



125 jaar
Staatsbosbeheer

In beweging

Jaarverslag 2024

Inhoudsopgave

1. Directieverslag	7	4. Duurzaam Benutten	57
1.1 Inleiding	7	4.1 Circulaire economie	57
1.2 Wie we zijn en wat we doen: beschermen, beleven en benutten	11	4.2 Natuurinclusieve Landbouw (NIL)	58
1.3 Maatschappelijk draagvlak	12	4.3 Deelnemingen	59
1.4 Duurzaamheid van de bedrijfsvoering	14		
2. Beter beschermen	17	5. Bedrijfsvoering	61
2.1 Kwaliteit	17	5.1 Duurzame bedrijfsvoering	61
2.2 Bos en klimaat	26	5.2 Risicobeheerssysteem	63
2.3 Natura 2000 en Natuurherstel	28	5.3 Risico's en kansen	65
2.4 Deltanatuur en Aanpak Grote Wateren	30	5.4 Interne audit en Kwaliteitsmanagement	70
2.5 Partnerships	32	5.5 Gemeenschappelijk normenkader en convenant	72
3. Meer Beleven	37	5.6 Inkoop	73
3.1 Recreatie	37	5.7 Communicatie	76
3.2 Nationale Parken en Nationaal Parken Bureau	38	5.8 Informatiemanagement en informatietechnologie	77
3.3 (Top)monumenten	40	5.9 Openbaarheidsparagraaf	77
3.4 Groene Metropool	45	5.10 Klachten	80
3.5 Jeugd, werk, zorg en welzijn	47	5.11 Organisatie Staatsbosbeheer	80
3.6 Samenwerking met recreatieschappen	49	5.12 Statement van de directeur	81
3.7 Handhaving	54	5.13 Financieel resultaat boekjaar	81
		5.14 Meerjarenoverzicht en kengetallen	82
		5.15 Vooruitblik 2025	83

6. Medewerkers en medezeggenschap **85**

6.1	Medewerkers	85
6.2	Arbeidsomstandigheden	88
6.3	Ondernemingsraad	91

7. Verslag raad van toezicht **95**

8. Financieel verslag **99**

8.1	Geconsolideerde balans (vóór resultaatbestemming)	99
8.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening	100
8.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	101
8.4	Algemene toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening	102
8.5	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	104
8.6	Toelichting op de geconsolideerde balans	111
8.7	Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	124
8.8	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	125
8.9	Toelichting bij kasstroomoverzicht	137
8.10	Enkelvoudige balans (vóór resultaatbestemming)	138
8.11	Enkelvoudige winst- en verliesrekening	139
8.12	Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening	140
8.13	Overige gegevens	148

9. Bestuursstructuur en personalia **155**

10. Slotwoord **159**





1. Directieverslag

1.1 Inleiding

Hierbij biedt de directeur Staatsbosbeheer het jaarverslag aan over het boekjaar 2024. In 2024 bestond Staatsbosbeheer 125 jaar. In zijn lange geschiedenis speelde Staatsbosbeheer steeds in op nieuwe maatschappelijke vragen zoals het vastleggen van woeste stuifgronden, leveren van hout voor de mijnbouw, het aanleggen van bossen in

crisistijd, het invullen van de groeiende behoefte voor openluchtrecreatie. Ook nu kan Staatsbosbeheer met zijn grote variatie aan terreinen deel zijn van de oplossing in vraagstukken rond klimaat, waterbeheer, vergroening van stad en land en verduurzaming van de landbouw. Met onze wortels diep in de samenleving dragen we, met de inzet van specifieke doelgroepen, bij op het vlak van jeugd, zorg en werkgelegenheid.

Bossen; er zijn geen andere ecosystemen die zo rijk en belangrijk zijn voor ons als mensen. Daarom hebben wij met het oog op de toekomst, samen met het ministerie van LNVN (Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur) ons jubileumjaar 2024 uitgeroepen tot het Jaar van het Bos. Ruim 35 boswachters in heel Nederland maakten inspirerende, educatieve van 'Boom tot bos'-wandelingen in hun gebieden, ontvingen 125 baby's een geboortebos, vierden we de Nationale Boomfeestdag 2024 in meer dan 100 gemeenten, met de hoofdviering in de gemeente De Wolden in Drenthe, sprak de staatssecretaris ons toe op de landelijke ontmoetingsdag met 1.750 (oud) werknemers en sloten we het jaar af met vijf herfstdebatten over bos, bomen en klimaat in kasteel Groeneveld. Mooi om te vermelden is dat het reputatieonderzoek uitgevoerd door MT500, de jubilaris Staatsbosbeheer op nummer 1 heeft gezet als organisatie die het best beoordeeld wordt op het criterium duurzaam ondernemerschap van de lijst met 500 bedrijven en als organisatie met de beste reputatie in de categorie ZBO's & Uitvoeringsinstellingen.

Het begrotingsjaar 2024 betrof het vijfde uitvoeringsjaar van het ondernemingsplan 2020-2025 Veerkracht en verbinding. De prioriteiten in dit ondernemingsplan zijn: goed en integraal terreinbeheer, aanleg nieuw bos, werk voor kwetsbare



Opening Jaar van het Bos met de Minister voor Natuur en Stikstof in Garderen - Joep Bergfeld

mensen in een groene omgeving, Nationale Parken en Groen in en rond de stad en natuur inclusieve landbouw. Deze prioriteiten sloten aan op onder meer de agenda Natuur inclusief en het Nationaal Programma Landelijk Gebied. Daarnaast voerde Staatsbosbeheer met de beschikbaar komende programmagelden projecten uit voor natuurherstel als gevolg van de stikstof- en klimaatproblematiek. Samen met andere uitvoeringsorganisaties van het Rijk, zoals Rijkswaterstaat en het Rijksvastgoedbedrijf, werkten wij aan een optimale inzet van het Rijksvastgoed voor de grote transitie-opgaven zoals woningbouw, energie, landbouw en klimaat.

Financieringsproblematiek heeft ook in het jaar 2024 gespeeld. In voorgaande jaren leidden onder andere calamiteiten als branden, storm en ziekten tot verlies. In 2024 speelde de nieuwe CAO een rol. De loonsverhoging van gemiddeld 9,7% kon onvoldoende door hogere opbrengsten gecompenseerd worden. Het is voor Staatsbosbeheer niet mogelijk de combinatie van externe kostenstijgingen en calamiteiten structureel te dekken met de huidige inkomsten. Er is sprake van een omzetstijging, maar de bedrijfslasten stijgen meer dan navenant mee en de buffer/het eigen vermogen is in de afgelopen jaren gedaald.

In dit jaarverslag rapporteert Staatsbosbeheer een positief totaal resultaat van € 3,1 miljoen, echter met een negatief bedrijfsresultaat van € 5,2 miljoen. Dit negatieve bedrijfsresultaat laat zien dat er geen balans is tussen de kosten van de wettelijk opgedragen taken en de vergoedingen ervoor.

Staatsbosbeheer is niet in staat externe kostenstijgingen zoals loonkosten en sociale premies, energie-, bouw- en uitvoeringskosten structureel volledig op te vangen. Er is ingezet op een structurele verbetering door het ontwikkelplan Natuurlijk verbeteren, gericht op een duurzaam financieel resultaat (zijnde een kostenneutrale jaarbegroting) vanaf 2027. Als gevolg van renteontwikkeling en incidentele financiële baten kon 2024 wel met een positief totaal resultaat worden afgesloten.

In algemene zin was 2024 een zeer roerig jaar, met vele natuurrampen wereldwijd en internationale conflicten waarbij levens van steeds meer mensen zijn ontregeld. In eigen land is in de zomer van 2024 een nieuw kabinet aangetreden dat diverse beleidsaccenten heeft verlegd, ook voor het landelijk gebied. De impact ervan op de dagelijkse praktijk voor Staatsbosbeheer zal vooral in 2025 en 2026 duidelijker worden. We verwachten daarnaast dat de gevolgen van klimaatverandering meer zichtbaarder worden in de verandering van de kwaliteit van bos en andere natuur in onze terreinen. De gevolgen van de veranderende biodiversiteit vragen veel van de veerkracht van de ecosystemen, maar ook van onze terreinbeheerders. Kijkend naar de maatschappij zien we een samenleving die steeds meer betrokken is bij de natuur, hier volop van geniet en een mening heeft over natuur en natuurbeheer. Dat levert soms heftige discussies op over onze beheerpraktijk in bepaalde gebieden.

Het toenemend aantal bezoekers biedt kansen voor het verstevigen van de relatie tussen natuur en

gezondheid. Tegelijkertijd doet het een groot beroep op de toegankelijkheid en het toezicht van gebieden, juist in de buurt van de grote steden waar het tekort aan openbare groene ruimte nu al groot is. In ons programma Groene Metropool werken we met tal van partijen samen om stad en landschap beter te verbinden met groenblauwe netwerken. Ook vragen we aandacht voor structurele financiering van toezicht en handhaving.

Doelen

In het ondernemingsplan 2020-2025 Veerkracht en verbinding is beschreven hoe Staatsbosbeheer met de toevertrouwde mensen, middelen en terreinen de Nederlandse natuur wil beschermen en zijn rol kan en wil spelen bij de uitdagingen waar Nederland voor staat: de biodiversiteitsopgave, klimaatadaptatie en het stikstofvraagstuk, maar ook de energietransitie, de vergroening van de woningbouwopgave en de verduurzaming in de landbouw. Deze uitdagingen en de financiële druk brengen de organisatie in beweging om keuzes te maken.

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

Beschermen:

1. Versterken van biodiversiteit en de veerkracht van de ecosystemen (met name in Natura 2000-gebieden).
2. Onze bijdrage met bos en veen aan het Klimaatakkoord (CO₂ vastlegging)

Beleven:

1. De inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het groen in het kader van de participatiewetgeving (vooral via Binnenwerk).
2. Het versterken van de belevingsmogelijkheden van natuur (met name in Nationale Parken).

Benutten:

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

In 2024 heeft Staatsbosbeheer de volgende voortgang geboekt op deze prioriteiten:

Versterking biodiversiteit en de veerkracht van de ecosystemen

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

In 2024 zijn de voorbereidingen getroffen voor de tweede fase van het Programma Natuur. De focus ligt in deze fase (2025 t/m 2030) op systeemherstel en dan met name herstel van het hydrologisch systeem. Het systeemherstel vindt deels binnen de natuurgebieden plaats, maar een groot deel moet in de aangrenzende zones van de N2000-gebieden

worden uitgevoerd. Deze projecten zouden worden geïntegreerd in het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) dat, naast het oplossen van het stikstofvraagstuk, meerdere maatschappelijke en ruimtelijke opgaven in het landelijk gebied wilde realiseren. Het nieuwe kabinet zet andere accenten in het Programma Ruimte voor Landbouw en Natuur (RLN). In samenwerking met de provincies blijft Staatsbosbeheer onderzoeken welke maatregelen in het landelijk gebied noodzakelijk zijn om de conditie van de 110 stikstofgevoelige N2000-gebieden die Staatsbosbeheer geheel of gedeeltelijk beheert, te verbeteren. (Zie paragraaf 2.3 voor informatie over de 128 N2000 gebieden die Staatsbosbeheer geheel of gedeeltelijk beheert.) De organisatorische invulling, inclusief het aantrekken van de benodigde capaciteit en de financiële dekking hiervan, is in voorbereiding.

Het Unesco Mens en Biosfeerprogramma (M&B) betreft meer dan 750 biosfeergebieden wereldwijd, waar duurzame ontwikkeling op lokaal niveau plaatsvindt. Om invulling te geven aan de uitvoering van UNESCO-programma's, heeft het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) aan Staatsbosbeheer gevraagd een M&B-coördinatiepunt in te stellen.

Aanleg bossen (en herbebossing)

Met nieuw bos draagt Staatsbosbeheer bij aan de realisatie van het Klimaatakkoord en de Nationale Bossenstrategie. In de praktijk is de aanleg van nieuw bos complex omdat de ruimte in Nederland beperkt is en er veel verschillende ruimtevragen zijn.

De vergunningsprocedures leiden nu en dan tot uitstel en soms ook afstel. Inclusief het plantseizoen 2024-2025 zal circa 1.100 hectare bos (nieuw geplant en spontane bosontwikkeling) gerealiseerd zijn. Staatsbosbeheer blijft zich inzetten voor 5.000 hectare nieuw bos. Dat kan een langere termijn nodig hebben dan de voorgenomen tien jaar vanwege de complexe realisatie. Naast het aanleggen van nieuw bos investeert Staatsbosbeheer in het herstel van gebieden met veel zieke essen en de revitalisering van bossen met veel zieke fijnsparren. De vernatting van duizenden hectares veenweidegebieden en veenreservaten (o.a. De Pelen, Engbertsdijkerven, Bargerveen) levert ook een bijdrage aan de terugdringen van de CO₂-uitstoot (door inklinking van veen).



Inrichten hydrologische buffer Mussenbaan rond natuurgebied De Groote Peel - Roy Raijmakers, Wetering



Binnenwerk aan de slag met herstel rietmoeras in Rivierengebied-Oost - Marco van de Burgwal

Participatiewetgeving en zes jaar Binnenwerk

Voor de Rijksoverheid heeft Staatsbosbeheer met Binnenwerk (de rijksbrede invulling van de Participatiewet) en samen met gemeenten 471 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk in de natuur. In 2025 streven we ernaar om 500 Binnenwerkers in te zetten in de terreinen van Staatsbosbeheer. Ook hebben in 2024 1.148 werkgestraften, 547 zorgcliënten en 119 leerlingen VSO (Voortgezet Speciaal Onderwijs) en pro

(praktijkonderwijs) beheeractiviteiten uitgevoerd in de terreinen van Staatsbosbeheer. Met de nu circa 8.000 vrijwilligers bij Staatsbosbeheer blijkt de inzet op onze maatschappelijk opgave tot meer participatie tot nu toe succesvol.

Beleven natuur en Nationale Parken

Het accent ligt op beleving en bereikbaarheid van de Nationale Parken. Dit doen wij samen met onze partners. De Nationale Parken gaan met het nieuwe

Beleidsprogramma Nationale Parken tot 2030 en met de doorstart van het Nationale Parken Bureau bij Staatsbosbeheer een nieuwe fase in. Ook in 2024 faciliteerde Staatsbosbeheer natuurprogramma's als NatuurWijs en de Nationale Boomfeestdag.

Circulaire samenleving en natuur inclusieve landbouw

Staatsbosbeheer zet in op hernieuwbare grondstoffen en duurzaamheid door innovatie en samenwerking. Met onze producten uit de natuur dragen we bij aan een gezonde circulaire samenleving. Het hout dat Staatsbosbeheer levert, wordt in toenemende mate hoogwaardig verwerkt. Er is steeds meer vraag naar groene bouwmaterialen. Met diverse bouwers en ontwikkelaars zoeken we actief naar meer toepassingsmogelijkheden van hout en andere biobased materialen. Steeds meer bedrijven willen daarbij dan ook participeren in bosaanleg.

Ter stimulering van duurzame landbouw sluit Staatsbosbeheer overeenkomsten voor twaalf jaar met boeren die hun bedrijf op een natuurinclusieve, extensieve wijze willen runnen. Deze overeenkomst geldt voor het volledige bedrijf: eigen gronden van de boer én pachtgrond van Staatsbosbeheer. Dit geeft een multipliereffect op duurzaam beheerde gronden. Vele tientallen boeren hebben inmiddels de stap gezet. In 2025 zetten we in op een verlenging van dit programma tot en met 2030.

Opvolging wettelijke evaluatie Staatsbosbeheer

Vierjaarlijks wordt de doelmatigheid en doeltreffendheid van het functioneren van

Staatsbosbeheer geëvalueerd op grond van artikel 32 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. In 2023 is naast de reguliere wettelijke evaluatie 2018-2021 een specifiek onderzoek verricht door Sira Consulting naar de kosten en opbrengsten van de producten van Staatsbosbeheer. De conclusies en aanbevelingen zijn door de minister voor Natuur en Stikstof in oktober 2023 naar de Tweede en Eerste Kamer verzonden. Staatsbosbeheer heeft op verzoek van de minister een bestuurlijk reactie gegeven. Daarnaast is in samenwerking met het ministerie van LVVN in 2024 een aantal acties bepaald, zoals het coördinerend opdrachtgeverschap van het ministerie van LVVN waarvan de uitvoering onderhanden is.

Dank

Het management, medewerkers en de ondernemingsraad hebben met elkaar gedurende het jaar over diverse onderwerpen gesproken zoals werkdruk, huisvesting, hybride werken, de financiën, eventuele overname van Recreatie Noord-Holland (RNH) en de uitwerking van de wettelijke evaluatie. De directie is veel dank verschuldigd aan het scheidend lid en vicevoorzitter van de raad van toezicht de heer dr. J.J. van Dijk. De heer ir. M. el Achkar heeft deze taak overgenomen en de heer drs. R.W. Krol is toegetreden als nieuw lid. Ook danken wij de nieuwe raad van advies voor de vele inspirerende gedachtewisselingen over de ontwikkelingen en de mogelijke betekenis ervan voor Staatsbosbeheer.

