettelijke evaluatie is daarom geadviseerd om vanuit een goed onderbouwd kostprijsmodel de rijksbijdrage te objectiveren en de uitkomsten toe te passen op de rijksbijdrage. Staatsbosbeheer is met de voorbereiding van dit model in 2023 gestart en onderhoudt daarbij nauw contact met het ministerie van LNV.

### Organisatie Staatsbosbeheer

De organisatie werkt sinds 2021, met de aanpassing uit 2022, met 5 directies. In 2023 zijn geen grote wijzigingen in de organisatie doorgevoerd. De organisatie is goed toegerust om de maatschappelijke opgaven te kunnen absorberen. Voor 2024 zal de raad, via de HR-commissie, aandacht geven aan het beleid inzake diversiteit en inclusie.

## **Governance**

De raad heeft in 2023 5 keer vergaderd. In december vond de zelfevaluatie plaats. Daarnaast hebben leden van de raad van toezicht, begeleid door de directie en zelfstandig, een aantal werkbezoeken gebracht aan verschillende gebieden van Staatsbosbeheer.

Alle leden van de raad van toezicht (met 2 uitzonderingen) waren fysiek dan wel op afstand aanwezig bij de vergaderingen van de raad van toezicht die in voorkomend geval in hybride vorm gehouden zijn.

Op 31-12-2023 is de benoemingsperiode van de heer Draijer op eigen verzoek beëindigd. Per 1-1-2024 is de heer El Achkar toegetreden tot de raad.

## **Contacten**

### *Accountant*

Tijdens de vergadering van 8 maart 2023 was de onafhankelijk accountant van Ernst & Young Accountants LLP (EY) aanwezig bij de bespreking over het financieel verslag Staatsbosbeheer 2022. De raad van toezicht heeft de gesprekken met de onafhankelijk accountant deels in afwezigheid van de directie gevoerd.

### *Ondernemingsraad*

Mevrouw Paternotte heeft de twee artikel 24 overleggen (conform de WOR) in 2023 bijgewoond en als contactpersoon vanuit de raad van toezicht voor de OR diverse malen met de OR-voorzitter gesproken.

## **Auditcommissie**

De auditcommissie (AC) ondersteunt de raad van toezicht bij het toezicht op de interne beheersing van de organisatie en op de door de directie gerapporteerde voortgang van uitvoeringsplannen en afgelegde (financiële) verantwoording. In 2023 hadden de heer Schoenmaker (voorzitter) en de heer Van Dijk zitting in de AC. De AC kwam in 2023 4 keer bijeen in aanwezigheid van de directie. De AC heeft de volle aandacht voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem en de kwaliteit van bedrijfsprocessen. De AC heeft specifiek toegezien op het uitvoeren van de managementacties naar aanleiding van de bevindingen en aanbevelingen van de onafhankelijke accountant.

De onafhankelijke accountant was 2 keer aanwezig voor de agendapunten concept (financieel) jaarverslag 2022 en managementletter 2023. De AC heeft de gesprekken met de onafhankelijke accountant deels in afwezigheid van de directie gevoerd.

In 2023 lagen de accenten van de AC, naast de financiële stukken zoals begroting, kwartaalrapportages en (financieel) jaarverslag, op:

- de naleving van wet- en regelgeving;
- risicomanagement: de uitkomsten van de risico-inventarisaties;
- bespreken van de kerndoelstellingen (KPI's) in de kwartaalrapportages;
- de interne auditfunctie: de AC sprak de interne audit over hun bevindingen 2023;
- de voortgang van het plan van aanpak naar aanleiding van de bevindingen in de managementletter van de onafhankelijke accountant;
- de ontwikkelingen van ICT: met de directie en de manager van de afdeling ICT zijn de ICT-ontwikkelingen binnen Staatsbosbeheer over het afgelopen jaar, het heden en de toekomst besproken;
- het gesprek over de ontwikkeling van het kostprijsmodel;
- het gesprek over het lange termijn huisvestingsplan;
- het gesprek over het ontwikkelplan organisatiebeheersing;
- het gesprek over duurzaamheid;
- de jaarlijkse zelfevaluatie door de leden van de auditcommissie.

## **HR-commissie**

De HR-commissie ondersteunt de raad van toezicht bij het toezien op en het met raad en daad bijstaan van de directeur bij de organisatorische en personele ontwikkeling van de organisatie. In 2023 hadden mevrouw Paternotte (voorzitter) en mevrouw Insinger zitting in de HR-commissie.

De HR-commissie is, naast het evaluatiegesprek met de directeur, in 2023 2 keer bijeengekomen en heeft uitgebreid gesproken en geadviseerd over de thema's cultuur en leiderschap en welzijn en gezondheid. Daarnaast heeft De HR-commissie de directeur bijgestaan in werving en selectie van de nieuwe leden van de raad van advies die per 1 januari 2024 aantreden. Ook heeft de HR-commissie zelf de werving en selectie van een nieuw lid van de raad van toezicht per 1 januari 2024 verzorgd. Tenslotte heeft de HR-commissie de zelfevaluatie voor de raad voorbereid.

## **Commissie ontwikkeling & beheer**

De commissie ontwikkeling & beheer ondersteunt de raad van toezicht bij het toezien op het aangaan van realistische operationele doelen en het uitvoeren van de wettelijke taken, het behalen daarvan en het correct

verantwoorden daarover. In 2023 hadden de heer Van Dijk (voorzitter) en de heer Draijer zitting in de commissie ontwikkeling & beheer.

De commissie ontwikkeling & beheer is in 2023 1 keer bijeengekomen en heeft uitgebreid gesproken over het werk van Staatsbosbeheer in het kader van het subsidiestelsel Natuur & Landschap.

### **Financieel Verslag 2023**

Het financieel verslag 2023, zoals opgesteld door de directeur, is door de accountant Ernst & Young Accountants LLP (EY) van een goedkeurende verklaring voorzien. De AC en de raad van toezicht hebben dit financieel verslag besproken in hun vergaderingen waarbij de onafhankelijke accountant aanwezig was. Het resultaat na belastingen bedraagt € 2,6 miljoen. Wij stellen voor dit resultaat te verwerken ten laste van de vrije reserves. Het financieel verslag is door de raad van toezicht met de directeur besproken en vastgesteld.

De raad van toezicht adviseert de minister het financieel verslag 2023, dat is opgenomen in het Jaarverslag 2023 dienovereenkomstig goed te keuren. Voorts wordt aan de minister voorgesteld de raad van toezicht en de directeur decharge te verlenen voor hun taakuitoefening in 2023.

### **Tot slot**

De raad van toezicht dankt de directeur, het directieteam, de raad van advies, de medewerkers en de leden van de ondernemingsraad voor hun inzet in het afgelopen jaar, kijkt met vertrouwen uit naar het volgende uitvoeringsjaar van het ondernemingsplan 2020-2025 én ziet uit naar de totstandkoming van een nieuw ondernemingsplan voor 2025-2030.

Amersfoort, 12 maart 2024

**w.g. mr. C.M. Insinger**

*Voorzitter raad van toezicht Staatsbosbeheer*



An aerial photograph showing a dense forest of green trees on the left and a dirt path leading through a field of dry, brown vegetation on the right. The path curves from the top right towards the bottom right. The forest is composed of many small, coniferous trees with bright green foliage. The surrounding area is a mix of dry grass and small shrubs in shades of brown and tan.

Amerongse Berg  
Foto Paul Oostveen, luchtbeeld.nl

## 8 Financieel verslag

### 8.1 Geconsolideerde balans (vóór resultaatbestemming)

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>	<b>54.235</b>	<b>51.483</b>
[1] Immateriële vaste activa	1.558	543
[2] Materiële vaste activa	52.082	50.101
[3] Financiële vaste activa	595	839
<b>Vlottende activa</b>	<b>304.453</b>	<b>297.648</b>
[4] Voorraden	3.276	2.658
[5] Vorderingen en overlopende activa	70.116	62.088
[6] Liquide middelen	231.061	232.902
<b>Totaal activa</b>	<b>358.688</b>	<b>349.131</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Groepsvermogen</b>	<b>54.806</b>	<b>57.532</b>
[7] Beginvermogen (bij verzelfstandiging 1-1-1998)	68.354	68.354
[8] Reserves	-10.961	-6.047
[9] Resultaat boekjaar	-2.587	-4.775
<b>Vreemd vermogen</b>	<b>303.882</b>	<b>291.599</b>
[10] Voorzieningen	9.998	8.587
[11] Langlopende schulden	38.362	37.073
[12] Kortlopende schulden	255.522	245.939
<b>Totaal passiva</b>	<b>358.688</b>	<b>349.131</b>

## 8.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedragen * € 1.000	2023	2022
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
<i>Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</i>		
[13.A] Rijksbijdrage ministerie LNV	31.063	29.628
[13.B] Subsidie provincies uit Subsidiestelsel Natuur en Landschap	72.790	70.124
[13.C] Projectbijdragen	69.106	70.960
<b>Som Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</b>	<b>172.959</b>	<b>170.712</b>
<b>Netto-omzet</b>		
[14] Omzet recreatie	11.232	10.423
[15] Omzet ingebruikgeving	25.024	23.288
[16] Omzet houtverkoop en biomassa	20.598	23.364
[17] Omzet overige producten	4.652	3.721
[18] Omzet recreatieschappen	11.793	8.494
<b>Som netto-omzet</b>	<b>73.299</b>	<b>69.290</b>
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>		
[19] Overige opbrengsten	11.621	8.048
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>257.879</b>	<b>248.050</b>
<b>Bedrijfslasten</b>		
[20] Kosten van grond en hulpstoffen	14.113	15.511
[21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	128.688	126.767
[22] Lonen en salarissen	94.583	84.875
[23] Sociale lasten en pensioenpremies	21.799	21.498
[24] Afschrijving (im)materiële vaste activa	4.484	4.588
[25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa	-1.385	-1.289
[26] Overige bedrijfskosten	2.333	1.244
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>264.615</b>	<b>253.194</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-6.736</b>	<b>-5.144</b>
[27] Financiële baten en lasten	4.086	507
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>-2.650</b>	<b>-4.637</b>
[28] Belastingen resultaat	18	-293
[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	45	155
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-2.587</b>	<b>-4.775</b>
Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-2.587</b>	<b>-4.775</b>

### 8.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Bedragen * € 1.000	2023	2022
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-6.736</b>	<b>-5.144</b>
<b>Aanpassingen voor:</b>		
[24] Afschrijvingen (im)materiele vaste activa	4.477	4.582
[10] Mutatie voorzieningen	2.933	1.363
[11] Mutaties langlopende schulden	1.289	-2.672
	<b>8.699</b>	<b>3.273</b>
<b>Verandering in werkkapitaal:</b>		
[4] Voorraden	-618	-743
[5] Vorderingen	-7.179	-12.288
[12] Kortlopende schulden (exclusief bankkrediet)	9.583	30.994
	<b>1.786</b>	<b>17.963</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>3.749</b>	<b>16.092</b>
[27] Betaalde/ontvangen interest	3.312	58
[28] Betaalde/ontvangen vennootschapsbelasting	-435	-103
[10] Onttrekkingen voorzieningen	-1.522	-14
[3] Ontvangen dividend	274	0
	<b>1.629</b>	<b>-59</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>5.378</b>	<b>16.033</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
[1] Investerings in immateriële vaste activa	-1.124	-261
[2] Investerings in materiële vaste activa	-6.526	-4.639
[2] Desinvesteringen in materiële vaste activa	416	372
[3] Langlopende vorderingen	15	21
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-7.219</b>	<b>-4.507</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Toename/(afname) geldmiddelen</b>	<b>-1.841</b>	<b>11.526</b>
<b>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</b>		
Stand per 1 januari	232.902	221.376
Stand per 31 december	231.061	232.902
Mutatie	-1.841	11.526

## 8.4 Algemene toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

### Inleiding

Het financieel verslag heeft betrekking op Staatsbosbeheer en zijn groepsmaatschappijen en is, met inachtneming van de hierna genoemde grondslagen, opgemaakt door de directie op 12 maart 2024.

Het financieel verslag is, samen met het jaarverslag, in aanwezigheid van de externe onafhankelijke accountant op 12 maart 2024 besproken met de Raad van Toezicht, waarna het financieel verslag door de Raad van Toezicht op 12 maart 2024 is vastgesteld.

### Kaders

Staatsbosbeheer is een publiekrechtelijke organisatie die bij de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer ingesteld is als zelfstandig (publiek) rechtspersoon met wettelijke taken.

De wettelijke taken zijn gericht op beheer en ontwikkeling van het kenmerkende groene erfgoed van Nederland met het oog op de vele belangrijke waarden die dit voor de samenleving vertegenwoordigt, in het bijzonder natuurwetenschappelijke, bosbouwkundige, landschappelijke, cultuurhistorische, aardkundige, archeologische, recreatieve en educatieve waarden.

Staatsbosbeheer ontwikkelt zich als maatschappelijke onderneming. Deze ontwikkeling is vastgelegd in het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming en op 5 december 2014 in werking getreden. Op 25 juni 2015 is het addendum op het Convenant van 4 december 2014 in werking getreden.

### Continuïteitsveronderstelling

De in het onderhavige financieel verslag gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de rechtspersoon.

Ondanks de financiële uitdagingen van Staatsbosbeheer, zoals nader toegelicht in het jaarverslag, is er gezien de aard van de organisatie (overheid), de financiële positie (liquiditeit, solvabiliteit) en de rol die Staatsbosbeheer heeft in het beheer en ontwikkelen van natuur in Nederland geen reden tot zorg over de continuïteit van Staatsbosbeheer.

### Vestigingsplaats en inschrijfnummer handelsregister

Staatsbosbeheer is feitelijk en statutair gevestigd te (gemeente) Amersfoort, en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 30263544.

### Algemene grondslagen

Op grond van bepalingen zoals opgenomen in de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer artikel 21, lid 5 is het financieel verslag opgesteld op basis van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

Het financieel verslag wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. In de hiernavolgende toelichting wordt alle financiële informatie in euro's afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal. In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### Stelselwijziging

In het financieel verslag 2023 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

### Schattingen

De opstelling van het financieel verslag vereist dat de directie een oordeel vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Waardering van vaste activa, voorzieningen, afkoopsommen en juridische zaken vormen de belangrijkste bron van schattingsonzekerheden in het

financieel verslag. In 2023 zijn schattingswijzigingen doorgevoerd betreffende de voorziening fijnspar en de jubileumvoorziening, zie hiervoor de toelichting [10] Voorzieningen.

### **Consolidatie**

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Staatsbosbeheer samen met zijn groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover Staatsbosbeheer de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarover Staatsbosbeheer direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen door meerderheid van de stemrechten of waarop Staatsbosbeheer op andere wijze een beleidsbepalende invloed heeft.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Staatsbosbeheer een overheersende zeggenschap heeft of waarover Staatsbosbeheer de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden binnen de groep van Staatsbosbeheer worden volledig geëlimineerd bij het opstellen van het geconsolideerde financieel verslag.

Tot de consolidatiekring behoren Staatsbosbeheer en de 100%-deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten B.V. en Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.). Staatsbosbeheer Projecten B.V. fungeert als houdstermaatschappij van Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.). De naam van Energiehout B.V. is per 5 april 2023 statutair gewijzigd van Energiehout B.V. naar Biograndstoffen B.V. Buiten de consolidatie blijven Buitenleven Vakanties B.V. en Bio Enerco B.V.

Staatsbosbeheer Projecten B.V. heeft een belang van 50% in Buitenleven Vakanties B.V. Deze laatste is in november 2014 opgericht en heeft als voornaamste doel het optreden als intermediair bij de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen op bijzondere locaties met de nadruk op natuurbeleving en/of cultuurhistorie. Naast Staatsbosbeheer nemen ook Natuurmonumenten en LandschappenNL, beide voor 25% deel in de vennootschap. Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.) neemt voor 25% deel in Bio Enerco B.V. Deze belangen worden opgenomen als deelneming onder de financiële vaste activa.

### **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook het statutaire directielid, andere sleutelfunctionarissen in het management van Staatsbosbeheer of hun nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt de aard en de omvang van de transactie toegelicht en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

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

### **Operationele leasing**

Staatsbosbeheer heeft leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij Staatsbosbeheer ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

### **Financiële instrumenten**

Staatsbosbeheer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Het voornaamste kredietrisico is dat vorderingen op klanten niet geïnd kunnen worden. Het overgrote deel van de inkomsten van Staatsbosbeheer

vloeit voort uit overheidsopdrachten. Het risico op oninbaarheid wordt hierbij beperkt geacht. Staatsbosbeheer voert een adequaat invorderingsbeleid en treft tijdig een voorziening voor het risico van oninbaarheid. De financiële instrumenten in de balans van Staatsbosbeheer betreffen vooral financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, langlopende schulden, schulden aan leveranciers en overige te betalen posten. Staatsbosbeheer maakt geen gebruik van financiële instrumenten.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Algemeen

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de groep Staatsbosbeheer zullen toevloeien en de waarde daarvan op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

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

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa, bij Staatsbosbeheer betreft dit tot op heden software, worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf.

Uitgaven voor ontwikkeling van software wordt geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode vanaf het moment van ingebruikname. Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Categorie immateriële vaste activa	Afschrijvingstermijn
Standaardapplicatiesoftware	3 jaar
Maatwerkapplicatiesoftware	5 jaar
Renovatie maatwerkapplicatiesoftware	5 jaar

### Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden duurzaam aangehouden voor gebruik in de productie of levering van goederen of diensten of voor bestuurlijke doeleinden. Productiemiddelen die uitsluitend voor een bepaald project zijn aangeschaft worden opgenomen als projectkosten.

