



staatsbosbeheer

# Jaarstukken 2010





## Missie Staatsbosbeheer

Staatsbosbeheer waarborgt de kwaliteit van een groene leefomgeving voor mens, plant en dier.

# Inhoud Jaarstukken

Directieverslag .....	5
1. Financieel verslag .....	13
1.1 Geconsolideerde balans .....	13
1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening .....	14
1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht .....	15
1.4 Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling .....	16
1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans .....	24
1.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening .....	36
1.8 Gegevens deelnemingen .....	48
1.9 Enkelvoudige balans .....	48
1.10 Enkelvoudige winst- en verliesrekening .....	49
1.11 Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening .....	49
Overige gegevens .....	55
1.12 Resultaatbestemming .....	55
1.13 Controleverklaring .....	56
2. Verslag van de Raad van Toezicht .....	59
3. Sociaal verslag .....	65
4. Bestuursstructuur en personalia .....	69







# Directieverslag

De directie van Staatsbosbeheer biedt hierbij de jaarstukken aan voor het boekjaar dat geëindigd is op 31 december 2010.

## Algemene informatie

Staatsbosbeheer werkt in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I) aan het behoud en de ontwikkeling van natuurgebieden en aan het bewerkstelligen van een brede maatschappelijke belangstelling en waardering voor natuur en landschap. Staatsbosbeheer is in 1998 verzelfstandigd en heeft als taak ruim 250.000 hectare natuurgebied in stand te houden, te beheren en te ontwikkelen.

Staatsbosbeheer is een natuurbeheerder met oog en oor voor de samenleving die al heel lang hoogwaardige natuur en landschap verbindt met andere maatschappelijke functies. De missie is het waarborgen van de kwaliteit van de groene leefomgeving van mens, plant en dier. Het organisatie doel is driedelig en gefundeerd vanuit de terreinen:

1. Het behoud en de ontwikkeling van natuur en landschap in dienst van de natuur en huidige en toekomstige generaties Nederlanders.
2. De toegankelijkheid en beleefbaarheid van natuur en landschap voor alle Nederlanders.
3. De verankering van het belang van natuur en landschap in de Nederlandse samenleving.

Informatie over de doelbereiking op terrein 1 is terug te vinden onder het kopje 'Interne kwaliteitsbeoordeling en doelrealisatie 2010'.

In het kader van doelstelling op terrein 2 is bij onze verzelfstandiging afgesproken dat onze gronden voor tenminste 90% voor het publiek zijn opengesteld en voor een ieder toegankelijk zijn.

In 2010 was 92% van onze terreinen opengesteld voor het publiek. Binnen onze terreinen dragen wij zorg voor duizenden kilometers aan al dan niet gemarkeerde wandelwegen, fietspaden, ruitpaden, menpaden en kanoroutes. Daarnaast organiseren wij, geholpen door een deel van onze ruim drieduizend vrijwilligers, een veelheid aan excursies.

Ook bieden wij de gelegenheid, variërend van natuurkampeerterreinen tot Buitenlevenwoningen en in alle prijsklassen, om ook overnachtingen in onze terreinen te beleven.

Met de realisatie van doelstelling op terrein 3 zijn onze mensen dagelijks vooral op regionale schaal in de praktijk bezig. Wij organiseren publieksactiviteiten zoals Doe- en Kijkdagen voor, met en door omwonenden. Wij participeren in een veelheid van ontwikkelprojecten en werken daarbij ook met actieve participatiegroepen die zorgen voor belangstelling bij en inbreng van burgers.

We kiezen hierbij nadrukkelijk voor de doelgroep jeugd. Wij hebben een ambitieus programma jeugd met activiteiten op het gebied van educatie, het inrichten van speelbossen en buiten vrijspelen locaties, jeugdwoordvoerders van de natuur, boomfeestdag etc.

In dit kader brengen wij in nauwe samenwerking met onze opdrachtgever het ministerie van EL&I onder de naam Recreatie om de Stad de natuur dichterbij de mensen.

In het vorige directieverslag schreven we dat 2009 een lastig jaar was voor Staatsbosbeheer mede vanwege de zeer moeilijke financiële situatie. Daar waar we in 2009 nog hoop hadden op het dichteren van de enorme kloof tussen de standaardkostprijzen voor natuurbeheer (Index Natuur en Landschap) en de werkelijke rijksbijdrage (55% van deze kostprijzen) is deze hoop in 2010 vervlogen na het bekend worden van het nieuwe regeerakkoord. Er is sprake van een vergaande vermindering van de rijksbijdrage door direct aan Staatsbosbeheer voorgenomen bezuinigingen en door bezuinigingen in het kader van decentralisatie van het natuurbeleid en -beheer. Bij de nu voorziene vermindering van rijksmiddelen zal het onmogelijk zijn de gestelde natuurdoelen te halen en zal de maatschappelijke meerwaarde van de terreinen zeer sterk teruglopen. Het brengt tevens de continuïteit van de organisatie in gevaar. Dat vraagt snel om een nieuw perspectief voor Staatsbosbeheer, waarover we op het moment van schrijven in overleg zijn met staatssecretaris Bleker (zie paragraaf toekomstige ontwikkelingen).

De formele opdracht van EL&I voor het jaar 2011 is in 2010 ontvangen en daaruit blijkt dat continuïteitsrisico's voor het jaar 2011 niet bestaan.

Het jaar 2010 kende pieken en dalen. Een positieve ontwikkeling is het overhevelen naar Staatsbosbeheer van het budget voor bodemsanering van de ministerie van Infrastructuur en Milieu

waardoor we voortvarend aan de slag kunnen met het uitvoeren van projecten op dit gebied. Ook zijn wij erg verheugd met de door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap toegekende subsidie voor de restauratie van Fort Rammekens en Radio Kootwijk. Verder heeft de provincie Utrecht substantiële subsidies toegekend voor de renovatie van twee forten binnen de Hollandse waterlinie.

Naast de financiële gevolgen van het nieuwe regeerakkoord voor Staatsbosbeheer, zaten de dalen in 2010 vooral in natuurgeweld. Door branden op de Strabrechtse Heide en in de Schoorlse Duinen en de storm die vooral in de Peel schade heeft aangericht, zijn delen van mooie natuurgebieden verwoest. Voor onze mensen in het veld zijn dit zeer aangrijpende gebeurtenissen. Voor de herstelkosten van de brandschade heeft het ministerie van EL&I een substantiële financiële bijdrage geleverd. Deze stelt ons in staat om maatregelen uit te voeren die een goede uitgangssituatie creëren voor regeneratie van de heidevegetatie en ook om schade te herstellen aan bijvoorbeeld de recreatieve infrastructuur.

## Financiële informatie

Onze opbrengsten zijn dit jaar uitgekomen op € 151,1 mln., waar EL&I € 89,5 mln. aan bijdraagt. De ontwikkeling van de diverse categorieën is vermeld in het meerjarenoverzicht op pagina 7.

## Resultaat

Het resultaat 2010 komt uit op een verlies van € 2,1 mln.

Staatsbosbeheer bevindt zich sinds eind 2009 in een reorganisatie traject 'Zichtbaar Beter Werken'. Door het nieuwe kabinetsbeleid waardoor zichtbaar wordt dat er significant minder geld voor natuur beschikbaar is, heeft in 2010 een

## Meerjarenoverzicht 2005-2010

Bedragen x € 1.000	2010	2009	2008	2007	2006	2005
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>151.071</b>	<b>146.576</b>	<b>140.859</b>	<b>135.690</b>	<b>133.900</b>	<b>132.106</b>
- EL&I-bijdrage	89.532	89.526	87.235	84.654	80.413	84.466
- eigen omzet	48.001	45.461	41.679	45.471	36.985	36.619
- overige subsidiebijdragen	13.538	11.589	11.945	5.565	16.502	11.021
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>647</b>	<b>1.567</b>	<b>3.171</b>	<b>2.923</b>	<b>1.961</b>	<b>1.522</b>
<b>Balanstotaal</b>	<b>166.115</b>	<b>162.694</b>	<b>164.635</b>	<b>173.740</b>	<b>122.671</b>	<b>128.474</b>
Resultaat lopend jaar	V 2.113	V 43	V 3.895	W 1.735	W 453	W 1.123
Eigen vermogen	67.524	69.637	69.680	73.576	71.840	71.387
Investerings (incl. subsidies)	9.324	13.610	8.568	7.173	7.727	8.134
Desinvesteringen	1.353	1.487	1.024	1.846	796	5.032
Afschrijvingen	6.482	6.189	5.671	5.646	5.848	5.514
<b>Personeel in fte</b>	<b>1.014</b>	<b>998</b>	<b>966</b>	<b>910</b>	<b>914</b>	<b>937</b>
<b>Areaalontwikkeling (ha)</b>	<b>259.878</b>	<b>258.696</b>	<b>256.331</b>	<b>254.439</b>	<b>248.849</b>	<b>247.797</b>
- doelstellingsgericht	225.246	223.442	221.132	222.297	218.478	216.902
- in erfpacht bij derden	34.632 *)	35.254	35.199	32.142	30.371	30.895
<b>Interne kwaliteitscontrole</b>						
- in het jaar in %	8,5 %	9,4%	11,4%	12,1%	9,3%	8,3%
- in het jaar in hectares	18.970	20.609	25.186	26.964	20.232	18.082
- cumulatief in ha vanaf 2000	231.111	212.141	191.532	166.346	139.382	119.150
- cumulatief in % vanaf 2000	103,3%	95,0%	86,6%	74,8%	63,8%	54,9%

\*) hiervan wordt ultimo 2010 een oppervlakte 11.385 ha door Staatsbosbeheer beheerd in opdracht van en gefinancierd door erfpachters.

versnelling van deze reorganisatie plaatsgevonden die er mede toe geleid heeft dat ultimo 2010 een voorziening voor flankerend beleid is opgenomen groot € 2,4 mln. De dotatie aan deze voorziening is opgenomen onder de overige personeelsgebonden kosten en is de hoofdoorzaak van het verlies in 2010.

De houtopbrengsten zijn met ca € 2 mln. gestegen ten opzichte van 2009 terwijl de bijbehorende exploitatiekosten in de overeenkomstige periode slechts ca € 1 mln. stegen. We zien ook een flinke stijging in de bijdrage van gesubsidieerde projecten maar daar staat tegenover een ongeveer gelijkblijvende stijging van de bijbehorende kosten (onder kosten inzet derden). De reguliere kosten inzet derden zijn met ca € 3 mln. gedaald in 2010.

De personele kosten stijgen door de CAO-conforme verhoging van de eindejaarsuitkering en de stijging van pensioenpremies. Ook de toename van de bezetting van 998 eind 2009 tot 1.014 fte speelt hierin mee. Deze stijging is onder meer te verklaren door aanvullende opdrachten, zoals Natura 2000, en de uitbreiding van het aantal boswachters Voorlichting en PR conform ons ondernemingsplan. Na het bekend worden van de gevolgen van het nieuwe regeringsbeleid is eind 2010 een vacaturestop afgekondigd. De andere kostencategorieën laten allen een licht stijgende lijn zien die past bij de stijgende lijn bij de opbrengsten. De uitzondering in de stijgende lijn bij de opbrengsten zit in de categorie omzet overige producten; dit is verklaarbaar wegens tegenvallers in de omzet delfstoffen (bijv. zand en klei).

## Investerings

De investeringsuitgaven zijn in 2010 gedaald ten opzichte van 2009. Gelet op de ontwikkelingen in het overheidsbeleid is terughoudend omgegaan met nieuwe investeringen.

Voor 2011 zijn uitsluitend de noodzakelijke vervangingsinvesteringen en de reeds vastgelegde en onomkeerbare investeringen in de budgettering vastgelegd.

## Risicomanagement

Staatsbosbeheer onderkent de risico's die samenhangen met de uitvoering van de activiteiten. De risico's worden systematisch bewaakt en we zetten ons in om ze te beperken en te beheersen. In de volgende twee paragrafen wordt uiteengezet hoe Staatsbosbeheer dit heeft georganiseerd en welke maatregelen zijn genomen.

## Werking van het interne risico-beheersings- en controle systeem

Staatsbosbeheer is medeoprichter en lid van de Handvestgroep Publiek Verantwoorden. Deze Handvestgroep stelt met de beste governance de norm voor kwaliteit in publieke dienstverlening. Onze eigen Code goed bestuur Staatsbosbeheer is gebaseerd op de normen van de handvestgroep en ingegeven door deze code verklaart de directie dat de interne risicobeheersing- en controlesystemen in het verslagjaar adequaat hebben gewerkt. In 2010 zijn wederom stappen gezet die tot kwaliteitsverbetering leiden. De gemaakte afspraken zoals opgenomen in het sturingsarrangement zijn verder doorvertaald in onze Planning&Control cyclus. Ons in 2009 geïmplementeerde nieuw management controle systeem Arend is verder ontwikkeld en verfijnd in 2010 en is een sterk hulpmiddel voor interne

sturing. Ook is risicomanagement in 2010 op een gestructureerde wijze verder verankerd in onze P&C cyclus.

De financiële consequenties van het nieuwe overheidsbeleid leiden nu nog tot veel onzekerheden over onze financiering in de komende jaren. In dit licht gezien is een aantal al lopende reorganisatietrajecten versneld om maatregelen op het gebied van kostenbesparingen eerder te kunnen implementeren.

Om dit alles in goede banen te leiden is een regieteam rechtstreeks onder leiding van de directeur ingesteld. Dit regieteam houdt zich ook bezig met het interpreteren van het nieuwe overheidsbeleid en het in kaart brengen van mogelijke risico's en kansen daarbij zodat de organisatie tijdig kan bijsturen. Door genoemde onzekerheid kan in de toekomst sprake zijn van een continuïteitsrisico, maar dat speelt nog niet concreet voor het jaar 2011. Dit geldt ook voor onze risico's met betrekking tot onze liquiditeitspositie. Een aantal andere aspecten is beschreven onder het hoofdstuk grondslagen.

Sinds 2009 zijn twee operational auditors aangesteld die in opdracht van de directie op basis van een jaarlijks op te stellen auditplan nagaan of de interne processen werken zoals het zou moeten. De auditors rapporteren rechtstreeks aan de directie en periodiek aan de Auditcommissie.

## Interne kwaliteitsbeoordeling en doelrealisatie 2010

Staatsbosbeheer beschikt over een goed intern kwaliteitsbeoordelingssysteem; ieder jaar wordt gemiddeld op 10% van het totaal beheersareaal de doelrealisatie van het terreinbeheer beoordeeld. In de regio's worden daartoe Interne Kwaliteitsbeoordelingen (IK's) opgesteld.

De juistheid en betrouwbaarheid van IK's worden mede geborgd door de uitvoering van externe



audits. Bij externe audits beoordelen externe deskundigen het terreinbeheer in een geselecteerd beheerobject en de door Staatsbosbeheer geformuleerde conclusies in de IK met betrekking tot dat beheerobject. Over de uitkomsten van zowel de IK's als de externe audits rapporteren wij jaarlijks via het afzonderlijk verslag doelrealisatie aan onze opdrachtgever EL&I.

In 2010 hebben we interne kwaliteitsbeoordelingen uitgevoerd op ca 8,5 % van ons beheersareaal. In de opdracht van het huidige ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie is vastgelegd dat we de prestatieafspraken hebben gehaald als we minimaal 80 % van onze geplande doelen hebben gerealiseerd. De realisatie in 2010 komt uit op 78% waardoor we niet aan de prestatieafspraken voldoen. Naast een aantal andere interne en externe oorzaken zoals vermessing en verdroging, ligt de oorzaak steeds vaker in keuzes waarbij om financiële redenen in de laatste jaren niet wordt gekozen voor het optimale beheer (bijvoorbeeld maaien en afvoeren) maar voor een goedkopere variant (bijvoorbeeld begrazing) of zelfs tijdelijk niets doen waardoor doelrealisatie niet lukt dan wel vertraagd lukt.

Voor deze interne toetsingen zijn kostbare inventarisaties vereist zoals vegetatiekarteringen, waar op wordt bezuinigd. Het verminderde inzicht in vegetatieontwikkeling vertaalt zich in moeilijker beoordeling van de natuurkwaliteit.

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent voor ons dat we het Triple-P (Planet, People en Profit) gedachtegoed in steeds sterkere mate in ons denken en werken opnemen. Het betekent dat we zichtbaar duurzaam handelen en zichtbaar de verantwoordelijkheid nemen van de consequenties van ons handelen op de natuur, het milieu en

het landschap, evenzo voor de effecten hiervan op de sociale en economische omstandigheden in de directe omgeving van onze terreinen. Wij vinden dat duurzaam gedrag onlosmakelijk is verbonden met de realisatie van onze doelstellingen.

In 2009 hebben we specifiek beleid gemaakt. Hiermee werd duurzaam handelen binnen Staatsbosbeheer 'officieel' gemaakt. Als grootste beheerder van het groene erfgoed van Nederland was de zorg om het de kwaliteit van lucht, water en bodem natuurlijk niet nieuw. Wel nieuw was de specifieke doelstelling van de overheid om de eigen bedrijfsvoering en in het bijzonder de inkoop vóór of uiterlijk in 2012 CO<sub>2</sub>-neutraal te maken. Staatsbosbeheer sluit zich hier graag bij aan.