De directie bedankt de staatssecretaris van LVVN, bestuurders en medewerkers van Rijk, provincies, gemeenten, waterschappen, bedrijven en

particulieren voor de constructieve samenwerking en het vertrouwen dat zij in Staatsbosbeheer hebben. Daarnaast bedankt de directie onze medewerkers, de Binnenwerkmedewerkers, de raad van toezicht, de raad van advies, de jongerenraad, de ondernemingsraad, de maatschappelijke adviesraden per provinciale eenheid, de adviescommissies (Bosbeheer en Faunabeheer), de stichtingen Buitenfonds, Nationale Boomfeestdag en Natuurwijs en uiteraard de vele duizenden vrijwilligers die allen hebben bijgedragen aan onze prestaties in het afgelopen jaar.

Dit is het twaalfde en laatste jaarverslag dat onder mijn verantwoordelijkheid is opgesteld. Geboren in het bos als zoon van een Staatsbosbeheerder en nu, afzwaaiend als directeur, is de cirkel voor mij rond. Met veel plezier en passie heb ik met duizenden collega's mogen werken aan en bij Staatsbosbeheer; een unieke, grote en complexe organisatie die een bepalende invloed heeft op het aanzien van ons land en dagelijks bijdraagt aan het welzijn van miljoenen mensen. Een belangrijke publieke en dankbare taak als werkgever en bestuurder. Overigens is het besturen van de openbare ruimte niet zonder emotionele of ethische reflecties in de altijd aanwezige zoektocht naar de balans tussen Beschermen, Beleven en Benutten.

Ik wens mijn opvolger Boudewijn Revis alle succes, voorspoed en plezier als directeur Staatsbosbeheer. In verbinding met de samenleving zetten hij en de medewerkers van Staatsbosbeheer, zich met kracht in om het publiek belang van bos, natuur en landschap te dienen.

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

Staatsbosbeheer is in 1899 opgericht en valt als verzelfstandigde Rijksdienst (per 1 januari 1998) onder het ministerie van LVVN. Onze missie: wij beschermen en ontwikkelen het kenmerkende groene erfgoed van Nederland met een totale oppervlakte van circa 268.000 hectare en circa 1.800 gebouwde objecten. Ons werk is erop gericht dat huidige en toekomstige generaties de vele belangrijke waarden van natuur kunnen beleven in balans met het duurzaam benutten van onze natuurgebieden.

Met onze kennis en kunde op basis van 125 jaar ervaring zorgen we voor een gezonde en sterke groene omgeving.

Onze 1.396 medewerkers werken samen met circa 8.000 vrijwilligers en Staatsbosbeheer biedt voor ruim 2.000 mensen maatschappelijke participatie aan.

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

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

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

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

1.3 Maatschappelijk draagvlak

Raad van advies

De raad van advies adviseert de directeur van Staatsbosbeheer desgevraagd of uit eigen beweging om de taakuitvoering door Staatsbosbeheer binnen de in artikel 3 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer gestelde grenzen, aan te laten sluiten bij de wensen en inzichten van de gebruikers van Staatsbosbeheer-gebieden.

Voor de raad van advies was 2023 het laatste jaar van de tweede termijn van twee jaar. In 2024 is een

nieuwe raad van advies gestart. De heer baron Schimmelpenninck van der Oije heeft zijn zittingstermijn in de nieuwe raad voortgezet.

In 2024 is de raad van advies vier keer bij elkaar gekomen. De eerste bijeenkomst stond in het teken van kennismaking en de agendering voor de komende periode. De tweede bijeenkomst is, tijdens een vaarexcursie in de Biesbosch onder leiding van de boswachter, gereflecteerd op het toen net verschenen Hoofdlijnenakkoord van de nieuwe coalitie. Voor de raad van advies is het belangrijk dat het accent vooral moet liggen op de maatschappelijke functie van Staatsbosbeheer. Zo werken veel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij Staatsbosbeheer. De derde bijeenkomst bestond uit een gezamenlijk diner met de raad van toezicht en een inleiding van prof. dr. H.W. Volberda. De resultaten van het reputatie-onderzoek grootste bedrijven en instellingen van MT500 werd gepresenteerd. In dit onderzoek wordt gekeken naar klantgerichtheid, productleiderschap, kwaliteit van de uitvoering, goed werkgeverschap en duurzaamheid. Staatsbosbeheer staat bovenaan in de categorie ZBO's & Uitvoeringsinstellingen, waarbij met name de uitvoering en het duurzaam ondernemen hoog scoren.

In de vierde en laatste bijeenkomst in 2024 was het onderwerp het op te stellen ondernemingsplan Staatsbosbeheer 2025-2030. De raad van advies benadrukte dat het om een publieke organisatie gaat waarbij veiligheid, klimaat en het welbevinden essentieel zijn.

Jongerenraad

De jongerenraad is een door de directeur van Staatsbosbeheer ingestelde raad, die gevraagd en ongevraagd adviezen geeft aan de directeur van Staatsbosbeheer vanuit het specifieke perspectief van jongeren. In 2024 heeft de jongerenraad drie gevraagde adviezen uitgebracht.

De jongerenraad heeft in het eerste halfjaar van 2024 een advies geschreven over het verbeteren van de samenwerking tussen boeren en boswachters op de plekken waar natuur en landbouw elkaar tegenkomen en de ruimte samen delen. Zij hebben hier voor een mooie verhalende aanpak gekozen, waarbij ze met analogieën hun ideeën over communicatie verwoorden. In september hebben twee jongeren het advies gepresenteerd op Springtij.

De tweede helft van het jaar werkte de jongerenraad aan een advies als input voor het nieuwe Staatsbosbeheer ondernemingsplan. Hiervoor hebben zij in november 2024 een bijeenkomst voor jongeren georganiseerd op Kasteel Groeneveld. De kern van hun advies is om Staatsbosbeheer primair te richten op het verbinden van mensen met natuur; beheren, beschermen en klimaat-robust maken van de terreinen; en uitdragen van kennis en expertise.

Verder heeft de jongerenraad een kort advies opgeleverd over samenwerkingen, partnerships en sponsors. Dit naar aanleiding van een brainstorm-sessie met de directie Partnerships & Deelnemingen en de stichtingen Nationale Boomfeestdag, NatuurWijs en Buitenfonds. Zij adviseren daarbij



Grutto - Celina Polane photography

onderscheid te maken tussen verschillende samenwerkingsverbanden, mede op basis van de mate waarin partijen dezelfde doelen nastreven, zoals op het gebied van klimaat, natuur en mensenrechten. Ook pleiten zij voor meer transparantie in samenwerkingen.

In de loop van het jaar hebben drie leden de jongerenraad verlaten. In 2025 wordt weer een nieuwe wervingsronde georganiseerd.

Fauna Advies Commissie

De Fauna Advies Commissie (FAC) adviseert Staatsbosbeheer gevraagd en ongevraagd over uiteenlopende fauna-onderwerpen. In 2024 heeft de FAC een advies afgerond. Het advies richtte zich op de kansen en risico's van Adaptive Impact Management als aanpak voor het faunabeheer. Daarnaast heeft de FAC het onderwerp weidevogels verkend, maar de conclusie getrokken dat er geen meerwaarde zat in het uitbrengen van een formeel advies op dit onderwerp. Er is voldoende bekend over wat er nodig is om deze groep soorten te laten herstellen o.a. in het Aanvalsplan Grutto en de oplossing ligt hoofdzakelijk buiten de terreinen van Staatsbosbeheer.

Verder heeft de FAC als klankbord opgetreden op diverse lopende thema's, waaronder de uitwerking van het gezamenlijke advies met de Bosbeheer Advies Commissie over wilde hoefdieren en bosverjonging uit 2023.

Bosbeheer Advies Commissie

De Bosbeheer Advies Commissie adviseert Staatsbosbeheer gevraagd en ongevraagd over bosvraagstukken. Het afgelopen jaar heeft de commissie geadviseerd over de noodzaak tot bosverjonging om de doelen ook voor de langere termijn te bewaken. Daarnaast heeft de commissie zich gebogen over de te bereiken natuurwaarden in natuurbossen en welke beheervormen daarbij passen. De commissie adviseert hierbij onderscheid te maken in natuurwaarden die verband houden met natuurlijkere bossen en natuurwaarden die verband houden met de beheerhistorie. De huidige Bosbeheer Advies Commissie bereikte dit jaar haar einde van de zittingstermijn. Hierbij hebben ze geëvalueerd welke lessen zij de afgelopen periode hebben opgedaan en welke boodschappen zij Staatsbosbeheer hierover meegeven. Zij benadrukken onder andere dat kennis en vakmanschap blijvende prioriteit behoeven, dat de schaal van beheereenheden groot is en dat, naast de functies Beleven en Beschermen, ook de functie Benutten, ook in het belang van bredere maatschappelijke vraagstukken, nadrukkelijke aandacht vraagt.

Provinciale maatschappelijke adviesraden

Na de decentralisatie van het natuurbeleid van het Rijk naar de twaalf provincies en de daarop aangepaste structuur van Staatsbosbeheer in twaalf provinciale eenheden, functioneert in elke provinciale eenheid een maatschappelijke adviesraad. Deze raad adviseert het provinciehoofd van Staatsbosbeheer gevraagd en ongevraagd over vraagstukken in de

betreffende provinciale eenheid, met als doel het maatschappelijk rendement en de maatschappelijke inbedding van Staatsbosbeheer te vergroten.

Enkele voorbeelden van de advies- en gespreksonderwerpen die in 2024 aan de orde zijn geweest zijn:

- positionering en daaraan gerelateerde onderwerpen;
- gebiedsontwikkeling;
- visievorming in de provinciale eenheid;
- ideeën en adviezen over het te vormen ondernemingsplan;
- samenwerking van Staatsbosbeheer met marktpartijen.

Omgevingsgericht werken en burgerparticipatie

Staatsbosbeheer vindt het belangrijk om samen met de samenleving te werken. Dat houdt in dat we burgers informeren en betrekken bij de werkzaamheden die we uitvoeren of wanneer we nieuwe plannen maken. Dat gaat van grote natuurherstelprojecten, tot veranderingen in de recreatiemogelijkheden en het dagelijks beheer. Hierdoor weten we beter wat behoeftes van de omgeving zijn en kunnen we ook de kennis van de omgeving benutten om tot betere plannen te komen.

Enkele voorbeelden uit het jaar 2024:

- Staatsbosbeheer organiseert jaarrond diverse excursies en informatieavonden om plannen toe te lichten en om belanghebbenden te kunnen raadplegen. Op Texel namen we een grote groep belangstellenden mee naar buiten voor de

aanleg van de eerste Kerf op het eiland.

- We betrokken de Almeerders bij de inrichting en programmering in het Almeerderhout.
- Samen met de gemeente Deurne organiseerden we inspraakavonden voor belanghebbenden om het gebied Leegveld (naast de Deurnsche Peel) in te richten.
- In diverse gebieden maakt Staatsbosbeheer gebruik van zogenaamde gebruikersplatforms, zoals bij het Bentwoud in de provincie Zuid-Holland, op buitenplaats Elswout en in de Schoorlse Duinen in de provincie Noord-Holland. Het gaat hierbij om een vaste groep mensen, zoals wandelaars, MTB-ers, ruiters, hondeneigenaren etc., die samen komen in een gebruikersplatform om mee te denken met het werk van Staatsbosbeheer. Zo vernieuwen we in het Robbenoordbos met behulp van de kennis en inzet van deze groep een wandelpad en wordt de parkeerplaats opgeknapt. In de Schoorlse duinen ontwikkelen we op advies en meedenken van het platform een nieuwe wandelroute.

1.4 Duurzaamheid van de bedrijfsvoering

In deze paragraaf zijn Staatsbosbeheer-cijfers over 2024 opgenomen met een duurzaamheidsaspect. In paragraaf 5.1 is informatie over de duurzaamheid van de bedrijfsvoering opgenomen.



1.396 (1.310 fte)
werknemers



896 (64%)
man



500 (36%)
vrouw



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



7.970
vrijwilligers



738.950
bezoeken
speelbossen



418
binnenwerk
53
deelnemers sociale
arbeidsparticipatie



147.029
kinderen
natuureducatie



27.899
publieksactiviteiten
voor het gezin



268.000 ha
circa
in beheer



39
overeenkomsten
natuurinclusieve landbouw



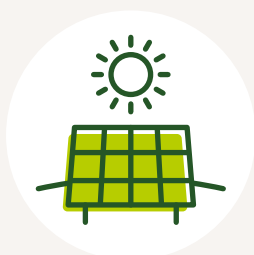
200 ha
realisatie nieuw bos

547
deelnemers zorgcliënten
(dagbesteding)

63
sociale arrangementen
zorginstellingen

119
leerlingen Voortgezet
Speciaal Onderwijs en
praktijkonderwijs

1.148
werkgestraften



298.355 Kwh
zonnepanelen



181
elektrische auto's



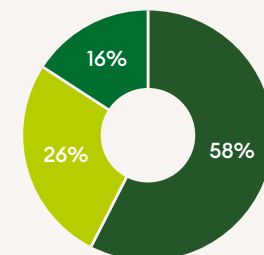
500.560 liter
HVO100



CO₂-footprint 2024

uitgesplitst naar bronnen van uitstoot

Brandstofgebruik Gas Zakelijke dienstverlening



Het gasverbruik 2024 is gebaseerd op het gebruik 2023.



2. Beter beschermen

2.1 Kwaliteit

Om de kwaliteit van de Nederlandse natuur en de bijdrage van Staatsbosbeheer daaraan te beschrijven, hebben we voor drie onderwerpen gekozen. Als eerste de gevolgen voor de natuur van de grote hoeveelheid neerslag in 2024. Daarna de bosontwikkeling en de gevolgen daarvan voor broedvogels. En ten slotte de ontwikkeling van de schaarse heischrale graslanden.

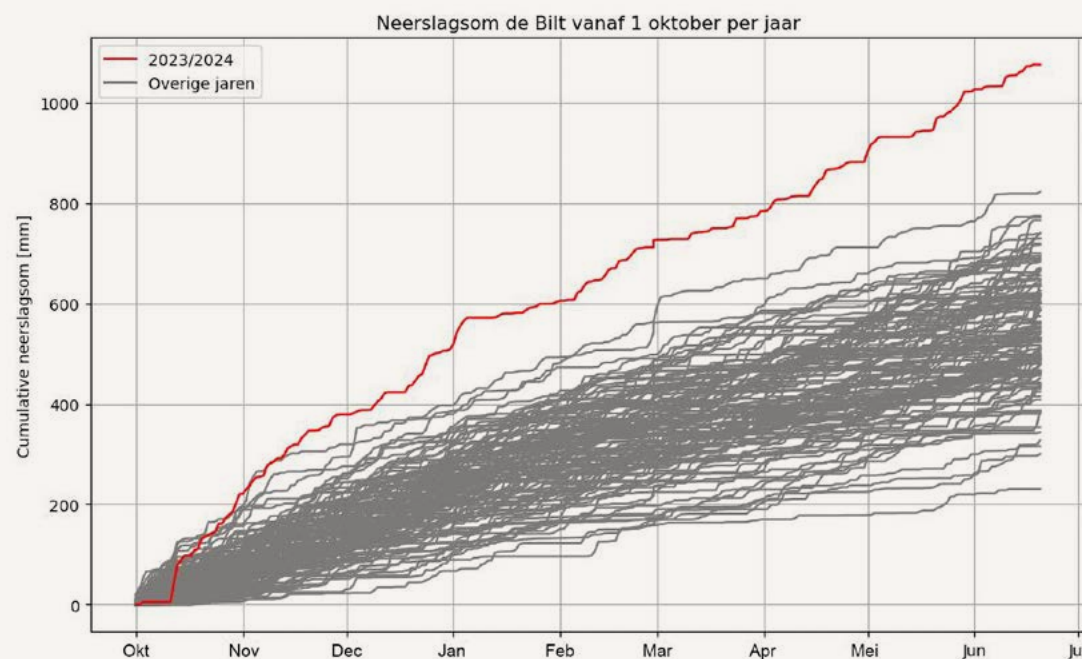
2.1.1 Het natte jaar 2024 en de gevolgen voor de natuur

In het Nederlandse klimaat wisselen meer droge en meer natte jaren zich af. Sinds het KNMI in 1901 de neerslag is gaan meten, is 2024 met kop en schouders het jaar met de meeste neerslag (zie onderstaande figuur). Opmerkelijk was dat niet alleen de winter en het voorjaar nat was, maar dat het de gehele zomer bleef regenen. 2018 was daarentegen een extreem droog jaar, ook 2019 en

2020 waren droge jaren. Dankzij het neerslagoverschot van 2024 zijn de in 2018 ontstane lagere grondwaterstanden weer aangevuld. Het droge jaar 2018 en het natte jaar 2024 zijn helemaal in lijn met klimaatverwachtingen.

Het zal de recreant niet ontgaan zijn; de overvloedige neerslag zorgde, in veel van de gebieden van Staatsbosbeheer en daarbuiten, voor overstroomde wandel- en fietspaden. In laagtes in het landschap, waarin al decennia geen water meer gezien is, stond ineens wel weer water. Het aantal laarzenpaden nam rap toe en het aantal bosbranden nam flink af.