De materiële vaste activa worden, tenzij anders aangegeven, gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen rekening houdend met een eventuele restwaarde. Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd

beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Dit geldt voor alle categorieën binnen de materiële vaste activa. Indien voor een materieel vast actief sprake is van kosten van herstel en deze verplichting wordt veroorzaakt door het neerzetten van het actief, worden deze kosten van herstel opgenomen als onderdeel van de boekwaarde van het actief, en gelijktijdig wordt een voorziening opgenomen voor hetzelfde bedrag.

Boekwinsten en -verliezen van (bedrijfsondersteunende) materiële vaste activa worden opgenomen in het bedrijfsresultaat. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. De verwachte economische levensduur en daarmee de gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn naar soort materieel vast actief weergegeven in onderstaande tabel.

Categorie materiële vaste activa	Afschrijvingstermijn
Doelstellingsgerichte gronden en gebouwen	N.v.t.
Bedrijfsondersteunende gronden	N.v.t.
Bedrijfsondersteunende gebouwen	5, 15, 25, 30 of 40 jaar
Overige gebouwen	5, 25, 30 of 40 jaar
Overige terreinen	10 jaar
Renovaties	3 – 40 jaar
Machines, auto's en installaties	4, 6, 7, 10 of 15 jaar
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3, 5, 7 of 10 jaar
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	N.v.t.

#### *Doelstellingsgerichte gronden en gebouwen*

De doelstellingsgerichte gronden en gebouwen zijn door het Rijk bij de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer overgegaan tegen een waarde van nihil. Bij de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer in 1998 zijn duidelijke afspraken gemaakt over het onderscheid tussen doelstellingsgerichte objecten (gronden, (rijks)monumentopstallen) die door het verzelfstandigde Staatsbosbeheer worden beheerd en bedrijfsondersteunend vastgoed (werkschuren, dienstwoningen, later ook vakantiewoningen) die het verzelfstandigde Staatsbosbeheer voor zijn eigen bedrijfsvoering nodig heeft.

In het kader van de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer is overeengekomen dat het economisch risico van waardevermindering/-vermeerdering, dan wel tenietgaan van deze gronden en gebouwen bij het Rijk blijft liggen. Staatsbosbeheer is juridisch eigenaar van de doelstellingsgerichte gronden en gebouwen en heeft de verplichting deze te onderhouden.

Over de aanwending van de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte objecten zijn in 2008 nadere afspraken gemaakt, die destijds zijn vastgelegd in de 'Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten (gronden en gebouwen) Staatsbosbeheer' (2008). De overeenkomst was opgenomen als bijlage van het Sturingsarrangement (2009), die is komen te vervallen ten tijde van de inwerkingtreding van het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014). De basis van de gemaakte afspraken is echter onveranderd gebleven. De afspraken houden in dat de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte objecten onder door het ministerie van EZ gestelde randvoorwaarden door Staatsbosbeheer moeten worden besteed ten behoeve van de instandhouding van de grondbalans, kwaliteitsverbetering en vermaatschappelijkingsdoelen.

Tot herbesteding plaatsvindt, staan de gerealiseerde verkoopopbrengsten op rekeningen bij het Nationaal Groenfonds; de middelen zijn derhalve niet vrij besteedbaar. Tegenover deze middelen zijn op de balans nog te besteden bedragen opgenomen, die in mindering worden gebracht op de verkrijgingsprijs van vervangende aankopen. Indien vervangende aankopen afwijken van de gerealiseerde opbrengsten bij verkoop, wordt het verschil gemuteerd op de hiervoor genoemde nog te besteden bedragen. Aan- en verkopen van doelstellingsgerichte objecten zijn derhalve in alle gevallen balansmutaties en hebben geen invloed op het resultaat en het groepsvermogen.

#### *Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen*

De waardering van de bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen heeft, in afwijking van de algemeen geldende grondslag, in de openingsbalans van 1 januari 1998 plaatsgevonden tegen de herbouwwaarde, zijnde de veronderstelde kostprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur



en cumulatieve bijzondere waardevermindingsverliezen. De reden voor de initiële afwijkende waardering is dat destijds de historische aanschafwaarde niet in alle gevallen bekend was. Nadien zijn investeringen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardevermindingsverliezen. De verkregen investeringssubsidie wordt in de activa-administratie op het betreffende actief in mindering gebracht.

#### *Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering*

Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering zijn overwegend bedrijfsgebouwen in aanbouw en omvangrijke renovaties.

Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoeringen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs.

#### **Bijzondere waardeverminderingen (im)materiële vaste activa**

Voor (im)materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

#### **Financiële vaste activa**

##### *Deelnemingen*

Deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is. Deelnemingen waarin Staatsbosbeheer (en/of zijn geconsolideerde deelnemingen) de zeggenschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures) worden gewaardeerd volgens dezelfde methode.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de grondslagen van Staatsbosbeheer gehanteerd. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen Staatsbosbeheer en zijn deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd. Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer Staatsbosbeheer echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor zijn aandeel) in staat te stellen tot betaling van zijn schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door Staatsbosbeheer ten behoeve van de deelneming. De voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op de deelneming gevormd en voor het overige gepresenteerd onder de voorzieningen. Staatsbosbeheer heeft geen deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend.

##### *Langlopende vorderingen*

Langlopende vorderingen bestaan uit uitgegeven leningen en vooruitbetalingen voor een termijn langer dan één jaar. Langlopende vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie inclusief transactiekosten. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk

aan de nominale waarde van de vorderingen. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### **Vorraden**

Handelsvoorraden en gereed product betreffen voornamelijk houtige biomassa, hout en winkelvoorraden. De winkelvoorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs; dit is de inkoopprijs en bijkomende kosten of lagere opbrengstwaarde. Voorraden houtige biomassa en hout worden, gewaardeerd tegen kostprijs bestaande uit exploitatiekosten, transportkosten en andere kosten (zoals blesen en meten) die direct aan de voorraden kunnen worden toegerekend of lagere opbrengstwaarde. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs. Er wordt daarbij gebruik gemaakt van gewogen gemiddelde prijzen. De lagere opbrengstwaarde van de voorraad is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

### **Vorderingen en overlopende activa**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie inclusief transactiekosten. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden bij de Rabobank en het Groenfonds en een rekening-courant verhouding met het ministerie van Financiën. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden bepaald op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, wordt de voorziening tegen nominale waarde verantwoord (dit geldt voor alle voorzieningen met uitzondering van de voorziening jubilarissen en de voorziening voor verlieslatende contracten).

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

### **Nederlandse pensioenregelingen**

Staatsbosbeheer neemt (verplicht) deel aan de pensioenregeling bij het ABP. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs,

zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

### **Kortlopende schulden**

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.

Een relatief groot onderdeel van de kortlopende schulden zijn projectverplichtingen. Dit zijn projectbijdragen van derden die reeds zijn ontvangen, maar waarvoor de werkzaamheden nog uitgevoerd dienen te worden. Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

### **Algemeen**

Opbrengsten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Kosten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

### **De verwerking van opbrengsten**

Bij Staatsbosbeheer onderkennen we meerdere opbrengstsoorten onderverdeeld in de Rijksbijdrage, subsidies van provincies, projectbijdragen en netto-omzet. De Rijksbijdrage en subsidies van provincies worden beschouwd als lumpsumfinanciering voor de uitvoering van de wettelijke taak en van de kosten van algemene sturing. Zij worden in het jaar van toekenning, dat normaliter gelijk is aan het jaar waarop de bijdragen en subsidies betrekking hebben, volledig als opbrengst verwerkt in de winst- en verliesrekening. De projectbijdragen bestaan voornamelijk uit subsidies van overheden, waaronder provincies, gemeenten en de Europese Commissie. Staatsbosbeheer ontvangt in de meeste gevallen een subsidiebeschikking waarin de doelstellingen van het project en subsidievoorwaarden zijn beschreven. Daarnaast kan sprake zijn van een eigen bijdrage (conform afspraken met de subsidieverstrekker) door Staatsbosbeheer ter volledige dekking/financiering van deze projecten. De opbrengsten worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening verwerkt in het boekjaar waarin de gesubsidieerde bestedingen (kosten) in de winst-en-verliesrekening worden verantwoord.

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. Voor de verantwoording van opbrengsten geldt het toerekening beginsel. De gevolgen van transacties worden verwerkt in de periode waarin zij zich voordoen.

Omzet recreatie bestaat onder meer uit omzet voor verblijfsrecreatie, excursies en verkoop van artikelen. De opbrengsten in verband met verblijfsrecreatie (verhuur van vakantiewoningen en kampeerplaatsen) worden verwerkt in de periode waarin de recreant het verblijf of de overnachting heeft genoten en voor excursieopbrengsten geldt de periode waarin de excursie plaatsvindt. Bij verkoop van artikelen wordt de opbrengst verwerkt op het moment dat de koper alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom verkrijgt.

Omzet ingebruikgeving vloeit voort uit de contractuele uitgifte van eigendommen van Staatsbosbeheer aan derden in (erf)pacht, verhuur etc. Deze derden (erf-/pachters, huurders e.d.) verwerven daarmee het gebruiksrecht en zij betalen daarvoor de contractueel bepaalde periodieke, veelal jaarlijkse, vergoeding. De opbrengsten worden verwerkt in de periode waarin contractanten het gebruiksrecht genieten.

Omzet houtverkoop en biomassa bestaat uit verkoop van hout en biomassa als onderdeel van het regulier bosbeheer. Deze opbrengsten worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de producten zijn overgedragen aan de koper.

Omzet overige producten heeft betrekking op de omzet van onze afdeling Zaad en Plantsoen en de verkoop van overige natuurproducten. Deze opbrengsten worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom zijn overgedragen van producten aan de koper.

Omzet recreatieschappen komt voort uit het beheer van de terreinen en de uitvoering van groot onderhoud in opdracht van de recreatieschappen in de provincie Zuid-Holland en Utrecht. Daarnaast ondersteunt Staatsbosbeheer de recreatieschappen in bestuurlijke activiteiten, het verzorgen van de financiële administratie en uitvoeringswerkzaamheden op het gebied van handhaving (BOA-taken). Deze opbrengsten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Overige opbrengsten bestaan uit werk voor derden (Rijkswaterstaat, provincies) uitgevoerd door Staatsbosbeheer en overige incidentele opbrengsten. Deze opbrengsten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten of zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van producten zijn overgedragen aan de koper.

### **Kosten van grond- en hulpstoffen**

Kosten van grond- en hulpstoffen worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

### **Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

### **Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen**

Salariskosten, sociale lasten en pensioenpremies worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. De toelichting op de pensioenlasten is weergegeven bij de grondslagen voor waardering van activa en passiva onder Nederlandse pensioenregelingen.

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

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

### **Overige bedrijfskosten**

De kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

### **Belastingen**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het groepsvermogen worden opgenomen; in dat geval wordt de belasting in het groepsvermogen verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting. Er is bij Staatsbosbeheer geen sprake van latente belastingvorderingen en -verplichtingen.

## **Resultaat deelnemingen**

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Bij de indirecte methode wordt de kasstroom afgeleid uit het resultaat volgens de winst- en verliesrekening en aangepast voor posten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in dezelfde periode (zoals afschrijvingen). Ook zijn er aanpassingen uit mutaties in voorzieningen en werkkapitaal, zoals overlopende posten, voorraden, handelsdebiteuren en schulden aan leveranciers. Tenslotte worden ook posten in de winst- en verliesrekening die verband houden met ontvangsten en uitgaven bij investeringsactiviteiten (bijv. boekwinsten bij desinvesteringen van materiële vaste activa) verantwoord in het kasstroomoverzicht.

## 8.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

### Activa

#### [1] Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa in 2023 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	Software
<b>Stand 31 december 2022</b>	
Aanschafwaarde	8.858
Cumulatieve afschrijving	-8.315
<b>Boekwaarde</b>	<b>543</b>
<b>Mutaties 2023</b>	
Investerings	1.136
Afschrijvingen	-121
Desinvesteringen	0
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>1.015</b>
<b>Stand 31 december 2023</b>	
Aanschafwaarde	9.994
Cumulatieve afschrijving	-8.436
<b>Boekwaarde</b>	<b>1.558</b>

#### [2] Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa in 2023 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	Doelstellings-gerichte gronden en gebouwen	Bedrijfs-onderst. gronden en gebouwen	Machines, auto's en installaties	Andere vaste bedrijfs-middelen	Vaste bedrijfs-midd. in uitvoering	Totaal
<b>Stand 31 december 2022</b>						
Aanschafwaarde	1	92.980	31.293	9.456	2.006	135.736
Cumulatieve afschrijving	0	-57.619	-20.278	-7.738	0	-85.635
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>35.361</b>	<b>11.015</b>	<b>1.718</b>	<b>2.006</b>	<b>50.101</b>
<b>Mutaties 2023</b>						
Investerings	0	1.981	3.170	555	1.047	6.753
Afschrijvingen	0	-1.709	-2.164	-483	0	-4.356
Overboeking binnen rubrieken	0	690	557	90	-1.337	0
Desinvesteringen	0	-601	-1.169	-342	0	-2.112
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0	268	1.093	335	0	1.696
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>	<b>629</b>	<b>1.487</b>	<b>155</b>	<b>-290</b>	<b>1.981</b>
<b>Stand 31 december 2023</b>						
Aanschafwaarde	1	95.050	33.851	9.759	1.716	140.377
Cumulatieve afschrijving	0	-59.060	-21.349	-7.886	0	-88.295
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>35.990</b>	<b>12.502</b>	<b>1.873</b>	<b>1.716</b>	<b>52.082</b>

### [3] Financiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Deelnemingen	237	466
Langlopende vorderingen	358	373
<b>Totaal</b>	<b>595</b>	<b>839</b>

#### Deelnemingen

Staatsbosbeheer neemt ultimo 2023 (on)middellijk deel in de volgende vennootschappen:

Naam	Vestigingsplaats	Percentage
Buitenleven Vakanties BV	Deventer	50%
Bio Enerco BV	Drachten	25%

De activiteiten van deze vennootschappen zijn nauw verbonden met de activiteiten van Staatsbosbeheer. Buitenleven Vakanties B.V. treedt op als intermediair bij de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen op bijzondere locaties met de nadruk op natuurbeleving en/of cultuurhistorie. Buitenleven Vakanties B.V. is opgericht begin november 2014 en is een 50%-deelneming van Staatsbosbeheer Projecten B.V. Bio Enerco B.V. heeft als doel het op rendabele wijze in- en verkopen van biomassa. Bio Enerco B.V. is een 25%-deelneming van Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.).

Het verloop van de deelnemingen is in 2023 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Balans per 1 januari	466	311
Dividenduitkering	-274	0
Aandeel in resultaat	45	155
<b>Totaal</b>	<b>237</b>	<b>466</b>

In 2023 heeft Staatsbosbeheer Projecten B.V. een dividenduitkering ontvangen van Buitenleven Vakanties B.V.

Het aandeel in het resultaat van Buitenleven Vakanties B.V. en van Bio Enerco B.V. is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Buitenleven Vakanties BV	45	150
Bio Enerco BV	0	5
<b>Totaal</b>	<b>45</b>	<b>155</b>

#### Langlopende vorderingen

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Lening Stichting Buitenfonds	50	50
Vooruitbetaalde huur Biesbosch	308	323
<b>Totaal</b>	<b>358</b>	<b>373</b>

Staatsbosbeheer en de Stichting Buitenfonds hebben een overeenkomst achtergestelde geldlening gesloten. De hoofdsom bedraagt € 50 duizend en de rente is 3% per jaar. Voor deze overeenkomst geldt het Nederlands recht en er zijn geen bijzondere condities van toepassing.

### [4] Voorraden

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Handelsvoorraden	3.248	2.630
Overige voorraden	28	28
<b>Totaal</b>	<b>3.276</b>	<b>2.658</b>

De handelsvoorraden bestaan uit chips (houtige biomassa), rondhout (sortiment en langhout), bezaagd hout en winkelvoorraden in de buitencentra. De overige voorraden betreffen met name kantoorartikelen. De toename van de voorraad ten opzichte van 2023 komt met name door stijging van de voorraad biomassa en rondhout.

#### [5] Vorderingen en overlopende activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Handelsdebiteuren	15.338	18.234
Projectvorderingen	23.641	22.784
Belastingen (btw)	0	0
Belastingen (vennootschapsbelasting)	276	0
Vorderingen op deelnemingen	465	286
Overige vorderingen en overlopende activa	30.396	20.784
<b>Totaal</b>	<b>70.116</b>	<b>62.088</b>

#### Handelsdebiteuren

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Handelsdebiteuren	16.623	19.038
Voorziening dubieuze debiteuren	-1.285	-804
<b>Totaal</b>	<b>15.338</b>	<b>18.234</b>

De handelsdebiteuren zijn circa € 2,4 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de ontvangst van de koopsom van verkochte gronden ter hoogte van € 7,5 miljoen, welke ultimo 2022 nog niet ontvangen was.

De voorziening dubieuze debiteuren is gebaseerd op de statische methode. Op basis van de ouderdomsanalyse en beoordeling van individuele posten is de voorziening voor dubieuze debiteuren per eind 2023 met € 0,5 miljoen toegenomen. De looptijd van de vorderingen op handelsdebiteuren is overwegend korter dan één jaar.

#### Projectvorderingen

Er ontstaat een projectvordering wanneer de gemaakte kosten de vooruitontvangen projectbijdrage overstijgt. De projectvorderingen zijn ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen met € 0,9 miljoen. De looptijd van de projectvorderingen is overwegend korter dan één jaar.