In 2010 heeft Staatsbosbeheer aanbestedingen gedaan voor verhuizingen, schoonmaak, kantoorartikelen, papier en afvoer en vernietiging van papier. Bijzonder tevreden zijn wij met de geslaagde aanbesteding van duurzame bedrijfskleding: alle boswachters van Staatsbosbeheer dragen straks kleding die geproduceerd is van duurzame materialen. Bovendien is daarbij een financiële besparing op assortiment en voorraad gerealiseerd. Ook bij de aanbesteding van de catering in de bezoekerscentra van Staatsbosbeheer was duurzaamheid naast kwaliteit en prijs, in die volgorde, het selectie criterium.

De meeste 'winst' op duurzaamheidsgebied valt te behalen door vergroening van het wagenpark en duurzaam bouwen. Van de auto's die in 2010 zijn aangeschaft heeft 80% een groen label. Bij het verbouwen en de nieuwbouw van werkschuren wordt standaard gekeken naar zaken als zonnecollectoren, energie via ondergrondse warmtepompen en de toepassing van duurzame materialen waaronder FSC-hout uit eigen bos. Een aansprekend voorbeeld is onze nieuwe werkschuur in Zwartemeer (Groningen). Maar ook het geheel nieuwe bezoekerscentrum De Schoorlse

Duinen in Schoorl (Noord-Holland) is een CO<sub>2</sub>-neutraal gebouw geworden.

Een ander, minder vaak belicht aspect van duurzaamheid is aandacht voor de mens (de P van People). Dit strekt zich uit van zorg voor een gezonde werkomgeving tot sociaal-maatschappelijke betrokkenheid. Voor het personeel organiseerden wij in oktober 2010 voor het eerst een gezondheidsweek. Daarnaast zijn wij tevreden met de inspanningen van onze beheerders om fysiek of mentaal gehandicapten, mensen met een taakstraf en middelbare scholieren – via zogeheten maatschappelijke stages – actief bij het beheer te betrekken.

## Biomassa

Bij natuurbeheer hoort het oogsten van grassen, kruiden, struiken en bomen. Deze zogenaamde biomassa wordt om uiteenlopende redenen geoogst; bijvoorbeeld om te zorgen voor verschraving van het milieu, het brengen van structuur in bossen of het onderhouden van heideterreinen. Vroeger vond het geoogste gewas vaak zijn bestemming in de omgeving, als veevoer, dakbedekking of geriefhout. In de huidige omstandigheden is deze afzet steeds minder vanzelfsprekend. We zoeken daarom nieuwe bestemmingen voor de biomassa.

Biomassa kan voor verschillende productieprocessen dienst doen als grondstof. Dit past in de ontwikkeling van de biobased economy en stimulering van duurzame energie. Met marktpartijen, kenniscentra en andere terreinbeheerders worden initiatieven uitgewerkt waarbij hernieuwbare biomassa als vervanger van fossiele grondstof wordt ingezet. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om projecten waarbij groene stroom en warmte en groen gas worden opgewekt. Biomassa kan ook benut worden om producten van te vervaardi-

gen. Zo werkt Staatsbosbeheer samen met kartonfabriek Solidpack waar karton uit natuurgras wordt geproduceerd.

We staan nog maar aan het begin staan van de verduurzaming van onze economie. Staatsbosbeheer zal daarbij als producent van biomassa en leverancier van grondstoffen een actieve rol van partner in spelen. Enerzijds om een bijdrage te leveren aan de verduurzaming van ons land, anderzijds om middelen te genereren waarmee de financiering van onze activiteiten een betere basis kent.

## Toekomstige ontwikkelingen

Beheer van natuur en landschap, Recreatie en Vermaatschappelijking zijn primaire producten van Staatsbosbeheer. Onder de overkoepelende term Vermaatschappelijking behoren producten zoals excursies, educatie en aanwezigheid in het veld (toezicht). Vanaf de verzelfstandiging in 1998 heeft Staatsbosbeheer in steeds sterkere mate ingezet op deze groep aan activiteiten. En met succes, zoals in 2009 is vastgesteld door de commissie D'Hondt: in het evaluatierapport stelt de commissie dat de publieke rol als gastheer goed is ontwikkeld en dat er sprake is van grote tevredenheid van de bezoekers.

Met de komst van het nieuwe kabinet in 2010 werd een nieuwe koers voor het natuurbeleid ingezet. Een koers die we wellicht een beetje hadden verwacht, maar die verdergaand is dan we hadden gehoopt. Het ziet er naar uit dat ons product Beheer van natuur en landschap in de toekomst ook financieel onder de verantwoordelijkheid van de provincies zal vallen, daar waar de provincies nu al verantwoordelijk zijn voor de bepaling van de beheerdoelen. De financiering van de producten behorend bij Recreatie en Vermaatschappelijking is nog onduidelijk.



Voor ons is de (financiële) boodschap afgeleid van dit nieuwe natuurbeleid zodanig zwaar dat het voortbestaan van ons werk binnen enkele jaren ernstig in gevaar komt. Staatsbosbeheer vindt dat een onaanvaardbaar toekomstbeeld voor de Nederlandse natuur. We werken daarom aan een nieuw perspectief. Een perspectief dat gekenmerkt zal worden door publieke financiering van het basisbeheer en de opgave om meer zelf te verdienen en zakelijker met onze omgeving en onze bezoekers om te gaan. Tegelijkertijd zullen we sterk onder druk blijven staan van grote verwachtingen van onze omgeving. Wij hopen dat wij politiek de ruimte en de instrumenten zullen krijgen om het perspectief vorm te geven.

Op dit moment staan bestaande zekerheden ter discussie. Om een verantwoorde ontwikkeling van de organisatie vorm en inhoud te geven, is duidelijkheid over het meerjarenperspectief dringend gewenst.

Bij het maken van keuzes voor het jaar 2011 is de inzet om de basiskwaliteit van natuur en landschap niet blijvend in het geding te brengen en de toegankelijkheid van de gebieden zoveel mogelijk in stand te houden. Desondanks is het niet gelukt om 'het beheer' ongemoeid te laten. Concrete voorbeelden van consequenties van de onderfinanciering in 2011 zijn de voorgenomen sluiting van kampeerterreinen, het niet vervangen van recreatieve voorzieningen, het verminderen van het toezicht in de natuur, het niet uitvoeren van het groot onderhoud aan cultuurhistorische gebouwen, het achterwege laten van karteringen en de lokale afsluiting van recreatieve infrastructuur zoals wandel- en fietspaden.

Is 2011 nog een jaar van 'knip- en plakwerk', vanaf 2012 zijn fundamentele keuzes en veranderingen aan de orde, die alleen bij een duidelijk meerjarenperspectief kunnen worden gemaakt. Op grond van de huidige kennis zijn daarbij gedwongen ontslagen zeker niet ondenkbaar.

Vanaf 2012 spelen er mogelijk ook continuïteitsrisico's. Op grond van die zelfde kennis zullen zeer hoog gewaardeerde voorzieningen en faciliteiten onder druk staan of verdwijnen. Goed onderhouden (wandel) routes zijn niet meer vanzelfsprekend. De veiligheid van terreinen loopt terug door gebrek aan toezicht. De tijd voor het begeleiden van mensen uit de sociale werkvoorziening, reclassering e.d. zal ontbreken. Het recreatieve voorzieningenniveau en de toegankelijkheid van natuur rondom de steden vermindert. Ook kunnen we op termijn geen speel- en sportruimte meer bieden aan de kinderen en jongeren uit de grote steden die wij jaarlijks naar onze terreinen halen in samenwerking met ander maatschappelijke organisaties zoals Jantje Beton en Scouting Nederland.

Al deze ontwikkelingen zullen wij in de eerste helft van 2011 proberen te vangen in ons nieuwe ondernemingsplan 2012-2015.

We hopen dat een nieuw perspectief ook veel energie zal vrijmaken. Energie die wordt geïnvesteerd in het werken aan een passende toekomst. Want waar we mee bezig zijn, is voor miljoenen Nederlanders van betekenis. Het is niet alleen onze eigen passie, maar ook de verwachting van onze stille supporters die ons inspiratie brengen.

## Digitaal verslag van het jaar 2010

In 2010 brengen wij naast deze jaarrekening ook een digitaal verslag over het jaar 2010 uit. Dit digitale verslag bevat verhalen en films die de bezoeker inkijsjes geeft in de wereld van en achter Staatsbosbeheer. Ik verwijs u dan ook graag naar ons digitale verslag van het jaar 2010 op [www.jaarverslagstaatsbosbeheer.nl](http://www.jaarverslagstaatsbosbeheer.nl).

Drs. C.J. Kalden, directeur Staatsbosbeheer  
Driebergen, 10 maart 2011





# 1. Financieel verslag

## 1.1 Geconsolideerde balans

Bedragen x € 1.000	31-12-2010	31-12-2009
<b>Activa</b>		
[1] Immateriële vaste activa	3.807	2.577
[2] Materiële vaste activa	70.830	70.571
[3] Financiële vaste activa	6.638	55
<b>Vlottende activa</b>	<b>84.840</b>	<b>89.491</b>
[4] Voorraden	1.674	1.919
[5] Vorderingen en overlopende activa	20.574	18.993
[6] Liquide middelen	62.592	68.579
<b>Totaal activa</b>	<b>166.115</b>	<b>162.694</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>67.524</b>	<b>69.637</b>
[7] Beginvermogen	68.354	68.354
[8] Reserves	1.283	1.326
[9] Resultaat boekjaar	-2.113	-43
<b>Vreemd Vermogen</b>	<b>98.591</b>	<b>93.057</b>
[10] Investeringsubsidies	4.472	4.063
[11] Voorzieningen	5.534	4.212
[12] Langlopende schulden	27.850	33.425
[13] Kortlopende schulden	60.735	51.357
<b>Totaal passiva</b>	<b>166.115</b>	<b>162.694</b>

## 1.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
[14] Bijdrage EL&I	89.532	87.621	89.526
[15] Omzet recreatie	4.737	4.396	4.453
[16] Omzet ingebruikgeving	14.787	13.436	14.777
[17] Omzet houtverkoop	21.916	17.592	19.555
[18] Omzet overige producten	1.145	2.227	1.657
[19] Overige opbrengsten	5.416	7.762	5.019
[20] Bijdrage van gesubsidieerde projecten	13.538	6.000	11.589
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>151.071</b>	<b>139.034</b>	<b>140.859</b>
	146.576		
<b>Bedrijfslasten</b>			
[21] Lonen en salarissen	46.286	49.803	43.955
[22] Sociale lasten	8.134	8.716	7.472
[23] Overige personeelsgebonden kosten	6.592	3.745	4.545
[24] Afschrijvingskosten vaste activa	6.576	6.688	6.189
[25] Huisvestings- en kantoorkosten	6.338	6.157	6.134
[26] Exploitatiekosten houtverkopen	12.830	10.944	12.021
[27] Kosten inzet van derden	42.179	30.262	43.324
[28] Heffingen onroerende zaken	5.797	5.336	5.580
[29] Overige bedrijfskosten	19.062	17.949	18.926
<b>Totaal bedrijfslasten</b>	<b>153.794</b>	<b>139.600</b>	<b>148.146</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>			
	<b>-2.723</b>	<b>-566</b>	<b>-1.570</b>
[30] Financiële baten en lasten	647	606	1.567
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>-2.076</b>	<b>40</b>	<b>-3</b>
[31] Belastingen op resultaat	-20	-40	-60
Resultaat deelnemingen	-17	0	20
<b>Resultaat boekjaar</b>	<b>-2.113</b>	<b>0</b>	<b>-43</b>
<b>Overzicht totaalresultaat</b>			
Totaal van de rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen	0	0	0
<b>Totaal resultaat van Staatsbosbeheer</b>	<b>-2.113</b>	<b>0</b>	<b>-43</b>



### 1.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Bedragen x € 1.000	2010	2009
Resultaat na belastingen	-2.113	-43
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen vaste activa	6.482	6.189
Mutaties voorzieningen	1.322	-345
Mutaties langlopende schulden	-5.575	-3.951
Langlopende vorderingen	-6.600	
Veranderingen in werkkapitaal		
- Voorraden	245	224
- Vorderingen	-1.581	-1.518
- Kortlopende schulden	9.378	2.437
	8.042	1.143
<b>A: Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.558</b>	<b>2.993</b>
Mutaties deelnemingen	17	-20
Investeringsactiviteiten in (im)materiële vaste activa	-9.324	-13.610
Mutaties investeringssubsidies	409	-39
Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	1.353	1.487
<b>B: Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-7.545</b>	<b>-12.182</b>
<b>C: Netto kasstroom (saldo A + B)</b>	<b>-5.987</b>	<b>-9.189</b>
Liquide middelen		
Liquide middelen einde boekjaar	62.592	68.579
Liquide middelen begin boekjaar	68.579	77.768
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-5.987</b>	<b>-9.189</b>

## 1.4 Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

De hierna volgende grondslagen voor de opstelling van het Financieel Verslag hebben betrekking op Staatsbosbeheer, gevestigd te Driebergen, gemeente Utrechtse Heuvelrug, en haar groepsmaatschappijen.

Het Financieel Verslag is opgesteld door de directie. Het Financieel Verslag is, samen met het jaarverslag, op 10 maart 2011 besproken met de Raad van Toezicht, waarna het Financieel Verslag door de Raad van Toezicht in dezelfde vergadering is vastgesteld.

### Toegepaste standaarden

Het Financieel Verslag is opgesteld op basis van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De eenvoudige balans en winst- en verliesrekening (zie 1.9 tot en met 1.11) zijn op grond van artikel 2: 402 BW in beknopte vorm weergegeven.

Alle bedragen in het Financieel Verslag zijn vermeld in € 1.000 tenzij anders vermeld.

### Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Staatsbosbeheer en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de groep gemaakte winsten.

### Consolidatiekring

Tot de consolidatiekring behoren Staatsbosbeheer en de 100% deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten BV en Energiehout BV. Staatsbosbeheer Projecten BV fungeert als houdstermaatschappij van Energiehout BV.

Energiehout BV neemt voor 25% deel in Bio Enerco BV. Dit minderheidsaandeel wordt behandeld als deelneming.

Van de geconsolideerde maatschappijen worden de activa, passiva en resultaten voor 100% opgenomen. Activa, passiva en resultaten van een dochtermaatschappij worden opgenomen in het geconsolideerde Financieel Verslag vanaf het moment dat de beleidsbepalende invloed begint tot het moment waarop die eindigt.

Dochtermaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Staatsbosbeheer beslissende zeggenschap heeft. Van beslissende zeggenschap is sprake wanneer Staatsbosbeheer, direct en/of indirect, de macht heeft om het financiële en operationele beleid van de entiteit te sturen om zo voordeel te halen uit de activiteiten ervan.

Deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. Invloed van betekenis wordt verondersteld aanwezig te zijn bij een belang van meer dan 20%. Resultaten van de deelnemingen worden separaat in de winst- en verliesrekening opgenomen.



Vorderingen op deelnemingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, waar nodig onder aftrek van voorzieningen voor oninbaarheid of bijzondere waardeverminderingen.

### Eliminatie van onderlinge transacties

Saldi en transacties, baten en lasten binnen Staatsbosbeheer worden volledig geëlimineerd bij het opstellen van het geconsolideerde financieel verslag.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Voor zover niet anders vermeld zijn de posten gewaardeerd tegen nominale waarde.

De grondslag voor de waardering van activa en passiva is de kostprijs, zijnde de verkrijgings- of de vervaardigingsprijs of de lagere marktwaarde, indien van toepassing.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar 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 betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De afschrijvingen zijn lineair op basis van de geschatte economische levensduur, waar nodig met inachtneming van de restwaarde. De in de loop van het boekjaar aangeschafte activa worden naar tijdsgelang afgeschreven.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, vindt waardering tegen de contante waarde plaats.

### Schattingen en oordeelsvorming door de directie

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de directie en de Raad van Toezicht oordelen 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. Voorzieningen, afkoopsommen, juridische zaken, alsmede de waardering van niet-doelstellingsgerichte gebouwen vormen de belangrijkste bron van schattingsonzekerheden in het Financieel Verslag.

## Continuïteitsveronderstelling

Staatsbosbeheer heeft op 9 november 2010 van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie de formele opdracht ontvangen voor het beheer en onderhoud van Natuur, Landschap en Recreatie in het jaar 2011. Op basis hiervan is de voortzetting van de bedrijfsactiviteiten van Staatsbosbeheer gewaarborgd voor de periode van minimaal één jaar vanaf het moment van opstellen van dit financieel verslag. Derhalve is het financieel verslag opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

## Wijze van resultaatbepaling

De opbrengsten en kosten zijn toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin goederen zijn geleverd en diensten zijn verricht. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

## Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa (software) zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijving. De verwachte economische levensduur en daarmee de gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn naar soort immaterieel vast actief weergegeven in onderstaande tabel.

Balansregel	Afschrijvingstermijn
Standaardapplicatiesoftware	3 jaar
Maatwerkapplicatiesoftware	5 jaar
Renovatie maatwerkapplicatiesoftware	5 jaar

## Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigendom worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijving. Uitgaven met betrekking tot materiële vaste activa na initiële investering, zoals onderhoud, komen ten laste van de winst- en verliesrekening, tenzij deze leiden tot een waardevermeerdering van het actief.

Boekwinsten en -verliezen van materiële vaste activa worden opgenomen in het bedrijfsresultaat. De restwaarde en economische levensduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks beoordeeld en zonodig aangepast.