De gevolgen van zo'n nat jaar als 2024 pakken voor verschillende landschapstypen verschillend uit. Voor hoogvenen was 2024 een goed jaar. Voor flora en fauna heeft de overvloedige regen namelijk niet alleen gevolgen via de vochtvoorziening maar ook via de zuurstofvoorziening in de bodem. In korte vegetaties hebben we vooral te maken met de praktische gevolgen van het enorme neerslagoverschot. Door de natte omstandigheden moest in veel gebieden het maaien worden uitgesteld of kon uiteindelijk helemaal niet meer gemaaid worden. De vraag naar aangepast maaimaterieel was veel groter dan wat aannemers konden leveren. De tijd waarin maaien fysiek mogelijk was, was te kort voor de hoeveelheid werk. Dat natuurgrasland minder of



niet gemaaid is, zal verruiging en achteruitgang van het aantal plantensoorten tot gevolg hebben. Voor bossen kan dat anders uitpakken. Langdurig te natte omstandigheden gaan ten koste van de boomgroei of hebben zelfs sterfte tot gevolg.

Aangezien extremen vaker zullen optreden houden we bij de inrichting van terreinen rekening met

droogte door water zoveel mogelijk vast te houden in het systeem. Tegelijkertijd moeten we voorbereid zijn op jaren met een flink neerslagoverschot. We kiezen in lage delen van onze terreinen dus, conform het beleid 'Water en bodem sturend', eerder voor natte natuurdoelen. Bij aanleg en omvorming van bossen wegen we klimaatextremen mee in de soortenkeuze.

Zo'n nat jaar zorgt voor extra inspanning van de organisatie op het gebied van uitvoering, planning en communicatie. Dat zet zich door naar komende jaren, onder andere door de genoemde verruiging en boomsterfte.

2.1.2 Broedvogels en bosontwikkeling in bossen op rijke bodems

Hoe doen onze relatief jonge bossen op rijke bodems het eigenlijk? Om deze vraag te beantwoorden heeft Staatsbosbeheer in 2024 de natuurkwaliteit van bossen op rijke bodems geëvalueerd. De conclusie: zowel in de ontwikkeling van het bos als in de broedvogels is een duidelijk positieve trend te zien. Door het beheer en het ouder worden van het bos ontstaan structuurrijke gevarieerde bossen die een belangrijk leefgebied vormen voor een steeds groter wordende variëteit aan bos gerelateerde broedvogels.

Zo'n 36.000 hectare, dat is ongeveer 10% van het totale Nederlandse bos, bestaat uit bossen op rijke(re) gronden. Staatsbosbeheer beheert hiervan ongeveer de helft. Op basis van langjarige monitoringsdata van SyHI (Systeem Houtmeetkundige Inventarisatie) en de SNL-broedvogelkarteringen (Subsidiestelsel Natuur en Landschap), is een evaluatie uitgevoerd van een zevental bossen (zie figuur 2.1 en tabel 2.1), waarbij in opdracht van Staatsbosbeheer Probos de SyHI data en Sovon de broedvogelkarteringen heeft uitgewerkt. De vraagstellingen in deze evaluatie waren:

- Hoe verloopt de bosontwikkeling van de nog relatief jonge bossen op rijke bodems?



Natte wandelpaden, zo ook in het Drents-Friese Wold - Marjolein Rink

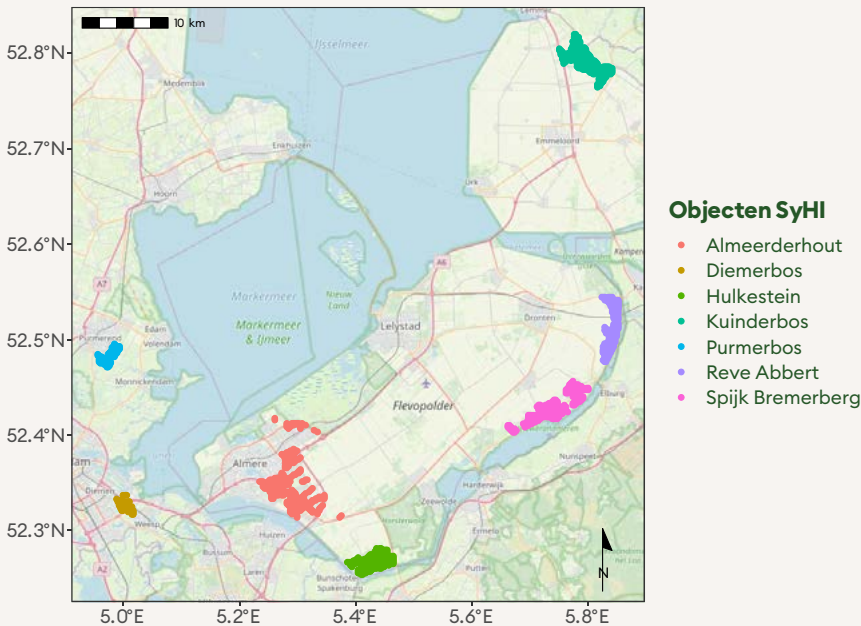
- Hoe verhoudt zich dat tot de ontwikkelingen in broedvogels?
- Welke lessen/opgaves kan Staatsbosbeheer hieruit trekken voor het beheer?

De onderzochte bossen zijn bossen op klei met soms een kalkrijke zand- of venige ondergrond waar het grondwater zich binnen de wortelzone bevindt. De bossen zijn doorgaans aangelegd met soorten als populier, es, beuk en eik. Het Kuinderbos bestaat voor een groot deel uit fijnsparren. Ieder bos heeft zijn unieke aanleg- en beheergeschiedenis. Een geschiedenis die nog generaties doorwerkt in de ontwikkeling en die de laatste jaren is beïnvloed door de omvorming van populierbossen in meer gemengde bossen en door de massale essentaksterfte. Deze bossen variëren in leeftijd van jonge bossen zoals het Kuinderbos (aanlegperiode jaren ‘50) tot zeer jonge bossen zoals Diemer- en Purmerbos (aanlegperiode jaren ’90) (zie ook tabel 2.1).

Bosontwikkeling

Door het ouder worden en het gevoerde beheer van de bossen ontstaat een gevarieerder en een rijkere bosstructuur. Een belangrijk criterium voor zowel de variëteit aan boomsoorten als voor de veerkracht van het bos (klimaatverandering), is de mate van menging. Staatsbosbeheer legt de lat hoger dan SNL vereist. Bij SNL mag de belangrijkste boomsoort maximaal 80% van het aandeel bevatten. Met het oog op zowel klimaatverandering als natuurkwaliteit, hanteert Staatsbosbeheer hier een maximaal aandeel van 60% en moet het aandeel (meng)soorten dus hoger zijn.

Locaties van de zeven onderzochte bossen op rijke grond.



Figuur 2.1

Ouderdom en aantal bosinventarisaties (SyHi) en SNL-broedvogelkarteringen van de zeven onderzochte bossen op rijke grond.

Object	Aanlegperiode	Aantal Syhi inventarisaties	Aantal broedvogel-karteringen (periode)
Kuinderbos	1950	3	5 (1990-2021)
Reve Abbert	1960	2	4 (1989-2019)
Spijk Bremerberg	1960	2	3 (1989-2014)
Hulkestein	1970	2	4 (1994-2019)
Almeerderhout	1980	2	3 (2016-2023)
Diemberbos	1990	1	13 (2011-2023)
Purmerbos	1990	1	13 (2011-2023)

Tabel 2.1

Veel van de beoordeelde bosobjecten bestaan uit bosvakken die bij aanvang vaak maar met één of enkele soorten zijn ingeplant. Na enkele jaren was het beheer erop gericht de mengingsgraad van het bos te verhogen, waardoor de mengingsgraad toeneemt naarmate de bossen ouder zijn (zie ook figuur 2.2).

Het aandeel dikke bomen (bomen dikker dan 50 cm), neemt sterk toe met de leeftijd van het bos. Van enkele bomen in jonge bossen tot bijna vijftien per hectare in de oudere bossen (zie figuur 2.3).

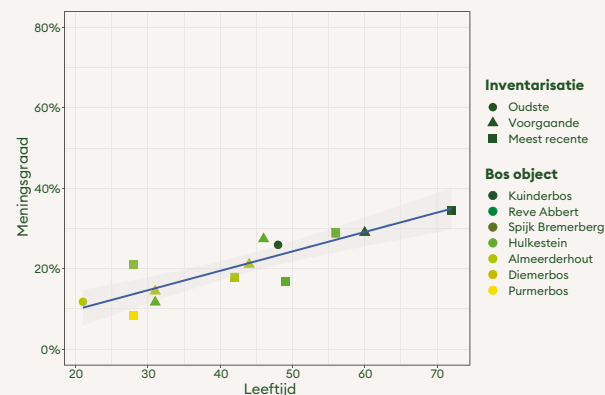
Deze dikke (en dus oudere) bomen vormen belangrijke elementen in de natuurkwaliteit van deze bossen.

Dood hout is een cruciaal onderdeel van de natuurkwaliteit van bossen. Veel organismen (bacteriën, schimmels en dieren) zijn op enige wijze afhankelijk van dood hout. Het in toenemende mate laten liggen van dood hout is dan ook een speerpunt in het beheer geworden. De hoeveelheid dood hout neemt gedurende de bosontwikkeling gestaag toe, van 15 m³/ha in jonge bossen tot 25 m³/ha in de oudere bossen (zie figuur 2.4).

Broedvogels

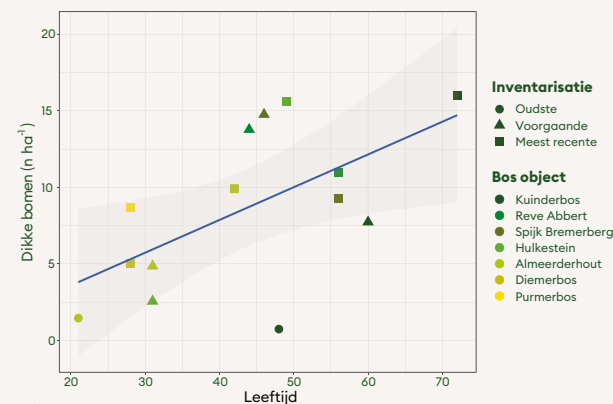
In het algemeen constateert SOVON, doen broedvogelsoorten van loofbos, oud bos, hollenbroeders, ondergroei-soorten en enkele roofvogels het goed en zijn de lokale trends vaak positiever dan de regionale of landelijke trends. De belangrijkste oorzaken van de positieve trend van broedvogelsoorten zijn de leeftijd van de bossen en het bosbeheer. Met het ouder worden van de bossen nemen de hoeveelheden dood staand en liggend hout en grote bomen toe en is er een goed ontwikkelde strooisellaag. Door successie en beheer neemt de diversiteit aan boomsoorten toe.

Gemiddelde mengingsgraad per onderzocht bos voor de verschillende leeftijden van deze bossen tijdens de SyHI-inventarisaties. De streefwaarde voor de mengingsgraad is minimaal 40%. De blauwe lijn geeft de trendlijn weer voor alle onderzochte bossen samen.



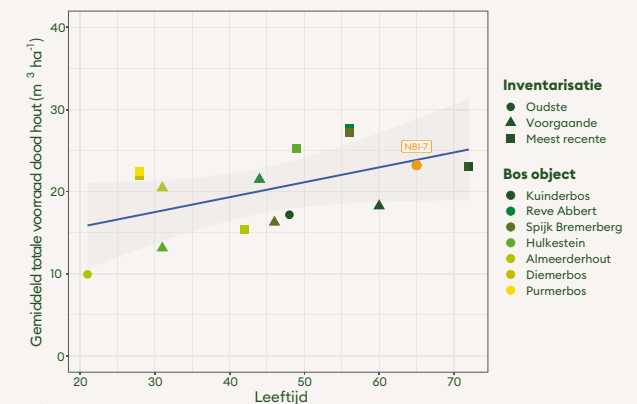
Figuur 2.2

Het gemiddeld aantal dikke bomen per hectare per onderzocht bos voor de verschillende leeftijden van deze bossen tijdens de SyHI-inventarisaties. De drempelwaarde is gesteld op acht dikke bomen per hectare. De blauwe lijn geeft de trendlijn weer voor alle onderzochte bossen samen.



Figuur 2.3

De gemiddelde totale voorraad dood hout per onderzocht bos voor de verschillende leeftijden van deze bossen tijdens de SyHI-inventarisaties. De blauwe lijn geeft de trend weer op basis van alle onderzochte bossen.



Figuur 2.4

Soorten van rijke bossen, zoals de boomklever, de appelvink, spechten (alle vijf soorten spechten komen in het Kuinderbos voor!), de grauwe vliegenvanger en de goudvink zijn gerelateerd aan een groot volume hout, veel loofhout, veel dood hout, veel gelaagdheid en structuur. Deze vogelsoorten nemen, met het ouder worden van de bossen, over het algemeen toe.

De goudhaan, de havik, de sperwer en de groenling zijn gerelateerd aan bossen met een hoge mengingsgraad. Om deze soorten te behouden is een combinatie van naaldbomen en loofbomen waarschijnlijk dus belangrijk. Soorten met een negatieve trend, zoals kuifmees en de zwarte mees, zijn sterk gebonden aan dennen of sparren. Het is daarom waarschijnlijk dat de afname van naalddhout in de bossen op klei een negatief effect heeft op deze soorten. De afname van naalddhout is deels een gevolg van het beheer (ontwikkelen van meer gemengde bossen) en deels door klimaatverandering. Met name sparren hebben sterk te lijden onder de warmer wordende zomers in Nederland, droogte en een aantasting door een bastkever (letterzetter) waardoor ze vaak afsterven.

Bosrand- en struweelvogels doen het goed en zijn stabiel. Dit is te koppelen aan de aandelen loofhout, dood hout en een afname van bijgroei (karakteristiek voor oude bossen) waar deze soorten een voorkeur voor hebben. De kap van populieren en de essentaksterfte, waarmee open omstandigheden ontstaan, hebben hier waarschijnlijk een bijdrage aan geleverd.

Lessen en opgaven voor het beheer

De onderzochte bossen op rijke grond worden gemengder, met meer dikke bomen en dood hout naarmate de tijd vordert waardoor ruimte wordt geboden aan een breed scala aan bosgebonden flora en fauna. Een positieve ontwikkeling als gevolg van het gevoerde beheer.

Op basis van deze ontwikkeling van de broedvogels zien we in het veld dat er in die korte tijd (veertig jaar) veel is bereikt en dat er in de bossen een hoge (bio)diversiteit voorkomt. Voor een aantal broedvogelsoorten scoort Flevoland boven het landelijk gemiddelde (bijv. wielewaal, zwartkop), daar mogen we trots op zijn en moeten we in het beheer aandacht voor houden om deze parels niet te verliezen. Het afnemen van broedvogels van naalddhout is een gevolg van het beheer door voor meer diversiteit aan boomsoorten te zorgen. Deze afname moeten we accepteren. Voor een goede natuurkwaliteit van de rijke bossen is blijvend aandacht nodig voor een continu aanbod aan dood hout, meer veteraanbomen en verouderingskernen, meer bosranden met ruigten, het voorkomen van uitbreiding van exoten (o.a. reuzenberenklauw). Ook is het nodig de focus te blijven houden op wildbeheer om een rijke verjonging en structuur in de bossen te krijgen en aandacht voor de bosbodem bij de bosexploitatie zodat een ecologisch goed functionerende bosbodem wordt ontwikkeld.

Voor een evaluatie van de natuurkwaliteit vertellen alleen SyHI en broedvogeldata niet het volledige verhaal. Daarvoor zijn eigenlijk ook andere soortgroepen belangrijk waarmee juist de totale rijkdom van het bos kan worden aangegeven zoals planten, mossen, bacteriën, schimmels, insecten, amfibieën en zoogdieren. Door onze vrijwilligers in te zetten bij monitoring van deze groepen, kunnen we belangrijke informatie krijgen over de kwaliteit van de bossen. Dit vraagt wel om standaardisering van methodieken, het makkelijk digitaal invoeren van gegevens en goede coördinatie van de vrijwilligers.

Tot slot, de betreffende bossen zijn nog relatief jong. Idealiter komen in bossen alle bosontwikkelingsfasen voor, van zowel open plekken met pioniervegetaties tot aan delen met aftakelende bomen. Deze laatste fase, de aftakeling van dikke oude bomen, komt nog slechts sporadisch voor, en dan vooral bij de oudere populieren. Het is dan ook zaak om naarmate de tijd vordert, ruimte te bieden aan deze fase in de bosontwikkeling, onder andere door een netwerk van natuurkernen waarin oude bomen de aftakelingsfase kunnen bereiken. Tegelijk zal ook, mede met het oog op een veranderend klimaat, de mengingsgraad en de variatie aan boomsoorten verder moeten toenemen.



Hondsviooltje in een heischraal grasland. Dit is een soort die vaak in smalle randen langs fiets en wandelpaden wordt aangetroffen.

- Jonathan Leeuwis

2.1.3 Negatieve trend heischraal grasland ombuigen

Heischrale graslanden zijn de bloemrijke pareltjes van het heidelandschap. Juist in deze ijle graslanden bloeien verschillende kruiden die cruciaal zijn voor gespecialiseerde insectensoorten. Maar veel van deze kruiden zijn erg zeldzaam geworden of staan zelfs op uitsterven. Dit geldt ook voor het heischraal grasland als geheel. Staatsbosbeheer wil deze trend ombuigen, samen met onze partners uit het Kennisnetwerk OBN. Om te beginnen hebben we daarom in 2024 op een rijtje gezet waar in onze terreinen heischraal grasland nog voorkomt en van welke kwaliteit¹ dat is. Van daaruit bekijken we het komend jaar waar zich ook positieve ontwikkelingen voordoen. En hoe we deze kunnen doortrekken naar andere plekken.