#### Vorderingen op deelnemingen

Dit zijn vorderingen op Buitenleven Vakanties B.V. en Bio Enerco B.V. De looptijd van de vorderingen op deelnemingen is korter dan één jaar.

#### Overige vorderingen en overlopende activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Nog te factureren opbrengsten	2.647	2.321
Te ontvangen bijdragen SNL	22.838	14.558
Vooruitontvangen facturen	2.968	2.392
Overige vorderingen en overlopende activa	1.943	1.513
<b>Totaal</b>	<b>30.396</b>	<b>20.784</b>

De nog te factureren opbrengsten zijn gestegen met € 0,3 miljoen. De stijging heeft onder andere betrekking op de stelpost voor de omzet recreatieschappen voor december 2023, welke hoger is dan in 2022 door de overname van de gebieden van Recreatieschap Stichtse Groenlanden per 1 januari 2023.

De te ontvangen bijdragen SNL zijn ten opzichte van 2022 toegenomen met € 8,3 miljoen. Dit ziet met name toe op de bijdrage van de provincie Friesland van € 11,1 miljoen welke nog openstaat per ultimo 2023. Daarnaast is het saldo per ultimo 2022 hoger vanwege de bijdrage van de provincie Drenthe van € 2,2 miljoen die vorig jaar nog niet betaald was. Per saldo verklaart dit grotendeels de fluctuatie ten opzichte van 2022.

De vooruitontvangen facturen en overige vorderingen en overlopende activa bevatten geen bijzonderheden. De looptijd van de overige vorderingen en overlopende activa is overwegend korter dan één jaar.



## [6] Liquide middelen

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Kasmiddelen	61	84
Kruisposten	24	-5
Bankrekeningen	3.173	4.764
Groenfondstrekening Compensatie	49.245	31.447
Groenfondstrekening Grondbalans	2.589	1.952
Groenfondstrekening Additioneel	37.004	27.585
Groenfondstrekening Dunea	17.193	17.586
Rekening-courant ministerie van Financiën	121.772	149.489
<b>Totaal</b>	<b>231.061</b>	<b>232.902</b>

Het saldo op de Groenfondstrekening Compensatie is met € 17,8 miljoen gestegen, de Groenfondstrekening Grondbalans is met € 0,6 miljoen gestegen de Groenfondstrekening Additioneel is met € 9,4 miljoen gestegen. Er staat een saldo van ca. € 1,6 miljoen aan liquide middelen op de reguliere bankrekeningen die toezien op de Groenfondstrekeningen. Deze middelen zijn na balansdatum overgeboekt naar de Groenfondstrekeningen. Deze middelen zijn net als de overige middelen op deze rekeningen niet vrij besteedbaar. Tevens is er in 2023 € 3,5 miljoen overgeboekt van Groenfondstrekening Additioneel naar Grondbalans om een positief saldo te behouden. De rekening-courant met het ministerie van Financiën met € 27,7 miljoen gedaald. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door de ontvangst van verkochte percelen in de provincie Flevoland van circa € 31,8 miljoen welke in 2022 zijn ontvangen en gepresenteerd op de rekening-courant met het ministerie van Financiën. In 2023 zijn deze gelden overgeboekt naar de Groenfondstrekeningen Compensatie (€ 20,7 miljoen) en Additioneel (€ 11,1 miljoen).

### Groenfondstrekeningen

Bij het Nationaal Groenfonds worden meerdere bankrekeningen aangehouden. Het saldo op de rekeningen is op grond van artikel 13, lid 4 van het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014) niet vrij besteedbaar. De liquiditeiten op de Groenfondstrekening Compensatie worden aangehouden ten behoeve van invulling van compensatieverplichtingen. De liquiditeiten op de Groenfondstrekeningen Grondbalans en Additioneel vloeien voort uit de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte gronden en gebouwen en moeten worden besteed ten behoeve van de instandhouding van de grondbalans en kwaliteitsverbetering en vermaatschappelijkingsdoelen. Deze financiële verplichtingen zijn nader gespecificeerd in de toelichting op de 'Overige schulden en overlopende passiva' van de balanspost [12] Kortlopende schulden.

Daarnaast worden er bij het Groenfonds liquiditeiten aangehouden in het kader van de samenwerkingsovereenkomst met Dunea. Dit bedrag zal worden besteed aan het uitvoeren van groenprojecten in het verzorgingsgebied en brongebied van Dunea (voor een nadere toelichting zie de toelichting op balanspost [11] Langlopende schulden).

### Schatkistbankieren

Op basis van artikel 5.2 van de Comptabiliteitswet dient Staatsbosbeheer te bankieren bij de schatkist van het ministerie van Financiën. Dit zogenaamde geïntegreerd middelenbeheer houdt in dat de huisbankier van Staatsbosbeheer het geconsolideerde banksaldo dagelijks op nul stelt ten laste of ten gunste van een rekening-courant bij het ministerie van Financiën. Deze rekening-courantverhouding is gegeven het karakter ervan gepresenteerd onder de liquide middelen.

Hierbij dient echter vermeld te worden dat de bankrekeningen van Staatsbosbeheer Projecten B.V. en Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.), beide opgenomen in het geconsolideerde financieel verslag, niet vallen onder het geïntegreerd middelenbeheer.

Staatsbosbeheer beschikt over een kredietfaciliteit bij de Rabobank van € 27 miljoen. Deze totale kredietlijn heeft een door de Staat gegarandeerde intraday-limiet en kent geen specifieke looptijd. Staatsbosbeheer maakt beperkt gebruik van deze faciliteit in het kader van schatkistbankieren. Hieraan zijn geen kosten verbonden.

## Passiva

### [7] Beginvermogen bij verzelfstandiging 1 januari 1998

Het beginvermogen bestaat uit het saldo van de bezittingen en schulden dat bij de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer per 1 januari 1998 om niet door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit is overgedragen aan Staatsbosbeheer.

### [8] Reserves

In de toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening is het verloop van het eigen vermogen weergegeven. De reserves bestaan uit de vrije reserves en de wettelijke reserves. De wettelijke reserves worden aangehouden ter hoogte van het aandeel in het positieve resultaat uit deelnemingen en rechtstreekse waardevermeerderingen waarvan uitkering wordt bewerkstelligd.

### [9] Resultaat boekjaar

Het resultaat over het boekjaar 2023 bedraagt een verlies van € 2,6 miljoen.

### [10] Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen in 2023 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	Stand per 31-12-2022	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12-2023
Jubilarissen	1.920	0	-176	-105	1.639
WW-aanspraken	599	537	-358	-23	755
Arbeidsongeschiktheid	60	9	-7	0	62
Juridische claims	300	0	-300	0	0
Verlieslatende contracten	531	0	0	0	531
Asbestsanering	180	0	-115	-65	0
Fijnspar	4.664	2.580	-444	0	6.800
Herplantplicht Flevoland	288	0	-122	0	166
Overige	45	0	0	0	45
<b>Totaal</b>	<b>8.587</b>	<b>3.126</b>	<b>-1.522</b>	<b>-193</b>	<b>9.998</b>

Van het totaalbedrag voorzieningen per 31 december 2023 kent circa € 1,5 miljoen een looptijd van minder dan 1 jaar, € 4,9 miljoen een looptijd tussen 1 en 5 jaar en € 3,6 miljoen meer dan 5 jaar.

#### Jubilarissen

De voorziening voor jubilarissen bestaat uit de kosten voor alle personeelsleden die in aanmerking komen voor een ambtsjubileumuitkering. Uitkering vindt plaats bij het bereiken van een dienstverband van 12,5 jaar, 25 jaar en 40 jaar volgens de arbeidsvoorwaarden voor de Rijksoverheid.

De voorziening is naar beste schatting bepaald naar rato van het aantal dienstjaren, rekening houdend met een op historische data gebaseerde blijfkans van 92%, een aanname van 3% voor toekomstige salarisontwikkelingen en de voorziening is verdisconteerd tegen 3% naar contante waarde. Bij de berekeningen wordt rekening gehouden met een AOW leeftijd van 67 jaar en een opslag van 16,37% voor IKB.

#### WW-aanspraken

Staatsbosbeheer is eigen risicodragers voor de kosten die voortvloeien uit de betalingen van uitkeringen in het kader van de Werkloosheidswet aan voormalig medewerkers van Staatsbosbeheer. Deze voorziening is naar beste schatting bepaald op basis van ingegane uitkeringen, of met een oorsprong in het verslagjaar en tegen de maximale uitkeringsduur.

Verplichtingen voor WW-aanspraken bestaan uit de kosten voor ingegane uitkeringen bij wachtgeld en werkloosheid. De hoogte van de voorziening wordt bepaald op basis van het huidige kostenniveau van die uitkeringen en tegen de maximale uitkeringsduur. De verwachte uitstroom van middelen binnen één jaar is € 0,4 miljoen.

## Arbeidsongeschiktheid

Staatsbosbeheer betaalt aan een aantal voormalige werknemers, bij wie de arbeidsongeschiktheid is ontstaan door een bedrijfsongeval, een aanvulling op de arbeidsongeschiktheidsuitkering tot aan de pensioengerechtigde leeftijd. De verplichting is berekend op basis van de op balansdatum bekende gevallen. De voorziening is overwegend langlopend.

## Juridische claims

De voorziening had betrekking op een juridisch geschil, waarvoor een schikking was getroffen ter hoogte van € 0,3 miljoen. Deze is in 2023 afgewikkeld.

## Verlieslatende contracten

Deze voorziening is gevormd voor contracten waarbij sprake is van een negatief verschil tussen de door Staatsbosbeheer te ontvangen vergoeding en de onvermijdbare kosten die tenminste dienen te worden gemaakt om aan de contractuele verplichtingen te voldoen. De onvermijdbare kosten worden verdisconteerd tegen 3% en geïndexeerd met 2%. De voorziening is overwegend langlopend.

## Asbestsanering

Door een wijziging van de wet- en regelgeving in 2019 is de in rechte afdwingbare verplichting voor de eigenaar van gebouwen om asbest in zijn panden te saneren vervallen. De gevormde voorziening (per 31 december 2018 in totaal € 1,5 miljoen) is in 2019 grotendeels vrijgevallen ten gunste van het resultaat. Voor het resterende deel waren destijds reeds verplichtingen aangegaan voor lopende projecten. Deze zijn in de afgelopen jaren deels tot uitvoering gekomen. In 2023 zijn de laatste saneringen verricht en is het resterende bedrag van de voorziening vrijgevallen.

## Fijnspar

De fijnspar, omorikaspar en sitkaspar (hierna ten behoeve van leesbaarheid 'fijnspar') kampen met een alsmaar afnemende vitaliteit door droogte en aantastingen, mede onder invloed van het veranderende klimaat. De letterzetter (schadelijke kever) versterkt het effect van droogte en zorgt voor snelle en acute sterfte van de fijnspar over grote oppervlaktes bos. Staatsbosbeheer moet daarom stapsgewijs afscheid nemen van fijnspar als hoofdboomsoort. Het tempo van de achteruitgang bij de fijnspar is dusdanig hoog dat Staatsbosbeheer versneld de omvorming moet aanpakken. Vanuit de gewenste bosontwikkeling, maatschappelijk en juridisch oogpunt (herplantplicht vanuit het Subsidiestelsel Natuur en Landschap en de bijbehorende richtlijnen voor de betreffende beheertypen, Omgevingswet, FSC) is het laten staan van stervend bos over grotere oppervlakten niet aanvaardbaar. Vanuit de Omgevingswet (voorheen Wet natuurbescherming) is herplanten van dood bos binnen drie jaar een juridische verplichting. Het merendeel van de stervende bomen in alle bostypen zal daarom worden geveld en geoogst. In het geval van de fijnspar gaat dit door de snelheid en massaliteit waarmee de sterfte plaatsvindt om een calamiteit die verder gaat dan het reguliere beheer. Gezien het zeer waarschijnlijk is dat deze calamiteit leidt tot een toekomstige uitstroom van middelen is er een voorziening getroffen. De verwachting is dat de calamiteit in 10 jaar zal leiden tot een uitstroom van middelen van € 6,8 miljoen (netto-kosten). De dotatie vindt plaats vanuit de reguliere bedrijfskosten (zie ook toelichting [26] Overige bedrijfskosten). Bij het maken van deze inschatting zijn door Staatsbosbeheer verschillende assumpties gebruikt. De belangrijkste assumpties en eventuele aanpassingen ten opzichte van 2022 zijn in onderstaande tabel nader toegelicht.

Assumptie	Toelichting	Kwantitatieve inschatting (2022)	Aanpassing in 2023
Oppervlakte fijnspar, omorikaspar en sitkaspar	Inschatting van het totaal aantal hectares fijnspar, omorikaspar en sitkaspar in beheer van Staatsbosbeheer.	5.050 ha	4.430 ha Uit een actualisatie van de boslaag in GIS en een uitgevoerde luchtbeeldenanalyse is gebleken dat er minder hectares fijnspar, omorikaspar en sitkaspar zijn.
Vitaliteit	Inschatting van de vitaliteit van de hectares fijnspar, omorikaspar en sitkaspar	- Reeds omgevormd = 1.030 ha - Slechte vitaliteit = 1.030 ha - Matige vitaliteit = 1.225 ha	- Reeds omgevormd = 1.202 ha - Slechte vitaliteit = 258 ha - Matige vitaliteit = 879 ha

		- Redelijk tot voldoende vitaliteit = 1.765 ha	- Redelijk tot voldoende vitaliteit = 2.091 ha
Afslag	Op basis van ervaring bij bestrijding van eerdere calamiteiten en de vitaliteit van de hectares is er een afslag genomen op de totale oppervlakten waarvoor maatregelen uitgevoerd dienen te worden.	Afslag per categorie - Reeds omgevormd = bepaald op basis van analyse - Slechte vitaliteit = 25% - Matige vitaliteit = 25% - Redelijk tot voldoende vitaliteit = 70%	Geen aanpassingen
Aanpak calamiteit	Er zijn drie uitgangspunten voor de aanpak 1. Vlaktegwijs verjongen 2. Groepsgewijs verjongen 3. Groepsgewijs onderplanten	Maatregel toegepast op: 1 = 730 ha 2 = 910 ha 3 = 910 ha Totaal = 2.550 ha	Maatregel toegepast op: 1 = 374 ha 2 = 483 ha 3 = 891 ha Totaal = 1.748
Kosten verjongen	De kosten van verjongen (o.a. terreinvoorbereiding, planten, wildbescherming) zijn per categorie uiteengezet. Hierbij is gebruik gemaakt van de SNL normkosten, verwachte plantsoemprijzen van Staatsbosbeheer Zaad en Plantsoen, interne gegevens van gemiddelde kosten rasters en projectkosten.	1 = € 11.295 per ha 2 = € 6.216 per ha 3 = € 2.637 per ha	1 = € 12.101 per ha 2 = € 6.659 per ha 3 = € 2.794 per ha De kosten zijn geïndexeerd in 2023.
Houtvolume	De staande voorraad per ha is berekend aan de hand van verschillende bronnen van de Wageningen University & Research (WUR), zoals Nederlandse Bosinventarisatie en opbrengsttabellen en werkelijke hout oogst. Over de staande voorraad was voorheen een afslag genomen voor het percentage dat daadwerkelijk wordt verwijderd bij het vellen, maar omdat rekening wordt gehouden met de werkelijke oogst is deze afslag niet meer nodig.	Gemiddelde staande voorraad per ha = 286 m3.	Gemiddelde staande voorraad per ha = 265 m3
Kosten vellen	De kosten voor het vellen bestaan uit exploitatiekosten (op basis van geïndexeerde prijstabellen Europese aanbesteding) en transportkosten (op basis van recente prijsafspraken met reguliere transporteurs).	- Exploitatiekosten biomassa en sortiment hout €16,26 per m3 - Exploitatiekosten langhout €12,92 per m3 - Chippen € 11,00 per ton - Transportkosten zijn divers	- Exploitatiekosten biomassa en sortiment hout €25,27 per m3 - Exploitatiekosten langhout €12,92 per m3 - Chippen € 12,25 per ton - Transportkosten zijn divers
Houtopbrengsten	Houtopbrengsten zijn berekend op basis van recente verkoopovereenkomsten van de voornaamste afnemers van de fijnspar (zowel biomassa, als rondhout)	De prijzen zijn aangepast aan de huidige marktprijzen, waarbij gebruik wordt gemaakt van een voortschrijdend gemiddelde om de fluctuaties in de markt te middelen	Conform voorgaand jaar zijn op eenzelfde wijze de prijzen aangepast.
Verhouding afzet hout	Verhouding afzet van rondhout in langhout en sortiment hout	In de berekening van de voorziening is in de categorie	De verhouding is aangepast in 2023 naar aanleiding van

		rondhout uitgegaan van een verdeling in afzet van 50% langhout en 50% sortiment hout.	werkelijke en verwachte verkopen en de kwaliteit van het hout. Dit heeft ertoe geleid dat 5% als langhout wordt verkocht en 95% als sortiment hout.
Tijdigheid ingrijpen	Er is uitgegaan van het scenario dat Staatsbosbeheer gemiddeld tijdig kan ingrijpen (tijdig = 5 jaar, niet tijdig = 10 jaar). De tijdigheid van ingrijpen bepaalt de kwaliteit van het hout.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Looptijd vellen = 7,5 jaar</li> <li>- Tijdig ingrijpen = 25% biomassa en 75% rondhout</li> <li>- Niet tijdig ingrijpen = 75% biomassa en 25% rondhout</li> </ul>	Geen aanpassingen.