De verwachte economische levensduur en daarmee de gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn naar soort materieel vast actief weergegeven in onderstaande tabel.

Balansregel	Afschrijvingstermijn
Gronden en doelstellingsgerichte gebouwen	n.v.t.
Bedrijfsondersteunende gebouwen	25, 30 of 40 jaar
Overige gebouwen	25, 30 of 40 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



### **Gronden en doelstellingsgerichte gebouwen**

De post gronden, voor zover niet bedrijfsondersteunend, en alle doelstellingsgerichte gebouwen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, zijnde de laagste rekeneenheid (€ 1).

Deze gronden en doelstellingsgerichte gebouwen zijn gewaardeerd op de Staatsbalans. In het kader van de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer is overeengekomen dat het risico van waardevermindering/-vermeerdering, dan wel teniet gaan van deze gronden en gebouwen blijft liggen bij het ministerie van EL&I. Staatsbosbeheer is hiermee uitsluitend juridisch eigenaar.

Vanaf 1 januari 2008 is voor EL&I en Staatsbosbeheer de 'Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten (grond en gebouwen) Staatsbosbeheer' van toepassing. In de overeenkomst wordt geregeld dat de verkoopopbrengsten van gronden en doelstellingsgerichte gebouwen onder door EL&I gestelde randvoorwaarden door Staatsbosbeheer worden gebruikt voor compenserende grondaankopen en kwaliteitsverbetering van beheerde objecten.

Tot herbesteding plaatsvindt staan de gerealiseerde verkoopopbrengsten op rekeningen bij het Nationaal Groenfonds.

### **Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen**

De waardering van de bedrijfsondersteunende gebouwen heeft, in afwijking van de algemeen geldende grondslag, in de openingsbalans van 1 januari 1998 plaatsgevonden tegen de herbouwwaarde, omdat de historische aanschafwaarde niet in alle gevallen bekend was. Nadien zijn investeringen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. Gebouwen die om niet zijn verkregen worden gewaardeerd tegen herbouwwaarde, rekening houdend met de resterende economische levensduur. Onder de passiva wordt dan een gelijk bedrag aan investeringssubsidie opgenomen, welke vrijvalt gedurende de resterende levensduur.

### **Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering**

Dit betreft overwegend bedrijfsgebouwen in aanbouw en omvangrijke renovaties. Waardering vindt tegen historische aanschafprijs plaats.

### **Financiële vaste activa**

Onder de financiële vaste activa zijn deelnemingen en vorderingen met een looptijd langer dan één jaar opgenomen. De deelnemingen worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde, de vorderingen met een looptijd langer dan één jaar worden opgenomen tegen de nominale waarde.

### **Bijzondere waardeverminderingen**

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen of de directe opbrengstwaarde, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

## Vorraden

### **Gebleste voorraad hout**

Dit betreft de activering van de bles- en meetkosten (tegen kostprijs) van het hout uit de eigen terreinen dat op het einde van het boekjaar beschikbaar was voor de verkoop.

### **Handelsvoorraden**

Tot de handelsvoorraden worden voornamelijk gerekend: landbouwproducten, delfstoffen en winkelvoorraden in bezoekerscentra.

### **Overige voorraden**

De overige voorraden betreffen onder meer in gebruik te nemen ICT-hardware en gebruiksartikelen voor vakantiewoningen.

## Vorderingen

### **Handelsdebiteuren**

Dit betreffen vorderingen uit hoofde van onder andere de verkoop van (terrein)producten en ingebruikgevingen die per balansdatum zijn gefactureerd. Op de uitstaande vorderingen is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht.

### **Projectvorderingen/-schulden**

De presentatie vindt plaats op basis van saldobepaling per project. Projecten waarbij de reeds gemaakte kosten hoger zijn dan reeds gefactureerde bedragen en/of ontvangen voorschotten worden voor het saldo als projectvordering verantwoord. Indien de gemaakte kosten lager zijn dan de reeds gefactureerde bedragen wordt het saldo als projectschuld verantwoord.

## Beginvermogen

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 EL&I is overgedragen aan Staatsbosbeheer.

## Reserves

In paragraaf 1.11 is het verloop van het eigen vermogen weergegeven, alsmede het verloop van de categorieën van reserves.

## Investeringssubsidies

Onder de investeringssubsidies is de tegenwaarde opgenomen van de overwegend om niet verkregen gebouwen en subsidies en bijdragen van derden in de stichtingskosten van opstallen.

## Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen hetzij de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, hetzij de contante waarde van die uitgaven indien de tijdswaarde van geld materieel is.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De voorzieningen per balansdatum bestaan uit de volgende posten:

### **FPU+ aanspraken**

In het sociaal plan bij de reorganisatie Staatsbosbeheer in beweging, welke in 2005 zijn beslag kreeg, zijn afspraken gemaakt voor vervroegd pensioen, de zogenaamde FPU+ regeling. Op basis van het actuele bestand van goedgekeurde aanvragen en de reeds lopende uitkeringen is het bedrag naar beste schatting bepaald.

Deze voorziening loopt geleidelijk af, de laatste uitkering zal naar verwachting in 2014 plaatsvinden.

### **Arbeidsongeschiktheid**

Staatsbosbeheer is als werkgever verplicht tot het doorbetalen van de bezoldiging aan de werknemers die deels of geheel arbeidsongeschikt zijn verklaard. Daarnaast wordt aan zes voormalige werknemers, waarbij de arbeidsongeschiktheid is ontstaan door een bedrijfsongeval, een aanvulling betaald 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.

### **Jubilarissen**

De voorziening is naar beste schatting bepaald, naar rato van het aantal dienstjaren, rekening houdend met een op historische data gebaseerde blijfkans van 90 tot 95% (in 2009 85%-90%), aanname van 2% voor toekomstige salarisontwikkelingen en verdisconteerd tegen 3% naar contante waarde. De voorziening is overwegend langlopend.

### **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 kent een overwegend langlopend karakter.

### **Juridische claims**

Het betreft claims uit hoofde van contractverplichtingen waarvan de afwikkeling in volgende boekjaren verwacht wordt.

### **Sociaal Flankerend Beleid**

In december 2009 is de notitie Zichtbaar Beter Werken vastgesteld. De notitie geeft invulling aan



onderdelen van het Ondernemingsplan over de ontwikkeling van medewerkers en organisatie. Staatsbosbeheer wil Zichtbaar Beter Werken realiseren door organisch veranderen, een methode waarbij iedereen in beweging komt.

De nadere uitwerking wordt vastgelegd in meerjarenvisies. In november 2010 is die visie voor de kolom Bedrijfsvoering vastgesteld en formuleert onder meer een doelstelling tot een efficiencywinst van 20% (fte). Met behulp van instrumenten die zijn vastgelegd in het Sociaal Flankerend Beleid zal dit gerealiseerd worden.

De toekomstige uitgaande kasstromen die voortvloeien uit de maatregelen zijn naar beste schatting bepaald en in deze voorziening opgenomen. De voorziening kent een overwegend kortlopend karakter.

### Pensioenregeling

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.

In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Staatsbosbeheer, conform de uitvoeringsovereenkomst, geen verplichting tot voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

### Projectkosten en -opbrengsten

Verantwoording van projectkosten en -opbrengsten vindt plaats op het moment van technische oplevering van projecten.

### Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenende winstbelasting. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. 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.

De BV's zijn zelfstandig belastingplichtig.

### 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.

### Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld op basis van de indirecte methode.

## Financiële instrumenten

### **Algemeen**

Staatsbosbeheer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's.

De financiële instrumenten in de balans van Staatsbosbeheer betreffen vooral handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. De financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke gelijk geacht wordt aan de nominale waarde, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Staatsbosbeheer maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten.

Het gebruikmaken van financiële instrumenten brengt de navolgende risico's met zich mee:

### **Kredietrisico**

Kredietrisico is het risico van financieel verlies indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten. Op basis van kredietrisicobewaking in eigen beheer wordt het kredietrisico voor Staatsbosbeheer beperkt geacht, temeer daar het overgrote deel van de inkomsten voortvloeit uit overheidsopdrachten.

Indien nodig wordt voor het risico van oninbaarheid een voorziening gevormd.

### **Liquiditeitsrisico**

Liquiditeitsrisico is het risico dat Staatsbosbeheer niet op het vereiste moment aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Staatsbosbeheer streeft ernaar voldoende liquide middelen tot haar beschikking te hebben. Het liquiditeitsrisico wordt op korte termijn beperkt geacht.

### **Marktrisico**

Marktrisico is het risico dat de inkomsten van Staatsbosbeheer nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen, zoals houtprijzen.

Staatsbosbeheer wordt geconfronteerd met een groot verschil tussen de kosten van natuurbeheer en de beschikbare middelen die voortvloeien uit de overheidsopdracht. Staatsbosbeheer is afhankelijk van de toekomstige afwegingen van de overheid om deze kloof te dichten.

### **Renterisico**

De Comptabiliteitswet verplicht Staatsbosbeheer te bankieren bij de Schatkist van het Ministerie van Financiën. Derhalve heeft Staatsbosbeheer weinig of geen invloed op renteresultaten.

## 1.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

### Activa

#### [1] Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

Verloopoverzicht	Immateriële vaste activa	Immateriële vaste activa in uitvoering	Totaal
Stand 31 december 2009			
Aanschafwaarde	2.105	1.877	3.982
Cumulatieve afschrijving	-1.405	0	-1.405
<b>Boekwaarde</b>	<b>700</b>	<b>1.877</b>	<b>2.577</b>
<b>Mutaties 2010</b>			
Investerings	8	1.657	1.665
Afschrijvingen	-435	0	-435
Overboekingen in rubrieken	1.400	-1.400	0
Desinvesteringen	0	0	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>973</b>	<b>257</b>	<b>1.230</b>
Stand 31 december 2009			
Aanschafwaarde	3.514	2.134	5.648
Cumulatieve afschrijving	-1.841	0	-1.841
<b>Boekwaarde</b>	<b>1.673</b>	<b>2.134</b>	<b>3.807</b>

### Immateriële activa

De in 2009 ingezette verbetering en vernieuwing van applicaties die ondersteunend zijn aan de primaire en bedrijfsvoeringprocessen van Staatsbosbeheer is in 2010 verder doorgezet. In het verslagjaar is de verbeterde versie van het geografisch informatiesysteem OGIS in gebruik genomen. Deze applicatie biedt de mogelijkheid om overal online kaarten van de gebieden van Staatsbosbeheer te bekijken en te bewerken. Hiermee is een investering gemoeid van € 450.

In 2009 startte Staatsbosbeheer om haar locaties (werkschuur/ regiokantoor etc.) door middel van Server Based Computing (SBC) gereed te maken voor een nieuwe manier van werken met de computer. Deze netwerktechnologie zorgt ervoor dat alle gegevens en programma's bij Staatsbosbeheer, geïnstalleerd en bewaard worden op een centrale locatie. Medio 2010 is de toegang tot deze centrale locatie voor alle locaties en medewerkers beschikbaar gekomen. Vanaf elke locatie kan men via internet inloggen. Door deze werkwijze staan updates en nieuwe applicaties sneller ter beschikking van de gebruiker. Tevens is de snelheid van het netwerk verbeterd. De investering bedroeg ongeveer € 660. Verder zijn in 2010 vernieuwingen van Digitalis (intranet) en Arend (business intelligence) geactiveerd.



## Immateriële activa in uitvoering

Per balansdatum zijn de volgende grote en belangrijke applicaties in ontwikkeling:

- Document Management System (DMS € 1.500).  
In 2010 is een start gemaakt met de fasegewijze implementatie; dit project zal in 2011 worden voortgezet. De organisatie leert werken met digitale dossiervorming, waarmee uniformering en standaardisering van werkprocessen wordt bevorderd.
- Gezamenlijk Basissysteem Natuur en Landschap (GBNL € 400).  
GBNL wordt een geïntegreerde, ondersteunende voorziening die het primaire proces van Staatsbosbeheer ontsluit en zal vermoedelijk niet voor eind 2011 geïmplementeerd worden.

## [2] Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is hieronder weergegeven:

Verloopoverzicht	Gronden en doelstellingsgerichte gebouwen	Bedrijfs-onderst. gronden/gebouw	Machines, auto's en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmidd. in uitvoering	Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	Totaal
<b>Stand 31 december 2009</b>							
Aanschafwaarde	1	94.264	28.327	13.644	4.189	62	140.487
Cumulatieve afschrijving	0	-44.635	-15.198	-10.083	0	0	-69.916
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>49.629</b>	<b>13.129</b>	<b>3.561</b>	<b>4.189</b>	<b>62</b>	<b>70.571</b>
<b>Mutaties 2010</b>							
Investeringen	0	5.981	1.573	519	-413	0	7.660
Afschrijvingen	0	-2.661	-2.452	-935	0	0	-6.048
Overboekingen in rubrieken	0	89	375	-2	-462	0	0
Desinvesteringen	0	-1.885	-1.246	-570	-298	73	-3.926
Cum. afschrijvingen desinv.	0	1.306	1.031	236	0	0	2.573
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>	<b>2.830</b>	<b>-719</b>	<b>-752</b>	<b>-1.173</b>	<b>73</b>	<b>259</b>
<b>Stand 31 december 2010</b>							
Aanschafwaarde	1	98.369	29.065	13.578	3.016	135	144.164
Cumulatieve afschrijving	0	-45.910	-16.655	-10.769	0	0	-73.334
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>52.459</b>	<b>12.410</b>	<b>2.809</b>	<b>3.016</b>	<b>135</b>	<b>70.830</b>

### Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen

De voornaamste investeringen in het verslagjaar:

In Schoorl (regio West) is in 2010 het nieuwe bezoekerscentrum Schoorlse Duinen (€ 2.545) in gebruik genomen. Dit nieuwe activiteitencentrum biedt natuurliefhebbers en recreanten veel faciliteiten in en rondom het gebouw.

Ook het Boomkroonpad (regio Noord, € 340), waar is geïnvesteerd in een nieuwe expositie, biedt de dagrecreant nieuwe mogelijkheden.

De regio Oost heeft een tweetal nieuwe werkschuren in gebruik genomen, terwijl in regio Zuid het beheerscentrum Maashorst is geactiveerd. Verder is in die regio ook een drietal gebouwen om niet in eigendom gekomen van Staatsbosbeheer. Deze gebouwen kennen een geschatte herbouwwaarde van ca. € 640. De tegenwaarde is opgenomen bij de Investeringsubsidies.

De voornaamste bedrijfsmiddelen in uitvoering per divisie:

Regio Noord:	verbouwing werkschuur Zwartemeer	450
Regio Oost:	voorbereiding bezoekerscentrum Oostvaardersplassen	134
	districtskantoor Ugchelen	356
Regio West:	verbouwing werkschuur Ravensteijn	246
Buitenleven:	renovaties vakantiewoningen	1.213

### [3] Financiële vaste activa

Het 25%-belang in Bio Enerco BV is in 2002 verworven.

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

Verloopoverzicht	2010	2009
Boekwaarde per 1 januari	55	35
Resultaat over boekjaar	-17	20
<b>Boekwaarde deelnemingen per 31 december</b>	<b>38</b>	<b>55</b>
Langlopende vorderingen	6.600	0
<b>Totaal boekwaarde</b>	<b>6.638</b>	<b>55</b>

In december 2010 is door het Ministerie van Infrastructuur en Milieu een subsidie toegekend voor toekomstige saneringen van verontreinigde bodems in de terreinen van Staatsbosbeheer. De subsidie zal in 3 jaarlijkse termijnen van € 2,2 mln. betaalbaar gesteld worden, de eerste in 2012. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar [12] Langlopende schulden.

### [4] Voorraden

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Gebleste voorraad hout	926	1.111
Handelsvoorraden	399	500
Overige voorraden	349	308
<b>Totaal</b>	<b>1.674</b>	<b>1.919</b>

**[5] Vorderingen en overlopende activa**

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Handelsdebiteuren	8.034	7.449
Projectvorderingen	2.032	2.371
Belastingen (btw)	512	352
Overige vorderingen en overlopende activa	9.996	8.821
<b>Totaal</b>	<b>20.574</b>	<b>18.993</b>

**Handelsdebiteuren**

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Nominale waarde handelsdebiteuren	9.061	8.406
Voorziening voor oninbaarheid	-1.027	-957
<b>Totaal</b>	<b>8.034</b>	<b>7.449</b>

**Handelsdebiteuren en de voorziening**

Eind 2010 is de vordering op afnemers toegenomen met ca € 700, terwijl ook de voorziening voor oninbaarheid licht is gestegen. Enkele grotere posten in deze voorziening zijn in 2010 afgewikkeld en enkele definitief oninbare vorderingen, zijn nu afgeboekt. Anderzijds heeft de verscherpte incassoprocedure en inschakeling van deurwaarders wel geleid tot betaling van verschillende oudere posten. De economische situatie in aanmerking nemend, is besloten de voorziening naar boven bij te stellen.

De looptijd van de handelsdebiteuren is korter dan één jaar.

**Projectvorderingen**

Verwijzend naar 1.4 Waarderingsgrondslagen geeft de balans van Staatsbosbeheer het volgende beeld: per balansdatum is voor € 2 mln. (2009: € 2,4 mln.) op projecten voorgefinancierd. Dit bedrag is verantwoord onder projectvorderingen.