Ecologische achtergrond

Schraal' van het "Heischraal" duidt op de lage opbrengst hooi die boeren hier vroeger oogstten. 'Hei' staat voor de meentgronden die in de twintigste eeuw nog met tienduizenden hectaren voorkwamen op de zandgronden en de overgangen naar beekdal of polders. Deze werden meestal niet bemest, anders dan door de schapen en koeien die er in de loop van het seizoen geweid werden. Behalve in het heidelandschap komt heischraal grasland ook voor in de duinen en in het heuvelland van Limburg. Zowel droge als vochtige standplaatsen worden benut. Universele kenmerken zijn een voedselarme bodem die toch de nodige bufferstoffen bevat, zoals kalk, magnesium of ijzer. Op deze bodem groeit een vrij ijle graslandvegetatie met genoeg ruimte voor tal van (kleine) kruiden: de nu zo bedreigde soorten. Door hooien en/of begrazing blijft de vegetatie open, die tevens door de schaarste aan voedingsstoffen niet snel dichtgroeit.

¹ De Ronde, I. & R. Haveman, 2024. Een schrale oogst – Kwaliteit van heischraal grasland op terreinen van Staatsbosbeheer. Zetten



Het rozenkransje, is een fraai voorbeeld van de sterk bedreigde kruiden van het heischraal grasland. Ook voor andere plantensoorten uit deze vegetatie, zoals knollathyrus en kleine schorseneer, wordt met overlevingsbeheer getracht een Nederlandse populatie voor uitsterven te behoeden. - Saxifraga Peter Meininger

Rozenkransje – overlevingsbeheer in actie!

Met tere roze bloempjes tekent het rozenkransje zich duidelijk af in het heischrale grasland. Helaas zie je dit bijna nergens meer, want de soort is in Nederland bijna uitgestorven. Behalve de hoofdoorzaken vermesting, verzuring en areaalverlies, speelt daarin ook een biologische bijzonderheid van de soort mee: rozenkransjes zijn mannelijk óf vrouwelijk. Van de zes populaties die in 2020 nog resteerden bestonden de meeste alleen uit mannen of vrouwen (Luijten, pers. med.). Ze produceerden daarom geen zaad meer. “Uitsterven is een eenzame manier van sterven²⁴”.

Om het tij te keren heeft onder andere Science4Nature het initiatief genomen om planten op te kweken uit materiaal dat is gewonnen uit de laatste wilde populaties. Zo kan onder gecontroleerde omstandigheden wél zaad worden geproduceerd. Dit kan je vervolgens inbrengen op plekken die na herstelbeheer weer geschikt lijken. Op het Dwingelderveld hebben we een aantal van deze plekken gevonden. In dit gebied heeft Staatsbosbeheer in de afgelopen vijftien jaar veel aan systeemherstel kunnen doen, samen met de provincie Drenthe en Natuurmonumenten. De opgekweekte zaadjes zijn zorgvuldig aangebracht op deze plekken. En ze slaan aan. Op het ‘Aardbeivlinderveld’ produceren de planten zelfs alweer zaad. Hier is de bodem wat rijker, groeien de planten sneller maar moeten we dus ook extra beheren om de vegetatie open en laag te houden.

Op de andere, geplagde plekken komt de groei trager op gang. Maar ook daar houden planten stand. Hopelijk kunnen ze zich straks, als de verbetering van de stikstofsituatie doorzet, weer uitbreiden naar een groter deel van het gebied.

²⁴ Koos van Zomeren, 198. *De laatste otter van Eernewoude*

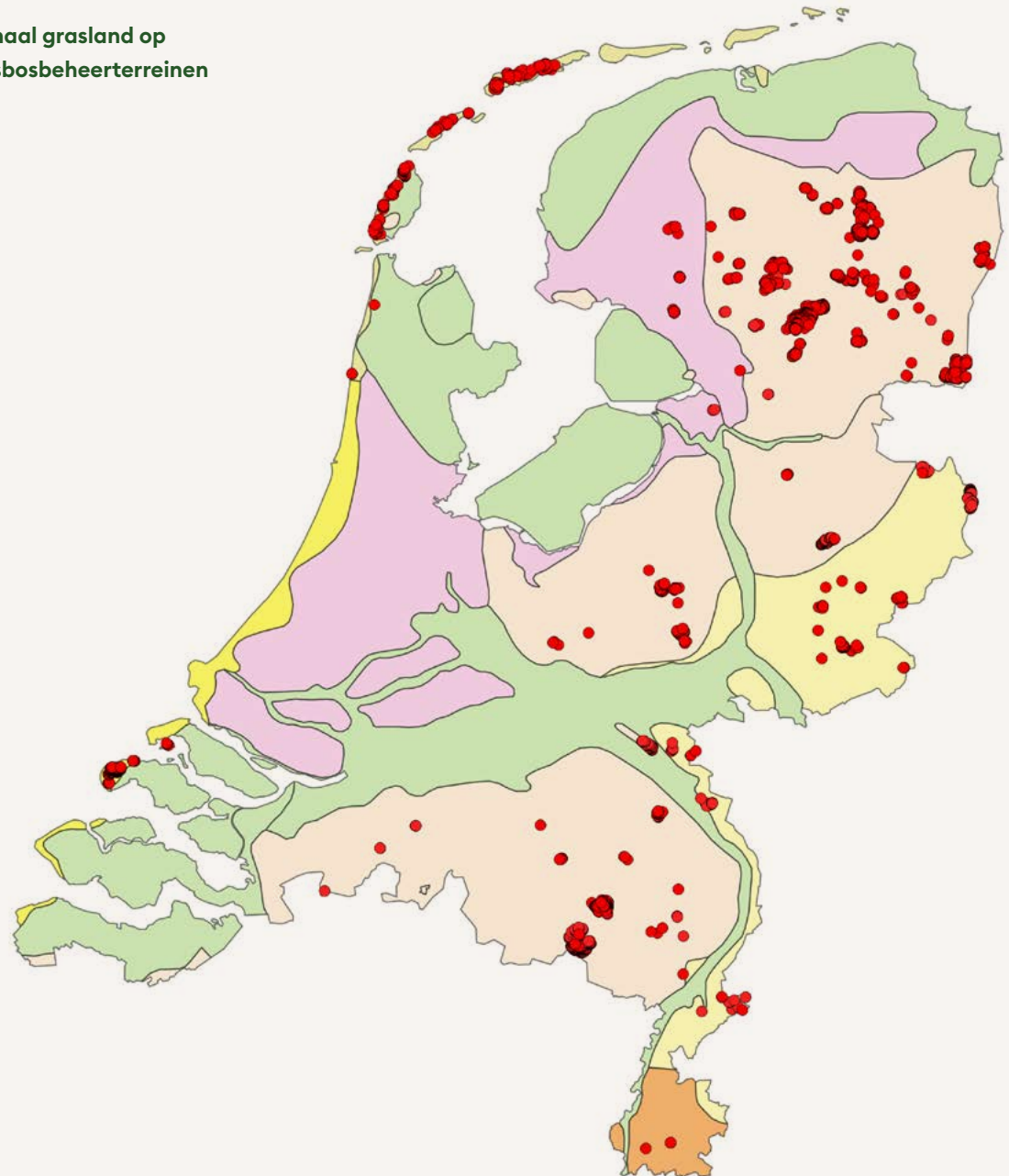
Voorkomen in de terreinen van Staatsbosbeheer

De heischrale graslanden van Staatsbosbeheer liggen verspreid over de hogere zandgronden, de duinen en op kleine schaal ook nog in het Limburgse Heuvelland (zie kaartje). Zo'n 75% van het nog aanwezige areaal ligt in Drenthe, Gelderland en Friesland. De belangrijkste natuurgebieden staan in de tabel hieronder.

Object	Provincie
Bargerveen	Drenthe
Drentsche Aa	Drenthe
Dwingelderveld	Drenthe
Hart van Drenthe	Drenthe
Hondsrug	Drenthe
Drents-Friese Wold	Drenthe/Fryslân
Terschelling	Fryslân
Wijnjeterperschar	Fryslân
Haskerlân	Fryslân
Deelen	Fryslân
Noordwolde	Fryslân
Ugchelen en Hoenderloo	Gelderland
Willinks Weust	Gelderland
Terletsche Heide	Gelderland
Zieuwent	Gelderland
Strabrecht	Noord-Brabant
Zeeland-Midden	Zeeland

Tabel Heischraal grasland: Natuurgebieden van Staatsbosbeheer met een grote oppervlakte of variatie aan heischraal graslandvegetaties.

Heischraal grasland op Staatsbosbeheerterreinen



Ongeveer een derde van het heischraal grasland in Staatsbosbeheer-gebied is 'goed ontwikkeld': afhankelijk van de standplaats behoort het vegetatietype tot soortenrijke subvormen zoals klokjesgentiaan-, hondsviooltjes-, betonie- en duin-heischraal-grasland. Tweederde heeft een basiskwaliteit. Dit is het 'walstro-heischraal-grasland' in vegetatiekundig jargon. Daarnaast zijn er hectares die onvoldoende kwaliteit hebben om onder de noemer heischraal grasland te worden geclassificeerd, doordat er te veel kenmerkende soorten uit zijn weggevallen. Maar een deel van deze vlakken heeft wel degelijk nog de potentie om zich te ontwikkelen naar een soortenrijker type heischraal grasland.

De analyse is uitgevoerd op basisdata, waaronder die van proefvlakken in het veld waarin de vegetatie nauwgezet is opgenomen. Heischrale graslanden blijken extra moeilijk om goed te karteren omdat ze vaak ijl voorkomen, in smalle zones langs bijvoorbeeld paden of oude landingsbanen.

Dat aanzienlijke arealen heischraal grasland nog standhouden, is mede het positieve resultaat van het gevoerde beheer. Op een aantal terreinen wordt tamelijk intensief (begrazings)beheer gevoerd om deze graslanden in stand te houden. Lokaal zijn er ook experimenten met toevoegen van bufferstoffen en het afvoeren van overmatige voedingsstoffen. In 2025 zetten we de praktijkervaringen op een rij.



Botanisch maaien' wordt op kansrijke plekken in het heidelandschap ingezet om de vegetatie schraal en open te houden en zo de ontwikkeling van heischraal grasland te stimuleren. Dit doen we vaak in combinatie met begrazing, onder andere voor de zeldzame wolverlei en heidekartelblad. - Ayla Maagdenberg Fotografie

2.2 Bos en klimaat

Met de doelstelling van Staatsbosbeheer om het Nederlandse bos met 5.000 hectare uit te breiden, leveren we een bijdrage aan meer bos en aan het vastleggen van CO₂ als onderdeel van de nationale bossenstrategie. Het nieuwe bos in Nederland is niet alleen goed voor het klimaat. Het is ook belangrijk voor andere grote maatschappelijke opgaven zoals biodiversiteit, recreatie en gezondheid en de circulaire economie. Samen met provincies en gemeenten kijken we op welke plekken we nieuw bos kunnen realiseren. We proberen daarbij altijd verschillende functies van het landschap en de natuur te combineren. Zo werken we aan het vergroten en verbinden van oude en kleine boskernen en aan het uitbreiden van zeldzame bostypen zoals beekdalbossen, veenbossen en oibossen in de uiterwaarden. Naast bosaanleg door bomen te planten, laten we daar waar het kan bos

spontaan ontwikkelen tot duurzaam en kwalitatief bos. In 2024 is in een flink aantal gebieden gekozen om spontane bosontwikkeling de ruimte te geven. Het gaat bijvoorbeeld om spontane ontwikkeling van oibossen in het rivierengebied of van veenbossen in laagveengebieden (voornamelijk in de provincie Friesland). De vernatting van veenweidegebieden kan eveneens een grote bijdrage leveren aan het terugdringen van CO₂-uitstoot door inklinking van veen.

In de praktijk is het niet eenvoudig voldoende locaties voor nieuw bos te vinden (ruimte is schaars) en is de realisatie complex en leiden vooral de vergunningsprocessen nogal eens tot uitstel en ook tot afstel. Met de aanplant van plantseizoen 2024/2025 meegerekend is er nu circa 1.100 hectare nieuw bos gerealiseerd (geplant en spontaan). Alhoewel een langere realisatietermijn nodig is, blijft Staatsbosbeheer zich inzetten om 5.000 hectare nieuw bos te realiseren.

Naast het aanleggen van nieuw bos investeert Staatsbosbeheer in het versterken van de veerkracht van bossen; dat is nodig vanwege de klimaatverandering en de invloed van milieufactoren als stikstof. Dit doen we door te werken aan gemengde bossen met verschillende boomsoorten, klimaatbestendige boomsoorten te planten die bijvoorbeeld goed tegen droogte kunnen en kleinschalig onze bossen te beheren zodat het bosklimaat in stand blijft. Daarom werken we ook samen met de bosgroepen in het kader van het EU-project Life climate forest en, mede gefinancierd door de provincies, aan kennis en demonstratiebossen in Overijssel, Gelderland, Drenthe en Brabant. Een forse klus is ook het herstel van de essen- en fijnsparbossen na de massale sterfte in deze bossen. Vanaf 2019 zijn circa 726 hectare essenbosdelen verjongd in de samenwerking tussen Staatsbosbeheer, Stichting Buitenfonds en Shell Nederland B.V. (zie voor meer informatie paragraaf 2.5).

Nieuw bos (geplant en spontaan bos)

Plantseizoen	2024-2025	2023-2024	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020
Status	Geplant/deels gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd
Hectares per seizoen	243**	200	193*	218	190	83
Hectares cumulatief	1.127***	884	684*	491	273	83

* Hectares wijken af t.o.v. jaarverslag 2023 omdat de plantwerkzaamheden door weersomstandigheden niet in dat jaar afgrond konden worden.

** Hectares 2024/2025 geplant/deels gerealiseerd is 250 ha inclusief 7 ha gerealiseerd bij recreatieschappen.

*** Hectares cumulatief is gelijk aan 1.134 ha inclusief 7 ha gerealiseerd bij recreatieschappen.



Boomaanplant - Marco van de Burgwal

Daarnaast zijn enkele honderden hectares met financiering van derden (privaat en provincies) aangepakt. Het vervangen van de essen in de essen-bosdelen heeft een gunstig effect op het hele

bosperceel en daarmee breder dan alleen de essen-bosdelen zelf. De totale oppervlakte van deze bospercelen (waarin de es wel de hoofdboomsoort is) bedraagt ruim 1.400 hectare. De aanpak van de

essen gebeurde voornamelijk in Flevoland, Groningen, Friesland en Zuid-Holland. We hebben nog een aantal jaren (gepland is afronding in 2030) nodig om het volledige areaal aan zieke essen-bossen aan te pakken en te ontwikkelen naar duurzame en gemengde bossen.

In 2023 is gestart met herbebossing van zieke fijnsparbossen. Het gaat in totaal om 1.750 hectare.

De voortschrijding van de ziekte is grillig en onvoorspelbaar. Dit heeft ook zijn uitwerking op het project. De oogst van fijnspar is op veel plekken op gang gekomen. Op circa 130 hectare is er inmiddels nieuw en gevarieerd bos aangeplant. Hierbij kiezen we voor klimaatbestendige boomsoorten. Door een grillig verloop van de ziekte en terughoudendheid in te sterk ingrijpen in vitale fijnsparbossen, is een planmatige aanpak lastig.

Een nieuwe loot aan de boom is het versterken van de groenblauwe dooradering van onze gebieden door het herstel of de aanleg van groene landschapselementen of watergangen. In 2024 is een bijdrage van bijna € 4 miljoen van het ministerie van LVVN ontvangen om hier de komende jaren aan te werken. Hiervoor stellen we een eerste programmering op. We streven ernaar om de helft van het bedrag te besteden aan de aanleg van landschapselementen en de andere helft aan het herstel van landschapselementen. Hierbij zetten we in op een gelijke verdeling over groene elementen en over waterrijke elementen.

2.3 Natura 2000 en Natuurherstel

Natura 2000

Nederland kent 162 Natura 2000-gebieden. Dit Natura 2000-netwerk bestaat uit gebieden die zijn aangewezen onder de Vogelrichtlijn en onder de Habitatrichtlijn. Beide Europese richtlijnen zijn belangrijk om de biodiversiteit in Europa te waarborgen. Voor Nederland betreft dit de bescherming van een aantal habitattypen zoals duinbossen, hoogvenen en zandverstuivingen en dier- en plantensoorten zoals de grote vuurvlinder, de groenknolorchis, de duinpieper en de gewone zeehond. Alle gebieden zijn geselecteerd op grond van het voorkomen van soorten en habitattypen die vanuit Europees oogpunt bescherming nodig hebben.

Staatsbosbeheer beheert geheel of gedeeltelijk 128 Natura 2000-gebieden in Nederland. Deze gebieden zijn met de kleur donkergroen op de deze kaart aangegeven.



Grote Vuurvlinder - Thijmen van Heerde





Na afronding van de werkzaamheden meteen alweer herstel van de vegetatie - Juriaan Lupperts

Natuurontwikkeling Varkensland

In Varkensland, een veenweidegebied in Noord-Holland, is tussen 2022 en 2024 een groot aantal maatregelen uitgevoerd in het kader van verschillende N2000-doelen. De werkzaamheden richtten zich onder andere op het aanpassen van de waterpeilen om de waterkwaliteit te verbeteren. Door de verbeterde waterkwaliteit ontstaan betere omstandigheden voor het ‘verlanden’ van oppervlaktewater, waarbij op langere termijn nieuwe veenmosrietlanden (habitattype) kunnen ontstaan. Maatregelen met het oog op de toekomst dus.