Staatsbosbeheer heeft op basis van externe bronnen, lopende contracten en intern opgebouwde ervaring een betrouwbare inschatting gemaakt van de netto-kosten die voldoende basis geeft voor het vormen van een voorziening. Dit neemt niet weg dat door de aard van de voorziening en de lange looptijd er inherent sprake is van een hoge mate van schattingonzekerheid. Staatsbosbeheer heeft een gevoeligheidsanalyse opgesteld. Van de vijf meeste significante assumpties is het slechtste en beste scenario gedefinieerd. In onderstaande tabel is de impact op de hoogte van de voorziening weergegeven. Staatsbosbeheer zal periodiek toetsen of de gebruikte assumpties redelijk zijn en deze bijstellen waar nodig.

Aanpassing assumptie	Maximale impact hoogte voorziening
Gemiddeld tijdig ingrijpen wordt niet tijdig of tijdig	€ (-) 153.443
Hectare inschatting onjuist (bijstelling +/-7,5%)	€ (-) 741.830
Inschatting aanpak onjuist (onderlinge verdeling is bijgesteld)	€ (-) 381.873
Kosten verjongen 10% lager/hoger dan ingeschat	€ (-) 997.682
Netto-houtopbrengsten 15% lager/hoger dan ingeschat	€ (-) 483.246

In 2023 is de totale dotatie aan de voorziening fijnspar € 2,7 miljoen geweest. Hiervan ziet € 0,5 miljoen toe op de dotatie van de marges op houtverkopen en biomassa. De overige € 2,2 miljoen is gedoteerd als gevolg van herijking van de variabelen die van invloed zijn op de voorziening. Deze dotatie wordt met name veroorzaakt doordat de netto-houtopbrengsten significant zijn gedaald en de kostprijs per hectare voor verjonging zijn gestegen, ondanks de daling van het aantal hectares dat verjongd dient te worden. In 2022 werden de kosten van verjonging (€ 16,3 miljoen), voor 75% gedekt door houtopbrengsten (€ 12,2 miljoen). Per eind 2023 wordt slechts 34% gedekt. Dat impliceert dat, ondanks een daling van het aantal hectares en daarmee de kosten van verjonging, de opbrengsten harder zijn gedaald. De daling van de opbrengsten is een gevolg van een daling van het aantal hectares waar houtoogst op gaat plaatsvinden (-€ 7,1 miljoen), een daling van het aantal kuub hout dat van een hectare afkomt (€ - 0,2 miljoen) en een daling als gevolg van dalende marges (€- 1,4 miljoen). De inschatting is dat de kosten van verjonging dalen van € 16,3 miljoen naar € 10,2 miljoen (financiële impact -€ 6,1 miljoen) en de opbrengsten dalen van € 12,2 miljoen naar € 3,5 miljoen (financiële impact -€ 8,7 miljoen).

Zoals hierboven toegelicht is bij de bepaling van de hoogte van de voorziening fijnspar rekening gehouden met de verwachte opbrengsten van de houtverkoop. Hiermee wordt afgeweken van RJ 252.309, die stelt dat bij de bepaling van voorzieningen geen rekening mag worden gehouden met de baten van de verwachte overdracht van activa. De belangrijkste reden voor deze afwijking is dat de saldering van de verwachte kosten en opbrengsten gegeven de sterke onderlinge relatie het beste inzicht in de kosten van deze calamiteit geeft voor de gebruikers van het financieel verslag. Indien de verwachte opbrengsten niet zouden worden gesaldeerd met de verwachte kosten dan zou het resultaat € 8,7 miljoen hoger geweest (2022: € 2,3 miljoen), en daarmee zou het eigen vermogen per 31 december 2023 ook € 3,5 miljoen lager zijn (2022: € 12,2 miljoen lager).

## Herplantplicht Flevoland

In de provincie Flevoland wordt Staatsbosbeheer op zijn terreinen geconfronteerd met het instorten van populieropstanden, onder andere door gebruik van ongeschikte klonen (plantmateriaal). Ook is een nieuwe bosgeneratie, verjongd met vooral es, op grote schaal aangetast door Chalara (een schimmelziekte die sterfte veroorzaakt onder essen), waardoor het voortbestaan wordt bedreigd. Op andere plekken ontstaat door de rijke en onrijpe bodem snel en sterke verruiging met kruiden en braam. Deze belemmeren spontane bosverjonging (en aanplant).

Staatsbosbeheer heeft de verplichting om deze terreinen te beheren als bos met productiefunctie. Het betreffende areaal voldeed destijds niet aan de kwaliteitseisen van dit beheertype en het herstel betrof het volledig opnieuw inplanten van het bos met begeleidende maatregelen. In 2014 is hiervoor een voorziening gevormd van € 2,2 miljoen, welke in 2015 is bijgesteld naar € 3,8 miljoen. De uitgaven voor de sindsdien gerealiseerde werkzaamheden zijn aan de voorziening onttrokken. De restantvoorziening betreft de geschatte uitgaande kasstroom, die nodig is voor nazorg, zoals maaien en snoeien, inboeten en uitgaven voor aankoop van plantsoen en raster.

### [11] Langlopende schulden

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Samenwerkingsovereenkomst Dunea	16.817	16.437
SNL voorschotten	5.271	5.271
Afkoopsommen beheer en onderhoud	6.909	7.175
Bodemsanering	2.305	3.240
Spaarverlof	6.024	3.979
Overige langlopende schulden	1.036	971
<b>Totaal</b>	<b>38.362</b>	<b>37.073</b>

De langlopende schulden hebben voor circa € 23,7 miljoen een looptijd van meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar en een bedrag van circa € 14,7 miljoen kent een looptijd langer dan 5 jaar.

### Samenwerkingsovereenkomst Dunea

Eind 2015 hebben Staatsbosbeheer en Dunea een overeenkomst getekend die de verkoop regelt van Pompstation Katwijk aan Dunea, een eeuwigdurend recht van erfpacht bevat en een eenmalige storting van € 24,5 miljoen als canon voor die eeuwigdurende erfpachtovereenkomst. Ten slotte is achterstallige erfpacht verrekend. Op 1 maart 2016 ondertekenden de directeurs van Dunea en Staatsbosbeheer de 'Samenwerkingsovereenkomst Dunea en Staatsbosbeheer'. Deze heeft als doel een structurele samenwerking te borgen en te versterken door middel van het uitvoeren van Groenprojecten in het verzorgings- en brongebied van Dunea. Voor deze projecten is € 24,5 miljoen beschikbaar, waarvan eind 2023 € 16,8 miljoen langlopend is. Voor dit budget is een rekening bij het Nationaal Groenfonds geopend.

### SNL voorschotten

De financiering van het natuurbeheer dat door Staatsbosbeheer wordt uitgevoerd, is de verantwoordelijkheid van de provincies. Staatsbosbeheer ontvangt hiervoor een subsidie volgens de Subsidieverordening Natuur- en Landschapsbeheer; deze verordening gaat uit van betaling achteraf. Met tien provincies zijn afwijkende afspraken gemaakt. De provincies Groningen en Zuid-Holland houden vast aan de regeling en hebben samen met Staatsbosbeheer een investeringsovereenkomst afgesloten. Deze voorzorg in een betaling ineens aan Staatsbosbeheer begin 2014, waarbij Staatsbosbeheer zich heeft verplicht om deze bedragen in eigendom te aanvaarden en uitsluitend aan te wenden voor overbruggingsuitgaven in het kader van de uitvoering van de beheerwerkzaamheden. Voor de Provincie Groningen gaat dit om een bedrag van € 2,7 miljoen en voor de provincie Zuid-Holland € 2,6 miljoen. Over deze ontvangen voorschotten, met een onbepaalde looptijd, wordt geen rente in rekening gebracht. Gedurende de looptijd hoeft niet te worden afgelost.

### Afkoopsommen beheer en onderhoud

Staatsbosbeheer heeft de afgelopen jaren met meerdere partners afspraken gemaakt over inrichting en langjarig beheer van natuurgebieden. Voor de wettelijke verplichte natuurcompensatie na de aanleg van de hogesnelheidslijn zijn afkoopsommen ontvangen voor inrichting en toekomstig beheer.

Grote posten binnen de afkoopsommen voor beheer zijn:

- Het beheer van gronden grenzend aan HSL tracé in opdracht van Rijkswaterstaat (€ 1,0 miljoen);
- Het beheer, onderhoud en instandhouding van het Waalbos overgedragen door de gemeente Ridderkerk (€ 2,2 miljoen).

### Bodemsaneringen

In het verleden zijn door het ministerie van LNV (€ 3,5 miljoen) middelen beschikbaar gesteld om gelocaliseerde grondverontreinigingen van vóór de verzelfstandiging te saneren. Staatsbosbeheer heeft met deze middelen in de afgelopen jaren enkele bodemsaneringen gefinancierd. De verplichting tot bodemsanering blijft ongewijzigd van kracht en de reeds beschikbaar gestelde en nog niet uitgeputte middelen blijven beschikbaar tot eind 2026 (per ultimo 2023 € 3,2 miljoen, waarvan € 0,9 miljoen is gepresenteerd onder de kortlopende schulden).

### Spaarverlof

In de cao Rijk is bepaald dat spaarverlofuren tot een bepaald maximum niet kunnen vervallen. Deze schuld wordt derhalve (grotendeels) gepresenteerd onder de langlopende schulden. De stijging van € 2 miljoen ten opzichten van 2022 is het gevolg van een stijging van het aantal IKB-uren die werknemers krijgen per 1 januari 2023, die omgezet worden in spaarverlof bij het niet benutten van deze uren. Einde verslagjaar is ca. 15% (€ 1,1 miljoen) van het spaarverlof aangemerkt als kortlopend, omdat verwacht wordt dat dit deel in 2024 zal worden opgenomen of uitbetaald bij uitdiensttreding.

### [12] Kortlopende schulden

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen	7.895	23.467
Schulden aan leveranciers	20.467	19.931
Projectschulden	118.624	88.293
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.928	7.739
Schulden aan pensioenfondsen	1.298	1.301
Afkoopsommen beheer en onderhoud	891	2.486
Overige schulden en overlopende passiva	99.419	102.722
<b>Totaal</b>	<b>255.522</b>	<b>245.939</b>

De kortlopende schulden zijn overwegend kortlopend, echter een deel van de verplichtingen zal naar verwachting niet binnen één jaar opgeëist worden. Dit ziet met name toe op de projectschulden.

### Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen

De vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen bestaan met name uit ontvangsten uit ingebruikgevingcontracten die aan het toekomstige jaar toegerekend moeten worden en ontvangen bijdragen van de overheid die eind van het jaar ontvangen zijn en nog moeten worden toebedeeld aan projecten.

De daling van € 15,6 miljoen ten opzichte van 2022 komt grotendeels door een ontvangst van € 13,4 miljoen eind 2022 van het ministerie van LNV voor Quick-wins Nationaal Programma Landelijk Gebied welke in 2023 is toegewezen aan het project.

### Schulden aan leveranciers

Dit zijn de reguliere crediteuren welke dit jaar met € 0,5 miljoen toegenomen zijn, in lijn met de stijging in de kosten.

### Projectschulden

De projectschulden hebben betrekking op vooruitontvangen projectbijdragen, waar de vooruitontvangen subsidie de gemaakte kosten/subsidiebate overstijgt. De projectschulden zijn ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen door met € 30,3 miljoen door de voorfinanciering van een aantal grote projecten met een langere looptijd. De looptijd van de projectschulden is overwegend korter dan één jaar.

## Belastingen en premies sociale verzekeringen

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Loonheffing	4.417	4.491
Sociale lasten	1.495	1.407
Omzetbelasting	1.016	1.700
Vennootschapsbelasting	0	141
<b>Totaal</b>	<b>6.928</b>	<b>7.739</b>

De belastingen en premies sociale verzekeringen zijn gedaald met € 0,8 miljoen. Dit komt met name door de daling van de te betalen omzetbelasting.

## Schulden aan pensioenfondsen

Dit betreft de nog te betalen pensioenpremie over december 2023.

## Overige schulden en overlopende passiva

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vakantiedagen	3.537	3.003
Groenfondsen: Compensatie	49.097	52.428
Groenfondsen: Grondbalans	0	-39
Groenfondsen: Additioneel	38.014	40.422
Groenfondsen: Dunea	376	1.148
Nog te ontvangen inkoopfacturen	6.589	4.828
Overige	1.806	932
<b>Totaal</b>	<b>99.419</b>	<b>102.722</b>

## Vakantiedagen

De vakantiedagen zijn de opgebouwde reguliere verlofrechten; voor deze verlofuren geldt dat ze eind 2024 opgenomen moeten zijn. Ten opzichte van 2022 is er sprake van een lichte stijging van € 0,5 miljoen.

## Groenfondsenrekeningen

Deze rekeningen zijn geclassificeerd onder de kortlopende schulden, echter zal een groot deel van het bedrag niet binnen een jaar besteed worden. Er is voor gekozen om deze verplichtingen in zijn geheel onder de kortlopende schulden op te nemen met uitzondering van de rekening met betrekking tot Dunea. Hierbij wordt het kortlopende gedeelte bepaald aan de hand van het bestedingsplan.

## Compensatierekening

De Groenfondsenrekening Compensatie dient voor het tijdelijk beheer van liquiditeiten die bestemd zijn voor de uitvoering van publiekrechtelijke compensatieverplichtingen. Deze verplichtingen ontstaan indien natuur verloren gaat als gevolg van de vervreemding. Op basis van de Wet natuurbescherming (2017) is de initiatiefnemer verplicht dat verlies aan natuur te compenseren. Staatsbosbeheer treedt hierbij op als uitvoerder van de compensatieplicht.

## Grondbalansrekening

Op Groenfondsenrekening Grondbalans komen de middelen die voortvloeien uit de verkoop van doelstellingsgerichte grond terecht. Daarbij geldt conform het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014) het uitgangspunt om het kapitaal in grond voor de overheid in stand te houden. Dat betekent dat voor iedere verkochte hectare een hectare al bestaande en ingerichte natuur wordt teruggekocht (= de 'verplichting'). Aanwending van deze liquiditeiten vindt dus uitsluitend plaats bij de aankoop van de vervangende grond. Opbrengsten kunnen, na aftrek van kosten, groter zijn dan nodig is voor de aankoop (en eventueel inrichting) van een gelijk areaal grond. Deze extra opbrengsten, plus de opbrengsten uit vervreemding van niet prioritaire gronden, worden gebruikt voor het realiseren van extra kwaliteit (wensen van de streek of ambities van Staatsbosbeheer) en voor Staatsbosbeheer brede doelen.

## Additioneelrekening

Groenfondsenrekening Additioneel ziet toe op de verkoopopbrengsten van doelstellingsgericht vastgoed, verminderd met de (naar verwachting) benodigde middelen om een vergelijkbaar areaal natuur aan te kopen (zoals



verantwoord onder Grondbalansrekening). Jaarlijks wordt beoordeeld of de middelen op de Grondbalansrekening voldoende zijn om aan de hieraan gelieerde verplichtingen te voldoen. Een eventueel tekort of overschot wordt verrekend met de Additioneelrekening. De middelen op deze Additioneelrekening dienen op grond van het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014) te worden aangewend voor investeringen en bijdragen in vermaatschappelijkingsdoelen en kwaliteitsverbetering op onze terreinen. Het saldo op de Additioneelrekening is beperkt gedaald in 2023.

#### **Nog te ontvangen inkoopfacturen**

De nog te ontvangen inkoopfacturen zijn met € 1,8 miljoen gestegen ten opzichte van 2022. Het betreft een momentopname, de stijging wordt niet veroorzaakt door een specifieke reden.

#### **Overige**

De overige schulden zijn met € 0,9 miljoen gestegen ten opzichte van 2022. Dit wordt met name veroorzaakt door een overboeking van langlopende naar kortlopende schulden vanwege geplande bodemsaneringsprojecten in 2024.

## 8.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Erfpacht-/opstalcontracten

Staatsbosbeheer geeft gronden in erfpacht uit. In veel gevallen wordt dit gecombineerd met een recht van opstal. Het is de erfpachter daarmee toegestaan een opstal te vestigen op de in erfpacht genomen percelen. Meerdere contracten bevatten een clause die bepaalt dat bij beëindiging van het erfpacht-/opstalcontract door Staatsbosbeheer, Staatsbosbeheer verplicht kan worden de opstal tegen de dan geldende waarde over te nemen van de erfpachter. Dat betekent dat Staatsbosbeheer in de toekomst mogelijk verplicht zou kunnen worden om aan het einde van de pachtovereenkomst opstallen over te nemen. De hieruit voortvloeiende liquiditeitsbehoefte kan op dit moment niet op redelijke wijze bepaald worden.

### Juridische geschil: erfpachters Texel

Staatsbosbeheer heeft een geschil met erfpachters op Texel over de verkoopprijs van bloot eigendom. Afhankelijk van de uitkomst van het hoger beroep kan Staatsbosbeheer genoodzaakt zijn een lagere verkoopprijs aan te bieden. De uitspraak heeft mogelijk ook financiële impact op verkooptransacties op andere Waddeneilanden en erfpachtovereenkomsten met soortgelijke waardebeoordeling elders in Nederland. Er zijn diverse acties genomen door Staatsbosbeheer, zoals het uit laten brengen van een deskundigenadvies (tweede opinie) en het uitvoeren van taxaties van de betreffende woningen op Texel. Het definitieve deskundigenadvies en de definitieve taxatierapporten geven aan dat de aanbiedingen van Staatsbosbeheer niet te hoog zijn geweest. Staatsbosbeheer schat het totale risico in tussen de € 2,0 miljoen en € 4,5 miljoen. Begin 2024 is een overleg gepland om te bezien of een minnelijke oplossing mogelijk is. Het is vooralsnog onduidelijk wat de uitkomst zal zijn.