De projectschulden zijn, ondanks het feit dat in 2010 projecten met een totale financiële omvang van ruim € 13 mln. zijn opgeleverd, met € 3,4 mln. toegenomen tot € 15,4 mln. Dit houdt in dat bedragen op projectenopdrachten zijn vooruit ontvangen, waarvoor nog prestaties geleverd moeten worden. De gemiddelde financiële omvang van projecten is toegenomen.

Door zelf in projecten te investeren is Staatsbosbeheer erin geslaagd ook in 2010 meer externe financiers en subsidiegevers enthousiast te maken voor de uitvoering van projecten die de kwaliteit van natuurgebieden verbeteren.



### Overige vorderingen en overlopende activa

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Nog te factureren opbrengsten	1.827	1.461
Te ontvangen rente	196	40
Te ontvangen bijdragen van EL&I	665	2.751
Vooruitontvangen facturen	1.092	1.034
Betaalde voorschotten	32	33
Overige overlopende activa	6.184	3.502
<b>Totaal</b>	<b>9.996</b>	<b>8.821</b>

De vordering op het ministerie van EL&I bestaat uit € 201 op de reguliere bijdrage en voor € 464 op nog af te ronden meerwerkopdrachten. Met name de vorderingen uit de meerwerkopdrachten zijn sterk afgenomen. Staatsbosbeheer heeft projecten opgeleverd en financieel afgewikkeld.

De vordering **Schipholgedupeerden** van € 1,6 mln. (2009: ca. € 2,3 mln.) onder 'Overige overlopende activa' betreft opbrengsten uit de verkoop van gronden waarop Staatsbosbeheer het blote eigendom heeft. De vordering is naar beneden bijgesteld, omdat in 2010 is gebleken dat een deel van de middelen toekomt aan andere belanghebbenden, uit hoofde van gedeerde erfpachtinkomsten. Staatsbosbeheer heeft per balansdatum nog niet de beschikkingsmacht over de middelen, omdat deze zijn gestort op een bij de notaris ingestelde derdenrekening. Deze post is geormerkt en dient na ontvangst te worden aangewend voor compensatie en projecten voor kwaliteitsverbetering.

Ook is in de overlopende activa de aankoop van de **Waalsdorpervlakte** verwerkt. In december 2010 heeft Staatsbosbeheer in overleg met EL&I, passend in het kader van de Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten, de Waalsdorpervlakte verworven tegen betaling van een voorlopige koopsom van € 3,3 mln. In 2011 vindt een hertaxatie plaats, die mogelijk invloed heeft op de hoogte van het aankoopbedrag.

De beweegredenen voor deze aankoop liggen in de aard van de Waalsdorpervlakte als Natura 2000 gebied, de ligging als onderdeel van de Ecologische Hoofdstructuur (EHS), en het historische karakter van het gebied. Staatsbosbeheer is daarmee de logische eigenaar/ beheerder.

Met deze aankoop (258 ha.) heeft Staatsbosbeheer gronden verworven, die dienen voor de compensatie van toekomstige vervreemdingen van gronden, behorend tot de prioritaire gebiedscategorieën van EL&I (EHS, RODS en nationale landschappen). De post staat hiermee in verband met de 2e Groenfondsrekening 'Grondbalans'.

De looptijd van de vorderingen is overwegend korter dan 1 jaar.

**[6] Liquide middelen**

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Kasmiddelen	35	37
RABO Bank betaalrekeningen	1.262	909
Nationaal Groenfonds Rekening Compensatie EHS	0	1.787
Nationaal Groenfonds Rekening Fonds A + B Almere-transactie	11.916	26.291
Nationaal Groenfonds Rekening Compensatie en Grondbalans	877	0
Nationaal Groenfonds Rekening Additioneel	1.519	0
Rekening Courant Ministerie van Financiën	21.983	19.555
Deposito Ministerie van Financiën	25.000	20.000
<b>Totaal</b>	<b>62.592</b>	<b>68.579</b>

**Nationaal Groenfonds**

Bij het Nationaal Groenfonds worden door Staatsbosbeheer meerdere rekeningen aangehouden. In 2010 is een drietal nieuwe rekeningen (Compensatie, Grondbalans en Additioneel) geopend. Deze komen in de plaats van rekening Compensatie EHS.

Het saldo liquide middelen op de rekeningen bij het Nationaal Groenfonds is niet vrij besteedbaar. Deze liquiditeiten zijn ontvangen uit verkoopopbrengsten van gronden en doelstellingsgerichte gebouwen en moeten onder door EL&I gestelde randvoorwaarden besteed worden voor compenserende grondaankopen en kwaliteitsverbetering van beheerde objecten.

DLG is beperkt tekeningsbevoegd voor de Almere Groenfonds Rekening Fonds A + B.

**Ministerie van Financiën**

De Comptabiliteitswet schrijft voor dat Staatsbosbeheer dient 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.

Een aanmerkelijk deel van het tegoed wordt aangehouden in de vorm van deposito's. De samenstelling van de deposito's, waarvan de looptijd en dus ook de beschikbaarheid varieert, is gebaseerd op een liquiditeitsbegroting. Het gerealiseerde effectieve rentepercentage bedraagt circa 1 % (2009: 1,75%).

Staatsbosbeheer beschikt over een kredietfaciliteit bij de Rabobank van € 39 mln. Voor deze totale kredietlijn bestaat een door de Staat gegarandeerde intraday-limiet. Staatsbosbeheer maakt alleen beperkt gebruik van deze faciliteit in het kader van Schatkistbankieren.

## Passiva

### [7] Beginvermogen

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 EL&I is overgedragen aan Staatsbosbeheer.

### [8] Reserves

In paragraaf 1.11 is het verloop van het eigen vermogen weergegeven, alsmede het verloop van de categorieën van reserves.

### [9] Resultaat boekjaar

Het resultaat boekjaar 2010 bedraagt € 2.113 negatief (2009: € 43 negatief).

### [10] Investeringsubsidies

De mutatie in het verslagjaar (toename € 409) heeft deels betrekking op de vrijval van subsidies op basis van de afschrijvingen van de desbetreffende activa (€ 258) en deels op ontvangen investeringsubsidies (€ 667) in het verslagjaar.

### [11] Voorzieningen

Voor een beschrijving van de opgenomen voorzieningen wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen.

Het verloop van de voorzieningen in 2010:

Verloopoverzicht	Stand per 01-01-2010	Vrijval	Onttrekking	Dotatie 2010	Stand per 31-12-2010
Sociaal Flankerend Beleid	0	0	-24	2.364	2.340
FPU+ aanspraken	1.893	-30	-669	0	1.194
Jubilarissen	1.300	-112	-110	40	1.118
WW-aanspraken	626	-56	-309	222	483
Arbeidsongeschiktheid	299	-42	-59	126	324
Juridische claims	80	-23	-57	69	69
Herplaatsingskandidaten	14	-1	-7	0	6
<b>Totaal</b>	<b>4.212</b>	<b>-264</b>	<b>-1.235</b>	<b>2.821</b>	<b>5.534</b>

Van het totaalbedrag voorzieningen per 31 december 2010 kent ca. € 2,5 mln. een looptijd van korter dan 1 jaar.

In 2010 zijn besluiten genomen over de organisatieverandering bij Staatsbosbeheer, die voortvloeien uit het ondernemingsplan Zichtbaar Beter Werken. De nadere uitwerking voor bedrijfsvoering ligt vast in een meerjarenvise Bedrijfsvoering, die in november 2010 is vastgesteld.

Deze visie formuleert onder meer een doelstelling tot een efficiencywinst van 20% (fte). Met behulp

van instrumenten die zijn vastgelegd in het Sociaal Flankerend Beleid zal dit gerealiseerd moeten worden. De toekomstige uitgaande kasstromen die voortvloeien uit de maatregelen zijn naar beste schatting bepaald. In 2010 is € 2,4 mln. gedoteerd. Deze is als last verwerkt in de winst- en verliesrekening 2010, onder de Overige personeelsgebonden kosten.

## [12] Langlopende schulden

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Samenwerkingsovereenkomst Almere (fonds A + B)	11.016	22.007
Afkoopsommen beheer en onderhoud	6.201	8.012
Compensatieverlof	47	70
Overige langlopende schulden	10.586	3.336
<b>Totaal</b>	<b>27.850</b>	<b>33.425</b>

Van de langlopende schulden heeft ca. € 3 mln. een looptijd langer dan 5 jaar.

### Samenwerkingsovereenkomst Almere

De in mei 2007 afgesloten samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente Almere en Staatsbosbeheer heeft tot doel de bevordering van hoogwaardige stedelijke ontwikkeling, gekoppeld aan hoogwaardige groene ontwikkeling in de provincie Flevoland.

Betrokken partijen als lokale, provinciale en landelijke politiek hebben brede steun gegeven aan dit ambitieuze meerjarige project, waarin maatschappelijke doelstellingen en de kernactiviteiten van Staatsbosbeheer als natuurbeheerder in de rol van niet alleen beheerder, maar tevens in de rol van ontwikkelaar op een bijzondere wijze samengaan.

Om het gemeentelijke project Almere Poort te kunnen verwezenlijken is in 2007 de overdracht van gronden die Staatsbosbeheer had in het gebied Almere Poort aan de Gemeente Almere gerealiseerd.

**De privaatrechtelijke compensatie (EHS, fonds A)** (oorspronkelijk € 21,9 mln.) omvat de geldelijke verplichting tot het aankopen van vervangende gronden en het inrichten en beheren daarvan en vormt hiermee een uitbreiding van de Ecologische Hoofdstructuur (EHS). De door de gemeente betaalde koopsom is in het Nationaal Groenfonds gestort in een voor de uitwerking van deze overeenkomst gelabeld fonds (Fonds A). In overleg tussen partijen is er door Staatsbosbeheer een aankoopstrategie ontwikkeld. Naast grondaankopen dient Staatsbosbeheer deze gelden aan te wenden voor kwaliteitsverbetering van bestaand groen in en om de stad Almere, of voor de uitvoering van de overeengekomen publiekrechtelijke compensatie (fonds B) wanneer mocht blijken dat de daarvoor beschikbare gelden onvoldoende zijn. Staatsbosbeheer dient de gelden voor verwerving van gronden in het kader van de eigenaarcompensatie uiterlijk in 2013 aan te wenden.

In 2008, 2009 en 2010 zijn agrarisch bedrijven aangekocht waarmee inmiddels ca. 170 ha. is gerealiseerd.

**De publiekrechtelijke compensatie (fonds B)** omvat de wettelijke verplichting die de gemeente heeft op grond van de Boswet om een areaal geveld bos te compenseren door herplanting van een gelijk



areaal. Staatsbosbeheer heeft de uitvoering van de werkzaamheden die uit de publiekrechtelijke verplichting voortvloeien aangenomen tegen een vaste prijs van € 16,1 mln. Staatsbosbeheer heeft daarbij niet de publiekrechtelijke verantwoordelijkheid van de gemeente overgenomen.

### Verloopoverzicht

Naast de perceelverwervingen is een aantal andere projectuitgaven gerealiseerd welke in onderstaand verloopoverzicht zijn weergegeven.

Omschrijving	Mutaties	Saldo A	Mutaties	Saldo B	Totaal
Saldo per 1 januari 2010		9.210		16.797	26.007
Bij: Rente 2010	45		37		
		45		37	82
		9.255		16.834	26.089
Af: Lasten/uitgaven 2010:					
Perceelverwerving (grondcompensatie)	3.916		6.729		
Kwaliteitsimpulsen	243		19		
Procesgelden	15				
Overige	151				
		4.325		6.748	11.073
Saldo per 31 december 2010		4.930		10.086	15.016

Volgens het opgestelde bestedingsplan Almere worden in 2011 uitgaven verwacht ter hoogte van ca. € 4 mln. Dit bedrag is opgenomen onder kortlopende schulden. De resterende €11 mln. is als langlopende schuld gepresenteerd.

### Afkoopsommen beheer en onderhoud

Staatsbosbeheer onderkent een verdere toename van contracten, waarin het langdurig beheer en onderhoud van in gebruik genomen natuurterreinen aan Staatsbosbeheer wordt opgedragen. Onder deze post is ook een meerjarige overeenkomst opgenomen tussen Staatsbosbeheer en een exploitant, betrekking hebbend op de winning van zand tot 31 december 2028.

### Compensatieverlof

Met de introductie van de levensloopregeling is het niet langer toegestaan verlof op basis van arbeidsduurverkorting te sparen en op te nemen (spaarvariant). De medewerkers die op 1 januari van het verslagjaar 2007 beschikten over gespaard verlof, hadden op dat moment de keuze om dit gespaarde verlof om te zetten in de levensloopregeling, ofwel gebruik te maken van de mogelijkheid dit verlof alsnog op te nemen binnen de daartoe gestelde voorwaarden en individuele afspraken. Dit leidt tot een schuld op lange termijn, doch deze is overwegend korter dan vijf jaar. Compensatieverlof wordt gewaardeerd tegen huidige salariskosten, inclusief werkgeverslasten.

### Overige langlopende schulden

De overige langlopende schulden bestaan voor het grootste deel uit de verplichting voor de uitvoering van Bodemsanering van in totaal € 9,9 mln.

Op 23 december 2010 is door het ministerie van Infrastructuur en Milieu (I&M) aan Staatsbosbeheer een subsidie toegekend van € 6,6 mln. voor de aanpak van verontreinigde bodems.

Deze bijdrage is een direct gevolg van de afspraken die in 1998 zijn gemaakt tussen de toenmalige ministeries van VROM (thans I&M) en van LNV (EL&I) en het Interprovinciaal Overleg (IPO) omtrent de financiering van de sanering van beleidsgronden van EL&I. Elk van de partijen betaalt een gelijk deel van de saneringskosten, die inmiddels zijn geraamd op € 10,5 mln.

Het ministerie van EL&I heeft haar aandeel van € 3,5 mln. in 1998 overgeheveld aan Staatsbosbeheer. Per balansdatum is hiervan nog € 3,3 mln. beschikbaar.

Met de toezegging van het ministerie van Infrastructuur en Milieu worden de delen van dat ministerie en IPO (2 maal € 3,5 mln. onder aftrek van reeds voorgesloten kosten door de provincie Noord-Holland ad € 0,4 mln.) beschikbaar gesteld.

In totaal is voor de bodemsaneringsprojecten derhalve een bedrag van € 9,9 mln. beschikbaar.

Alle locaties zijn in beeld en in het convenant is vastgelegd dat in 2015 sprake moet zijn van een situatie waarbij ofwel de locaties gesaneerd zijn ofwel dat er een beheersregime op de locaties van kracht is.

Wel bestaat de mogelijkheid dat uiteindelijk een overschot dan wel een tekort op de middelen zal ontstaan. Tekorten en overschotten leiden niet tot extra lasten of baten. Bij eventuele tekorten geldt artikel 15 van het 'Sturingsarrangement Staatsbosbeheer' waarin uitdrukkelijk is vermeld dat EL&I verantwoordelijk blijft voor de financiering van de sanering van verontreinigingen. Een overschot zal terugvloeien naar het ministerie.

### [13] Kortlopende schulden

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen	7.168	4.257
Schulden aan leveranciers	15.546	13.480
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.336	1.262
Schulden ter zake van pensioenen	769	707
Projectschulden	15.412	11.956
Kortlopende verplichting Almere-transactie	4.000	4.000
Overige schulden en overlopende passiva	16.504	15.695
<b>Totaal</b>	<b>60.736</b>	<b>51.357</b>

#### Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen

De vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen betreffen voornamelijk ontvangsten uit gebruikgevangscontracten die aan het toekomstige jaar toegerekend moeten worden.

Verder is hierin opgenomen de te veel ontvangen contractbijdrage van het ministerie van EL&I voor niet gerealiseerde areaaltoename in de jaren 2006 tot en met 2010 (€ 457). Met het ministerie is overeengekomen dat met ingang van 2006 over- en onderschrijdingen van areaaluitbreiding aan het einde van een vijfjarige periode zullen worden verrekend.

In 2009 en 2010 zijn enkele gebieden van Staatsbosbeheer getroffen door natuurbranden. Voor het herstel van de schade is van het ministerie van EL&I een uitkering ontvangen van € 2,3 mln. Onder aftrek van reeds gemaakte kosten is op de balans ultimo verslagjaar een bedrag van ca. € 2,2 mln. gereserveerd voor de kosten van herstel die binnen drie jaar moet zijn afgerond.

De commissie Gabor heeft in haar rapport over het gevoerde beheer in de Oostvaardersplassen een aantal adviezen geformuleerd. Staatsbosbeheer heeft op basis van deze adviezen een plan van aanpak opgesteld. De spoedeisende maatregelen in dit plan worden financieel ondersteund door het ministerie van EL&I met een voorlopige toekenning van € 160 voor het seizoen 2010/2011.

In 2010 is inmiddels voor € 60 aan maatregelen uitgevoerd, zodat op de balans onder deze post nog € 100 is gereserveerd voor uit te voeren werkzaamheden in 2011.

#### Schulden aan leveranciers

In november 2010 zijn door het beschikbaar komen van de compensatie voor gestegen lonen en prijzen, alsmede de meevallende verkoopresultaten van de productgroep Hout, extra budgetten beschikbaar gesteld voor de uitvoering van terreinbeheerwerkzaamheden. Het beheer heeft die extra inspanning geleverd. Voor de geleverde prestaties zijn door leveranciers facturen ingediend, of worden op balansdatum nog verwacht (zie nog te ontvangen inkoopfacturen). Dit verklaart de toename van de schulden aan leveranciers.