Daarnaast zijn in het gebied veel oevers verbeterd, waardoor daar weer rietkragen kunnen groeien voor

rietvogels zoals de rietzanger en de snor (habitatsoorten).

Tenslotte is op een aantal percelen de waterhuishoudkundige detail-infrastructuur aangepast. Daardoor is het grondwaterpeil op die percelen beter te reguleren en hoog te houden. Dat vermindert de veenverdroging en daarmee de uitstoot van CO_2 . Ook zorgt de hogere grondwaterstand voor betere omstandigheden voor de ontwikkeling van vegetaties van vochtig hooiland, waarvan vervolgens weer kruiden en weidevogels profiteren. Wie weet lukt het om de kempfaan als broedvogel (habitatsoort) weer terug te krijgen.

Herstel moerasnatuur bij Den Bosch

Moerasdraak – dat was vroeger de bijnaam van Den Bosch. De stad lag midden in een moeras. Dat is nu nog zo. De stad wordt omringd door twee grote moerasgebieden: Moerputten en Bossche Broek. Door verdroging en stikstofdepositie gaat de moerasnatuur in kwaliteit achteruit. Daarom nemen we de komende jaren maatregelen in beide Natura 2000-gebieden (met geld van de provincie Noord-Brabant) om het mineraalrijke kwelwater vast te houden en de kwelstroom te herstellen.



Herstel moerasnatuur bij Den Bosch - Kitty Westgeest

Denk aan het dempen van sloten, het plaatsen van stuwen, de aanleg van plas-draszones, peilverhoging Zuiderplas, exotenbestrijding en het maken van corridors voor verspreiding van vlinders en insecten. Omdat deze gebieden belangrijke uitloopgebieden zijn van de stad, werken we met de gemeente en partners samen aan het beleefbaar houden van het gebied. Stadsbewoners kunnen zo weer genieten van robuuste natuur met soorten die hier thuishoren, zoals de grote modderkruiper of het pimpernelblauwtje.



Uniek laagveengebied in de Doezumermieden
hersteld - Melissa Onwezen

In natuurgebied de Doezumermieden is een uniek stuk laagveennatuur hersteld. Dit gebied in Groningen bevat petgaten en trilvenen die door vroegere turfwinning zijn ontstaan. Na de turfwinning raakte de natuur hier in verval door achterwege gebleven beheer, ontwatering en schaalvergroting in de landbouw.

Om het ecosysteem te beschermen tegen verlanding en verbossing, heeft Staatsbosbeheer bomen en struiken verwijderd en de historische petgaten opnieuw gegraven. Ook is haarmos weggehaald om veenmos te laten groeien. Zo kan het gebied water beter vasthouden. De beschermde diersoorten in dit gebied profiteren hier ook van; denk aan de otter, de hermelijn, de waterspitsmuis en de grote modderkruiper.

De herstelmaatregelen hebben binnen anderhalf jaar geleid tot een nieuwe begroeiing van de petgaten. Waterjuffers en libellen zijn teruggekeerd. De Doezumermieden laat zien dat goed natuurbeheer de biodiversiteit in zeldzame laagveengebieden kan versterken.

Kwaliteit en vakmanschap

De provincie Overijssel heeft Staatsbosbeheer een langjarige subsidie toegekend tot en met 2032 voor het beheren van N2000-gebieden met geschepende schaapskuddes. Zo zijn bijvoorbeeld in Twente op basis van deze toegekende subsidie langjarige contracten met schaapsherders gesloten met de mogelijkheid die te verlengen. Deze contracten zijn tot stand gekomen via het proces van een meer-

voudig onderhandse aanbesteding. De contracten met de schaapherders sluiten ook aan op de looptijden van provinciale subsidies voor natuurbeheer (het Subsidiestelsel voor Natuur- en Landschapsbeheer, SNL) en de ontwikkelopgave Natura 2000.

Het doel van deze nieuwe aanpak is voor meer zorgvuldigheid en objectiviteit in de procedure en meer kwaliteit en vakmanschap in de natuurgebieden te zorgen. En niet te vergeten: geschepende schaapskuddes zijn cultuurhistorisch erfgoed. Ze zijn een waardevolle beleving in het heidelandschap en vertellen het verhaal van natuur en cultuur.

2.4 Deltanatuur en Aanpak Grote Wateren

PAGW

De Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW) is een opdracht van de ministeries I&W en LVVN en wordt uitgevoerd door Rijkswaterstaat, de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) en Staatsbosbeheer. De PAGW werkt aan toekomstbestendige grote wateren waar hoogwaardige natuur goed samengaat met een krachtige economie. Hiermee is de PAGW belangrijk bij het halen van en duurzaam blijven voldoen aan de Kaderrichtlijn Water (KRW) en N2000-doelen, in en rond de grote wateren: het Waddenzeegebied, het IJsselmeergebied, de Zuidwestelijke Delta en de Grote Rivieren. Voor al deze gebieden is eind 2024 een ecologisch streefbeeld opgeleverd aan de stuurgroep PAGW, ook voorzien van een landelijke koepelrapportage.

Naast de streefbeelden vinden er preverkenningen plaats en zijn er projecten in uitvoering. Begin 2024 is de opdrachtbrief ontvangen voor de 3e tranche projecten PAGW. Hierin heeft Staatsbosbeheer de projecttrekkersrol voor de Boschplaat en Ketelpolder. Deze twee projectgebieden zijn bestaande terreinen van Staatsbosbeheer. Door het beschikbaar stellen van zijn eigen terreinen, levert Staatsbosbeheer – naast expertise – een belangrijke bijdrage aan het realiseren van PAGW-projecten. Bij de Boschplaat wordt een plan uitgewerkt met betrokken partijen en eilandbewoners voor het terugbrengen van dynamiek in de duinenrij aan de oostkant van Terschelling: de Boschplaat – een uitgestrekt kweldergebied dat ingedamd is door een stuifdijk. Door wind en water meer ruimte te geven, kan cyclische verjonging van de kwelder plaatsvinden en worden leefgebieden voor N2000-soorten verbeterd. Ook draagt dit bij aan de verbetering van de ecologische waterkwaliteit voor de KRW dankzij de toevoeging van organisch materiaal dat de Waddenzee inspoelt.

Staatsbosbeheer zoekt steeds de aansluiting met partners in integrale gebiedsopgaven, zoals met het Hoogwater Beschermingsprogramma (HWBP), Integraal Rivier Management/Ruimte voor de Rivier 2.0, Deltaprogramma Zoetwater, en anderen. Voorbeeld is het uitwerken van het perspectief voor de IJssel-Vecht Delta, waar Staatsbosbeheer namens PAGW een trekkende rol heeft, samen met andere gebiedspartijen, zoals het Waterschap Drents-Overijsselse Delta (WDOD). Samen met NL2120 (een programma waarin ook Staatsbosbeheer is vertegenwoordigd), wordt verkend hoe nature-based-solutions onderdeel kunnen zijn van integrale gebiedsopgaven.

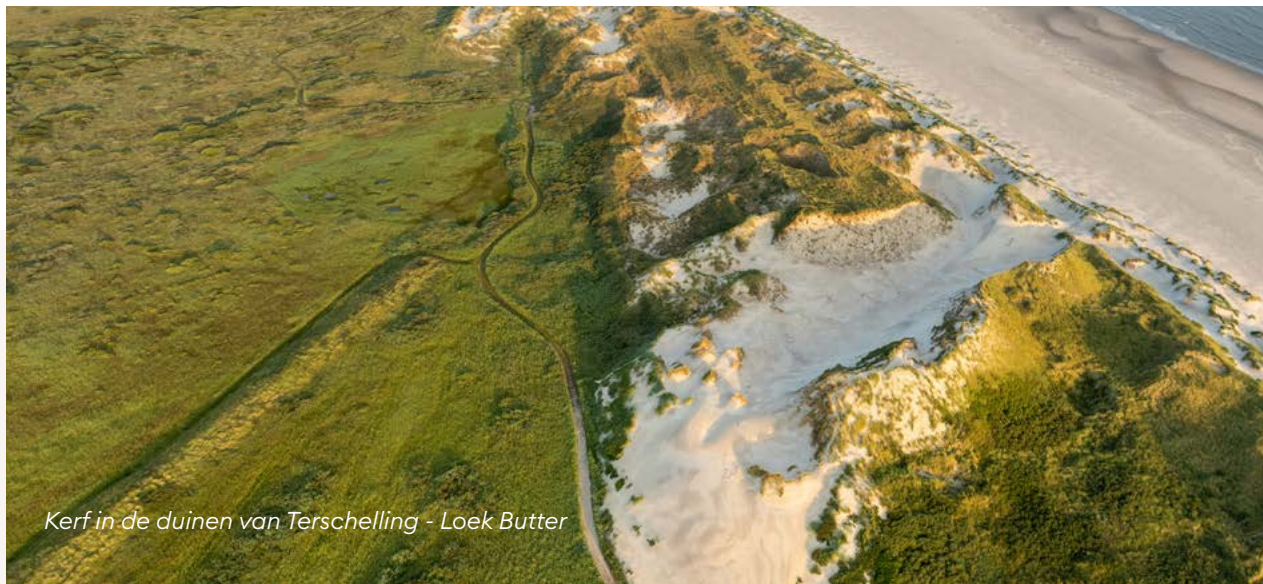
De inzet van Staatsbosbeheer-capaciteit wordt vergoed vanuit LVVN. De financiering voor de uitvoering van PAGW-projecten is onderdeel van het Deltafonds.

Kaderrichtlijn Water (KRW)

In 2024 is samen met Rijkswaterstaat gewerkt aan de voorbereiding van de uitvoering van de KRW-projecten in Oost-Nederland. Voor de circa veertig gebieden in Overijssel, Gelderland en Utrecht zijn voorlopige ontwerpen vrijwel afgerond en de aanbesteding van de uitvoering is door RWS in gang gezet. De realisatie van deze projecten vindt plaats in de periode 2025-2027. Om de inhoudelijke en financiële belangen van Staatsbosbeheer te kunnen borgen zijn diverse samenwerkingsovereenkomsten opgesteld. In december 2024 zijn drie van deze overeenkomsten feestelijk ondertekend door Staatsbosbeheer en Rijkswaterstaat.

NURG

Het programma Nadere Uitwerking Rivieren Gebied (NURG) nadert zijn voltooiing. In totaal is 6.067 hectare riviergebonden natuur verworven en ingericht. Er is 487 ha verworven, maar nog niet ingericht. Er ligt nog een opgave om 131 ha te verwerven en in te richten. Om te komen tot volledige benutting van de middelen voor verwerving en inrichting in 2030 is in de tweede helft van 2024 een nieuwe grondstrategie opgesteld. Deze strategie geeft inzicht in de restopgave én de kansen per provincie en doet een voorstel voor prioritering. Deze actieve benadering heeft eind 2024 geleid tot het signaleren van een aantal concrete mogelijkheden en de verwachting is dat in 2025 en verder aanzienlijke stappen worden gezet in de volledige realisatie van de NURG-doelen.



Kerf in de duinen van Terschelling - Loek Butter

2.5 Partnerships

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

Stichting Natuurwijs

Stichting NatuurWijs ondersteunt basisscholen met een erkende module voor biologieonderwijs en laat kinderen op verschillende manieren leren en hun verbondenheid met de natuur ervaren. Zo zijn in 2024 meer dan 27.000 kinderen, meer dan 1.000 schoolklassen, minimaal een dag de natuur in geweest. Daarnaast zijn er in afstemming met welzijnsorganisaties in de grote steden acht vakantietoers (3 dagen met NatuurWijs de natuur in) georganiseerd voor kinderen die anders niet op vakantie kunnen gaan.

Staatsbosbeheer heeft met Stichting NatuurWijs en NatuurCollege nieuwe afspraken over de samenwerking vastgelegd voor de komende 5 jaar, waarin is opgenomen dat NatuurWijs een aantal educatieve taken uitvoert voor Staatsbosbeheer en Staatsbosbeheer de stichting ondersteunt met het inrichten van een backoffice.



Natuurwijs, Almeerderhout - Studio Haviq

Stichting Nationale Boomfeestdag

Stichting Nationale Boomfeestdag organiseerde op 20 november 2024 de 67ste Nationale Boomfeestdag. Met een educatief kinderfeest in Staatsbosbeheer-boswachterij Ruinen in Echten werd de aftrap gegeven voor deze plantdag en het daaropvolgende plantseizoen in heel Nederland. Het evenement stond -ter ere van het 125-jarig jubileum- in het teken van 'van Boom tot Bos', het jaarthema van Staatsbosbeheer. Vele tienduizenden kinderen plantten bomen bij Staatsbosbeheer, gemeenten en andere (natuur-) organisaties.

Stichting Nationale Boomfeestdag organiseerde in 2024 op verzoek van Staatsbosbeheer tevens een wedstrijd voor kinderen, waarbij een meet & greet met boswachters kon worden gewonnen. Voorts organiseerde de stichting namens Staatsbosbeheer een Geboortebomen weggeefactie, waarbij ouders van 125 baby's die op of na de verjaardag van Staatsbosbeheer werden geboren een Geboorteboom cadeau kregen die zij mochten planten tijdens een van de plantdagen in de Geboortebossen die Staatsbosbeheer samen met de stichting ontwikkelt.

Stichting Buitenfonds

Stichting Buitenfonds is de onafhankelijke steunstichting van Staatsbosbeheer die fondsen, sponsors, donateurs en subsidies werft voor projecten in de natuurgebieden van Staatsbosbeheer waarvoor geen reguliere financiering (meer) beschikbaar is.

In 2024 zijn er - naast middelen vanuit de zakelijke markt - ruim vijftig crowdfund-projecten waargemaakt die (groene) initiatieven van boswachters ondersteunen, zoals nieuwe vogelkijkschermen, vogelkijkhutten, uitkijktorens, gereedschappen voor een team Binnenwerk en middelen voor het schoolprogramma 'Biesbosch onder vuur'. Ook ontving Buitenfonds bijdragen uit legaten, nalatenschappen en (doorlopende) schenkingen.

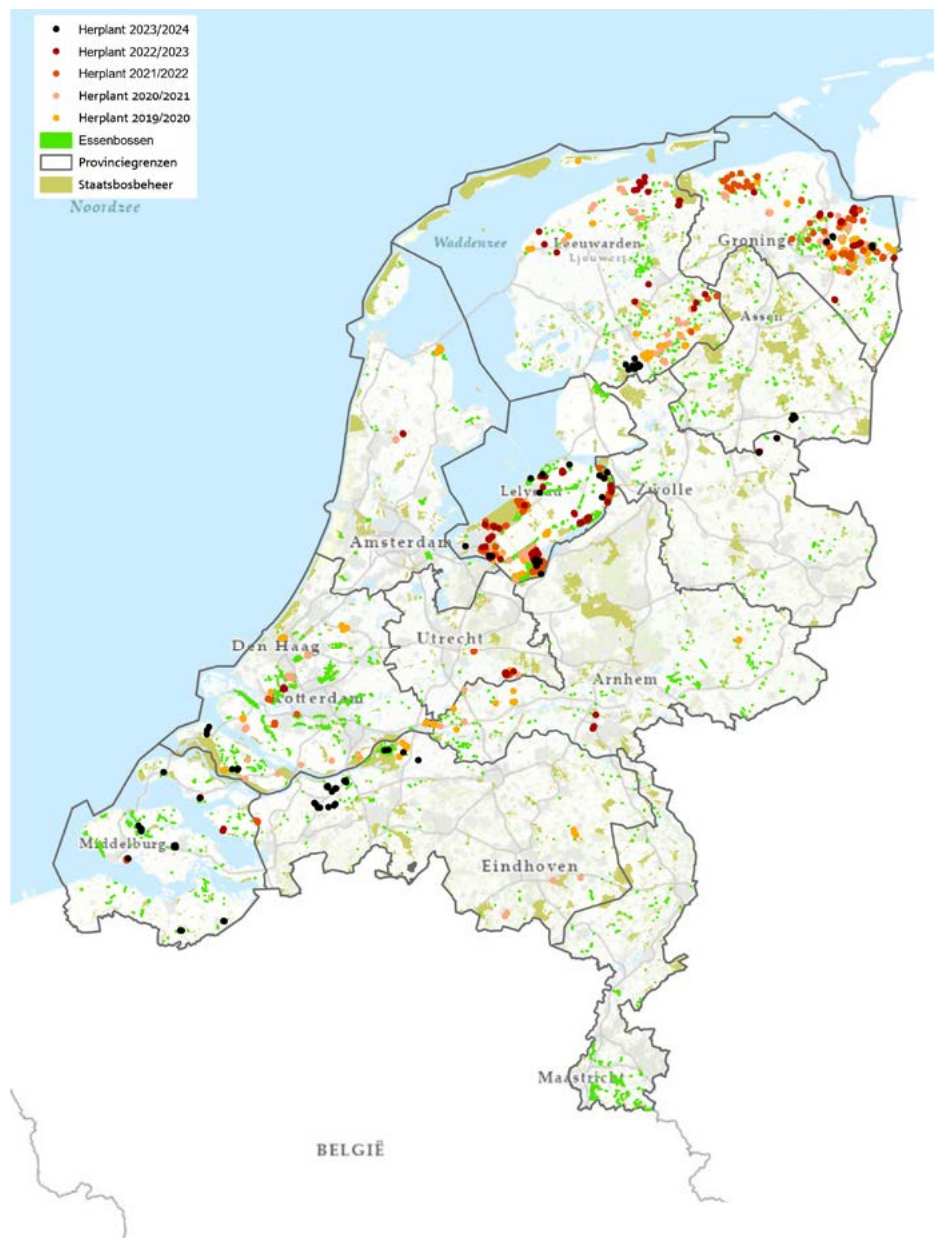
De verkregen middelen worden ingezet binnen de zes thematische werelden van Buitenfonds: ecologische footprint, nieuwe wildernis, culturele schatten, kinderen, boswachter en beleving.