### Juridisch geschil: erfpachter Drenthe

Staatsbosbeheer is als onderdeel van een erfpachtovereenkomst een levering van ruwvoer overeengekomen. In 2015 is er een geschil ontstaan over de kwaliteit van levering, een schadevergoeding als gevolg van een veronderstelde Jacobskruiskruid-vergiftiging en het niet nakomen van betalingsverplichtingen. Dit is in het voordeel van Staatsbosbeheer beoordeeld, de tegenpartij is destijds in hoger beroep gegaan. In maart 2023 heeft de zitting plaatsgevonden. De partijen zijn hierna in overleg getreden voor een schikking met betrekking tot de kwaliteit van levering. Dit overleg loopt nog. Daarnaast is het Hof gevraagd een uitspraak te doen over de vordering met betrekking tot de schade van de veronderstelde Jacobskruiskruid-vergiftiging. Het is vooralsnog onduidelijk wat de uitkomsten zijn.

### Niet in de balans opgenomen verplichting: leemdepot

Ter voorbereiding op een groot natuurherstelproject is op grond van Staatsbosbeheer, binnen de begrenzing van een Natura 2000-gebied, een leemdepot aangelegd. Er is hiervoor een omgevingsvergunning door de gemeente verstrekt. Er heeft meer leem in depot gelegen en op een grotere oppervlakte, dan volgens deze omgevingsvergunning was toegestaan. Na overvloedige regenval is er leem, vanuit het depot, in het natuurgebied terecht gekomen. Staatsbosbeheer heeft actie ondernomen om het gehele depot te legaliseren en laat onderzoeken of er geen onrechtmatige schade in het Natura 2000-gebied is ontstaan. Eind maart 2024 wordt dit onderzoek afgerond. Eventuele hieruit voortvloeiende kosten zijn vooralsnog niet duidelijk.

Op basis van de huidige stand van zaken en beschikbare informatie onderkent Staatsbosbeheer op dit moment risico's ten aanzien van de legalisatie van het gehele depot, het verlopen van de omgevingsvergunning, bepaling van het eigendom van het leem, en het tot overeenstemming komen met de aannemer. Dit zijn geen risico's waarbij het risico op voordoen en de financiële impact in te schatten is.

### Langlopende contractuele verplichtingen

Staatsbosbeheer is langlopende verplichtingen aangegaan voor in hoofdzaak de huur en schoonmaak van kantoorpanden, transport van hout, diverse terreinwerkzaamheden en contracten op onderdelen van de bedrijfsvoering.

Bedragen * € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Totaal
Verplichtingen per 31-12-2023	5.210	2.491	163	7.864

## Leasecontracten

Staatsbosbeheer gaat steeds meer over op lease van bedrijfsauto's. De leaseovereenkomsten omvatten geen significante bijzondere bepalingen, anders dan onderstaande financiële verplichtingen.

Bedragen * € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Totaal
Verplichtingen per 31-12-2023	3.843	9.177	462	13.482

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die belangrijk zijn voor het inzicht en/of nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

## 8.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

### Bedrijfsopbrengsten

#### [13.A] Rijksbijdrage ministerie LNV

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Rijksbijdrage ministerie van LNV	29.697	28.662
Loon- en prijsbijstellingen	1.366	966
<b>Totaal</b>	<b>31.063</b>	<b>29.628</b>

\*Vergelijkende cijfers aangepast. Subsidie van het ministerie van J&V wordt gepresenteerd onder [19] Overige opbrengsten in plaats van onder [13.A] Rijksbijdrage van ministeries.

Hieronder volgt een nadere specificatie van de Rijksbijdrage van het ministerie van LNV:

Omschrijving jaarpdracht (bedragen *€ 1.000)	Verplichting-nummer	Jaar van subsidieverstrekking	Subsidie-bedrag
Rijksbijdrage Staatsbosbeheer 2023	1400013306	2023	
1. Bijdrage organisatiekosten		2023	27.389
2. Bijdrage beheer Rijksmonumenten		2023	1.270
3. Bijdrage Boomfeestdag		2023	250
4. Bijdrage scholing boa's		2023	100
5. Bijdrage Genenbank en Zaadgaarden		2023	250
<b>Subtotaal</b>			<b>29.259</b>
Loon- en prijsbijstelling	1400013759	2023	1.366
<b>Subtotaal</b>			<b>30.625</b>
Bijdrage Overgedragen taken Natuur en Gezondheid	1400013347	2023	145
<b>Subtotaal</b>			<b>30.770</b>
<b>Aansluiting naar winst- en verliesrekening</b>			
Bij: Bijdrage beheer Rijksmonumenten gereserveerd t.b.v. projecten	1400013306		293
<b>Totaal Rijksbijdrage</b>			<b>31.063</b>

De Rijksbijdrage (incl. loon- en prijsbijstelling) is door het ministerie in 2023 aan Staatsbosbeheer betaald en in de opbrengsten verwerkt. De Rijksbijdrage ligt meerjarig vast in de Rijksbegroting. De jaarlijkse bijdrage voor organisatiekosten (€ 27,3 miljoen) bevat geen specifieke voorwaarden.

#### [13.B] Subsidie provincies uit Subsidiestelsel Natuur en Landschap

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Subsidie provincies uit SNL	72.790	70.124
<b>Totaal</b>	<b>72.790</b>	<b>70.124</b>

Via het Subsidiestelsel Natuur en Landschap (SNL) verlenen de provincies subsidie voor het behoud en de ontwikkeling van (agrarische) natuurgebieden en landschappen (bestaande uit subsidies en toeslagen). De toeslagen zijn aanvullende bedragen op de subsidie, die alleen worden toegekend indien het recht op subsidie bestaat. Toeslagen bestaan voor toezicht, monitoring, openstelling (recreatie), schaapskudde(beheer) en vaartoelage. De jaarvergoeding van de SNL is de som van alle vergoedingen per beheertypen, vermeerderd met de toeslagen. Deze wordt berekend volgens het principe: hectare beheertype x tarief per hectare beheertype, vermeerderd met aantal hectare toeslag x tarief per hectare toeslag. Hierbij geldt sinds 2021 dat de provincie 84% van de standaard normkosten vergoed.

In 2020 is de nieuwe beschikkingsperiode ingegaan voor een termijn van 6 jaar. De bijdragen worden conform de onderliggende subsidiebeschikkingen van de twaalf provincies verwerkt in de opbrengsten. De stijging ten opzichte van 2022 wordt veroorzaakt door gebruikelijke mutaties in het areaal en de tarieven voor de beheeractiviteiten.

Daarnaast heeft de provincie Friesland een nieuwe subsidiebeschikking afgegeven welke leidt tot een stijging van de subsidie ten opzichte van de vorige beschikking.

### [13.C] Projectbijdragen

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Projectbijdragen	69.106	70.960
<b>Totaal</b>	<b>69.106</b>	<b>70.960</b>

Dit betreft de subsidies en bijdragen van derden in de uitvoering van projecten op de terreinen van Staatsbosbeheer. De kosten van deze projecten zijn grotendeels opgenomen onder [22] 'Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten'.

#### Projectbijdragen van het ministerie van LNV

Naast de hiervoor genoemde Rijksbijdrage ontvangt Staatsbosbeheer van LNV aanvullende financiering voor de uitvoering van opdrachten met een specifiek doel. Deze opdrachten worden in de administratie aangemerkt als projecten met externe financiering. De werkzaamheden worden namelijk als afzonderlijk identificeerbare projecten uitgevoerd en zijn veelal niet binnen een (verslag)jaar gereed. De projectopbrengsten (en de projectkosten) uit deze geldstromen worden naar rato van het gereed gemelde deel van het werk in de winst- en verliesrekening verwerkt. De toekenning en betaling door het ministerie loopt daarom niet parallel met de verantwoording van de projectopbrengsten (en -kosten) in de administratie van Staatsbosbeheer.

In de onderstaande tabel worden de in 2023 en eerdere jaren door het ministerie toegekende projectbijdragen weergegeven. In de laatste drie kolommen is het verloop van de uitgaven afgebeeld: de stand van het nog te besteden bedrag aan het begin van het verslagjaar, de bestedingen in het verslagjaar en de nog te besteden middelen per ultimo verslagjaar.

Omschrijving Bedragen x € 1.000	Verplichting nummer	Jaar van opdrachtverstrekking	Looptijd tot:	Bedrag	Nog te besteden 1-1-2023	Terugbetaling of toevoeging in 2023	Realisatie 2023	Nog te besteden 31-12-2023
Natuurherstel Schoorlse Duinen	1300016115	2011	31-12-2023	1.967	485	-	20	465
Ontwikkelagenda Midden-Delfland	1300023907	2016	31-12-2025	2.000	1.801	-	230	1.572
Intensivering opdracht Natuurinclusieve Landbouw	1400010025	2019/2022	31-12-2025	4.170	1.942	-	384	1.558
Natuurherstel maatregelen 2020-2021	20145604	2020	15-3-2023	38.400	9.500	-	9.497	2
Geboortebossen	1400011467	2020	31-12-2027	560	243	-	36	207
Haalbaarheidsonderzoek CO2 besparing in natuurgebieden	1400011521	2020	31-12-2021	150	1	-1	-	-
Pilot Versterking Natuurnetwerk	1400011362	2020	31-12-2025	12.600	11.256	-	1.648	9.608
Financiering impuls Genenbank	1400011333	2020	31-12-2024	200	-	-	-	-
Vervolg Financiering impuls Genenbank	1400012966	2022	31-12-2024	681	582	-	90	491
Schade calamiteiten valwind Leersum	1400012170	2021	31-12-2024	1.148	592	-	253	339
Schade calamiteiten overstromingsschade Limburg	1400012170	2021	31-12-2024	227	119	-	32	87
Bossen op Rijksgrond 2021-2025	1400012215	2021/2023	31-8-2025	11.800	10.377	900	2.022	9.255
Inzet expertise Programma Natuur / Inzet diverse werkgroepen programma Natuur en NPLG	1400012228	2021	31-12-2024	2.179	942	-	460	482
Transparantie in Informatie 2021	1400012218	2021	31-12-2022	197	-	-	-	-
Transparantie in Informatie 2022	1400012890	2022	31-12-2023	307	277	-	277	-
Transparantie in Informatie 2023-2026	1400013705	2023	31-12-2026	1.818	-	-	68	1.750
Versnellingsvoorstellen NPLG / Quick Wins	1400013059	2022	31-12-2024	18.495	18.495	-	1.506	16.989
Groene verstedelijking	1400013723	2023	1-7-2024	200	-	-	39	161
Nationale Parken Bureau 2023	1400012871	2022	31-12-2023	959	959	-	894	65
Kinderen planten bomen voor landschap en agroforestry	1400013970	2023	1-7-2025	101	-	-	-	101
Nationaal coördinatiepunt MAB	1400013878	2023	31-12-2025	289	-	-	-	289
Projectleider Team Natte natuur	1400013849	2023	31-12-2024	173	-	-	50	123
Stadsbosw achter	1400013935	2023	31-12-2024	300	-	-	-	300
NPLG Samenwerking Ruo's, opdracht 2023 incl. ecohydrologische kaart	1400014041	2023	31-12-2023	496	-	-	441	54
<b>Subtotaal</b>				<b>99.416</b>	<b>57.571</b>	<b>899</b>	<b>17.948</b>	<b>43.898</b>
<b>PAGW</b>								
Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW 2021)	1400012297	2021	31-12-2021	1.453	914	-914	-	-
Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW 2022-2023)	1400013050	2022	31-3-2023	1.710	360	-	326	34
Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW 2023-2025)	1400013503	2023	31-12-2025	6.225	-	-	1.786	4.439
Integraal Riviermanagement (IRM; onderdeel PAGW)	1400010521	2019	31-12-2024	1.000	433	-	223	210
<b>Subtotaal</b>				<b>10.388</b>	<b>1.707</b>	<b>-914</b>	<b>2.335</b>	<b>4.683</b>
<b>Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG)</b>								
Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG)*	1300021400	2020	31-12-2030	N.v.t.	15.707	-	1.226	14.134
<b>Subtotaal</b>					<b>15.707</b>	<b>-</b>	<b>1.226</b>	<b>14.134</b>
<b>Totaal</b>				<b>109.803</b>	<b>74.985</b>	<b>-15.210</b>	<b>21.509</b>	<b>62.715</b>

\*De financiering van het project Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG) wordt gedaan op basis van de oorspronkelijke opdracht aan Staatsbosbeheer (2015). De financiering bestond uit programmabudget, liquide middelen en de reeds verworven ruilgronden en overig vastgoed welke door Bureau Beheer Landbouwgronden (BBL) per 1 januari 2015 zijn overgedragen aan Staatsbosbeheer. De gronden wordt gedurende de opdracht aan- en verkocht, waarbij eventuele meeropbrengsten ingezet kunnen worden voor de restanttaakstelling. Daarmee is het subsidiebedrag dus wisselend en niet opgenomen in deze tabel.

## [14] Omzet recreatie

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Verhuur van vakantiewoningen	3.241	3.240
Kampeerterreinen	3.508	3.095
Excursies, rondleidingen, verkopen en overige omzet recreatie	4.483	4.088
<b>Totaal</b>	<b>11.232</b>	<b>10.423</b>

De omzet recreatie is in 2023 € 0,8 miljoen hoger dan in 2022. Het aantal reserveringen van vakantiewoningen is licht gedaald in 2023 van 3.437 naar 3.159, echter door tariefstijgingen is de omzet nagenoeg gelijk gebleven. Hetzelfde geldt voor de opbrengsten uit kampeerterreinen, waarbij ondanks de daling van het aantal overnachtingen in 2023 van 230.356 naar 223.118, de omzet is toegenomen met € 0,4 miljoen. Ook de omzet uit overige recreatie (verhuur vergader- en congreslocaties, excursies, etc.) is licht toegenomen.

### [15] Omzet ingebruikgeving

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Erfpacht en/of erfpacht-opstal	11.316	10.701
Agrarische ingebruikgevingen	6.226	5.534
Huurovereenkomsten	3.926	3.619
Gebruiksovereenkomsten	2.459	2.331
Faunabeheer	982	992
Overige ingebruikgevingen	115	111
<b>Totaal</b>	<b>25.024</b>	<b>23.288</b>

De opbrengsten uit ingebruikgeving zijn in 2023 € 1,7 miljoen hoger dan in 2022 door veelal aanpassing van erfpachtcontracten (met name door indexering van de prijzen) en meer gebruiksovereenkomsten in verschillende provinciale eenheden.

### [16] Omzet houtverkoop en biomassa

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Omzet houtverkoop	13.325	14.365
Omzet biomassa	7.273	8.999
<b>Totaal</b>	<b>20.598</b>	<b>23.364</b>

De omzet houtverkoop is met € 1,0 miljoen gedaald ten opzichte van 2022. De omzet van 2023 wordt beïnvloed door lagere houtprijzen. De omzet biomassa is gedaald als gevolg van een defect in de centrale van de voornaamste afnemer. Tevens zijn de biomassa prijzen gedurende het jaar voor de belangrijkste afnemer gestegen ten opzichte van 2022.

Tevens is sprake van een opbrengst verlagend effect van verkopen van de fijnspar, omorikaspar en sitkaspar. Conform het project 'Revitalisering fijnsparbossen' wordt het resultaat van de verkopen van deze boomsoorten toegevoegd aan de voorziening fijnspar. Zie ook toelichting [10] Voorzieningen. Totale impact op de omzet houtverkoop en biomassa betreft € 1,4 miljoen.

### [17] Omzet overige producten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Omzet zaad en plantsoen	1.504	906
Overige natuurproducten	3.148	2.815
<b>Totaal</b>	<b>4.652</b>	<b>3.721</b>

De omzet zaad en plantsoen is met € 0,6 gestegen ten opzichte van vorig jaar door een stijgende vraag. De stijging in de opbrengsten van overige natuurproducten, met name veen en zand, wordt voornamelijk gedreven door hogere winning van deze natuurproducten.

### [18] Omzet recreatieschappen

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Omzet uitvoering projecten recreatieschappen	2.320	1.854
Omzet bedrijfsvoering recreatieschappen	9.473	6.640
<b>Totaal</b>	<b>11.793</b>	<b>8.494</b>

De omzet recreatieschappen in 2023 is € 3,3 miljoen hoger ten opzichte van 2022 doordat Staatsbosbeheer per 1 januari 2023 de gebieden van Recreatieschap Stichtse Groenlanden (provincie Utrecht) is gaan beheren, ontwikkelen en exploiteren. Dit verklaart nagenoeg de gehele stijging van de omzet.

## [19] Overige opbrengsten

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Werk voor derden	3.154	1.919
Overige opbrengsten	8.467	6.129
<b>Totaal</b>	<b>11.621</b>	<b>8.048</b>

\*Vergelijkende cijfers aangepast. Subsidie van het ministerie van J&V wordt gepresenteerd onder [19] Overige opbrengsten in plaats van onder [13.A] Rijksbijdrage van ministeries.

De overige opbrengsten kennen een incidenteel karakter, waarmee de opbrengsten jaar op jaar kunnen fluctueren. De stijging van de overige opbrengsten ten opzichte van 2022 ziet toe op diverse posten.