#### Belastingen en premies sociale verzekeringen

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Loonheffing	957	876
Vennootschapsbelasting	-12	26
Sociale lasten	391	360
<b>Totaal</b>	<b>1.336</b>	<b>1.262</b>

#### Projectschulden

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Projectbijdragen en voorschotten	15.412	11.956
<b>Totaal</b>	<b>15.412</b>	<b>11.956</b>

Het bedrag onder projectschulden geeft aan tot welke waarde Staatsbosbeheer nog prestaties dient te verrichten op lopende projecten, rekening houdend met toegezegde subsidies, reeds ontvangen bedragen, gereserveerde btw op 3e geldstroomprojecten en de op die projecten gedane uitgaven per balansdatum. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar [5] Vorderingen en overlopende activa.

De stijging van de projectschulden t.o.v. 2009 is het gevolg van een toename van het aantal en de omvang van de extra opdrachten.

### Overige schulden en overlopende passiva

Omschrijving	31-12-2010	31-12-2009
Vakantiegeld	2.107	2.020
Eindejaarsuitkeringen	308	295
Vakantiedagen	1.423	1.314
Nationaal Groenfonds, compensatie EHS-gronden	0	1.639
Compensatie gronden buiten EHS	0	2.015
Compensatie en Grondbalans	882	0
Additioneel	2.036	0
Nog te ontvangen inkoopfacturen	5.492	3.911
Overige	4.256	4.501
<b>Totaal</b>	<b>16.504</b>	<b>15.695</b>

De kortlopende schulden kennen een looptijd die overwegend korter is dan 1 jaar.

#### Rekeningen Nationaal Groenfonds

In 2008 zijn over de aanwending van opbrengsten van doelstellingsgerichte onroerende zaken nieuwe afspraken gemaakt met het ministerie van EL&I. Deze zijn vastgelegd in de Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten (gronden en gebouwen) Staatsbosbeheer. Deze overeenkomst maakt als bijlage deel uit van het Sturingsarrangement Staatsbosbeheer. In de overeenkomst wordt onderscheid gemaakt in een drietal aanwendingsdoelen. Dit onderscheid komt tot uiting in een drietal rekeningen bij het Nationaal Groenfonds. De drie in 2010 geopende rekeningen komen in de plaats van de inmiddels opgeheven rekening Compensatie EHS gronden. Zie voor een nadere toelichting [6] Liquide Middelen.

#### Compensatierekening

Deze zgn. 1e groenfondstrekening wordt gebruikt voor het tijdelijk beheer van liquiditeiten, die bestemd zijn voor de uitvoering van publiekrechtelijke compensatieverplichtingen. Deze verplichtingen ontstaan indien als gevolg van een transactie (vervreemding) natuur verloren gaat. Op basis van de geldende wet- en regelgeving is de initiatiefnemer verplicht dat verlies aan natuur te compenseren. Staatsbosbeheer treedt hierbij op als uitvoerder van de compensatieplicht.

#### Grondbalansrekening

De middelen op deze 2e groenfondstrekening vloeien voort uit de verkoop van doelstellingsgerichte grond, waarbij als uitgangspunt geldt dat voor iedere verkochte hectare een hectare reeds bestaande en ingerichte natuur wordt teruggekocht. Aanwending van de liquiditeiten kan dus uitsluitend plaatsvinden bij de aankoop van de vervangende grond. De aangekochte gronden vallen daarmee onder de reguliere financiering door EL&I.

#### Additioneelrekening

Op deze 3e groenfondstrekening worden de liquiditeiten bijgeschreven die voortvloeien uit transacties met doelstellingsgericht vastgoed waarop de criteria van de 1e en de 2e groenfondstrekening niet van



toepassing zijn. De middelen zijn bestemd voor kwaliteitsverbetering en maatschappelijke doelen.

### Overige

De post overige bestaat overwegend uit (het kortlopende deel van) afkoopsommen voor beheer en onderhoud van in gebruik genomen terreinen, af te dragen toeristenbelasting en nog aan personeel uit te keren bedragen.

Daarnaast is hier de verplichting opgenomen die is ontstaan na de verkoop van gronden ten behoeve van de Schipholgedupeerden (€ 1,6 mln.) (zie ook de toelichting bij Overige Vorderingen onder [5] Vorderingen en overlopende activa).

### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Staatsbosbeheer is langlopende verplichtingen aangaan voor in hoofdzaak de huur, schoonmaak en beveiliging van kantoorpanden en diverse terreinwerkzaamheden. Deze bedragen zijn exclusief omzetbelasting.

	Totale contract-waarde	Restverplichting op balansdatum	Vervallend na 1 jaar	Vervallend tussen 1 en 5 jaar	Vervallend na 5 jaar
2009	18.606	9.619	2.965	6.224	430
2010	18.659	7.788	2.664	4.797	325

## 1.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

### Bedrijfsopbrengsten

#### [14] Bijdrage EL&I

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Totaal Bijdrage EL&I	89.532	87.621	89.526

Dit betreft de reguliere bijdrage uit hoofde van de opdracht van het Ministerie van EL&I over het jaar 2010. De opdracht omvat het beheer van natuur en landschap, recreatie, belangenbehartiging, gastheerschap, participatie en overige opdrachten.

Het totaalbedrag van 2010 is als volgt aan te sluiten op de van het ministerie voor het jaar 2010 ontvangen opdracht.

Bijdrage EL&I	2010
Opdrachtbrief 2010	87.621
Loon- en prijsbijstelling 2010	1.697
Nacalculatie schouwkosten en areaal	214
<b>Totaal</b>	<b>89.532</b>

In de bijdrage van EL&I 2010 is de afwijking van de mutatie in het areaal verwerkt.

Staatsbosbeheer ontvangt van het ministerie van EL&I een beheerbijdrage, die is gebaseerd op de grootte van het beheerareaal. Dit areaal neemt jaarlijks toe en deze toename wordt in de offerteprocedure op basis van een voorschot vergoed. Bij het opstellen van het jaarverslag én in de areaalverantwoording wordt deze toename definitief vastgesteld: de afwijking wordt met het ministerie verrekend.

Het beheerareaal werd tot en met verslagjaar 2008 gecategoriseerd volgens de doeltypen-indeling. In 2008 is in samenwerking met andere terreinbeherende organisaties de 'Index Natuurtypen' ontwikkeld en vastgesteld. Het ministerie en de provincies hebben deze index als grondslag voor hun beleidsbepaling gekozen. Hiermee is bereikt dat alle terreinbeheerders een uniforme definiëring en typering van het beheerareaal hanteren.

In 2008 is Staatsbosbeheer gestart met de conversie van doeltypen naar allocatie volgens de nieuwe index natuur in de informatiesystemen. In die fase is volgens een keuzelijst 'oud-nieuw' een geautomatiseerde hercodering uitgevoerd. Deze is per 31 december 2008 voltooid en heeft geleid tot de vaststelling van de nulstand. Deze nulstand is met LNV afgestemd en vastgesteld.

In 2009 is de 3e conversiefase gestart en deze is in mei 2010 afgerond. Deze 3e conversie omvatte een handmatige analyse en een veldanalyse van de uitkomsten van de geautomatiseerde hercodering. Deze analyses hebben geleid tot een bijstelling van de eerder vastgelegde typenallocatie. Daarop is met het ministerie een aangepaste nulstand per 1 januari 2010 bepaald.

### **Aanvullende opdrachten**

Naast de reguliere bijdrage voor beheer ontvangt Staatsbosbeheer jaarlijks aanvullende opdrachten van het ministerie van EL&I. Deze opdrachten worden in de administratie aangemerkt als 3e geldstroomfinanciering, omdat de werkzaamheden veelal als afzonderlijk identificeerbare projecten en niet binnen een jaargrens uitgevoerd kunnen worden. De baten uit die aanvullende opdrachten zijn daarom pas in de winst- en verliesrekening zichtbaar op het moment dat de bedoelde projecten geheel zijn afgerond (zie [20] Bijdragen van gesubsidieerde projecten).

De opdrachtverstrekking en betaling door het ministerie van EL&I loopt dan ook niet parallel aan de opbrengstverantwoording door Staatsbosbeheer.

In de tabel hierna worden de in 2010 ontvangen aanvullende opdrachten van EL&I weergegeven. Voorts zijn ook de nog niet geheel betaalde opdrachten uit voorgaande jaren opgenomen. In de kolom 'Ontvangst 2010' zijn de door Staatsbosbeheer ontvangen betalingen van EL&I vermeld.

Omschrijving meerwerkopdracht	Opdracht jaar	Opdracht som	Vordering 01-01	Ontvangst 2010	Meer-/ minder	Vordering 31-12
<b>Gestart voor 2010</b>						
Life Ambition	2004	159	3	0	0	3
Ecolog. onderst. Natura 2000	2009	100	49	2	-47	0
Maatschappelijke Stage	2009	352	211	0	0	211
Landschapsherstelplan	2008	494	99	76	-23	0
EGM* en Omvormingsbeheer	2008	1.502	300	300	0	0
EGM* en Omvormingsbeheer	2009	1.502	300	0	0	300
Natura 2000	2009-2010	1.964	638	510	0	128
		<b>6.073</b>	<b>1.600</b>	<b>888</b>	<b>-70</b>	<b>642</b>
<b>Gestart in 2010</b>						
Recreatie om de Stad	2010	3.789	0	3.789	0	0
Landschapsherstelplan	2010	2.000	0	2.000	0	0
Natura 2000	2009-2010	45	0	36	0	9
		<b>5.834</b>	<b>0</b>	<b>5.825</b>	<b>0</b>	<b>9</b>
			<b>0</b>			
<b>Totaal</b>		<b>11.907</b>	<b>1.600</b>	<b>6.713</b>	<b>-70</b>	<b>651</b>

\*) Effect Gerichte Maatregelen, voorheen OBN

De vordering ultimo verslagjaar is opgenomen bij de 'Overige Vorderingen'.

De hierna volgende tabel geeft een inzicht in de bestedingen die Staatsbosbeheer in 2010 heeft gedaan ten behoeve van de uitvoering van de meerwerkopdrachten van het ministerie van EL&I. Daarnaast vermeldt de tabel financiële informatie over de afgesloten opdrachten.

Deze standen betreffen dus uitsluitend de bestedingen en lasten, echter niet de financiering.

De bedragen geven derhalve geen informatie over de hoogte van eventuele voorfinanciering door Staatsbosbeheer of vooruitontvangen bijdragen van de opdrachtgever. Daarmee is een vergelijk met de balanspost 'projectvorderingen' niet van toepassing.

Het pilotproject maatschappelijke stage in het groen, waarin Staatsbosbeheer subsidiehouder en penvoerder namens partijen uit de Groene Coalitie was, is succesvol afgerond. Er zijn zelfs meer sta-geplaatsen aangeboden dan in de intentieverklaring staat. Het heeft veel kennis en informatie opgeleverd voor ons werkveld, die breed beschikbaar gesteld wordt.

Financieringssoort	Bestedingen meerwerkopdrachten EL&I			
	Stand 01-01	Uitgaven 2010	Afgesloten projecten 2010	Stand 31-12
Recreatie om de Stad	3	2.108	-2.106	5
EGM (voorheen OBN)	3.202	1.690	-732	4.160
Nationale parken	547	483	-599	431
Landschapsherstelplannen	69	1.510	-528	1.051
Soortenbeleid	224	59	-283	0
Omvormingsbeheer	625	274	-791	108
Achterstallige inrichting terreinen	417	187	-59	545
Natura 2000	2.106	1.383	-47	3.441
LIFE Duinen *)	3.393	993	0	4.386
Maatschappelijke stage *)	290	157	-430	17
Natuursprong	156	196	0	352
<b>Totaal</b>	<b>11.032</b>	<b>9.040</b>	<b>-5.575</b>	<b>14.497</b>

\*) Dit project wordt medegefinancierd door andere partijen.

### [15] Omzet recreatie

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Verhuur van vakantiewoningen in de natuur	2.190	2.085	1.936
Kampeerterreinen	1.235	1.015	1.187
Excursies, rondleidingen, verkopen en overige omzet recreatie	1.312	1.296	1.330
<b>Totaal Recreatie</b>	<b>4.737</b>	<b>4.396</b>	<b>4.453</b>

De omzet uit recreatie wordt in belangrijke mate gegenereerd door de exploitatie van 60 Buitenleven vakantiewoningen, waarbij over 2010 een bezettingsgraad van 74% is gerealiseerd (2009: 72% bij 55 vakantiewoningen).

Voor rekening en risico van Natuurmonumenten worden, evenals vorig jaar (8) Buitenleven vakantie-woningen verhuurd. Staatsbosbeheer ontvangt hiervoor een vergoeding.

Staatsbosbeheer heeft verder natuurkampeerterreinen en groepskampeerterreinen in beheer. Met het oog op de bezuinigingen die op Staatsbosbeheer afkomen wordt de sluiting van een aantal onrendabele kampeerterreinen overwogen.

De omzet uit excursies, rondleidingen, verkopen en overig is ten opzichte van 2009 nagenoeg gelijk gebleven.

**[16] Omzet ingebruikgeving**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Erfpacht en/of erfpacht-opstal	6.161	5.905	6.040
Agrarische ingebruikgevingen	4.616	3.597	4.179
Huurovereenkomsten	1.290	1.181	1.209
Gebruiksovereenkomsten	2.006	1.703	1.950
Faunabeheer	526	459	525
Overige ingebruikgevingen	188	591	874
<b>Totaal Ingebruikgeving</b>	<b>14.787</b>	<b>13.436</b>	<b>14.777</b>

Ingebruikgeving van areaal, objecten en verhuur is ondersteunend aan het beheer. In veel gevallen zijn bij de ingebruikgevingscontracten bepalingen opgenomen waarbij de wederpartij in natura de vergoeding voldoet. Dit betreft met name beheerswerkzaamheden. De opbrengsten komen volledig ten goede aan de doelstellingen van Staatsbosbeheer.

Over het geheel genomen zijn de inkomsten nauwelijks gestegen. De overige ingebruikgevingen vertonen echter een significante daling die het gevolg is van verminderde opbrengsten uit zandwinning in de regio Noord.

**[17] Omzet houtverkoop**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Omzet houtverkopen	19.427	13.641	17.159
Omzet activiteiten Energiehout BV	2.489	3.951	2.396
<b>Totaal omzet Hout</b>	<b>21.916</b>	<b>17.592</b>	<b>19.555</b>

In 2010 is 332.000 m<sup>3</sup> (2009: 320.000 m<sup>3</sup>) hout franco fabriek geleverd. Daarnaast is ruim 11.000 m<sup>3</sup> (2009: 30.000 m<sup>3</sup>) hout op stam verkocht, zodat totaal 343.000 m<sup>3</sup> (2009: 350.000 m<sup>3</sup>) hout is verkocht. Hiervan is 334.000 m<sup>3</sup> (in 2009: 337.000 m<sup>3</sup>) afkomstig uit de eigen terreinen en is 9.000 m<sup>3</sup> (2009: 8.000) ingekocht bij derden. Daarnaast verzorgt Staatsbosbeheer Dienstverlening voor anderen de verkoop, marketing en logistiek van hout en ontvangt daarvoor een vergoeding. Deze commissie (in 2010 € 16) is opgenomen onder de Omzet houtverkopen.

De economische ontwikkelingen in 2010 in aanmerking nemend, is de toename van de afzet het vermelden waard. Staatsbosbeheer Dienstverlening heeft in 2010 sterk ingespeeld op de rondhouttekorten en heeft daarbij geprofiteerd van de gestegen prijzen.

Energiehout BV is een handelsorganisatie die in 2010 uitsluitend houtige biomassa in- en verkoopt. In 2010 heeft Energiehout BV ca. 53.000 ton (2009: 58.000 ton) houtige biomassa afgezet. De inkoop van hout bij derden is verder beperkt tot ca. 12.000 ton (2009: 24.000 ton). Daarmee wordt voldaan aan de voorwaarde in de verklaring van geen bezwaar dat werkzaamheden en activiteiten voor derden niet de overhand krijgt binnen deze rechtspersoon.



**[18] Omzet overige producten**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Omzet zaad en plantsoen	647	779	603
Overige natuurproducten	498	1.448	1.054
<b>Totaal overige producten</b>	<b>1.145</b>	<b>2.227</b>	<b>1.657</b>

Vanaf 2007 levert Staatsbosbeheer nog slechts zaad en plantmateriaal aan een beperkt aantal overheidsdiensten. De omzet is in 2010 licht gestegen.

Onder 'Overige natuurproducten' zijn onder meer de opbrengsten delfstoffen opgenomen.

**[19] Overige opbrengsten**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Werk voor derden	1.525	1.252	1.511
Vrijval investeringssubsidies	258	151	238
Verkoop melkquota	133	0	217
Verkoopresultaat materiële vaste activa	339	270	745
Overige opbrengsten	3.161	6.089	2.308
<b>Totaal overige opbrengsten</b>	<b>5.416</b>	<b>7.762</b>	<b>5.019</b>

In het jaarplan 2010 werd gestreefd naar een verhoging van de eigen opbrengsten van ongeveer € 500 per regio. Dit is slechts ten dele gerealiseerd.

**[20] Bijdragen gesubsidieerde projecten**

Dit betreffen bijdragen van door derden (mede-)gefinancierde en volledig gerealiseerde projecten. De kosten van deze projecten zijn opgenomen onder inzet derden.