Het afgelopen jaar viel op dat er steeds breder en diepgaander wordt aangesloten bij deze werelden door de financiële(steen) partners.

Dit biedt Buitenfonds de kans om in te spelen op de toenemende en bredere vraag voor financiële ondersteuning vanuit Staatsbosbeheer. Maatwerk is hierbij het sleutelwoord.



Viering Nationale Boomfeestdag in Echten - Marco van de Burgwal



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

Staatsbosbeheer, Stichting Buitenfonds en Shell Nederland B.V. zijn sinds 2019 een langdurig partnerschap aangegaan om zieke en stervende essenbomen en essenbossen te vervangen door verschillende andere boomsoorten. Het beoogde resultaat is een gevarieerder en toekomstbestendiger bos. De ambitie is om in tien jaar tijd miljoenen bomen te planten om de Nederlandse essenbossen te revitaliseren.

In totaal is inmiddels netto 736 hectare voormalig essenbos herplant. Het effect hiervan is beduidend groter, omdat hiermee complete bosdelen weer vitaal zijn, mede door de aanplant van verschillende en toekomstgerichte boomsoorten. In plantseizoen 2023-2024 is totaal 96,1 hectare herplant gerealiseerd. In totaal zijn er ruim 1,78 miljoen bomen geplant in vijf jaar tijd.

De doelstelling conform de oorspronkelijke afspraken was om totaal 1.740 hectare te realiseren, verdeeld in een opgave van 174 hectare per jaar. Door de vordering van de ziekte en het project komt de aanpak in een andere en kleinschaligere fase terecht. In de eerste helft van het project lag de focus op de grootschalige opstanden met monocultuur es en valgevaarlijke essen binnen val-afstand van wegen en paden. De resterende opgave ligt voornamelijk op kleinschalige, complexe en afgelegen locaties. De totale projectscope is om bovengenoemde reden naar beneden bijgesteld richting 1.100 tot 1.300 hectare herplant. Komend jaar wordt de resterende opgave verder in beeld gebracht.

Het weer had dit jaar bovengemiddelde invloed op de aanpak. Door de extreem natte winter en voorjaar kon niet overal de juiste terreinvoorbereiding plaatsvinden. Dit belemmerde de aanplant. Ook worden er vanwege de inflatie en concurrerende markt fors meer kosten gemaakt. Op basis van de afspraken met Shell Nederland en Buitenfonds brengt Staatsbosbeheer de werkelijk gemaakte kosten per netto aangeplante hectare in rekening tot een maximum van € 10.276 voor alle plantactiviteiten tezamen. Dit tarief was bij aanvang van het project € 9.000/ha, maar is in overleg met Shell geïndexeerd en in december 2024 vastgelegd in een addendum op de samenwerkingsovereenkomst. Eventuele overschrijdingen neemt Staatsbosbeheer zelf voor zijn rekening.

Op basis van het gerealiseerde aantal hectares herplante essen in plantseizoen 2023/2024 (96,1 ha) en het geïndexeerde hectare-tarief zijn de kosten als volgt te specificeren:

Tabel 1 Budget vs werkelijke kosten (o.b.v. gerealiseerd #ha)

Soort kosten	Budget	Werkelijke kosten	Verschil
1. Kosten planvoorbereiding	€ 109.723	€ 157.691	€ 47.968
2. Kosten plantsoen en plantwerk	€ 658.336	€ 815.172	€ 156.837
3. Kosten jeugdverzorging plantjaar: 2023/2024	€ 219.445	€ 114.619	€ -104.826
Totaal	€ 987.503	€ 1.087.482	€ 99.979

Tabel 2 Werkelijke uren en kosten per activiteit

Soort kosten	Aantal uren	Kosten uren	Kosten derden	Totaal kosten
1. Kosten planvoorbereiding	1.356	€ 150.570	€ 7.121	€ 157.691
2. Kosten plantsoen en plantwerk	1.167	€ 94.447	€ 720.725	€ 815.172
3. Kosten jeugdverzorging	107	€ 9.976	€ 104.643	€ 114.619
Totaal	2.629	€ 254.992	€ 832.490	€ 1.087.482

Tabel 3 Totalen per plantseizoen

Totalen	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
#ha's gerealiseerd per jaar	168	173	148	142	96
#ha's gerealiseerd cumulatief	168	341	488	630	726
Werkelijke kosten realisatie aanplant	€ 1.207.168	€ 1.450.981	€ 1.555.975	€ 1.450.187	€ 1.087.482
Werkelijke kosten per hectare	€ 7.177	€ 8.411	€ 10.535	€ 10.227	€ 11.317



3. Meer Beleven

3.1 Recreatie

Recreatie in natuur is populair

Er wordt volop gebruik gemaakt van de natuur. De afgelopen tien jaar is het bezoek met zo'n dertig procent gestegen en de beschikbare ruimte steeds kleiner geworden. Daarnaast zijn ook de verschillende vormen van recreatie toegenomen.

Voor de drukke gebieden maken we zoneringsplannen om de recreatie zo te geleiden dat natuurwaarden niet worden verstoord en de recreanten onderling zo min mogelijk last van elkaar hebben. Een enorme uitdaging.

We pleiten daarnaast voor meer aantrekkelijke openbare ruimte voor recreatie buiten bestaande natuurterreinen. Dat doen we door deel te nemen aan NLBuiten en aan het vrijetijd domein van Collectief Natuurinclusief.

Ook zetten we in op meer groene ruimte in en om de bebouwde omgeving, zodat men vanaf de voordeur een ommetje kan maken.

Wandelen

Website en routes

We hebben meer bezoekers gehad (t.o.v. 2023) op onze routepagina's. Ook zijn er meer routes gedownload. Dit jaar hebben er 425 mensen een review geplaatst over onze routes, dat zijn er meer dan in 2023. De gemiddelde beoordeling is gelijk gebleven: drie sterren. Er zijn twee nieuwe boswachterspaden gerealiseerd en twee bestaande boswachterspaden kregen een uitgebreide update.

Promotie wandelroutes

De boswachterspaden staan ook dit jaar weer bij Bever in het seizoensblog. Daarnaast hebben we met het natuur magazine Roots elke maand een boswachterspad uitgelicht met een interview met de boswachter. De interviews zijn volgend jaar te lezen in Roots magazine.

We zijn een samenwerking aangegaan met de Wandelbond (KWbN) door het delen van een aantal boswachterspaden op hun website. Sanquin ontwikkelde samen met ons het Natuur Routeboekje, met 24 gevarieerde wandelingen (twaalf boswachterspaden en twaalf boom tot bosroutes) van Staatsbosbeheer als bedankje voor hun donoren ter ere van Wereld Bloeddonordag.



Recreatie en de wolf

Afgelopen jaar zijn er verschillende contactmomenten geweest tussen recreanten en de wolf. Enkele keren waren hier honden van recreanten bij betrokken en dat liep niet altijd goed af voor de hond. Soms zijn wolven recreanten te dicht genaderd. Bij sommige recreanten zat de schrik er goed in.

We nemen de angst bij bezoekers serieus. We helpen ze met tips hoe te reageren als ze een wolf tegenkomen. Afgezien van de uitkomst van het Europese en nationale debat moeten we ons realiseren dat het voorkomen van de wolf in Nederland een nieuwe werkelijkheid is waartoe we ons moeten gaan verhouden.

Beheer en onderhoud recreatievoorzieningen

De kwaliteit van de recreatievoorzieningen is helaas niet meer overal voldoende. De voorzieningenbijdrage uit de SNL-subsidie is onvoldoende om zelfs de basisvoorzieningen voor wandelen, fietsen en varen in de benen te houden, laat staan dat we ze kunnen vervangen. Dit vraagt om keuzes voor de komende tijd, waarbij het credo geldt dat kwaliteit boven kwantiteit gaat en dat niet alles meer overal kan. De niet basis-voorzieningen, zoals ruiterspaden, mtb-routes, uitkijktorens en vogelkijkhutten, kunnen slechts betaald worden uit aanvullende financieringsbronnen of beheerd worden door vrijwilligers/gebruikers.

	Reserveringen	Overnachtingen	Tevredenheidscijfer
Woningen 2024	3.027	14.411	8,8
Kamperen 2024	35.895	217.424	8,6

Logeren bij de boswachter: kamperen

De natuurkampeerder heeft onze kampeerterreinen ook in 2024 goed bezocht. We zien een lichte stijging van het aantal reserveringen. Ook de groepskampeerterreinen blijven onverminderd populair onder gezelschappen en commerciële partijen. Het verblijf op onze natuurkampeerterreinen werd dit jaar beoordeeld met een 8,6, net zoals in 2023.

Het natte voorjaar had duidelijk zijn weerslag op de bezettingsgraad aan het begin van het kampeerseizoen. Gelukkig is tijdens de zomerperiode deze lagere bezetting gecompenseerd. Het totaal aantal overnachtingen blijft iets achter op het afgelopen jaar.



Logeren bij de Boswachter, Natuurkampeerterrein De Kijl - Marco van de Burgwal

Vakantiewoningen Staatsbosbeheer

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

We verhuren de vakantiewoningen met de volgende doelstellingen:

1. Het aanbieden van unieke overnachtingsmogelijkheden in of naast de natuurgebieden van Staatsbosbeheer;
2. Het in stand houden van de vaak monumentale panden;
3. Inkomsten genereren.

Het gemiddelde cijfer dat onze gast geeft voor het verblijf in 2024 is 8,8.

3.2 Nationale Parken en Nationaal Parken Bureau

Nationale Parken Bureau

Het Nationale Parken Bureau (NPB) is in opdracht van het ministerie van LNV ingesteld en is bij Staatsbosbeheer gevestigd. Eind 2023 is er een nieuwe meerjarige opdracht aan Staatsbosbeheer verleend voor de hosting van het NPB tot en met eind 2030.

De hoofdtaak van het NPB is het invulling geven aan de doelen van het Beleidsprogramma Nationale Parken 2024-2030 op het niveau van het collectief: nationale parken, provincies, Rijk en landelijke vertegenwoordigers van partners.

Het NPB heeft zich in 2024 primair gericht op het versterken van de eenheid en herkenbaarheid van de nationale parken en het bevorderen van de onderlinge samenwerking tussen de nationale parken door kennisuitwisseling. Ook het verbinden van de nationale parken met het gezondheids-domein- en het adviseren van nationale parken over het bezoekersmanagement en de recreatieve poorten waren belangrijke speerpunten. Een overzicht van een aantal resultaten:

- Begin 2024 heeft het NPB samen met nationale parken en partners het Verhaal van de Nationale Parken opgesteld. Dit verhaal vertelt kort en kernachtig waar de nationale parken voor staan. Het verhaal is het vertrekpunt voor gezamenlijke activiteiten die nationale parken ondernemen.
- Er is een start gemaakt met de integratie van de drie huidige websites die over nationale parken gaan. Daarnaast is gestart met het opruimen van de huidige nationale parken-huisstijl zodat deze eigentijds wordt.
- In 2024 zijn er enkele gezamenlijke landelijke activiteiten georganiseerd door IVN, het Samenwerkingsverband Nationale Parken en het NPB, zoals de Dag van het Park en de landelijke Laarzendag. Ook is de fietsapp Meesterwerk van het landschap, die in zes nationale parken gefietst kan worden, in samenwerking met de Rijksdienst

voor Cultureel Erfgoed opnieuw gelanceerd.

- Nationale parken en gezondheid is één van de actielijnen voor het Collectief Natuurinclusief (cNI). Samen met het cNI is er de afgelopen periode gewerkt aan een handreiking met een stappenplan. Deze handreiking helpt nationale parken op weg om de samenwerking aan te gaan met partijen in de gezondheidssector, maar ook met het sociale domein van de overheid.
- Rond bezoekersmanagement en onthaal van bezoekers zijn er door het NPB samen met de nationale parken Weerribben-Wieden, Utrechtse Heuvelrug en Hollandse Duinen drie werksessies georganiseerd over de inrichting van hun recreatieve poorten en entrees.
- In 2024 zijn er drie onderzoeken in opdracht van het NPB met betrekking tot nationale parken opgeleverd. Een onderzoek naar de bekendheid van de nationale parken, een onderzoek naar de economische effecten van nationale parken en een rapport gericht op het opzetten van een monitor van educatieactiviteiten in nationale parken.

Staatsbosbeheer in de parken

Staatsbosbeheer host in opdracht van het Ministerie van LNV voor de hele periode van het Beleidsprogramma Nationale Parken (2024-2030) het NPB. Een greep uit de mijlpalen die nationale parken in 2024 hebben gerealiseerd en waar Staatsbosbeheer een belangrijke rol speelt:

- In het Nationaal Park de Drentsche Aa heeft Staatsbosbeheer een recreatieplan opgesteld voor de zonering, belevingen en voorzieningen.

Belangrijk was ook de verruiming van het formeel begrensde gebied van Nationaal park Drentsche Aa waar Staatsbosbeheer één van de grootste terreinbeheerders is.

- In Nationaal Park Nieuwland zijn diverse voorzieningen en belevingen toegevoegd en is het natuurbelevingscentrum de Oostvaarders Almere vernieuwd en geopend.
- In het Nationaal Park Lauwersmeer zijn enkele nieuwe activiteiten en belevingen ontwikkeld die passen bij de kernwaarden en thema's van het gebied, zoals vogels en duisternis. Bijvoorbeeld de nachttuin bij het Lauwersnest. En het nieuwe Planetenpad, dat in een samenwerking met partners is ontwikkeld, is door het tijdschrift National Geographic verkozen tot één van de tien mooiste wandelroutes van Nederland.
- Naast de netwerkbijeenkomsten, het onderzoek van Vrije Tijd en Ruimte naar de balans tussen recreatie en natuur, zijn er in Nationaal Park Hollandse Duinen activiteiten voor jong en oud georganiseerd. Zo konden kinderen een rangerdiploma halen.
- In Limburg is in Nationaal Park de Meinweg gewerkt aan de uitvoering van het gezamenlijke ambitiedocument. In 2024 is de landschapsbiografie 'De Midden-Limburgse Maasterassen' gepresenteerd.

Unesco Mens & Biosfeer coördinatiepunt

Naast het NPB heeft Staatsbosbeheer in 2024 ook het coördinatiepunt voor de Unesco Mens & Biosfeergebieden (M&B) opgericht en gehost. Dit is een aanvullende taak die het ministerie van LNV bij

Staatsbosbeheer heeft belegd, de opdracht loopt tot en met 2030. Het Mens & Biosfeer programma van Unesco is in Nederland nog relatief onbekend, terwijl er wereldwijd meer dan zevenhonderd gebieden deze status dragen. Unesco is vooral bekend van de Werelderfgoederen die bijdragen aan de bescherming en het uitdragen van bijzondere waarden op het vlak van cultuur of natuur. De M&B-gebieden zijn niet zozeer gericht op het behoud, maar juist op de duurzame ontwikkeling van een gebied. Het gaat altijd om initiatieven die in een gebied zijn ontstaan in bottom-up processen. Er wordt gewerkt met een zonering waarbij natuurgebieden ingebed liggen in een landschap met potentie voor duurzame economische ontwikkeling. De maatschappelijke vraagstukken worden vanuit een integrale samenwerking in het gebied opgepakt. Naast samenwerken en duurzaamheid is onderzoek en onderwijs een belangrijke pijler. Het zijn gebieden waar geëxperimenteerd wordt en een lerende aanpak centraal staat. Er zit veel positieve energie in de samenwerkingen. Het nationale coördinatiepunt dat nu bij Staatsbosbeheer is ondergebracht ondersteunt het landelijke comité, adviseert de gebieden en zorgt voor herkenbaarheid, bekendheid, informatie, advisering en communicatie. Ook het netwerk wordt opgebouwd, zodat kennis en ervaringen gedeeld worden, zowel op nationale als internationale schaal. In Nederland zijn nu twee officiële Mens & Biosfeergebieden, de Maasheggen (2018) en het Kempen-Broek (2024). Daarnaast zijn er enkele gebiedsinitiatieven die verkennen of de M&B-status voor hen van betekenis kan zijn.

De ontwikkelingsgerichte en maatschappelijke aanpak past bij de doelen en de werkwijze van Staatsbosbeheer, het helpt in het vinden van praktische oplossingen voor de grote vraagstukken.

3.3 (Top)monumenten

Er zijn zo'n negenhonderd monumenten aan onze zorg toevertrouwd, waaronder achthonderd rijksmonumenten. In onze natuurgebieden liggen landgoederen, buitenplaatsen, historische tuinen, boerderijen en religieuze, militaire en industriële monumenten. Bijna een kwart bestaat uit archeologische monumenten zoals hunebedden en grafheuvels. De hunebedden zijn ongeveer vijfduizend jaar geleden gebouwd en daarmee de oudste monumenten. Daarnaast beheert Staatsbosbeheer delen van het werelderfgoed Nieuwe Hollandse Waterlinie; daarbij gaat het om militaire werken, forten, delen van het waterstelsel en delen van het militaire landschap.