## Bedrijfslasten

### [20] Kosten van grond- en hulpstoffen

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Exploitatie- en transportkosten	8.981	8.716
Kosten hout en biomassa derden	5.132	6.795
<b>Totaal</b>	<b>14.113</b>	<b>15.511</b>

De kosten van grond- en hulpstoffen zijn met name kosten voor houtverkoop en biomassa. Als gevolg van inflatie zijn de exploitatiekosten per kuub hout en de transportkosten per ton gestegen. De daling van de kosten is toe te rekenen aan lagere hoeveelheden. Zie voor een verder toelichting van de verkopen hout en biomassa toelichting [16] Omzet houtverkoop en biomassa. De toename van de voorraden hout en biomassa heeft daarnaast tevens een verlagend effect op de kosten.

Tevens sprake van een kostenverlagend effect van de exploitatie- en transportkosten gerelateerd aan verkopen van de fijnspar, omorikaspar en sitkaspar. Conform het project 'Revitalisering fijnsparbossen' wordt het resultaat van de verkopen van deze boomsoorten toegevoegd aan de voorziening fijnspar. Zie ook toelichting [10] Voorzieningen. Totale impact op de kosten van grond- en hulpstoffen betreft € 0,8 miljoen.

### [21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Kosten uitbesteed werk	86.069	87.162
Andere externe kosten	42.619	39.605
<b>Totaal</b>	<b>128.688</b>	<b>126.767</b>

\*Door een wijziging in de boeking systematiek in 2023 is de presentatie van de toelichting [21] Kosten uitbesteed werk en [22] Lonen en salarissen aangepast. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid van de cijfers zijn de cijfers van voorgaand boekjaar tevens aangepast. Dit betreft een wijziging in presentatie en heeft geen resultaatimpact (2022: € -16,5 miljoen gepresenteerd als 'Dekking personeelskosten projecten').

De kosten voor uitbesteed werk zien toe op activiteiten die, bij de uitvoering van externe projecten en regulier beheer, worden uitbesteed aan externe partijen. Deze kosten zijn met € 1,1 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar.

De andere externe kosten stijgen ten opzichte van 2022 met € 3,0 miljoen. De andere externe kosten worden in de onderstaande tabellen gespecificeerd en indien nodig nader toegelicht.



## Andere externe kosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
A: Huisvestings- en kantoorkosten	15.532	14.472
B: Heffingen onroerende zaken	4.814	4.685
C: Overige externe kosten	22.273	20.448
<b>Totaal</b>	<b>42.619</b>	<b>39.605</b>

### Ad A: Huisvesting- en kantoorkosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Huur	2.225	1.992
Bureaunkosten	2.563	2.693
Huisvestingskosten	5.665	5.209
Automatiseringskosten	5.079	4.578
<b>Totaal</b>	<b>15.532</b>	<b>14.472</b>

De huisvestingskosten zijn met € 0,5 miljoen gestegen ten opzichte van vorig jaar door hogere energiekosten. In 2023 is een nieuw energiecontract ingegaan met een hogere energieprijs. Ook zijn de automatiseringskosten met € 0,5 miljoen gestegen door prijsstijgingen.

### Ad B: Heffingen onroerende zaken

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Waterschapslasten	1.876	1.706
Kosten schouwplicht	2.451	2.540
Onroerend zaak belasting en overige heffingen	487	439
<b>Totaal</b>	<b>4.814</b>	<b>4.685</b>

### Ad C: Overige externe kosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Materiaal- en inventariskosten	7.716	6.824
Kosten bedrijfsauto's	7.746	6.996
Kosten zaad en plantsoen	1.903	1.629
Exploitatiekosten Buitenleven BV	2.808	2.759
Exploitatiekosten buitencentra	1.414	1.457
Overige	686	783
<b>Totaal</b>	<b>22.273</b>	<b>20.448</b>

De toename van de overige externe kosten betreft voornamelijk de stijging van de materiaal- en inventariskosten en kosten van bedrijfsauto's. Dit is met name te wijten aan hogere materiaal- en brandstofprijzen. In de kosten bedrijfsauto's zijn operationele leasekosten ter hoogte van € 7,7 miljoen opgenomen. Voor verdere details met betrekking tot de contracten wordt verwezen naar hoofdstuk 8.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

## [22] Lonen en salarissen

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Salarislasten	88.245	79.165
Personeelsgebonden kosten	6.338	5.710
<b>Totaal</b>	<b>94.583</b>	<b>84.875</b>

\*Door een wijziging in de boekingsystematiek in 2023 is de presentatie van de toelichting [21] Kosten uitbesteed werk en [22] Lonen en salarissen aangepast. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid van de cijfers zijn de cijfers van voorgaand boekjaar tevens aangepast. Dit betreft een wijziging in presentatie en heeft geen resultaatimpact (2022: € -16,5 miljoen gepresenteerd als 'Dekking personeelskosten projecten').

De salarislasten zijn door cao-effecten (ca. € 5,7 miljoen), toename van aantallen FTE (ca. € 1,7 miljoen) en toename van kosten voor ingehuurd personeel (ca. € 1,6 miljoen) in totaliteit € 9,1 miljoen hoger dan 2022. Het gemiddelde aantal medewerkers in 2023 is 1.382 (2022: 1.344) en het gemiddeld aantal FTE 1.297 (2022: 1.267).

### Personeelsgebonden kosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Reis- en verblijfskosten	1.663	1.375
Kosten woon-werkverkeer	661	656
Kosten bedrijfskleding	326	324
Cursus- en opleidingskosten	1.412	1.345
Overige	2.276	2.010
<b>Totaal</b>	<b>6.338</b>	<b>5.710</b>

De personeelsgebonden kosten zijn € 0,5 miljoen hoger in lijn met de algehele stijging van de salarislasten.

### [23] Sociale lasten en pensioenpremies

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Sociale lasten	10.984	10.014
Pensioenpremies	10.815	11.484
<b>Totaal</b>	<b>21.799</b>	<b>21.498</b>

In 2023 zijn de sociale lasten met € 1,0 miljoen toegenomen ten opzichte van 2022 in lijn met de stijging van de salarislasten. De pensioenpremies zijn met € 0,7 miljoen gedaald. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen is gestegen, echter de VPL-regeling (voorwaardelijke pensioen) is komen te vervallen. Hierdoor zijn de totale pensioenpremies licht gedaald.

De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2023 bedroeg 110,5% (2022: 118,6%). Het ABP bepaalt op basis van beleggingsresultaten en dekkingsgraad in hoeverre aanpassing van de pensioenpremies noodzakelijk is, dan wel of de pensioenen geïndexeerd worden. In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Staatsbosbeheer geen verplichting tot voldoen van aanvullende bijdragen. De pensioenopbouw van de medewerkers van Staatsbosbeheer geschiedt volgens het middelloonstelsel.

## Bezoldiging van directie en leden raad van toezicht

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Staatsbosbeheer van toepassing zijnde regelgeving.

Het bezoldigingsmaximum in 2023 is € 223.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

De individuele bezoldiging van de directie en Toezichthouders, die ook dient als verantwoording in het kader van de WNT zijn in onderstaande tabellen gespecificeerd:

Tabel 'Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking'

Gegevens 2023	
Bedragen * € 1	S. Thijsen
<b>Functiegegevens</b>	Directeur Staatsbosbeheer
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01/31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	201.171
Beloningen betaalbaar op termijn	22.631
<i>Subtotaal</i>	223.802
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	223.802
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Het bedrag van de overschrijding bedraagt €802. Dit betreft een nabetaling van verschuldigde bezoldiging over het jaar 2021 en 2022.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2022	
Bedragen *€ 1	S. Thijsen
<b>Functiegegevens</b>	Directeur Staatsbosbeheer
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01/31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	191.393
Beloningen betaalbaar op termijn	24.199
<i>Subtotaal</i>	215.592
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000
<b>Bezoldiging</b>	215.592

In 2023 heeft de heer S. Thijsen een nabetaling ontvangen van € 802,44. Doordat ten onrechte in 2021 en 2022 de UFO-premie als onderdeel van de bezoldiging van de heer S. Thijsen was aangemerkt, heeft de heer S. Thijsen niet het voor hem toepasselijke WNT-maximum ontvangen. Staatsbosbeheer was dit de heer S. Thijsen verschuldigd op basis van zijn overeenkomst met Staatsbosbeheer en heeft hieraan voldaan door het verschuldigde bedrag alsnog in 2023 uit te betalen.

Behalve de heer S. Thijsen zijn er geen topfunctionarissen conform de WNT met dienstbetrekking in 2023 en die een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

In 2023 zijn geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT (Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens) of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Tabel 'Toezichthoudende topfunctionarissen'

Gegevens 2023					
Bedragen * € 1	C. Insinger	W. Draijer	D. Schoenmaker	J. van Dijk	E. Paternotte
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	22.300	13.380	17.840	17.840	13.380
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	22.300	13.380	17.840	17.840	13.380
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022					
Bedragen * € 1	C. Insinger	W. Draijer	D. Schoenmaker	J. van Dijk	J. Stokkers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	20.000	0	15.000	11.524	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	21.600	21.600	21.600

Mevrouw J. Stokkers heeft op 1 januari 2023 op eigen verzoek haar werkzaamheden als lid van de Raad van Toezicht beëindigd conform artikel 6, lid 6 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Per 1 januari 2023 is mevrouw E. Paternotte bij Koninklijk Besluit benoemd tot lid van de Raad van Toezicht van Staatsbosbeheer. De heer W. Draijer heeft op 1 januari 2024 op eigen verzoek zijn werkzaamheden als lid van de Raad van Toezicht beëindigd conform artikel 6, lid 6 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Per 1 januari 2024 is de heer M. el Achkar bij Koninklijk Besluit benoemd tot lid van de Raad van Toezicht van Staatsbosbeheer.

#### [24] Afschrijvingskosten op (im)materiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Immateriële vaste activa	127	306
Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen	1.710	1.654
Machines, auto's en installaties	2.164	2.043
Andere vaste bedrijfsmiddelen	483	585
<b>Totaal</b>	<b>4.484</b>	<b>4.588</b>

De afschrijvingslasten op immateriële vaste activa dalen doordat diverse activa volledig zijn afgeschreven maar wel in gebruik zijn. Voorbeelden hiervan zijn de software voor projecten en de software voor de planning van ons terreinbeheer (CMSi). De afschrijvingslasten op bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen machines, auto's en installaties zijn licht gestegen omdat er in 2023 meer investeringen zijn gedaan dan in het boekjaar 2022.

#### [25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Boekwinsten auto's, machines en werktuigen	-189	50
Boekwinsten bedrijfsondersteunende en overige gebouwen	-1.196	-1.339
<b>Totaal</b>	<b>-1.385</b>	<b>-1.289</b>

De boekwinst is voornamelijk gerealiseerd bij de verkoop van een tweetal bedrijfsondersteunende gebouwen in de provinciale eenheden Gelderland en Zuidwestelijke Delta.

#### [26] Overige bedrijfskosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Mutatie voorzieningen	2.204	373
Overig	129	871
<b>Totaal</b>	<b>2.333</b>	<b>1.244</b>

\*Vergelijkende cijfers aangepast. Bijzondere baten en lasten zijn ondergebracht onder overig.

De grootste stijging van de overige bedrijfskosten ziet toe op de dotatie aan de voorziening fijnspar (€ 2,2 miljoen).

#### [27] Financiële baten en lasten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Financiële baten en lasten	4.086	507
<b>Totaal</b>	<b>4.086</b>	<b>507</b>

Door stijging van het rentepercentage zijn de financiële baten gestegen met € 3,5 miljoen ten opzichte van 2022.

#### [28] Belastingen resultaat

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Vennootschapsbelasting deelnemingen	18	-293
<b>Totaal</b>	<b>18</b>	<b>-293</b>

Belastingen op resultaat hebben betrekking op de geconsolideerde deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten B.V. en Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.). De effectieve belastingdruk ligt in lijn met het toepasselijk belastingtarief van 19% tot 26%.

Met ingang van boekjaar 2016 is Staatsbosbeheer vennootschapsbelastingplichtig voor een beperkt aantal activiteiten onder de Wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen.

#### [29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Resultaat boekjaar	45	155
<b>Totaal</b>	<b>45</b>	<b>155</b>

Het op deze regel vermelde bedrag betreft het aandeel in het resultaat van de 50%-deelneming in Buitenleven Vakanties B.V. en 25%-deelneming in Bio Enerco B.V. over het jaar 2023.

#### Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Transacties tussen Staatsbosbeheer en Buitenleven Vakanties B.V. en Bio Enerco B.V. worden op een zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

### Honoraria van de onafhankelijke accountant

De volgende honoraria van Ernst & Young Accountants LLP zijn ten laste gebracht van Staatsbosbeheer en zijn meegeconsolideerde maatschappijen, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a, lid 1 BW. Deze kosten zijn onder 'Kosten uitbesteed werk bij uitvoering van reguliere werkzaamheden' opgenomen.

De honoraria gerelateerd aan het onderzoek van het financieel verslag heeft betrekking op het boekjaar 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	Ernst & Young Accountants LLP 2023	Ernst & Young Accountants LLP 2022
Onderzoek van de jaarrekening	407	469
Andere controleopdrachten	366	19
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
<b>Totalen</b>	<b>773</b>	<b>488</b>

## **8.8 Toelichting bij kasstroomoverzicht**

### **Overige waardeveranderingen**

Het hier vermelde bedrag betreft gerealiseerde boekresultaten op desinvesteringen, verschillen op kas- en debiteurenontvangsten en overige verschillen.

### **Kasstroom uit bedrijfsoperaties**

De verklaring bij de positieve kasstroom uit bedrijfsoperaties betreft enerzijds vooral de toename van schulden/verplichtingen in de Groenfondspostities, de afschrijvingen en mutaties in de voorzieningen. Anderzijds is sprake minder inkomende kasstromen door toename van debiteuren en onderhanden projecten.

### **Kasstroom uit operationele activiteiten**

De kasstroom uit de operationele activiteiten is gelijk aan de kasstromen uit de bedrijfsoperaties vermeerderd met ontvangen interest minus betaalde vennootschapsbelasting.

### **Kasstroom uit investeringsactiviteiten**

De opgenomen bedragen zijn de werkelijke kasstromen uit het saldo van investeringen in materiële vaste activa minus de boekwaarde van de verkochte of ingeruilde activa (desinvesteringen).

De ontvangen kasstroom uit de desinvesteringen is vermeld exclusief de gerealiseerde boekresultaten.

### **Kasstroom uit financieringsactiviteiten**

De negatieve kasstroom uit financieringsactiviteiten wordt vooral verklaard door aflossing van afkoopsommen voor beheer en onderhoud.

## 8.9 Enkelvoudige balans (vóór resultaatbestemming)

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
<b>Activa</b>		
<b>Vaste activa</b>	<b>59.208</b>	<b>56.162</b>
[30] Immateriële vaste activa	1.540	519
[31] Materiële vaste activa	51.758	49.696
[32] Financiële vaste activa	5.910	5.947
<b>Vlottende activa</b>	<b>298.622</b>	<b>291.507</b>
[33] Voorraden	2.021	1.657
[34] Vorderingen en overlopende activa	68.524	61.593
[35] Liquide middelen	228.077	228.257
<b>Totaal activa</b>	<b>357.830</b>	<b>347.669</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Groepsvermogen</b>	<b>54.806</b>	<b>57.532</b>
[36] Beginvermogen (bij verzelfstandiging 1-1-1998)	68.354	68.354
[36] Reserves	-10.961	-6.047
[36] Resultaat boekjaar	-2.587	-4.775
<b>Vreemd vermogen</b>	<b>303.024</b>	<b>290.137</b>
[37] Voorzieningen	9.953	8.542
[11] Langlopende schulden	38.362	37.073
[38] Kortlopende schulden	254.709	244.522
<b>Totaal passiva</b>	<b>357.830</b>	<b>347.669</b>



## 8.10 Enkelvoudige winst- en verliesrekening

Bedragen * € 1.000	2023	2022
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
<b>Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</b>		
[13.A] Rijksbijdrage ministerie LNV	31.063	29.628
[13.B] Subsidie provincies uit Subsiestelsel Natuur en Landschap	72.790	70.124
[13.C] Projectbijdragen	69.106	70.960
<b>Som Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</b>	<b>172.959</b>	<b>170.712</b>
<b>Netto-omzet</b>		
[14] Omzet recreatie	11.232	10.423
[15] Omzet ingebruikgeving	25.024	23.288
[39] Omzet houtverkoop en biomassa	15.567	17.461
[40] Omzet overige producten	3.023	2.461
[18] Omzet recreatieschappen	11.793	8.494
<b>Som netto-omzet</b>	<b>66.639</b>	<b>62.127</b>
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>		
[41] Overige opbrengsten	11.619	8.047
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>251.217</b>	<b>240.886</b>
<b>Bedrijfslasten</b>		
[42] Kosten van grond en hulpstoffen	10.350	11.077
[43] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	126.545	125.220
[44] Lonen en salarissen	94.105	84.850
[45] Sociale lasten en pensioenpremies	21.666	21.498
[46] Afschrijving (im)materiële vaste activa	4.397	4.501
[25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa	-1.385	-1.289
[47] Overige bedrijfskosten	2.331	1.239
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>258.009</b>	<b>247.096</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-6.792</b>	<b>-6.210</b>
[48] Financiële baten en lasten	4.091	513
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>-2.701</b>	<b>-5.697</b>
[49] Belastingen resultaat	0	0
[50] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	114	922
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-2.587</b>	<b>-4.775</b>
Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-2.587</b>	<b>-4.775</b>

## 8.11 Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening

### Algemeen

Het enkelvoudige financieel verslag 2023 maakt onderdeel uit van het geconsolideerde financieel verslag 2023 van Staatsbosbeheer.