	Realisatie 2010	Realisatie 2009
<b>Bijdragen gesubsidieerde projecten</b>	<b>13.538</b>	<b>11.589</b>

In 2010 is een aantal projecten met een grote financiële omvang afgesloten. Een deel van de afgesloten projecten (€ 8,5 mln.) is gefinancierd door provincies, gemeenten en de Europese Unie.

De overige € 5 mln. is gefinancierd door het ministerie van EL&I. In onderstaande tabel is per EL&I financieringssoort de opbrengsten van afgeronde projecten in 2010 weergegeven.

	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Recreatie om de Stad	2.106	2.173
Effect Gerichte Maatregelen (voorheen OBN)	685	1.463
Nationale parken	632	1.395
Landschapsherstelplannen	511	562
Soortenbeleid	295	399
Omvormingsbeheer	749	282
Achterstallige inrichting terreinen	30	94
Natura 2000	41	87
<b>Totaal</b>	<b>5.049</b>	<b>6.455</b>

## BEDRIJFSLASTEN

### [21] Lonen en salarissen

Lonen en salarissen	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
<b>Totaal Bijdrage EL&amp;I</b>	<b>46.286</b>	<b>49.803</b>	<b>43.955</b>

Het aantal fte is toegenomen van 998 eind 2009 tot 1.014 fte eind 2010.

De salariskosten per fte nemen in totaal toe met ca. 4 %. De CAO stijging in 2010 bedroeg 0% voor het vaste salaris en een verhoging van de eindejaarsuitkering van 5,4% naar 8,3% van het salaris. De overige 1,1 % wordt veroorzaakt door de reguliere periodieke salarisstijging voor een deel van de medewerkers en een stijging van de vergoeding voor de premies Zorgverzekeringswet.

### Bezoldiging van Directie en leden Raad van Toezicht

De individuele beloning van de directeur is als volgt:

*(de bedragen in deze tabel en onderstaande toelichting zijn vermeld in hele euro's.)*

Directieleden	Periode in 2010	Belastbaar loon		Pensioenpremies		Totaal	
		2010	2009	2010	2009	2010	2009
Dhr. Drs. C.J. Kalden	01/01 t/m 31/12	156.672	151.498	38.436	36.999	195.108	188.497

Dhr. Kalden is sedert 01 mei 2007 in dienst bij Staatsbosbeheer en heeft volledige dienstbetrekking. De periodieke beloning is inclusief een bruto toelage voor representatiedoeleinden.

De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is vastgesteld op € 15.000 per jaar en voor de voorzitter op € 20.000. Leden van de Raad die zitting hebben in de Auditcommissie ontvangen een additionele vergoeding van € 5.000 per jaar.

De bezoldiging van de leden van de Raad van Advies is vastgesteld op € 3.000 per jaar en voor de voorzitter op € 10.000.

**[22] Sociale lasten**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Pensioenpremie	5.625	5.940	5.220
Overige sociale lasten	2.509	2.776	2.252
<b>Totaal sociale lasten</b>	<b>8.134</b>	<b>8.716</b>	<b>7.472</b>

**Pensioenpremie**

Staatsbosbeheer neemt (verplicht) deel aan de pensioenregeling bij het ABP. Op grond daarvan volgt Staatsbosbeheer de verslaggevingsrichtlijnen voor bedrijfstakpensioenregelingen. Dit houdt in dat, hoewel de regeling kwalificeert als toegezegde pensioenregeling, deze in het financieel verslag wordt verwerkt als zou er sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling.

De in het verleden gehanteerde systematiek van verwerking van de pensioentoezeggingen blijft daarmee gehandhaafd, met het verantwoorden van de premie (werkgeversdeel) in het jaar als last in de winst- en verliesrekening alsmede eventuele additionele premieheffingen over oude jaren. De balanspositie vertegenwoordigt het bedrag dat aan de pensioenmaatschappij is verschuldigd.

In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Staatsbosbeheer geen verplichting tot doen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

De grondslag voor de pensioenopbouw van de medewerkers van Staatsbosbeheer geschiedt volgens het middelloonstelsel. Tot 01 januari 2004 was dit nog op basis van het eindloonstelsel.

Pensioenverzekeraar ABP werd, net als vele andere pensioenfondsen, zwaar geraakt door de crisis op de financiële markten. ABP hanteert sedert medio 2009 een herstelplan om de financiële positie te verbeteren. De Nederlandsche Bank heeft het herstelplan goedgekeurd.

De belangrijkste elementen uit het herstelplan:

- De dekkingsgraad moet binnen 5 jaar weer op het wettelijk minimum niveau van 105% zijn.
- De pensioenen worden niet of maar gedeeltelijk aangepast aan de loonontwikkeling.
- Een tijdelijke opslag op de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- De pensioenrechten worden niet gekort.

De geplande tijdelijke opslag van de premie van 1% per 1 januari 2010 is vervallen omdat ABP duidelijk voorloep op het herstelplan. In mei 2010 bedroeg de dekkingsgraad echter 96 %, waarop het ABP heeft besloten de premie per 1 augustus 2010 alsnog (tijdelijk) met 1% te verhogen.

De dekkingsgraad was in het 4e kwartaal opgelopen naar 106,8%, afgerond 107%. Na verwerking van de meest recente CBS-prognoses (december 2010) over de levensverwachting, stelt ABP de dekkingsgraad eind 2010 vast op 105,4%, afgerond 105%. De herstelopslag van 1%-punt blijft voorlopig gehandhaafd en zal per 1 april 2011 verder worden verhoogd, waarbij de premieverhoging voor het hele jaar dan in de resterende negen maanden wordt geïnd.

**[23] Overige personeelsgebonden kosten**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Reis- en verblijfskosten	1.452	1.236	1.459
Woon-werkverkeer	1.026	948	1.009
Bedrijfskleding	343	378	404
Cursus en opleidingskosten	1.065	991	776
Overige	2.706	192	897
<b>Totaal overige personeelsgebonden kosten</b>	<b>6.592</b>	<b>3.745</b>	<b>4.545</b>

In de post Overige is onder meer de dotatie (en de vrijval) op de voorzieningen verwerkt. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar [11] Voorzieningen.

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

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Immateriële vaste activa	435	771	322
Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen	2.661	2.747	2.649
Machines, autos en installaties	2.452	2.302	2.249
Andere vaste bedrijfsmiddelen	934	868	969
<b>Afschrijvingskosten</b>	<b>6.482</b>	<b>6.688</b>	<b>6.189</b>
Boekverliezen	94	0	82
<b>Totaal afschrijvingskosten</b>	<b>6.576</b>	<b>6.688</b>	<b>6.271</b>

**[25] Huisvestings- en kantoorkosten**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Huur	2.005	2.118	1.946
Bureaunkosten	698	675	817
Telefoon- en datalijnkosten	1.202	1.074	1.145
Diverse utiliteitskosten	2.433	2.290	2.226
<b>Totaal huisvestings- en kantoorkosten</b>	<b>6.338</b>	<b>6.157</b>	<b>6.134</b>

Huur betreft met name de huurkosten van kantoorpanden. De oorspronkelijke looptijd van huurcontracten varieert van 7 tot 10 jaar. De utiliteitskosten hebben betrekking op kosten voor energie, beveiliging, schoonmaak, etc.

**[26] Exploitatiekosten houtverkopen**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Exploitatie- en transportkosten	10.126	8.124	9.858
Inkoop hout bij derden	2.704	2.820	2.163
<b>Totaal exploitatiekosten houtverkopen</b>	<b>12.830</b>	<b>10.944</b>	<b>12.021</b>

De exploitatiekosten en kosten van transport zijn nagenoeg gelijk gebleven. Volumestijging is niet de oorzaak van de omzet stijging (zie ook [17] Omzet houtverkoop), de productiekosten per m<sup>3</sup> zijn derhalve niet significant gestegen.

Voornamelijk door prijsstijgingen is de post 'Inkoop hout bij derden' toegenomen.

### [27] Kosten inzet derden

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
A: Kosten inzet van derden bij uitvoering reguliere werkzaamheden	28.749	24.312	31.867
B: Kosten inzet van derden op afgesloten 3e geldstroomprojecten	13.430	5.950	11.457
<b>Totaal inzet derden</b>	<b>42.179</b>	<b>30.262</b>	<b>43.324</b>

Voor de uitvoering van de terreinbeheeractiviteiten Natuur, bos en landschap, recreatie, gastheerschap, participatie en overige producten wordt in grote mate gebruik gemaakt van inzet van derden. Onderstaand een nadere toelichting op deze kostenrubriek.

#### Ad A: Kosten inzet van derden bij uitvoering reguliere werkzaamheden

Omschrijving	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Natuur, bos en landschap	8.103	7.179	8.318
Recreatie	1.705	1.290	2.042
Belangenbehartiging	723	952	1.341
Gastheerschap	2.665	1.987	3.863
Participatie	352	245	290
Specifieke beleids- & adviesopdrachten	589	476	737
Aanvullende producten (niet EL&I)	677	935	1.048
<b>Ondersteunende taken</b>			
- Terreinbeheer	4.883	5.445	4.950
- Personeelsbeleid en uitvoering	1.639	620	2.346
- Management/financieel beleid en uitvoering	2.035	2.189	2.228
- Vastgoedbeleid en uitvoering	391	127	147
<b>Hulpkostenplaatsen</b>			
- Automatisering/informatisering	2.513	1.597	2.320
- Bedrijfsondersteunende gebouwen	925	334	814
- Overige gebouwen	398	169	362
- Machines, werktuigen en bedrijfsauto's	694	665	717
- Facilitaire aangelegenheden	425	267	316
Overige	33	-165	28
<b>Totaal</b>	<b>28.750</b>	<b>24.312</b>	<b>31.867</b>



**Ad B: Kosten inzet van derden bij afgesloten 3<sup>e</sup> geldstroomprojecten**

Projectomschrijving	2010
Natuurontwikkeling Roggebotveld	1.825
Moerputtenbrug - restauratie pijlers	1.939
Recreatie om de Stad	1.312
Herst. Landschap Olde Maten	650
Uitkijk- en informatiepunt Schelphoek	446
Nationale Parken	374
Maatschappelijke stage in het groen	301
Leende Laagveld	238
Herstel Lange Riete 2008	206
Bezoekerscentrum Schoorlse duinen	192
Landschapsherstel Heuvelland 2009	186
Weerribben vak 60 herstel laagveenmoeras	160
Afgesloten projecten < € 100	5.600
<b>Totaal inzet van derden afgesloten 3<sup>e</sup> geldstroomprojecten</b>	<b>13.429</b>

**[28] Heffingen onroerende zaken**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Waterschapslasten	2.844	1.450	1.894
Kosten schouwplicht	2.173	3.108	2.957
Onroerend zaak belasting en overige heffingen	780	778	729
<b>Totaal heffingen onroerende zaken</b>	<b>5.797</b>	<b>5.336</b>	<b>5.580</b>

De waterschapslasten zijn met ca € 1 mln. gestegen. De verklaring hiervoor ligt in de ongunstige ontwikkelingen in de bezwarenprocedures met waterschappen in de regio West. Sinds de inwerkingtreding van de Waterschapswet in 2009 bestaat discussie over de toepassing van de definitie Natuur uit deze wet. Staatsbosbeheer stelt zich op het standpunt dat, geredeneerd vanuit de doelstelling, op alle gronden in beheer uitsluitend een natuurdoel ligt. De waterschappen zien graslandpercelen echter niet als natuur en delen die gebieden in als onbebouwd. Tegen alle dergelijke aanslagen is bezwaar aangetekend en in 2009 bestond de verwachting dat die bezwaarschriften gehonoreerd zouden worden. Hiertoe is toen een vordering opgenomen en zijn lagere lasten begroot voor 2010. Inmiddels is het beeld gewijzigd en lijkt de afwikkeling van de bezwaarschriften in het nadeel van Staatsbosbeheer uit te werken. Alhoewel Staatsbosbeheer bij haar standpunten blijft is in 2010 uit voorzichtigheid de vordering uit 2009 ad € 443 afgewaardeerd en zijn voor verslagjaar 2010 hogere lasten voor een vergelijkbaar bedrag in de winst- en verliesrekening verwerkt.

**[29] Overige bedrijfskosten**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Materiaal en inventariskosten	6.353	4.512	5.267
Kosten bedrijfsautos	2.192	1.766	1.919
Niet verrekenbare btw op inkopen en investeringen	6.647	7.461	7.675
Kosten zaad en plantsoen	517	675	672
Eigen bijdrage 3e geldstroomprojecten	1.511	1.295	1.365
Overige	1.622	2.240	1.971
Bijzondere lasten resp. baten	220	0	57
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>19.062</b>	<b>17.949</b>	<b>18.926</b>

Staatsbosbeheer levert in meerdere gevallen een bijdrage aan de uitvoering van 3e geldstroom projecten. Deze eigen bijdrage bestaat voornamelijk uit de inzet van eigen medewerkers. De eigen bijdrage wordt naar rato van de voortgang van het project als last in de winst- en verliesrekening verwerkt.

**[30] Financiële baten en lasten**

	Realisatie 2010	Jaarplan 2010	Realisatie 2009
Rentebaten	723	606	1.612
Rentelasten	-76	0	-45
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>647</b>	<b>606</b>	<b>1.567</b>

De rentebaten zijn in 2010 verder gedaald. Het gerealiseerde effectieve rentepercentage bedraagt ca. 1 % (2009: 1,75%). In 2009 is nog geprofiteerd van een hoge rente op een in 2008 afgesloten termijndeposito van € 20 mln. Voor het jaar 2011 wordt geen significante verbetering verwacht.

**[31] Belastingen op resultaat**

Belastingen op resultaat hebben betrekking op de BV's. De BV's zijn zelfstandig belastingplichtig.

**[32] 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 Bio Enerco BV worden op een zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

In 2010 bedroeg de omzet uit verkoop van goederen en diensten aan Bio Enerco BV € 570 tegenover € 499 in 2009. Aankopen hebben niet plaatsgevonden. Per 31 december 2010 bedroegen de voordeelingen op Bio Enerco BV € 158 (2009: € 209). Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet zakelijke grondslag.

## 1.8 Gegevens deelnemingen

Staatsbosbeheer neemt ultimo 2010 onmiddellijk dan wel middellijk deel in de volgende vennootschappen:

Naam	Vestigingsplaats	Percentage
Bio Enerco BV	Drachten	25

De activiteiten van deze vennootschap zijn nauw verbonden met de activiteiten van Staatsbosbeheer.

Bio Enerco BV heeft als doel het op rendabele wijze in- en verkopen van biomassa. Bio Enerco BV is een 25%-deelneming van Energiehout BV. De directeur van Bio Enerco BV is dhr. H. Wanningen.

Resultaatontwikkeling	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Bio Enerco BV	-17	20
<b>Resultaat</b>	<b>-17</b>	<b>20</b>

## 1.9 Enkelvoudige balans

Bedragen x € 1.000	31-12-2010	31-12-2009
<b>ACTIVA</b>		
Immateriële vaste activa	3.807	2.577
Materiële vaste activa	70.830	70.571
Financiële vaste activa	7.714	1.024
Vlottende activa	82.607	87.886
<b>Totaal activa</b>	<b>164.958</b>	<b>162.058</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>67.524</b>	<b>69.637</b>
Beginvermogen en Reserves	69.637	69.680
Resultaat boekjaar	-2.113	-43
<b>Vreemd Vermogen</b>	<b>97.434</b>	<b>92.421</b>
Investeringsubsidies	4.472	4.063
Voorzieningen	5.534	4.212
Langlopende schulden	27.850	33.425
Kortlopende schulden	59.579	50.721
<b>Totaal passiva</b>	<b>164.958</b>	<b>162.058</b>

## 1.10 Enkelvoudige winst- en verliesrekening

Bedragen x € 1.000	2010	2009
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-2.850</b>	<b>-1.823</b>
Financiële baten en lasten	647	1.538
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>	<b>-2.203</b>	<b>-285</b>
Netto resultaat dochtermaatschappijen	90	242
<b>Resultaat</b>	<b>-2.113</b>	<b>-43</b>

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

### ALGEMENE INFORMATIE

Dit enkelvoudige financieel verslag maakt onderdeel uit van het Financieel Verslag 2010 van Staatsbosbeheer. De enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening zijn op grond van artikel 2: 402 BW in beknopte vorm weergegeven. 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.

### Financiële vaste activa

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1.114	969
Andere deelnemingen	0	0
Langlopende vorderingen	6.600	55
<b>Balans per 31 december</b>	<b>7.714</b>	<b>1.024</b>

Het verloop van de Deelnemingen in groepsmaatschappijen is als volgt:

Specificatie	2010	2009
Balans per 1 januari	1.024	1.334
Dividenduitkering	0	-552
Aandeel in resultaat	90	242
<b>Balans per 31 december</b>	<b>1.114</b>	<b>1.024</b>

De deelnemingen betreffen:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
<b>Geconsolideerde deelnemingen</b>		
Staatsbosbeheer Projecten B.V.	Utrechtse Heuvelrug	100%
Staatsbosbeheer Energiehout B.V.	Utrechtse Heuvelrug	100%*
<b>Overige deelnemingen</b>		
BioEnerco B.V.	Drachten	25%

\* = 100% eigendom van Staatsbosbeheer Projecten B.V.