In 2024 zijn achttien van de negentien aanvragen voor de Subsidieregeling Instandhouding Monumenten (SIM) gehonoreerd. Er is een bedrag van ruim € 1,9 miljoen toegekend aan achttien projecten. Het grootste deel van deze projecten betreft onderhoud van groene monumenten (landgoed, park, fortterrein e.d.).

In 2024 heeft Staatsbosbeheer een bedrag van circa € 1,3 miljoen ontvangen van het ministerie van LNV die voor een belangrijk deel is ingezet als eigen bijdrage van de SIM regeling.

Staatsbosbeheer heeft de volgende vier monumenten in het verleden aangewezen als topmonument, vanwege hun cultuurhistorische en maatschappelijk belang: Fort bij Rijnauwen, Buitenplaats Elswout, Landgoed Groeneveld en Radio Kootwijk. Bij onze topmonumenten werken wij stapsgewijs toe naar een optimaal beheer, met passend medegebruik en publiekelijke beleving, zodat de onderhoudskosten meer in balans komen met de inkomsten. Dat vraagt om een meerjaren-aanpak, waarbij we met tijd, geld en aanvullend onderzoek toewerken naar een evenwichtig resultaat.

Hieronder staan de ontwikkelingen in 2024 per topmonument en de hoogtepunten uit 2024 voor enkele andere monumenten.

Fort bij Rijnauwen

Fort bij Rijnauwen Fort bij Rijnauwen is met zijn 31 hectare en 27 rijksmonumenten het grootste en groenste fort van de Nieuwe Hollandse Waterlinie én UNESCO Werelderfgoed. Het ligt op een steenworp afstand van de stad Utrecht.

Nadat in 2023 de gedeeltelijke herbestemming van dit natuurfort werd afgerond, is in 2024 voor het eerste jaar ingezet op exploitatie. Dit heeft geleid tot een goed resultaat. We verwachten volgend jaar door te kunnen groeien zodat er nog meer mensen kunnen genieten van dit bijzondere erfgoed. Daarnaast is in 2024 een toekenning voor SIM-subsidie ontvangen voor de monumentale groenaanleg, zodat een goed beheer van het fortterrein de komende jaren gewaarborgd is.



Beheer van het groen op Fort bij Rijnauwen - Marco van de Burgwal

Buitenplaats Elswout

Staatsbosbeheer is al meer dan vijftig jaar eigenaar van Buitenplaats Elswout, wat wel de mooiste buitenplaats van Nederland wordt genoemd. Elswout is een druk bezocht en geliefd wandelpark in de gemeente Bloemendaal en onderdeel van het Nationaal Park Zuid-Kennemerland.

In 2024 heeft Staatsbosbeheer de koers 'Buitenplaats Elswout als gastvrije culturele buitenplaats' verder uitgebouwd. Met het gebruikersplatform Elswout versterkten we onze relatie en betrokkenheid met de omgeving. Daarnaast levert dit gebruikersplatform ons waardevolle inzichten én resultaten op. Bezoekers van Elswout genoten ook dit jaar weer van de vrolijke stinzenplanten in het voorjaar, het koele bos in de zomer, oneindig veel paddenstoelen in de herfst en de sprookjesachtige moshellingen in de winter. Het was ook genieten tijdens verschillende bijzondere culturele evenementen: Klaterklanken; een klassiek muziekfestival, maar ook een tweewekse kunstexpositie in de Modelboerderij en exclusieve POP-up diners 'Voor Dag en Dauw' waarbij de historische verhalen over het binnen- en buitenleven, landschap, tuinstijlen en seizoenen centraal stonden. Voor de kleinste bezoekers is een speurtocht gemaakt waarbij kinderen met opdrachten op een frisse manier wat opsteken over de geschiedenis van Elswout. Naast het reguliere beheer- en onderhoud van het wandelpark en de gebouwen is de restauratie van acht iconische bruggen afgerond en is met behulp van crowdfunding gestart met restauratie van de folly's Ka-buur en de Fazanterie. Op de centrale

parkeerplaats zijn vier laadpalen voor elektrische auto's geplaatst. De jachtkamer wordt ook regelmatig verhuurd als unieke vergaderlocatie. Verder zijn alle voorbereidingen getroffen voor twee uitvoeringsprojecten in 2025; de verduurzaming van het Poortgebouw en aanleg van een nieuwe leveranciersweg, zodat de weg van stalen rijplaten eindelijk kan worden verwijderd.



De jachtkamer van Elswout - Esther Scherpenzeel

Landgoed Groeneveld

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

Het kasteel staat bekend als 'Buitenplaats voor stad en land'. Dit jaar bezochten 35.000 mensen het kasteel als bezoeker en een veelvoud hiervan het landgoed. De vergader- en historische zalen waren talrijke keren verhuurd voor vergaderingen, huwelijken, debatten en workshops. Het maximaal aantal toegestane evenementen is gefaciliteerd, waaronder kampvuurconcerten, de Terdege Zomerfair, de Vitakraftbeurs, het klassiek festival Klaterklanken en diverse film- en tv-opnamen. Veel scholen maakten gebruik van het aanbod van natuureducatieve programma's op het landgoed.

Daarnaast werden op Landgoed Groeneveld de herfstdebatten in het kader van het 125-jarig jubileum van Staatsbosbeheer gehouden. We kijken terug op vijf inspirerende jubileumbijeenkomsten voor onze professionele relaties én voor collega's. Het kasteel biedt een prachtige entourage om dit soort bijeenkomsten te hosten.

In 2024 is gestart met het maken van een landgoedvisie om de kwaliteiten van het landgoed Groeneveld nog verder te kunnen benutten en te waarborgen voor de toekomst.

Radio Kootwijk

Het voormalige zendstation staat bekend als een 'kathedraal', maar 'sfinx' is ook een vaker gehoorde term. Hierin werd de zendapparatuur voor de lange golf gehuisvest voor de communicatie met de overzeese Nederlandse koloniën, met name Nederlands-Indië. Daarnaast zijn er diverse bijgebouwen die het complex completeren tot een negentien objecten

tellend geheel. Daaronder zijn onder meer de rijksmonumentale watertoren en een drietal identieke eveneens rijksmonumentale gebouwen die als korte golf zendgebouw dienden. Sinds 2009 is Staatsbosbeheer eigenaar van het hele complex.

In 2024 is verdergegaan op de ingeslagen weg. Het onderhoud aan de diverse panden krijgt planmatig invulling. In het oog springend zijn de activiteiten die in verschillende panden worden ontplooid. Noemenswaardig zijn de activiteiten van onze zakelijke partners de Droomfabriek en de Theaterloods. Daarnaast faciliteert Staatsbosbeheer een diversiteit aan activiteiten passend in het hoofdgebouw zoals vergaderarrangementen, bedrijfsbijeenkomsten en, op kleine schaal, concerten, zoals in september een dubbelconcert van BLØF. Ook is twee dagen deelgenomen aan de Open Monumentendag.



Een concert van BLØF in het hoofdgebouw van Radio Kootwijk - Arjen Siebel

Belangrijk in dit alles is een uitgekiende afstemming en invulling van het vervoer van en naar de gebouwen. Radio Kootwijk ligt naast de kleine dorpskern van het gelijknamige dorp en te midden van N2000-gebieden. Voor Staatsbosbeheer en zijn zakelijke partners gelden restricties voor het gebruik en vervoer. Vanuit onze visie om zo emissieloos als mogelijk te zijn, stimuleren we zakelijke klanten om gebundeld te reizen en gebruik te maken van de beschikbare fietsen. Of om te voet het iconische Radio Kootwijk en haar magie te beleven.

Archeologie

Staatsbosbeheer beheert maar liefst 216 archeologische rijksmonumenten. Deze hebben veel archeologische waarden die grotendeels onder de grond liggen. Het is van belang deze soms al zeer oude waarden te conserveren. Het betreft onder meer complexen met meerdere grafheuvels, bijzondere aardwerken zoals een motte en voormalige kasteel- en fortterreinen. Een iconische plek is bijvoorbeeld het archeologisch reservaat De Strubben-Kniphorstbosch, waar extensief beheer wordt gevoerd door schapenbegrazing vanwege de hoge dichtheid aan archeologische waarden van onder meer grafheuvels, hunebedden en karrensporen.

Staatsbosbeheer is bezig met de verdere professionalisering van het beheer van de archeologische monumenten. In 2024 is onder meer een cursus gegeven aan de beheerders in samenwerking met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE). Vanwege het succes hiervan wordt dit

in 2025 voortgezet. Daarnaast heeft de RCE een goede basis gegeven met de uitreiking van de archeologische paspoorten, waarin de basisinformatie over de archeologische monumenten op een toegankelijke manier is ontsloten. Ook zijn er inspectierapporten opgesteld voor de archeologische monumenten waarin maatregelen worden voorgesteld om de bescherming te waarborgen. Deze maatregelen worden de komende periode uitgevoerd, waarbij de wijzigingen in de SIM-regeling voor archeologie helpen om dit onderhoud te financieren. Zo kunnen de eeuwenoude sporen van de eerste mensen in Nederland bewaard en beschermd blijven voor toekomstige generaties.



Hunebed D8 in archeologisch reservaat De Strubben-Kniphorstbosch - Lisa Wassenaar



De Scheenesluis - Niels Rietveld

Restauratie Scheenesluis

Het rijksmonument de Scheenesluis ligt in natuurgebied de Rottige Meente, in Friesland. Dit natuurgebied van Staatsbosbeheer vormt een veenmoeras dat is ontstaan door het afgraven van veen in met name de eerste helft van de twintigste eeuw. Het ontginningsgebied de Rottige Meente werd ontsloten via het riviertje de Scheene. De sluis vormt de verbinding tussen het riviertje de Scheene en de Jonkersvaart. De sluis met bijbehorende brug is in het begin van de twintigste eeuw gebouwd ter vervanging van een eerder bouwwerk. Hij heeft een belangrijke rol gespeeld in de geschiedenis van de vervening, vanwege de ligging op een drukbevaren punt. De Scheenesluis vormde een knooppunt met onder meer de sluiswachterswoning, een kleine scheepswerf en een café. Nog steeds speelt de sluis een belangrijke rol om het water in het natuurgebied op peil te houden en zo de moerasbiotoop in stand te houden.

De sluis verbindt niet alleen twee wateren met elkaar, maar vormt ook een tastbare verbinding tussen het heden en het verleden. Het is een symbool van de vooruitgangsgedachte in de negentiende eeuw, en herinnert tegelijkertijd aan de geschiedenis van armoede en rijkdom, veenbazen en arbeiders en opstand en emancipatie in de veenderijen. De sluis heeft een ecologische, waterkerende, cultuurhistorische en recreatieve betekenis.

Een restauratiebeurt was dringend nodig bij dit bijzondere sluisencomplex. Na een aantal kleine restauraties in de afgelopen jaren was het nu noodzakelijk om de twee buitenste sluisdeuren te vervangen door nieuwe sluisdeuren. Hiervoor zijn de oude deuren uitgetakeld en is een tijdelijke keerwand geplaatst. De nieuwe deuren zijn vervolgens op basis van de oude deuren nagemaakt en inmiddels ook geplaatst. Het historische sluisencomplex is daarmee weer functioneel en toekomstbestendig.

100-jarig bestaan Huis Wylerberg

Een ander hoogtepunt in 2024 was de 100-jarige verjaardag van Huis Wylerberg. Deze rijksmonumentale villa prijkt op de stuwwal van Beek-Ubbergen, bij de Duitse grens. De villa is ontworpen door architect Otto Bartning die bekend staat om zijn expressionistische stijl. Dat is terug te zien in het zeshoekige huis, dat de uitstraling heeft van een kristal dat uit de helling oprijst. Het huis is ontworpen voor een Duitse dame en behoorde toe aan Duitsland. Het huis lag na de Tweede Wereldoorlog echter in gebied dat geannexeerd is door Nederland en in de jaren '60 is het verkocht aan de Nederlandse Staat. Vervolgens kreeg Staatsbosbeheer de zorg voor de villa in handen. Het pand wordt momenteel gebruikt door diverse natuur- en landschapsorganisaties die zich inzetten voor cultuurhistorische landschappen, monumenten en natuur.

In 2019 werd de Stichting 100 jaar Wylerberg opgericht met als doel aandacht te krijgen voor het huis en zijn roemruchte geschiedenis. Dat is in 2024 goed gelukt door de organisatie van diverse activiteiten. Zo was er doorlopend een tentoonstelling over het huis en zijn bewoners en is de muziekzaal het decor geweest van diverse concerten. Daarnaast zet de stichting zich in voor herstel van het huis en de omgeving in de historische toestand. Door kleuronderzoek zijn bijvoorbeeld de kamers weer in originele kleurstelling gebracht. Ook is samen met verschillende partijen een herstelplan gemaakt voor de historische tuin. Het Huis Wylerberg vormt zo het stralende middelpunt van een bijzonder grensoverschrijdend natuurgebied.

3.4 Groene Metropool

De ruimte in Nederland is schaars. In een ontwikkeld land met een groeiend aantal inwoners en daarmee een groeiende behoefte aan woningen, mobiliteit en bewegingsruimte, is het noodzakelijk om te zorgen voor een prettige en gezonde leefomgeving voor mens én natuur. In de opgaven voor het landelijke gebied is veel aandacht nodig voor duurzame landbouw, natuur, energie, water en klimaatadaptatie. De grootste woningbouwlocaties liggen voornamelijk in de NOVEX-verstedelijkingsgebieden. Het programma Groene Metropool van Staatsbosbeheer richt zich op het groen rondom de stad; op de groenblauwe netwerken tussen de stad, het landelijk gebied en de natuur- en recreatiegebieden. Staatsbosbeheer is bij veel steden en in verschillende NOVEX-verstedelijkingsgebieden een relevante terreinbeheerder, werkt voor verschillende recreatieschappen (in Zuid-Holland en Utrecht) en ziet dat de beheerde natuur- en recreatiegebieden een wezenlijke bijdrage leveren aan het woon- en leefklimaat rondom de steden. Het is de kunst om er met alle partners voor te zorgen dat groen meegroeit met de stedelijke ontwikkelingen, zodat de leefomgeving gezond blijft, zowel voor de mens als voor de natuur. In 2024 is de Natuur Herstel Verordening aangenomen. Deze Europese wetgeving schrijft voor dat de natuur, ook rondom steden, niet achteruit mag gaan en vanaf 2030 toe moet nemen.

Meer groen in en om de stad zorgt voor sterke ecosystemen en voor een bredere welvaart. Denk hierbij aan het versterken van de biodiversiteit en

aan recreatie, vastgoedwaarde, onderwijs, bewegen en gezondheid. Maar ook draagt meer groen in en om de stad bij aan het opvangen van de effecten van het veranderende klimaat. Zo kan water worden opgevangen (ook om de stad) bij stevige regenbuien en kan meer groen droogteperiodes verzachten en hittestress in steden reduceren. Door natuur en mens beter te verbinden ontstaat niet alleen meer ruimte voor biodiversiteit, maar zijn er ook meer mogelijkheden om als mens van de natuur te genieten en de positieve effecten te benutten. Met het programma Groene Metropool legt Staatsbosbeheer verbinding met meerdere maatschappelijke thema's. In 2024 zijn op veel verschillende plekken in Nederland resultaten geboekt. In dit jaarverslag een greep uit de activiteiten van Staatsbosbeheer met partners in het werken aan de Groene Metropool.

Herfstdebat: Huizen én bomen, vanaf de voordeur de natuur in

Vanwege het 125-jarig bestaan hield Staatsbosbeheer vijf herfstdebatten over actuele maatschappelijke thema's. Op 24 oktober ging het over meer groen in en om de stad. Vergroenen gebeurt gelukkig al, maar het kan sneller. Een aantal lessen uit het debat: pak deelprojecten op waar dat nu al kan en wacht niet af tot de complete puzzel kan worden gelegd. Projectontwikkelaars, gemeenten, en Staatsbosbeheer moeten elkaar opzoeken en elkaars potentieel benutten. Kijk samen naar de hele regio en niet ieder alleen naar zijn eigen project. Rijk: zorg voor duidelijke regelgeving en groennormen met een duidelijke richting waarmee we de kwantiteit en kwaliteit van het groen bij stedelijke ontwikkelingen borgen.

Met name recreatiegebieden om de stad zijn onvoldoende gefinancierd. Dit gaat tot achteruitgang van het groen om de steden leiden. Dit knelpunt is ook in 2024 nog niet opgelost.

Wanneer is de stad groen genoeg?

Hebben stedelijke gebieden voldoende groen om verlies aan biodiversiteit en klimaatschokken op te vangen? Draagt het huidige groen voldoende bij aan een gezonde leefomgeving en groeit groen voldoende mee bij nieuwe woningbouw? Uit welke elementen zou een goede groennorm moeten zijn opgebouwd ten opzichte van de uitdagingen? Is er al een norm, richtlijn of kader dat voldoet als een goede groennorm voor Nederland? En als we die norm in Nederland invoeren, wat betekent dit dan voor de benodigde investeringen? Vanwege de groeiende behoefte aan een antwoord op deze vragen gaven Vogelbescherming Nederland, Natuur & Milieu, de ANWB en Staatsbosbeheer aan Sweco de opdracht voor het vergelijken van tien bestaande groennormen voor groen in en om de stad en het ontwikkelen van een 'nieuwe' norm voor kwantiteit en kwaliteit van het groen. Deze verkenning is persoonlijk aangeboden en zeer positief ontvangen door de toenmalige ministers Van der Wal (Natuur en stikstof) en De Jonge (BZK).