Op grond van bepalingen zoals opgenomen in de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer artikel 21, lid 5 is het enkelvoudige financieel verslag opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor het enkelvoudige financieel verslag en het geconsolideerde financieel verslag zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de vermelde grondslagen van het geconsolideerde financieel verslag.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en de enkelvoudige winst- en verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

### [30] Immateriële vaste activa

Bedragen * € 1.000	Software
<b>Stand 31 december 2022</b>	
Aanschafwaarde	8.822
Cumulatieve afschrijving	-8.303
<b>Boekwaarde</b>	<b>519</b>
<b>Mutaties 2023</b>	
Investeringen	1.148
Afschrijvingen	-127
Desinvesteringen	0
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>1.021</b>
<b>Stand 31 december 2023</b>	
Aanschafwaarde	9.970
Cumulatieve afschrijving	-8.430
<b>Boekwaarde</b>	<b>1.540</b>

In 2023 is er voor € 1,1 miljoen geïnvesteerd in immateriële vaste activa. Dit zijn investeringen ten behoeve van uitbreiding of verbetering van de informatiesystemen.

### [31] Materiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	Doelstellin gs-gerichte gronden en gebouwen	Bedrijfs- onderst. gronden en gebouwen	Machines, auto's en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- midd. in uitvoering	Totaal
<b>Stand 31 december 2022</b>						
Aanschafwaarde	1	92.980	31.293	9.456	1.519	135.249
Cumulatieve afschrijving	0	-57.619	-20.278	-7.657	0	-85.554
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>35.361</b>	<b>11.015</b>	<b>1.799</b>	<b>1.519</b>	<b>49.696</b>
<b>Mutaties 2023</b>						
Investeringen	0	1.981	3.170	555	1.047	6.753
Afschrijvingen	0	-1.709	-2.164	-401	0	-4.274
Overboeking binnen rubrieken	0	690	557	90	-1.337	0
Desinvesteringen	0	-601	-1.169	-342	0	-2.112
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0	268	1.093	335	0	1.696
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>	<b>629</b>	<b>1.487</b>	<b>237</b>	<b>-290</b>	<b>2.063</b>
<b>Stand 31 december 2023</b>						
Aanschafwaarde	1	95.050	33.851	9.759	1.229	139.890
Cumulatieve afschrijving	0	-59.060	-21.349	-7.723	0	-88.132
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>35.990</b>	<b>12.502</b>	<b>2.036</b>	<b>1.229</b>	<b>51.758</b>

In 2023 is er voor € 6,7 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa. De € 6,7 miljoen bestaat voornamelijk uit investeringen in machines, auto's en installaties en in bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen. De afschrijvingen in 2023 op materiele vaste activa bedragen €4,3 miljoen.

### [32] Financiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	5.552	5.574
Langlopende vorderingen	358	373
<b>Totaal</b>	<b>5.910</b>	<b>5.947</b>

Het verloop van de deelnemingen in groepsmaatschappijen is als volgt:

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Balans per 1 januari	5.574	4.649
Overige mutaties	-138	0
Aandeel in resultaat	115	925
<b>Balans per 31 december</b>	<b>5.552</b>	<b>5.574</b>

De deelnemingen betreffen:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
<b>Geconsolideerde deelnemingen</b>		
Staatsbosbeheer Projecten BV	Utrechtse Heuvelrug	100%
Biograndstoffen BV	Utrechtse Heuvelrug	100%
<b>Overige deelnemingen</b>		
Staatsbosbeheer Projecten BV	Drachten	25%
Biograndstoffen BV	Deventer	50%

\*Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.) is 100% eigendom van Staatsbosbeheer Projecten B.V.

Staatsbosbeheer heeft in 2001 de vennootschap Staatsbosbeheer Projecten B.V. opgericht. Staatsbosbeheer Projecten B.V. wordt gezien als houdstermaatschappij van op te richten werkmaatschappijen. In 2002 is de werkmaatschappij Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.) opgericht, die in 2002 een 50%-belang in Bio Enerco B.V. heeft verworven. De deelnemingen zijn gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde.

De deelneming Staatsbosbeheer Projecten B.V. is een 100%-werkmaatschappij van Staatsbosbeheer en heeft een 100%-belang in Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.). De beslissende zeggenschap over het te voeren

beleid ligt economisch, juridisch en bestuurlijk volledig bij Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer Projecten B.V. heeft als doel het ter zake van natuurproducten verrichten van commerciële activiteiten en het verwerven en vervreemden van deelnemingen of andere belangen in rechtspersonen, vennootschappen en ondernemingen verband houdende met het verrichten van commerciële activiteiten ter zake van natuurproducten. Bij zowel Staatsbosbeheer Projecten B.V. als Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.) zijn geen werknemers in dienst. De naam van Energiehout B.V. is per 5 april 2023 statutair gewijzigd van Energiehout B.V. naar Biograndstoffen B.V.

In november 2014 is Buitenleven Vakanties B.V. opgericht. Dit bedrijf heeft als voornaamste doel om als intermediair op te treden bij de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen op bijzondere locaties met de nadruk op natuurbeleving en/of cultuurhistorie. Projecten B.V. heeft hierin een belang van 50%, Natuurmonumenten en LandschappenNL hebben beiden een belang van 25%.

Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.) heeft een 25%-deelneming in Bio Enerco B.V. De overige aandelen zijn in het bezit van Van Werven Biomassa B.V. te Oldebroek.

De vestigingsplaats van zowel Staatsbosbeheer Projecten B.V. als Biograndstoffen B.V. (voorheen Energiehout B.V.) is gemeente Utrechtse Heuvelrug.

### [33] Voorraden

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Handelsvoorraden	1.993	1.629
Overige voorraden	28	28
<b>Totaal</b>	<b>2.021</b>	<b>1.657</b>

De handelsvoorraden bestaan uit rondhout en winkelvoorraden in de buitencentra. De overige voorraden betreffen met name kantoorartikelen.

### [34] Vorderingen en overlopende activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Handelsdebiteuren	14.572	18.097
Projectvorderingen	23.641	22.784
Belastingen (btw)	0	0
Belastingen (vennootschapsbelasting)	34	0
Vorderingen op deelnemingen	465	286
Overige vorderingen en overlopende activa	29.812	20.426
<b>Totaal</b>	<b>68.524</b>	<b>61.593</b>

De handelsdebiteuren zijn circa € 3,5 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de ontvangst van de koopsom van verkochte gronden ter hoogte van € 7,5 miljoen, welke ultimo 2022 nog niet ontvangen was.

De voorziening dubieuze debiteuren is gebaseerd op de statische methode. Op basis van de ouderdomsanalyse en beoordeling van individuele posten is de voorziening voor dubieuze debiteuren per eind 2023 toegenomen. De looptijd van de vorderingen op handelsdebiteuren is overwegend korter dan één jaar.

#### Projectvorderingen

Er ontstaat een projectvordering wanneer de gemaakte kosten de vooruitontvangen projectbijdrage overstijgt. De projectvorderingen zijn ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen met € 0,9 miljoen. De looptijd van de projectvorderingen is overwegend korter dan één jaar.

#### Overige vorderingen en overlopende activa

De overige vorderingen en overlopende activa bestaan uit nog te facturen opbrengsten, te ontvangen bijdragen SNL, vooruit ontvangen facturen en overige vorderingen en overlopende activa. De te ontvangen bijdragen SNL positie bedraagt per eind 2023 € 22,8 miljoen en was per eind 2022 € 14,6 miljoen. De stijging van € 8,2 miljoen van de ontvangen SNL bijdragen is de voornaamste verklaring voor de stijging in de vorderingen en overlopende activa.

De vooruitontvangen facturen en overige vorderingen en overlopende activa bevatten geen bijzonderheden.

De looptijd van de overige vorderingen en overlopende activa is overwegend korter dan één jaar.

### [35] Liquide middelen

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Kasmiddelen	61	84
Kruisposten	24	-5
Bankrekeningen	189	119
Groenfondsrekening Compensatie	49.245	31.447
Groenfondsrekening Grondbalans	2.589	1.952
Groenfondsrekening Additioneel	37.004	27.585
Groenfondsrekening Dunea	17.193	17.586
Rekening-courant ministerie van Financiën	121.772	149.489
<b>Totaal</b>	<b>228.077</b>	<b>228.257</b>

Het saldo op de Groenfondsrekening Compensatie is met € 17,8 miljoen gestegen, de Groenfondsrekening Grondbalans is met € 0,6 miljoen gestegen de Groenfondsrekening Additioneel is met € 9,4 miljoen gestegen.

Op basis van artikel 5.2 van de Comptabiliteitswet dient Staatsbosbeheer te bankieren bij de schatkist van het ministerie van Financiën. Dit zogenaamde geïntegreerd middelenbeheer houdt in dat de huisbankier van Staatsbosbeheer het banksaldo dagelijks op nul stelt ten laste of ten gunste van een rekening-courant bij het ministerie van Financiën. Deze rekening-courantverhouding is gegeven het karakter ervan gepresenteerd onder de liquide middelen.

Staatsbosbeheer beschikt over een kredietfaciliteit bij de Rabobank van € 27 miljoen. Deze totale kredietlijn heeft een door de Staat gegarandeerde intraday-limiet en kent geen specifieke looptijd. Staatsbosbeheer maakt beperkt gebruik van deze faciliteit in het kader van schatkistbankieren. Hieraan zijn geen kosten verbonden.

### [36] Eigen vermogen

Bedragen * € 1.000	Begin-vermogen	Vrije Reserves	Wettelijke Reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2022</b>	<b>68.354</b>	<b>-2.648</b>	<b>311</b>	<b>-3.710</b>	<b>62.307</b>
Resultaatbestemming 2021	0	-3.710	0	3.710	0
Resultaat 2022	0	0	0	-4.775	-4.775
Overige mutaties 2022	0	-155	155	0	0
<b>Stand 31 december 2022</b>	<b>68.354</b>	<b>-6.513</b>	<b>466</b>	<b>-4.775</b>	<b>57.532</b>
Resultaatbestemming 2022	0	-4.775	0	4.775	0
Resultaat 2023	0	0	0	-2.587	-2.587
Overige mutaties 2023	0	-1.468	1.329	0	-139
<b>Stand 31 december 2023</b>	<b>68.354</b>	<b>-12.756</b>	<b>1.795</b>	<b>-2.587</b>	<b>54.806</b>

Op basis van artikel 2:389, lid 6 BW houdt Staatsbosbeheer een wettelijke reserve deelnemingen aan per ultimo 2023 ter hoogte van € 0,2 miljoen. Daarnaast is er in 2023 een wettelijke reserve van € 1,6 miljoen gevormd voor het geactiveerde bedrag voor zelf vervaardigde activa (IMVA).

Er is zowel in 2022 als in 2023 geen sprake van baten en lasten die rechtstreeks in het eigen vermogen zijn verwerkt. Er is derhalve geen separaat overzicht van het totaalresultaat opgenomen.

### Resultaatbestemming 2023

Conform artikel 21, lid 2 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer stelt de Raad van Toezicht de jaarstukken vast. De directeur Staatsbosbeheer en de Raad van Toezicht stellen voor het negatieve resultaat van € 2,6 miljoen over 2023 te verwerken ten laste van de vrije reserves.

### [37] Voorzieningen

Bedragen * € 1.000	Stand per 31-12-2022	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12-2023
Jubilarissen	1.920	272	-176	-377	1.639
WW-aanspraken	599	537	-358	-23	755
Arbeidsongeschiktheid	60	9	-7	0	62
Juridische claims	300	0	-300	0	0
Verlieslatende contracten	531	0	0	0	531
Asbestsanering	180	0	-115	-65	0
Fijnspar	4.664	2.580	-444	0	6.800
Herplantplicht Flevoland	288	0	-122	0	166
<b>Totaal</b>	<b>8.542</b>	<b>3.398</b>	<b>-1.522</b>	<b>-465</b>	<b>9.953</b>

Van het totaalbedrag voorzieningen per 31 december 2023 kent circa € 1,5 miljoen een looptijd van minder dan 1 jaar, € 4,9 miljoen een looptijd tussen 1 en 5 jaar en € 3,6 miljoen meer dan 5 jaar.

### [38] Kortlopende schulden

Bedragen * € 1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen	7.895	23.467
Schulden aan leveranciers	21.216	19.387
Projectschulden	118.624	88.293
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.780	7.715
Schulden aan pensioenfondsen	1.298	1.301
Afkoopsommen beheer en onderhoud	891	2.486
Overige schulden en overlopende passiva	98.005	101.873
<b>Totaal</b>	<b>254.709</b>	<b>244.522</b>

De kortlopende schulden zijn overwegend kortlopend, echter een deel van de verplichtingen zal naar verwachting niet binnen één jaar opeengeëist worden. Dit ziet met name toe op de projectschulden.

### [39] Omzet houtverkoop en biomassa

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Omzet houtverkoop	14.350	16.776
Omzet biomassa	1.217	685
<b>Totaal</b>	<b>15.567</b>	<b>17.461</b>

De omzet houtverkoop is met € 2,4 miljoen gedaald ten opzichte van 2022 als gevolg van lagere houtprijzen.

### [40] Omzet overige producten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Omzet zaad en plantsoen	1.504	906
Overige natuurproducten	1.519	1.555
<b>Totaal</b>	<b>3.023</b>	<b>2.461</b>

De omzet zaad en plantsoen is gestegen ten opzichte van vorig jaar door een stijgende vraag.

### [41] Overige opbrengsten

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Werk voor derden	3.154	1.919
Overige opbrengsten	8.465	6.128
<b>Totaal</b>	<b>11.619</b>	<b>8.047</b>

\*Vergelijkende cijfers aangepast. Subsidie van het ministerie van J&V wordt gepresenteerd onder [19] Overige opbrengsten in plaats van onder [13.A] Rijksbijdrage van ministeries.

De overige opbrengsten kennen een incidenteel karakter, waarmee de opbrengsten jaar op jaar kunnen fluctueren. De stijging van de overige opbrengsten ten opzichte van 2022 ziet toe op diverse posten.

#### [42] Kosten grond- en hulpstoffen

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Exploitatie- en transportkosten	8.690	9.132
Kosten hout en biomassa derden	1.660	1.945
<b>Totaal</b>	<b>10.350</b>	<b>11.077</b>

De kosten van grond- en hulpstoffen zijn met name kosten voor houtverkoop. Als gevolg van inflatie zijn de exploitatiekosten per kuub hout en de transportkosten per ton gestegen. De daling van de kosten is toe te rekenen aan lagere hoeveelheden.

#### [43] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Kosten uitbesteed werk	84.021	85.684
Andere externe kosten	42.524	39.536
<b>Totaal</b>	<b>126.545</b>	<b>125.220</b>

\*Door een wijziging in de boeking systematiek in 2023 is de presentatie van de toelichting [21] Kosten uitbesteed werk en [22] Lonen en salarissen aangepast. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid van de cijfers zijn de cijfers van voorgaand boekjaar tevens aangepast. Dit betreft een wijziging in presentatie en heeft geen resultaatimpact (2022: € -16,5 miljoen gepresenteerd als 'Dekking personeelskosten projecten').

De kosten voor uitbesteed werk zien toe op activiteiten die, bij de uitvoering van externe projecten en regulier beheer, worden uitbesteed aan externe partijen. De kosten uitbesteed werk kosten zijn nagenoeg onveranderd gebleven. De andere externe kosten stijgen ten opzichte van 2022 met € 3,0 miljoen. De andere externe kosten bestaan onder andere uit huisvesting- en kantoorkosten, heffingen op onroerende zaken, materiaal- en inventariskosten en kosten gemaakt voor bedrijfsauto's.

#### [44] Lonen en salarissen

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Salarislasten	87.768	79.144
Personeelsgebonden kosten	6.337	5.706
<b>Totaal</b>	<b>94.105</b>	<b>84.850</b>

\*Door een wijziging in de boeking systematiek in 2023 is de presentatie van de toelichting [21] Kosten uitbesteed werk en [22] Lonen en salarissen aangepast. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid van de cijfers zijn de cijfers van voorgaand boekjaar tevens aangepast. Dit betreft een wijziging in presentatie en heeft geen resultaatimpact (2022: € -16,5 miljoen gepresenteerd als 'Dekking personeelskosten projecten').

De salarislasten zijn door cao-effecten (ca. € 5,7 miljoen), toename van aantallen FTE (ca. € 1,7 miljoen) en toename van kosten voor ingehuurd personeel (ca. € 1,6 miljoen) in totaliteit € 9,1 miljoen hoger dan 2022. Het gemiddelde aantal medewerkers in 2023 is 1.382 (2022: 1.344) en het gemiddeld aantal FTE 1.297 (2022: 1.267).

#### [45] Sociale lasten en pensioenpremies

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Sociale lasten	10.851	10.014
Pensioenpremies	10.815	11.484
<b>Totaal</b>	<b>21.666</b>	<b>21.498</b>

In 2023 zijn de sociale lasten met € 0,8 miljoen toegenomen ten opzichte van 2022 in lijn met de stijging van de salarislasten. De pensioenpremies zijn met € 0,7 miljoen gedaald. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen is gestegen, echter de VPL-regeling (voorwaardelijke pensioen) is komen te vervallen. Hierdoor zijn de totale pensioenpremies licht gedaald.

#### [46] Afschrijving (im)materiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Immateriële vaste activa	121	300
Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen	1.710	1.654
Machines, auto's en installaties	2.164	2.043
Andere vaste bedrijfsmiddelen	402	504
<b>Totaal</b>	<b>4.397</b>	<b>4.501</b>

De afschrijvingslasten op immateriële vaste activa dalen doordat diverse activa volledig zijn afgeschreven maar wel in gebruik zijn. Voorbeelden hiervan zijn de software voor projecten en de software voor de planning van ons terreinbeheer (CMSi). De afschrijvingslasten op bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen machines, auto's en installaties zijn licht gestegen omdat er in 2023 meer investeringen zijn gedaan dan in het boekjaar 2022.