Staatsbosbeheer heeft in 2001 de vennootschap Staatsbosbeheer Projecten BV opgericht. Staatsbosbeheer Projecten BV wordt gezien als houdstermaatschappij van op te richten werkmaatschappijen. In 2002 is de werkmaatschappij Energiehout BV opgericht, welke in 2002 een 25%-belang in Bio Enerco BV heeft verworven. De deelnemingen zijn gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde. De jaarrekeningen van beide 100% deelnemingen zijn in de aandeelhoudersvergaderingen van 17 maart 2011 vastgesteld en goedgekeurd.

De deelneming Staatsbosbeheer Projecten BV is een 100%-werkmaatschappij van Staatsbosbeheer en heeft een 100%-belang in Energiehout BV. De beslissende zeggenschap over het te voeren beleid ligt economisch, juridisch en bestuurlijk volledig bij Staatsbosbeheer.

Staatsbosbeheer Projecten BV 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 BV als Energiehout BV zijn geen werknemers in dienst.

Energiehout BV heeft een 25%-deelneming in Bio Enerco BV. De vestigingsplaats van zowel Staatsbosbeheer Projecten BV als Energiehout BV is gemeente Utrechtse Heuvelrug.

#### Vlottende activa

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Voorraden	1.543	1.789
Vorderingen	19.719	18.330
Liquide middelen	61.345	67.767
<b>Totaal</b>	<b>82.607</b>	<b>87.886</b>

Voor een toelichting op de voorraden en liquide middelen wordt verwezen naar [4] Vlottende activa bij de geconsolideerde balans.

## Vorderingen

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Handelsdebiteuren	7.271	6.958
Projectvorderingen	2.032	2.371
Belastingen (btw)	420	233
Vorderingen op gelieerde maatschappijen	0	0
Overige vorderingen	9.996	8.768
<b>Totaal</b>	<b>19.719</b>	<b>18.330</b>

## Eigen vermogen en reserves

Verloopoverzicht	Beginvermogen	Algemene Reserve	Bestemmingsreserve	Resultaat boekjaar	Totaal
Stand 1 januari 2009	68.354	2.933	2.288	-3.895	69.680
Resultaatbestemming 2008	0	-3.895	0	3.895	0
Mutaties binnen reserves 2009	0	2.079	-2.079	0	0
Resultaat 2009	0	0	0	-43	-43
<b>Stand 31 december 2009</b>	<b>68.354</b>	<b>1.117</b>	<b>209</b>	<b>-43</b>	<b>69.637</b>
Resultaatbestemming 2009		-43		43	
Mutaties binnen reserves 2010		209	-209		
Resultaat 2010				-2.113	-2.113
<b>Stand 31 december 2010</b>	<b>68.354</b>	<b>1.283</b>	<b>0</b>	<b>-2.113</b>	<b>67.524</b>

## Bestemmingsreserve

In het verslagjaar 2010 is het voorstel resultaatbestemming 2009 in de reserves verwerkt.

De restantbedragen in de bestemmingsreserves voor Bebording (€ 125) en Levensfase beleid (€ 84) zijn in 2010 besteed en in de resultatenrekening verwerkt. Beide bestemmingsreserves worden met de respectievelijke bedragen verlaagd en toegevoegd aan de Algemene Reserve.

Specificatie bestemmingsreserve	31-12-2010	31-12-2009
Bebording	0	125
Levensfasebeleid	0	84
<b>Waarde per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>209</b>



### Kortlopende schulden

Specificatie	31-12-2010	31-12-2009
Vooruitontvangen, vooruitgefactureerde bedragen	7.168	4.332
Schulden aan leveranciers	14.415	12.926
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.348	1.236
Schulden ter zake van pensioenen	769	707
Projectschulden	15.412	11.957
Kortlopende verplichting Almere-transactie	4.000	4.000
Overige schulden	16.467	15.563
<b>Totaal</b>	<b>59.579</b>	<b>50.721</b>

### Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Dit betreft het aandeel van Staatsbosbeheer in de resultaten van haar deelnemingen, waarvan een bedrag van € 107 groepsmaatschappijen betreft.

### Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW. Deze kosten zijn onder 'Inhuur van derden' opgenomen bij het onderdeel 'Management/financieel beleid en uitvoering'.

Omschrijving	KPMG Accountants NV 2010	KPMG Accountants NV 2009	Overig KPMG netwerk 2010	Overig KPMG netwerk 2009	Totaal KPMG netwerk 2010	Totaal KPMG netwerk 2009
Onderzoek van de jaarrekening	118	115	0	0	118	115
Afrekening meer-/minderwerk	PM	9	0	0	PM	9
Andere controleopdrachten	40	38	0	0	40	38
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0	0	0	0
Andere niet controlediensten	0	30	0	0	0	30
<b>Totalen</b>	<b>158</b>	<b>192</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>158</b>	<b>192</b>





# Overige gegevens

## 1.12 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, alsmede 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 EL&I en Staatsbosbeheer hebben het in de wet neergelegde sturingsmechanisme, met inbegrip van informatievoorzienings- en controle-instrumenten, nader geconcretiseerd in een Sturingsarrangement Staatsbosbeheer. In het Sturingsarrangement is ten aanzien van bovenstaand artikel het volgende geconcretiseerd:

- art 9.1:  
De Raad van Toezicht dient jaarlijks voor 15 maart het verslag over het afgelopen jaar in bij de minister, bestaande uit het financieel verslag en het jaarverslag.
- art 9.5:  
De Raad van Toezicht doet een voorstel tot resultaatbestemming in het financieel verslag.
- art 9.6:  
De Minister stuurt binnen 9 weken na ontvangst van het financieel verslag zijn besluit tot goedkeuring dan wel afkeuring aan de Raad van Toezicht en de directeur Staatsbosbeheer.

### Resultaat 2010

Het negatieve resultaat 2010 wordt verwerkt ten laste van de reserves.

Driebergen, 10 maart 2011



Directie Staatsbosbeheer,  
drs. C.J. Kalden (directeur)

Driebergen, 10 maart 2011



Raad van Toezicht,  
mr. I. Brakman (voorzitter)

## 1.13 Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: Staatsbosbeheer

### *Verklaring betreffende het financieel verslag*

Wij hebben het in deze jaarstukken op pagina 13 tot en met 52 opgenomen Financieel Verslag 2010 van Staatsbosbeheer te Driebergen gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2010 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2010 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### **Verantwoordelijkheid van de Directie**

De Directie van Staatsbosbeheer is verantwoordelijk voor het opmaken van het financieel verslag die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met artikel 21 Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer en het Controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer. De Directie is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van het financieel verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### **Verantwoordelijkheid van de accountant**

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over het financieel verslag op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat het financieel verslag geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in het financieel verslag. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat het financieel verslag een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van het financieel verslag en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van Staatsbosbeheer. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de Directie van Staatsbosbeheer gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van het financieel verslag.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

**Oordeel**

Naar ons oordeel geeft het financieel verslag een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Staatsbosbeheer per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer, en zijn de in het financieel verslag opgenomen baten en lasten alsmede balansmutaties tot stand gekomen in overeenstemming met de relevante wet- en regelgeving.

*Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen*

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 22 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer op basis waarvan artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW van overeenkomstige toepassing is vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met het financieel verslag zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Arnhem, 11 maart 2011

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

J.G.R. Wilmink RA





## 2. Verslag van de Raad van Toezicht

### Algemene paragraaf

De Raad van Toezicht kijkt terug op een jaar waarin belangrijke nieuwe stappen zijn gezet bij enkele langlopende zaken zoals de erfpachtkwestie en het beheer van de Oostvaardersplassen. Verder zijn de positionering en financiering van Staatsbosbeheer in het licht van het regeerakkoord diverse keren indringend aan de orde gekomen.

De voorgestelde bezuinigingen op natuur en landschap zijn ingrijpend en Staatsbosbeheer dient een nieuwe koers uit te zetten om de kwaliteit van een groene leefomgeving voor mens, plant en dier onder de sterk gewijzigde omstandigheden zo goed mogelijk te kunnen blijven waarborgen.

De werkzaamheden van de Raad van Toezicht vinden hun basis in de Wet Verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Daarin staat vermeld dat de Raad van Toezicht toeziet op de werkzaamheden van de directeur en hem met raad en daad terzijde staat. De Commissie Evaluatie Staatsbosbeheer (commissie d'Hondt 2009) heeft de positie van de Raad van Toezicht nader geanalyseerd en aanbevelingen gegeven tot versterking van de rol van de Raad. De commissie is van mening dat de Raad van Toezicht er in de eerste plaats is voor Staatsbosbeheer: 'haar opdracht is toezicht houden op de uitoefening van de taken die aan

Staatsbosbeheer zijn opgedragen.' De commissie vindt dat op een aantal onderdelen de Raad van Toezicht onafhankelijker zou moeten opereren. Zo stelt de commissie voor de leden van de Raad van Toezicht niet meer door de minister te laten benoemen. Voorts beveelt de commissie aan om meer verantwoording door de Raad van Toezicht te laten afleggen in het jaarverslag conform de aanbevelingen van de Algemene Rekenkamer.

De Raad van Toezicht kan zich goed vinden in de analyse van de commissie. De verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht betreffen zowel de bedrijfsvoering van Staatsbosbeheer als het inhoudelijk beleid. Verder ziet de Raad van Toezicht toe op het functioneren van de directie. In die zin ziet de Raad van Toezicht parallellen met andere Raden van Toezicht zoals die van bijvoorbeeld universiteiten of raden van commissarissen in het bedrijfsleven. De relatie met het Ministerie van thans EL&I is echter intensiever vanwege de aard van het werk en de wijze waarop het opdrachtgeverschap is ingevuld. Er is momenteel sprake van een vrij gedetailleerde en daardoor intensieve samenwerking op tal van deelprojecten. Met het oog op de ingrijpende bezuinigingen is het onvermijdelijk dat Staatsbosbeheer meer ruimte zoekt voor samenwerking met andere partners en ook op zoek gaat naar aanvullende inkomsten. Bovendien wordt een deel van het geld voor beheer overgedragen naar

de provincies (SNL: Subsiestelsel natuur- en landschapsbeheer), waardoor Staatsbosbeheer een meer structurele relatie zal krijgen met de provincies. Als over deze ontwikkelingen meer duidelijkheid bestaat dan is het aan de orde om ook de positie van de Raad van Toezicht opnieuw tegen het licht te houden.

De aanbeveling om de verantwoording in lijn te brengen met de aanbevelingen van de Rekenkamer neemt de Raad van Toezicht ter harte. In dit verslag wordt daar een eerste proeve van gegeven.

## Samenstelling Raad van Toezicht

Overzicht leden Raad van Toezicht 2010:

Mevrouw mr. I. (Inge) Brakman, voorzitter.

De heer mr. T.H.J. (Tjibbe) Joustra, vice-voorzitter, tevens lid van de Auditcommissie.

Mevrouw M. (Margreeth) de Boer, lid.

De heer Dr. M.J.L. (Marius) Jonkhart, lid, tevens voorzitter van de Auditcommissie.

De heer J. Struik, lid, benoemd m.i.v. 1 juni 2010.

## Financieel verslag

Het financieel verslag 2010, zoals opgesteld door de directie, is door KPMG accountants van een goedkeurende verklaring voorzien. De Auditcommissie van de Raad van Toezicht en de Raad van Toezicht hebben dit financieel verslag besproken in vergaderingen waarbij de externe accountant aanwezig was. Het resultaat na belastingen bedraagt € 2.113.000 negatief.

Wij stellen voor dit resultaat te verwerken ten laste van de reserves. Het jaarverslag, opgesteld door de directie is door de Raad van Toezicht met de directie besproken en vastgesteld. De Raad van Toezicht adviseert de minister het

Financieel verslag 2010 dienovereenkomstig goed te keuren. Voorts wordt aan de minister voorgesteld de Raad van Toezicht en de directie decharge te verlenen voor hun taakuitoefening in 2010.

## Bijeenkomsten

De Raad van Toezicht ziet toe op de werkzaamheden van de directie van Staatsbosbeheer en staat deze met raad en daad terzijde, conform artikel 4 lid 2 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. In het verslagjaar heeft de raad zevenmaal vergaderd.

In de vergaderingen is er, naast de jaarlijkse terugkerende onderwerpen van Jaarplan, begroting en Jaarverslag gesproken over de positionering en financiering van Staatsbosbeheer. Een uitgebreide risico-inventarisatie is eveneens aan de orde geweest. De Raad van Toezicht heeft mogelijke scenario's voor de toekomst besproken nu het kabinetsbeleid ingrijpende bezuinigingen voorstaat. Tevens is gesproken over het feit dat Staatsbosbeheer nog geheel los van deze bezuinigingen slechts 55% ontvangt van de eerder vastgestelde index voor de kosten van natuurbeheer en alleen al op die grond in relatie tot andere terreinbeheerders over onvoldoende budget beschikt om de natuurdoelen te bereiken. De Raad is van mening dat de ongelijkheid met de andere natuurorganisaties moet worden rechtgetrokken.

Er is een extra vergadering gehouden om te spreken over de ontwikkelingen rondom de Oostvaardersplassen. Naar aanleiding hiervan heeft een gesprek plaatsgevonden tussen de staatssecretaris van EL&I en de Raad van Toezicht en de directie van Staatsbosbeheer, vooruitlopend op de presentatie van het ICMO II advies. De Raad heeft de ontwikkelingen rondom het erfpachtdossier gevolgd en advies gegeven aan

de directeur hierover en de Raad heeft kennis genomen van de audits die uitgevoerd zijn op de werkzaamheden van Staatsbosbeheer.

De positie van de Raad van Toezicht is mede in het licht van de bevindingen van de Commissie Evaluatie Staatsbosbeheer aan de orde geweest en de Raad heeft een profielschets opgesteld voor de (nieuwe) leden van de Raad van Toezicht.

De Raad heeft tweemaal zonder aanwezigheid van de directie gesproken. Eenmaal over het functioneren van de directeur, met wie ook een functioneringsgesprek is gevoerd en eenmaal over het eigen functioneren. De Raad is tevreden over de samenstelling en complementaire competenties van de Raad. Besproken is dat de Raad meer betrokkenheid wenst bij de inhoud van het werk van Staatsbosbeheer. De Raad realiseert zich dat er grote veranderingen op de organisatie afkomen die ook om een sterke betrokkenheid op het financiële vlak vragen.

Het toezicht van de Raad zal zich in 2011, naast de algemene zaken, specifiek richten op de volgende onderwerpen:

- de inhoudelijke effecten van bezuinigingen en de continuïteit van de organisatie (positionering en financiering);
- de beheersing van de bedrijfsprocessen;
- de implementatie van het ICMO II advies inzake de Oostvaardersplassen;
- de ontwikkeling van het bosbeheer;
- de samenwerking met andere beheerders in het landelijk gebied.

De Raad van Toezicht heeft een gesprek gevoerd met de voorzitter van de Raad van Advies over de ontwikkelingen en adviezen van de Raad van Advies. De voorzitter heeft een bijeenkomst van de Raad van Advies bijgewoond. De voorzitter heeft voorts regelmatig afzonderlijk met de directeur overlegd.

## Auditcommissie

De Auditcommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij het uitvoeren van het toezicht op de interne beheersing van de organisatie en op de door de directie gerapporteerde voortgang en afgelegde verantwoording.

In de Auditcommissie hebben de heren Jonkhart en Joustra zitting. De commissie heeft in 2010 4 maal vergaderd. Onderwerpen die hierbij aan de orde gekomen zijn, zijn ondermeer de financiële verantwoording over 2009, het auditplan van de directie, de rapportages van de interne afdeling, het Auditplan van KPMG voor 2010, de Interim Management Letters van 2010, het traject Horizontaal Toezicht met de belastingdienst en de reguliere kwartaalrapportages 2010.

De Auditcommissie brengt in de Raad van Toezicht verslag uit via de schriftelijke notulen van zijn vergaderingen en via mondelinge toelichtingen van de voorzitter van de commissie in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

## Code goed bestuur Staatsbosbeheer

In november 2000 heeft een aantal organisaties het Handvest Publieke Verantwoording ondertekend. Sindsdien zijn er verschillende andere organisaties toegetreden. Met de ondertekening geven de deelnemende organisaties (de Handvestgroep) aan dat zij zich, naast het afleggen van verantwoording aan de minister, ook willen verantwoorden tegenover klanten en de samenleving over hun handelen en de kwaliteit van dienstverlening. De organisaties laten zich regelmatig door een college van ervaren externe bestuurders visiteren. Deze visitaties geven telkens een impuls voor verbetering en helpen de organisaties met het goed toepassen van de afspraken uit het handvest. Daarnaast onderschrijven de organisaties de code goed bestuur, waarin een ideaaltypisch model van checks and

balances is beschreven. Staatsbosbeheer heeft deze code gebruikt voor het opstellen van de Code goed bestuur Staatsbosbeheer. Op de website van Staatsbosbeheer is de volledige tekst van de Code goed bestuur Staatsbosbeheer gepubliceerd.

Naar het oordeel van de Raad van Toezicht is voldaan aan het onafhankelijkvereiste zoals verwoord in artikel 4.2.2. van de Code goed bestuur Staatsbosbeheer.