#### [47] Overige bedrijfskosten

Bedragen * € 1.000	2023	2022*
Mutatie voorzieningen	2.204	373
Overig	127	866
<b>Totaal</b>	<b>2.331</b>	<b>1.239</b>

\*Vergelijkende cijfers aangepast. Bijzondere baten en lasten zijn ondergebracht onder overig.

De grootste stijging van de overige bedrijfskosten ziet toe op de dotatie aan de voorziening fijnspar (€ 2,2 miljoen).

#### [48] Financiële baten en lasten

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Financiële baten en lasten	4.091	513
<b>Totaal</b>	<b>4.091</b>	<b>513</b>

Door stijging van het rentepercentage zijn de financiële baten gestegen met € 3,5 miljoen ten opzichte van 2022.

#### [49] Belastingen resultaat

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Vennootschapsbelasting deelnemingen	0	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Staatsbosbeheer is vrijgesteld van heffing vennootschapsbelasting.

#### [50] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen

Bedragen * € 1.000	2023	2022
Resultaat boekjaar	114	922
<b>Totaal</b>	<b>114</b>	<b>922</b>

Het op deze regel vermelde bedrag betreft het aandeel in het resultaat van de 50%-deelneming in Buitenleven Vakanties B.V. en de 25%-deelneming in Bio Enerco B.V. over het jaar 2023.

Amersfoort, 12 maart 2024

w.g. ir. S. Thijsen BNT

Directeur Staatsbosbeheer

w.g. mr. C.M. Insinger

Voorzitter raad van toezicht Staatsbosbeheer



## 8.12 Overige gegevens

### Bepalingen resultaatbestemming

#### Algemeen

In de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer is in artikel 21 bepaald dat:

- De directeur Staatsbosbeheer jaarlijks een verslag opstelt van de werkzaamheden van Staatsbosbeheer, het gevoerde beleid in het algemeen en de doelmatigheid en doeltreffendheid van zijn werkwijze in het afgelopen kalenderjaar, evenals een financieel verslag (art 21.1);
- De raad van toezicht deze stukken vaststelt (art 21.2);
- Het financieel verslag de goedkeuring van onze minister behoeft (art 21.3).

De minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit en Staatsbosbeheer hebben het in de wet neergelegde sturingsmechanisme, met inbegrip van informatievoorzienings- en controle-instrumenten, nader geconcretiseerd in een Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming. In dit Convenant is ten aanzien van bovenstaand artikel het volgende geconcretiseerd:

- Artikel 8.3: De directeur van Staatsbosbeheer legt het in artikel 21, eerste lid, van de wet bedoelde jaarverslag met inbegrip van het daar bedoelde financieel verslag uiterlijk op 15 maart na afloop van het jaar waarop het betrekking heeft over aan de minister. Het jaarverslag bevat mede een verantwoording over de wijze waarop Staatsbosbeheer invulling heeft gegeven aan dit Convenant, in het bijzonder de artikelen 2, 3 en 4, en over de andere in artikel 5, tweede lid genoemde onderwerpen.
- Artikel 8.5: De minister neemt binnen 6 weken na ontvangst een besluit over goedkeuring van het financieel verslag en deelt dit aan Staatsbosbeheer mee.

#### Nevenvestigingen

De rechtspersoon heeft de volgende nevenvestigingen:

- Kantoor Groningen
- Kantoor Deventer
- Kantoor Amsterdam
- Kantoor Tilburg
- Kantoor Schiedam

## **8.13 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Staatsbosbeheer

### Verklaring over het in het jaarverslag opgenomen financieel verslag 2023

#### Ons oordeel

Wij hebben het financieel verslag 2023 van Staatsbosbeheer te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft het in het jaarverslag opgenomen financieel verslag een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Staatsbosbeheer per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- ▶ zijn de in dit financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het normenkader in hoofdstuk 4 van het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023.

Het financieel verslag bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023;
- ▶ 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, het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023 en het Controleprotocol WNT 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van het financieel verslag.

Wij zijn onafhankelijk van Staatsbosbeheer zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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.

## **Informatie ter ondersteuning van ons oordeel**

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van het financieel verslag als geheel en de rechtmatigheid van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

### **Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving**

#### **Onze verantwoordelijkheid**

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat het financieel verslag als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude en dat baten en lasten, alsmede de balansmutaties in alle van materieel van belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

#### **Onze controleaanpak met betrekking tot frauderisico's**

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in het financieel verslag die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Staatsbosbeheer en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directeur inspeelt op frauderisico's, het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht zijn toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 5.3 van het jaarverslag, waarin de directeur zijn risicoanalyse heeft opgenomen na overweging van mogelijke frauderisico's.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld het integriteitsbeleidsplan en de gedragscode (als onderdeel van het Personeelshandboek). Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij houden rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken, aangezien dit risico in alle organisaties aanwezig is. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening onder "Schattingen". Ook hebben wij data analyse gebruikt om journaalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties.

Wij hebben geen frauderisico geïdentificeerd ten aanzien van de opbrengstenverantwoording, in aanvulling op het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken.

Het volgende frauderisico dat wij hebben geïdentificeerd vereiste significante aandacht in onze controle:

**Oneigenlijke beïnvloeding van de voorziening fijnspar (waaronder de onderliggende uitgangspunten en veronderstellingen) door de directeur om het jaarrekeningresultaat te sturen**

**Frauderisico** In onze controleaanpak houden wij er rekening mee dat er een frauderisico bestaat bij de bepaling van de voorziening fijnspar. Gegeven de druk op de beschikbare financiële middelen voor de bedrijfsvoering en realisatie van de maatschappelijke doelstellingen van Staatsbosbeheer, bestaat het risico dat de directeur het jaarrekeningresultaat oneigenlijk beïnvloed. Wij verwachten dat dit frauderisico tot uitdrukking komt in de bepaling van de voorziening fijnspar, daar de aan de voorziening fijnspar ten grondslag liggende uitgangspunten en veronderstellingen een hoge mate van oordeelsvorming vereisen door de directeur.

Zoals toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde balans onder [10] "Voorzieningen", bestaat de voorziening fijnspar – in afwijking van RJ 252.309 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving – uit het saldo van:

- ▶ de verwachte kosten voor het treffen van maatregelen om het bos te revitaliseren (waaronder vlaktegewijs verjongen, groepsgewijs verjongen of het groepsgewijs onderplanten van het bestaande bos) (ad € 10,2 miljoen);
- ▶ de verwachte opbrengsten van het gekapte hout (ad € 3,5 miljoen), onder aftrek van de verwachte kosten voor het kappen van het bestaande (stervende) bos en transport.

Daarnaast zijn de belangrijkste assumpties en wijzigingen in deze assumpties ten opzichte van voorgaand jaar, alsmede de gevoeligheid van deze assumpties (op basis van een uitgevoerde gevoeligheidsanalyse) door Staatsbosbeheer toegelicht.

**Onze controleaanpak** Wij hebben onder andere de volgende controlewerkzaamheden verricht, specifiek gericht op dit fraude risico:

- ▶ Vaststellen of op grond van de geldende verslaggevingsregels (RJ 252 Voorzieningen, niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa) een voorziening dient te worden opgenomen voor de calamiteit rondom de fijnspar.
- ▶ Evalueren van opzet en bestaan van het financieel afsluitingsproces en het schattingsproces van de voorziening fijnspar en de hierin begrepen interne beheersmaatregelen rondom de totstandkoming van de significante uitgangspunten en veronderstellingen voor de voorziening fijnspar.
- ▶ Vaststellen van de rekenkundige juistheid van het aan de voorziening fijnspar ten grondslag liggende model.
- ▶ Inwinnen van inlichtingen bij de directeur en het directieteam, medewerkers van Finance & Control en de projectleider Revitalisering fijnsparbossen met betrekking tot de voorziening fijnspar.

### Oneigenlijke beïnvloeding van de voorziening fijnspar (waaronder de onderliggende uitgangspunten en veronderstellingen) door de directeur om het jaarrekeningresultaat te sturen

- ▶ Retrospectieve beoordeling van de uitkomsten van de voorgaand jaar gemaakte schattingen, oordeelsvorming rondom gekozen uitgangspunten en gehanteerde veronderstellingen.
- ▶ Vaststellen of de significante veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de voorziening fijnspar aanvaardbaar zijn op basis van interne en externe informatie. Dit betreft onder meer:
  - ▶ totaal oppervlakte fijnspar als hoofdboomsoort op basis van luchtfoto's door een extern bureau;
  - ▶ huidige vitaliteit van de fijnspar (variërend van slecht tot voldoende), gebaseerd op de gemaakte luchtfoto's door een extern bureau;
  - ▶ kosten voor het aanpakken van de problematiek (op basis van drie gedefinieerde maatregelen, te weten: vlaktegwijs verjongen, groepsgewijs verjongen of groepsgewijs onderplanten) op basis van ervaringscijfers van Staatsbosbeheer en externe normkosten van het Subsidiestelsel Natuur en Landschap;
  - ▶ volume en opbrengst van het te kappen afstervend bos, inclusief tijdigheid van ingrijpen (waarbij de tijdigheid bepalend is voor de kwaliteit van het te vellen hout en daarmee de opbrengsten) op basis van een externe bos-inventarisatie en overeengekomen verkoopprijzen met externe afnemers van hout en biomassa.
- ▶ Daarnaast hebben wij aanvullende veronderstellingen geselecteerd rekening houdend met een element van onvoorspelbaarheid. Hierbij hebben wij de significante veronderstellingen met verhoogde diepgang getoetst en – voor zover mogelijk – getoetst op basis van externe (markt)informatie.
- ▶ Vaststellen van de schattingsonzekerheid rondom de significante veronderstellingen van deze voorziening middels sensitiviteitsanalyses.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de directeur en het directieteam, overig management, de interne audit-functie, medewerkers van de afdeling Finance & Control, juridische zaken en de raad van toezicht.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van het financieel verslag.

### **Onze controleaanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving**

Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in het financieel verslag en de rechtmatigheid van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op:

- ▶ de getrouwheid van het financieel verslag en/of;
- ▶ de rechtmatige totstandkoming van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties,

op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met de directeur, het lezen van notulen, het kennismaken van rapporten van de interne audit-functie en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, posten in het financieel verslag en toelichtingen. Met betrekking tot de uitkomsten van de evaluatie van financiële rechtmatigheid door de directeur verwijzen wij naar hoofdstuk 5.8 Inkoop van het jaarverslag. Wij verwijzen naar de paragraaf "Niet in de balans opgenomen verplichting: leemdepot" van hoofdstuk 8.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen voor de toelichting op de risico's samenhangende met het leemdepot in het Natura 2000-gebied Engbertsdijksvennen.

Wij hebben verder kennisgenomen van advocatenbrieven en correspondentie met het ministerie van Landbouw, Natuurlijk en Voedselkwaliteit (LNV) en zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben we schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

### **Onze controleaanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling**

Zoals toegelicht in de paragraaf "Continuïteitsveronderstelling" van hoofdstuk 8.4 "Algemene toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening" van het financieel verslag, is het financieel verslag opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bij het opmaken van het financieel verslag heeft de directeur een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van Staatsbosbeheer om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst.

Wij hebben de specifieke beoordeling met de directeur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van de directeur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of Staatsbosbeheer haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. 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 de continuïteit niet langer kan handhaven.

## **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

Het jaarverslag omvat andere informatie naast het financieel verslag en onze controleverklaring daarbij.

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

- ▶ met het financieel verslag verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij het financieel verslag.

De directeur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot het financieel verslag**

### **Verantwoordelijkheden van de directeur en de raad van toezicht voor het financieel verslag**

De directeur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van het financieel verslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT. De directeur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het normenkader in hoofdstuk 4 van het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023. In dit kader is de directeur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur noodzakelijk acht om het opmaken van het financieel verslag en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.



Bij het opmaken van het financieel verslag moet de directeur afwegen of Staatsbosbeheer in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directeur het financieel verslag opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de minister van LNV het voornemen heeft om Staatsbosbeheer te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directeur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of Staatsbosbeheer haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in het financieel verslag.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Staatsbosbeheer.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van het financieel verslag**

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 dit financieel verslag 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, het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023, het Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie Informatie ter ondersteuning van ons oordeel hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's:
  - ▶ dat het financieel verslag afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude en/of
  - ▶ dat baten en lasten, alsmede de balansmutaties als gevolg van fouten of fraude niet in alle van materieel van belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen, 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 Staatsbosbeheer;

- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directeur en de toelichtingen die daarover in het financieel verslag staan;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van het financieel verslag en de daarin opgenomen toelichtingen;
- ▶ het evalueren of het financieel verslag een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in dit financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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.

#### Communicatie

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

Utrecht, 14 maart 2024

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. L.M. de Vries MSc EMA RA

Hulp bij het overzetten van padden tijdens de trek  
Foto Isabella van Merkestijn



## 9 Bestuursstructuur en personalia

### Raad van toezicht

Mevrouw mr. C.M. Insinger (voorzitter)  
De heer dr. J.J. van Dijk (plaatsvervangend voorzitter per 1-1-2024)  
De heer prof. dr. D. Schoenmaker  
Mevrouw drs. E.P. Paternotte  
De heer ir. M. el Achkar MCM (per 1-1-2024)  
De heer ir. W. Draijer (plaatsvervangend voorzitter tot 1-1-2024)

### Directeur

De heer ir. S. Thijsen BNT

### Directieleden Staatsbosbeheer

De heer ir. S. Thijsen BNT (directeur en wnd. directeur Bestuur & Strategie)  
De heer drs. B.A. Revis (directeur Terreinbeheer & Ontwikkeling en wnd. directeur Kennis & Expertise)  
Mevrouw drs. T.R.H. Zielinski RA (directeur Financiën & Bedrijfsvoering)  
Mevrouw D.M.J. Kamphuis MBA (directeur Partnerships & Deelnemingen)

### Functies leden raad van toezicht en directeur Staatsbosbeheer

De (neven)functies binnen de publieke sector en overige (neven)functies voor zover ze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de Raad van toezicht en directeur per 31-12-2023 worden hieronder vermeld.

#### Mevrouw mr. C.M. Insinger MBA

Geboortejaar: 1965  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2018  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: Zelfstandig gevestigd toezichthouder, adviseur en bestuurder  
Andere functies per 31-12-2023:  
Voorzitter Raad van Commissarissen RET NV  
Lid Raad van Commissarissen Van Oord NV  
Lid Raad van Advies Centraal Bureau voor de Statistiek  
Chair Blackrock Nederland BV

#### De heer dr. J.J. van Dijk

Geboortejaar: 1964  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2022  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Christelijke Onderwijs Groep  
Nevenfuncties:  
Voorzitter Uitvoeringsoverleg Energiesysteem voor het Klimaatakkoord  
Voorzitter Energiecoöperatie Betuwewind (tot 1 april 2023)  
Adviseur van het Nationaal Programma RES  
Lid raad van toezicht SLO (vanaf 1 juli 2023)

#### De heer prof. dr. D. Schoenmaker

Geboortejaar: 1967  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2022  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: Hoogleraar Banking & Finance bij de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit  
Nevenfuncties:  
Non-Resident Fellow bij Bruegel

Co-voorzitter Sustainable Finance Lab  
Vicevoorzitter bestuur Impact Economy Foundation  
Lid bestuur Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW)  
Voorzitter Commissie Beleggingen PFZW

**Mevrouw drs. E.P. Paternotte**

Geboortejaar: 1973  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2023  
Einde benoemingsperiode: 31-12-2026 (herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: Groepsdirecteur HR Valeo Foods Group  
Nevenfuncties:  
Lid Raad van toezicht Het Nieuwe Lyceum Bilthoven  
Lid Raad van Commissarissen Koninklijke Grolsch N.V

**De heer ir. M. el Achkar MCM**

Geboortejaar: 1973  
Nederlandse en Marokkaanse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2024  
Eind benoemingsperiode: 31-12-2025 (herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: Lid Raad van Bestuur Woonstad Rotterdam  
Nevenfuncties:  
Voorzitter RvC/RvT Stichting Jeugdtdanzorg West  
Voorzitter Raad van Toezicht Omnia Zorg

**De heer ir. W. Draijer**

Geboortejaar: 1965  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2014  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (niet herbenoembaar)  
Afgetreden op eigen verzoek: 31-12-2023  
Hoofdfunctie: Organisatieadviseur  
Nevenfuncties:  
Voorzitter Raad van toezicht KWF Kankerbestrijding  
Lid van de Paleiscommissie (Adviesorgaan van het bestuur van de Stichting Koninklijk Paleis Amsterdam)

**De heer ir. S. Thijsen**

Geboortejaar: 1959  
Hoofdfunctie: Directeur Staatsbosbeheer  
Benoemd per 1-5-2013  
Nevenfuncties:  
Lid bestuur Stichting Faunbeheereenheid Kroondomein Het Loo (onbezoldigd)  
Voorzitter Raad van Commissarissen Kuiper Compagnons (onkostenvergoeding)  
Voorzitter Raad van toezicht Stichting Graaf Carel van Lynden (Keukenhof) (onkostenvergoeding)  
Voorzitter Raad van Commissarissen ATKB (onkostenvergoeding)  
Voorzitter Raad van Advies Environmental Sciences Group Wageningen University & Research (onbezoldigd)  
Lid Raad van Advies Stichting Het Nationale Park De Hoge Veluwe (onbezoldigd)  
Lid Raad van Advies GISI Palladium (Global Impact and Sustainability) (onkostenvergoeding)