In 2011 zal uitvoering worden gegeven aan de volgende artikelen:

- Gedragscode vaststellen conform artikel 3.1.3.
- De door de Raad van Toezicht vastgestelde profielschets voor leden Raad van Toezicht voorleggen aan de Staatssecretaris en vervolgens op website plaatsen conform artikel 4.2.1. Na de uitvoering van bovenstaande punten voldoet Staatsbosbeheer aan de Code goed bestuur Staatsbosbeheer.

## Wettelijke benoemingstermijn leden Raad van Toezicht

De heer Joustra	31 december 2013
De heer Jonkhart	31 december 2013
Mevrouw De Boer	31 december 2013 (herbenoembaar)
Mevrouw Brakman	31 december 2013 (herbenoembaar)
De heer Struik	31 december 2013 (herbenoembaar)

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaren. Zij kunnen ten hoogste twee malen worden herbenoemd. Degene die wordt benoemd in de plaats van een lid wiens zittingsperiode van vier jaren nog niet is verstreken, wordt benoemd tot het einde van die periode.

## Vergoedingen voor leden van de Raad van Toezicht

De minister van LNV heeft de volgende jaarlijkse vergoedingen vastgesteld:

Voorzitter:	€ 20.000
Leden:	€ 15.000
Leden Commissies:	€ 5.000

## Raad van Advies

De Raad van Advies adviseert de directie desgevraagd of uit eigen beweging over de taakuitvoering door Staatsbosbeheer, vanuit het perspectief van de gebruikers van de door Staatsbosbeheer beheerde terreinen. De leden van de Raad van Advies worden benoemd door de Raad van Toezicht voor een periode van 2 jaar met een eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. Van de huidige 15 leden liep de 1e termijn eind 2010 ten einde, allen zijn voorgedragen voor herbenoeming. De Raad van Advies is in 2010 viermaal bij elkaar geweest en heeft adviezen uitgebracht over participatie en landschap. Gedurende het jaar zijn enkele leden van de Raad betrokken geweest bij een toekomstverkenning rond de economische betekenis van het Oostvaarderswold en bij het introductieprogramma van nieuwe boswachters.

Staatsbosbeheer wil het netwerk onderhouden van oud-leden en organiseert jaarlijks een bijeenkomst met (oud-) leden en directie. In september 2010 is een bijeenkomst georganiseerd in dit kader over profijtbeginsel. Introducties werden verzorgd door Cees van 't Veen, directeur Rijksdienst Cultureel Erfgoed en lid van de commissie Cultuurprofijs over profijt in de cultuursector, door Gerard Jonkman, districtshoofd Staatsbosbeheer over profijt binnen Staatsbosbeheer en door Cees Oosterwijk, lid van de Raad en partner bij BMC over profijt gezien vanuit de Raad. Voor het komende jaar wil de Raad, gegeven het

nieuwe regeerakkoord, Staatsbosbeheer ondersteunen in de zoektocht naar nieuwe wegen, een nieuw Staatsbosbeheer. De Raad heeft daarbij gekozen voor de onderwerpen ondernemen, samenwerking en strategische allianties en verantwoord en vermaatschappelijken.



Mevrouw mr. I. Brakman, voorzitter Raad van Toezicht  
Driebergen, 10 maart 2011







## 3. Sociaal verslag

### Personeelsopbouw

In 2010 zijn er in totaal 1.108 medewerkers in dienst bij Staatsbosbeheer (situatie 31 december 2010), waarvan 830 mannen en 278 vrouwen. Het aandeel vrouwen in het personeelsbestand is 25 %.

De formatie komt in zijn totaal uit op 1.038 fte (dit is inclusief leerlingen).

Het aantal medewerkers met een vast dienstverband is 1.015, het gaat om een formatie van 956 fte.

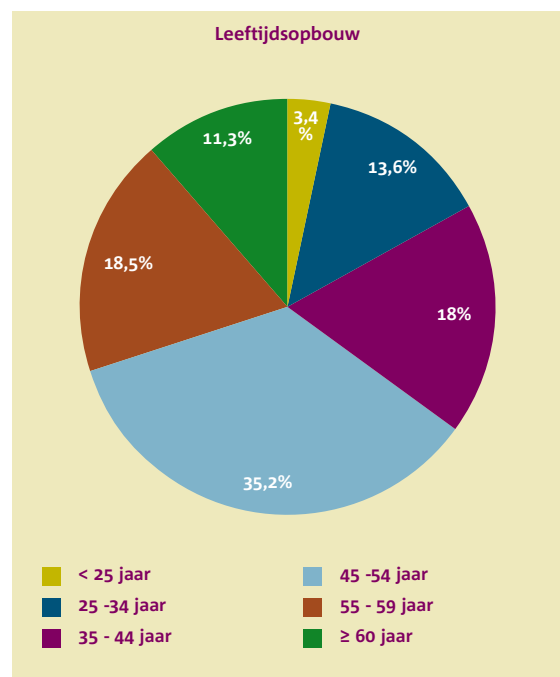
Daarnaast zijn er 93 mensen aan het werk op een tijdelijk contract (82 fte).

In 2010 zijn er in totaal 86 medewerkers nieuw in dienst gekomen, waarvan 59 met een tijdelijk dienstverband voor bepaalde tijd. Er zijn in 2010 in totaal 60 medewerkers uit dienst gegaan, waarvan 31 met een tijdelijk dienstverband en 29 met een vast dienstverband.

De gemiddelde leeftijd van medewerkers in 2010 is 47 jaar.

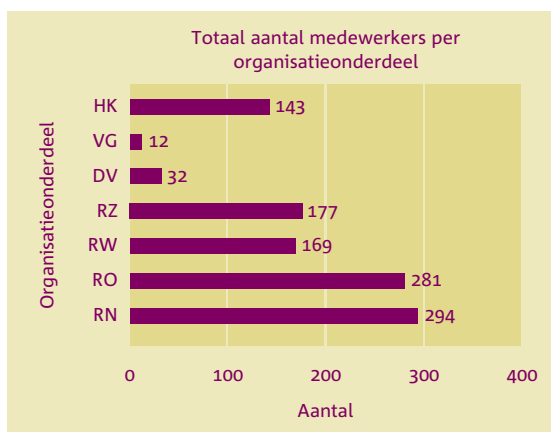
De grootste groep medewerkers zit in de leeftijdscategorie tussen 45 en 55 jaar (35%). 30% van de medewerkers is ouder dan 55 jaar.

In de grafiek en tabel hiernaast zijn de totalen weergegeven van het aantal medewerkers bij de verschillende organisatieonderdelen van Staatsbosbeheer.



Totaal aantal medewerkers per organisatieonderdeel

	aantal mw	fte	man	vrouw
Hoofdkantoor	131	143	75	68
Vastgoed	12	12	9	3
Dienstverlening	31	32	20	12
Regio Zuid	167	177	138	39
Regio West	157	169	117	52
Regio Oost	261	281	229	52
Regio Noord	279	294	242	52
<b>Totaal</b>	<b>1.038</b>	<b>1.108</b>	<b>830</b>	<b>278</b>



## Verzuim

Het ziekteverzuimpercentage van 2010 is voor de totale organisatie 4,8%. Voor de verschillende organisatieonderdelen varieert dit tussen de 0,8% en 5,2%, waarbij de kleine percentages voorkomen in de kleine organisatie-eenheden variërend van 6 tot 32 medewerkers. Opvallend is dat de onderlinge verschillen tussen de regio's kleiner zijn geworden, het verzuimpercentage zit voor alle regio's tussen de 4,8 en 5,2%.

De meldingsfrequentie (het aantal keren dat medewerkers zich gemiddeld ziek meldt in de periode van een jaar) ligt in 2010 op 1,2. Voor de verschillende organisatieonderdelen geeft dit een vergelijkbaar beeld; de meldingsfrequentie beweegt zich tussen de 1,0 en 1,3.

## Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad heeft 11 keer met de directeur overlegd waarvan één keer informeel. Op 23 september was er een overleg met de Raad van Toezicht.

Zichtbaar Beter Werken was in 2010 een vast onderwerp op de overlegagenda. De opdrachtformulieren van de projecten: organisatie van het district, organisatie van de bedrijfsvoering, organisatie van de inhoudelijke staf en organi-

satie en van de concernstaf zijn van advies voorzien.

Na een lang traject zijn er heldere afspraken rond de natuurkampeerterreinen aan de hand van dit onderwerp heeft de ondernemingsraad heldere afspraken met de directeur gemaakt over de procedure besluitvorming. Andere belangrijke onderwerpen die meerdere keren op de agenda hebben gestaan zijn: het functiebouwstenen buitenfuncties, evaluatie Divisie Vastgoed en uitbesteding ICT beheer. Daarnaast zijn er randvoorwaarden door de ondernemingsraad gesteld bij de strategische personeelsplanning.

In mei en juni zijn de plannen van aanpak Zichtbaar Beter Werken besproken en er duidelijke afspraken gemaakt over de BOA en zijn de spelregels op een rijtje gezet en vastgelegd in het document 'Mooi geregeld'. Uitgebreid is verder aandacht besteed aan de jaarverslagen 2009 van het Bedrijfsmaatschappelijk werk en van de Arbo Unie. De ondernemingsraad heeft een stageonderzoek laten uitvoeren over diversiteit, waarbij de OR gaat voor een evenwichtige opbouw en samenstelling van het personeel. Er is overeenstemming bereikt over het aannamebeleid (in principe worden medewerkers aangenomen op het gevraagde opleidingsniveau).

In november werd meer duidelijk over de bezuinigingen naar aanleiding van het regeerakkoord. De bedrijfsjaarplanning 2011 werd sterk beïnvloed door de forse financiële beperkingen. De ondernemingsraad heeft de directie in dit kader aangeraden om heldere keuzen te maken en duidelijke prioriteiten te stellen. De OR drong aan op het niet bezuinigen op de werving van leerlingen. Staatsbosbeheer heeft de reguliere instroom van leerlingen hard nodig, omdat in de komende jaren ongeveer 25% van het 'buiten'-personeel met pensioen zal gaan.

Er werd advies uitgebracht op de visie bedrijfsvoering, er werd groen licht gegeven voor de nieuwe Arbodienstverlener en er zijn vervolgspraken gemaakt over de ziekte van Lyme.

## Klachten

We zijn weer een jaar verder sinds de registratie van (officiële) klachten vanaf 2008 en de afhandeling daarvan door Staatsbosbeheer. In 2010 is het aantal officiële schriftelijke klachten beperkt gebleven tot drie. In 2009 waren dit er nog 15. Wel is het ook in 2010 voorgekomen dat er (mondeling) een klacht werd geuit, zonder dat hierop een officiële schriftelijke klacht is gevolgd. De klachten zijn afkomstig uit de regio's Zuid (2) en Oost. Een klacht is doorgestuurd naar de AIVD omdat het het handelen van een BOA betrof. De overige twee klachten zijn verder intern afgedaan en zijn niet bij de ombudsman terecht gekomen. Wel heeft de ombudsman in 2010 een klacht uit 2009 ongegrond verklaard.

De klachtregistratie draagt bij aan een goede klachtafhandeling en aan een betere interne en externe communicatie over klachten. Op de Regeling onregelmatigheden is voor zover bekend in 2010 geen beroep gedaan.





# 4. Bestuursstructuur en personalia

Situatie op 31-12-2010

## Raad van Toezicht

mr. I. Brakman (voorzitter)  
M. de Boer  
dr. M.J.L. Jonkhart  
mr. T.H.J. Joustra  
J. Struik

## Raad van Advies

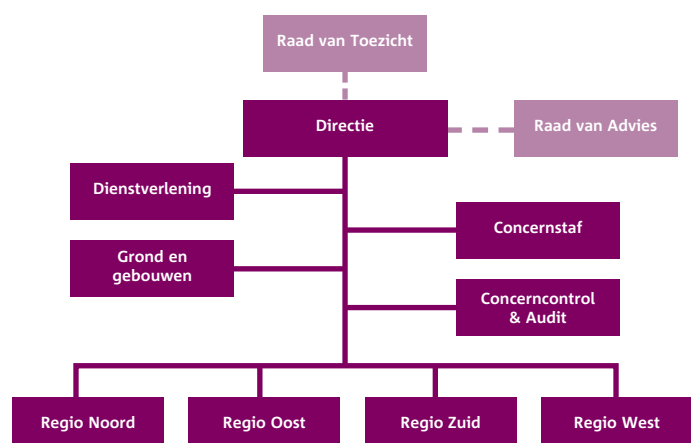
M.A.J. van der Tas (voorzitter)  
drs. F.W.H. van Beuningen  
drs. M. Dieleman  
T.J.E. Franken  
drs. M.J.C. Hamers  
B.J.P. Kleinherenbrink  
dr. J.A. Klijn  
drs. M.H. Kraal  
Ir. F.A.C. van Leeuwen  
C.J.A. Loogman  
drs. ing. C.H.P. Oosterwijk  
M. Sini  
A.L.E.C. van der Stoel  
S. Wagenaar BA  
ir. G.M.L. Wijffels

## Leiding

drs. C.J. Kalden (Directeur)  
P.M. Sangers (Plaatsvervangend directeur)  
D.M.J. Kamphuis MBA (Directeur Communicatie & Marketing)  
ir. H.A. Boeschoten (Directeur Strategie en Beleid)  
drs. H. Sieben (Regiodirecteur Noord)  
ir. P. Winterman (Regiodirecteur Oost)  
H.J.H. Kievit (Regiodirecteur Zuid)  
ir. A.M. Roessen (Regiodirecteur West)

## Concercontrol & Audit

drs. K.R.M. Rentenaar RA (Concercontroller)



## Nevenfuncties leden Raad van Toezicht en directie Staatsbosbeheer

De nevenfuncties binnen de publieke sector en overige nevenfuncties voor zover ze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de Raad van Toezicht en directie worden vermeld in onderstaand overzicht. De gegevens hebben betrekking op het jaar 2010.

### Mevrouw mr. I. Brakman

Geboortedatum: 4-7-1961

Benoemd per 1 april 2009

Hoofdfunctie: Onafhankelijk adviseur mediabedrijven

Nevenfuncties:

- Voorzitter Centrale commissie voor de Statistiek (CBS)
- Commissaris instituut voor midden- en kleinbedrijf (IMK)
- Lid raad van Toezicht Universiteit van Amsterdam
- Voorzitter opleidingscentrum de Baak VNO-NCW

### De heer mr. T.H.J. Joustra

Geboortedatum: 6-2-1951

Benoemd per 1 januari 2003

Functies:

- Voorzitter Productschap Tuinbouw
- Voorzitter Vereniging van Particuliere Beveiligingsorganisaties
- Lid bestuur Groenfonds
- Commissaris ROI/HEC
- Lid advisory board Struik Food Group
- Voorzitter Dutch Milk Foundation
- Voorzitter Raad van Toezicht van FORUM, instituut voor multiculturele zaken
- President-commissaris van Development Company Greenport Venlo.

### Mevrouw M. de Boer

Geboortedatum: 16-4-1939

Benoemd per 1 januari 2008

Hoofdfunctie: N.v.t.

Nevenfuncties:

- Waarnemend burgemeester van Hoogeveen (vanaf september 2010 tot februari 2011)
- Lid Raad van Commissarissen Shell Nederland
- Voorzitter Raad van Commissarissen Weekblad Pers Uitgeverij
- Voorzitter Raad van Commissarissen Afvalsturing Friesland
- Voorzitter Water Technologisch Top Instituut Wetsus

- Voorzitter Governing Board Unesco IHE
- Vice Voorzitter Advies Commissie Water
- Voorzitter Raad van Toezicht Wageningen Universiteit en Research Centrum
- Lid adviescommissie GAK
- Voorzitter adviescommissie Planbureau voor de leefomgeving
- Voorzitter Raad voor de Wadden
- Lid Strategische Advies Commissie Innovatiebeleid

### De heer dr. M.J.L. Jonkhart

Geboortedatum: 16-3-1950

Benoemd per 1 januari 2005

Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur

Nevenfuncties:

- Lid Board of Directors Aozora Bank Ltd Tokio, Japan
- Lid Board of Directors AerCap Holdings N.V., Amsterdam
- Lid Raad van Commissarissen BAWAG P.S.K. AG, Wenen, Oostenrijk
- Lid Raad van Commissarissen Orco Bank Groep, Curaçao/Aruba
- Lid Raad van Commissarissen Tata Steel Nederland B.V. IJmuiden.

### De heer J. Struik

Geboortedatum: 30-8-1940

Benoemd per 1 juni 2010

Hoofdfunctie: President Directeur Struik Foods Europe NV

Nevenfuncties:-

### De heer drs. C.J. Kalden

Geboorte datum: 23 mei 1948

Hoofdfunctie: Directeur Staatsbosbeheer

Tijdstip eerste benoeming 2 mei 2007 en benoemd tot 31 mei 2013.

Nevenfuncties:

- Lid van bestuur stichting Toekomstbeeld der Techniek (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies Rijkswaterstaat (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Advies Nederlandse Kasteelenstichting (onbezoldigd)
- Voorzitter van bestuur stichting Weidegang (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Advies environmental science group (Wageningen UR) (onbezoldigd)
- Lid van Raad van Toezicht diergaarde Blijdorp (onbezoldigd)



© Staatsbosbeheer | april 2011

Tekst: Staatsbosbeheer | Fotografie: Staatsbosbeheer, Enst Dirksen,  
Ruben Smit, Rob de Wind

Staatsbosbeheer  
Princenhof Park 1  
3972 NG Driebergen  
[www.staatsbosbeheer.nl](http://www.staatsbosbeheer.nl)