Groen in en om de stad, uitvoeringskracht

Dit jaar is er nauw samengewerkt met het inter-departementale programma Groen in en om de Stad (GIOS). In het programma werken vier ministeries (LNVN, VRO, I&W, VWS) aan het ontwikkelen van beleid, kaders en handvatten voor de versnelling van de vergroening van stedelijk gebied. En aan de verbinding van de stad en het omliggende land voor klimaatadaptatie, gezondheid en biodiversiteit. Staatsbosbeheer is bij uitstek een rijksuitvoerings- en kennispartner met kennis van de gebieden en relaties in bestuurlijke en ambtelijke netwerken bij overheden en andere gebiedspartners. Dit maakt ons in staat om beleid te vertalen naar de uitvoering én het beleid te voeden met ervaringen uit de gebieden.

Voor twee Staatsbosbeheer-teams in Dordrecht en Utrecht is het dankzij een aanvullende opdracht (pilots) van LNVN, mogelijk dat 'kwartiermakers' in 2024 konden samenwerken met de gemeente, de provincie en andere gebiedspartners om verschillende opgaven te combineren. Zo is in Dordrecht gekeken naar zonering voor het vergroten van de recreatieruimte en het reduceren van de recreatieve druk op de Biesbosch (Natura 2000-gebied) en participeerde Staatsbosbeheer in Utrecht in gebiedsprocessen in Hollandse IJssel, Kromme Rijn Linielandschap en het Noorderpark.

In opdracht van het ministerie van VRO is in 2024 gestart met vier pilots in NOVEX-verstedelijkingsgebieden:

- In Purmerend werkt Staatsbosbeheer samen met de gemeente en met gebiedsontwikkelaar BPD. Hier is de uitdaging om te komen tot een groene gebiedsontwikkeling en de ontwikkeling van drie nieuwe woningbouwlocatie en willen we het Purmerbos (inclusief beheer) onderdeel maken van de ontwikkeling.
- In Lelystad werkt Staatsbosbeheer samen met de gemeente aan een visie op de stadsbossen, om ze te ontwikkelen naar de stadsbossen van de toekomst. Ook speelt bij Lelystad de ontwikkeling van een wijk met 15.000 woningen, naast Hollandse Hout. Hier wordt de verbinding gezocht tussen rood en groen en wordt ingezet op het gebruik van biobased bouwmaterialen.
- In Utrecht is in het kader van deze opdracht de handreiking 'nieuwe woongebieden' gemaakt. Dit is een doorvertaling van de handreiking GIOS. Hier toetsen we het rijksbeleid in groene stedelijke ontwikkeling.
- In Eindhoven werkt Staatsbosbeheer samen met Heijmans aan een visie op het ontwikkelen van nieuwe groene woonkernen in deze metropool regio.

In deze opgaven zijn in 2024 de samenwerkingen met gebiedspartners en bedrijfsleven versterkt. De BPD en Heijmans zijn belangrijke partijen voor het bouwen van nieuwe woningen en het realiseren van een gezonde leefomgeving.

Stadsboswachters

Het werk van onze boswachters die werken in de stedelijke omgeving is veelzijdig, intensief en wijkt in veel opzichten af van dat van de gemiddelde boswachter. Dit mooie en noodzakelijke werk hebben we in beeld kunnen brengen in een drietal filmpjes, mogelijk gemaakt dankzij een projectsubsidie van het ministerie van LNVN, waarmee ook extra boswachtersactiviteiten rond Utrecht, Lelystad, Almere en Dordrecht konden worden ondersteund. De stadsboswachter is de verbinder van natuur en mens en brengt mensen de natuur in en de natuur dicht bij de mens. Door de activiteiten in 2024 is er een sterkere samenwerking ontstaan tussen Staatsbosbeheer, scholen, zorginstellingen, maatschappelijke- en vrijwilligersorganisaties in de stad.



Boswachter op het Over de Brug Feest in het Gagelbos in haar rol als Stadsboswachter - Marco van de Burgwal

Aeres MBO Almere start opleiding Natuurwerker, Staatsbosbeheer faciliteert

De toenemende aandacht voor groene verstedelijking en het ontwikkelen van nieuwe groene woongebieden vraagt op praktisch uitvoeringsniveau om een nieuw type beheerder. De nieuw ontwikkelde mbo-opleiding 'Natuurwerker' van Aeres MBO Almere gaat daarin voorzien. Het Almeerderhout van Staatsbosbeheer, stadsbos van de toekomst gaat fungeren als praktische leerschool voor de toekomstige natuurwerkers. Hiervoor sloten Aeres MBO Almere en Staatsbosbeheer op 12 februari 2024 een samenwerkingsovereenkomst.

Nieuwe impuls in samenwerking met Heijmans

Staatsbosbeheer heeft sinds 2021 een brede samenwerkingsovereenkomst met bouwbedrijf Heijmans op het gebied van duurzaam bouwen, bosaanleg en biodiversiteit. Tot 2030 gaat het bouwbedrijf ook jaarlijks vier hectare bos aanplanten. Eind november is bij Venray begonnen met de aanplant.

3.5 Jeugd, werk, zorg en welzijn

Jeugd en educatie

In 2024 hebben naar schatting circa 900.000 kinderen op allerlei manieren deelgenomen aan activiteiten in de natuur, onder meer via kabouterpaden, NatuurWijs, de Nationale Boomfeestdag en in onze speelbossen. Code S.T.O.R.M., het beleefpad voor acht- tot tienjarigen dat we in 2023 met het Wereld Natuurfonds hebben opgezet, is uitgerold naar vijf locaties. Het pad is ook erg in trek bij oudere doelgroepen en volwassenen. Samen met organisatie



3D figuren uit de jeugdstijl - Bardo Hogendoorn

JINC hebben we een succesvolle pilot gedaan in Breda, waarbij verschillende schoolklassen van groep 8 uit postcodegebieden met lage economische status zich hebben georiënteerd op het beroep van boswachter. Dit project willen we in 2025 uitbreiden naar vier locaties.

In 2024 is gewerkt aan de nieuwe jeugdstijl: een aanvulling op de vernieuwde huisstijl van Staatsbosbeheer specifiek voor de jeugdproducten. Vanaf begin 2025 kunnen boswachters deze nieuwe

huisstijl gebruiken bij bijvoorbeeld het maken van posters.

De nationale viering van de Boomfeestdag vond dit jaar plaats op terrein van Staatsbosbeheer, in boswachterij Ruinen. Deze editie vormde één van de kinderactiviteiten uit het jubileumjaar van Staatsbosbeheer. Zie paragraaf 2.5 voor meer informatie over Stichting Natuurwijs en de Stichting Nationale Boomfeestdag.

Maatschappelijke arbeidsparticipatie

De samenwerking tussen Staatsbosbeheer en Binnenwerk biedt inmiddels 418 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een baan als rijksambtenaar. Zij werken in 53 teams over het hele land verspreid, juist ook op plekken waar minder werkgelegenheid is. Inmiddels hebben bijna alle beheerteams een of meerdere Binnenwerkteams aan het werk in hun beheergebied.

In augustus ontving Binnenwerk in Breda secretaris-generaal (SG) Vincent Roozen van het ministerie van BZK. Samen met de collega's die via Binnenwerk werken bij Staatsbosbeheer-locatie Breda, stak hij zelf ook de handen uit de mouwen. Zijn impressie: "Open communicatie. Duidelijke afspraken. Passend werk voor iedereen. Korte lijnen en een sfeer waarin mensen echt zichzelf mogen zijn: daar kunnen we op veel plekken een voorbeeld aan nemen. Ik ben onder de indruk. We kunnen van jullie leren."

Naast de samenwerking met Binnenwerk continueren we ook de samenwerking met de overige doelgroepen van maatschappelijke arbeidsparticipatie, zoals werkgestraften via Reclassering Nederland of deelnemers dagbesteding via zorginstellingen. We bieden passende werkzaamheden voor iedere doelgroep die vanuit overzicht en ritme, in groepsverband, op te pakken zijn, omdat ze voldoening geven en omdat het resultaat direct zichtbaar is.

Vrijwilligers

In ons lustrumjaar, waarin we 125 jaar Staatsbosbeheer vierden, was er een prachtig moment om stil te staan



Vrijwilligers uit het Drents-Friese Wold - Marleen Annema

bij de onmisbare inzet van onze vrijwilligers. Al ruim zestig jaar maken zij onderdeel uit van onze organisatie. De bijna achtduizend enthousiaste vrijwilligers hebben bergen werk verzet. Voor hen is daarom tijdens het lustrum een bijzondere kennisuitwisseling georganiseerd bij het team Zaad & Plantsoen, het team dat aan de kiem van nieuwe bossen staat. Eind 2024 hadden we 7.970 vrijwilligers (exclusief dagvrijwilligers), waarvan 6.308 met een individuele overeenkomst met Staatsbosbeheer en 1.662 vrijwilligers via een samenwerkingsverband.

Voor mensen die niet regelmatig kunnen helpen, maar wel graag een steentje willen bijdragen, zijn de natuurwerkdagen. In 2024 hebben 1.545 incidentele dagvrijwilligers, vaak samen met hun gezin, meegeholpen aan diverse projecten. Van het opruimen van afval tot het vrijmaken van heide. De

inzet van onze vaste vrijwilligers en incidentele vrijwilligers is van onschatbare waarde voor onze natuur. Samen maken we het verschil.

Om onze vrijwilligers goed te ondersteunen in hun werk, kregen ze nieuwe kleding in de vernieuwde huisstijl aangeboden. Met het delen van kennis, het aanbieden van opleidingen en het voorzien in de juiste beschermingsmiddelen, stellen we onze vrijwilligers in staat om hun werk veilig uit te voeren. In 'Leer je Groen', een e-learning platform, kunnen de vrijwilligers uit de hele sector terecht voor diverse cursussen. De nieuwe module 'Vrijwilligers en de Arboret' is een mooi voorbeeld van hoe we samen werken aan een veilige werkomgeving. Ook kunnen de mentoren die de vrijwilligers begeleiden aanvullende trainingen volgen om hen nog beter te ondersteunen.



7.970
vrijwilligers



418
binnenwerk



53
deelnemers sociale
arbeidsparticipatie

738.950
bezoeken
speelbossen

547
deelnemers
zorgcliënten
(dagbesteding)



147.029
kinderen
natuureducatie

63
sociale
arrangementen
zorginstellingen



27.899
publieksactiviteiten
voor het gezin

119
leerlingen Voortgezet
Speciaal Onderwijs en
praktijkonderwijs

1.148
werkgestraften

Gezondheid

Samenwerkingen en evenementen benadrukten in 2024 het maatschappelijke belang van natuur en gezondheid. Zo droeg Staatsbosbeheer bij aan het Landelijk Congres Mentale Gezondheid van Alles is gezondheid in Radio Kootwijk. Op 4 april organiseerden we, samen met partners als Alles is Gezondheid, gemeente Amersfoort, Arcadis en Wandelnet het evenement 'Wandel tijdens je Werkdag' in Amersfoort. Tijdens de verdiepingsbijeenkomst voor Nationale Parken op 2 mei presenteerden Nationale Parken hun plannen op het gebied van gezondheid. Daarnaast vonden op diverse plekken gebiedsinitiatieven plaats. Een mooi voorbeeld daarvan is het project Stadsboswachter, waar met financiering vanuit het ministerie van LNVN in Utrecht, Dordrecht en Lelystad stadsbewoners kennismakten met gezonde activiteiten in de natuur. Denk aan een Langste Dag-diner midden in het bos of een workshop over de effecten van natuur op de mentale gezondheid van jongeren. Verder droeg Staatsbosbeheer bij aan onderzoek en kennisontwikkeling, zoals het onderzoek 'Ruimte voor Sport' van NOCNSF en het Masterplan Ruimte voor Lopen, waarin we de balans benadrukten tussen buiten bewegen en natuur en het belang van groen-blauwe verbindingen tussen stad en buitengebied.

3.6 Samenwerking met recreatieschappen

Zuid-Holland

Beleefbare en biodiverse natuur- en recreatiegebieden door gezamenlijke inzet

Samen met de provincie en gemeenten die actief deelnemen in de natuur- en recreatieschappen, werkt Staatsbosbeheer aan een biodiverse natuur die zowel natuurbeleving als een gezonde leefomgeving bevordert. Dankzij de nauwe samenwerking met en toekenning van financiële middelen door de provincie aan recreatieschappen, kunnen wij ons gezamenlijk blijven inzetten voor het beheer en de bescherming van de natuur- en recreatiegebieden in de regio.

Zuid-Holland, de dichtstbevolkte provincie van Nederland, kent een mix van stedelijke drukte en groene natuurgebieden. De combinatie van beleefbare natuur en sterke groen-blauwe verbindingen tussen stad en de regio daarbuiten is van groot belang voor de inwoners. De natuur- en recreatiegebieden in de regio spelen een cruciale rol in het vervullen van de groeiende behoefte aan ontspanning in een natuurlijke omgeving. In Zuid-Holland werken we als Staatsbosbeheer nauw samen met vijf recreatieschappen. Hieronder volgen per recreatieschap een aantal in het oog springende resultaten van het jaar 2024.

Groenalliantie Midden-Holland e.o.

Nieuwe uitkijktoren Loetbos

Voor de Groenalliantie Midden-Holland e.o. bouwde Staatsbosbeheer een nieuwe uitkijktoren bij het Loetbos. De toren staat precies op de grens tussen bos en weide. Bezoekers kijken aan de ene kant uit over de open graslanden en kunnen aan de andere kant de boomtoppen van het Loetbos zien. Een mooie toevoeging aan het gebied en een voorziening die gericht is op natuurbeleving. Iets waar in de natuur- en recreatieschappen steeds meer oog voor is.

Dauwtrappen bij de Reeuwijkse Plassen

Voor de Groenalliantie Midden Holland organiseerde Staatsbosbeheer dauwtrappen, wat dit jaar een groot succes was. Meer dan 300 mensen verzamelden zich in alle vroegte bij Hoeve Stein in het Reeuwijkse Plassengebied om een route van 7, 13 of 18 kilometer te wandelen. Een mistige ochtend, gevuld met weidevogelgeluiden en de zon die hier later doorheen prikte, zorgde voor het perfecte decor.

Recreatieschap Voorne Putten

Bestrijding overlast ganzenpoep

Uitwerpselen van ganzen op ligweiden en zwemstrandjes vormen een jaarlijks terugkerend probleem, zowel voor de bezoekers als voor de waterkwaliteit. Ondanks alle inspanningen in geboortebeperking nam de ganzenoverlast niet af. Voor het Recreatieschap Voorne Putten werkte Staatsbosbeheer afgelopen zomer aan 'effectbestrijding': het opruimen van de vogelpoep langs het Brielse Meer op verschillende locaties. Hierdoor konden bezoekers weer genieten van de schone ligweiden en strandjes.

Aanleg nieuw bos Bernisse en Brielse Meer

In de recreatiegebieden Brielse Meer en Bernisse is Staatsbosbeheer voor het recreatieschap Voorne Putten gestart met het aanleggen van nieuw bos. In 2024 is de eerste circa zeven hectare bos aangeplant. Nieuw bos zorgt voor een betere landschappelijke inpassing van het transformatiestation van Tennet.

Coöperatief Beheer groenlanden

Midden-Delfland U.A.

Invasieve exotenbestrijding met schapen

De reuzenberenklauw is een invasieve exoot die terreinbeheerders kopzorgen bezorgt. Niet alleen omdat hij lastig te bestrijden is en inheemse plantensoorten letterlijk overschaduwde, maar ook omdat zijn giftige sap nare huidwonden op kan leveren. Staatsbosbeheer bestreed, voor het Coöperatief Beheer groengebieden Midden-Delfland U.A., de reuzenberenklauw in het Krabbenpark in 2024 voor het eerst met een schaapskudde. Dat beviel goed, want schapen komen op plekken waar de machine niet bij kan. Met een structurele bijdrage kan de reuzenberenklauw over enkele jaren onder controle zijn als we door kunnen blijven gaan met het begrazen door schapen.

Golfpark Rotterdam

Staatsbosbeheer is voor het Coöperatief Beheer groengebieden Midden-Delfland U.A. betrokken bij de aanleg van het Golfpark Rotterdam op het DOP-NOAP terrein. Het project langs de Schie ten noorden van bedrijventpark Rotterdam Noord-West is in 2023 overgenomen door de Hollandsche Golfbaanexploitatie maatschappij.

Het terrein omvat bijna zeventig hectare en biedt daarmee mogelijkheden voor een ruim opgezette golfbaan. Deze ontwikkeling draagt bij aan het beleven van de natuur, ontspanning en gezondheid.

Rottemeren

Metten van biodiversiteit

Recreatieschap Rottemeren wil de biodiversiteit in het gebied verder versterken. Hiervoor is een door Staatsbosbeheer ontwikkelde monitoringssystematiek vastgesteld door het bestuur van het recreatieschap. Zo kunnen we beter onderzoeken waar welke soorten voorkomen en krijgen wij informatie over hoe we het gebied biodiverser kunnen maken. Op diverse plekken zijn hiervoor bovendien voorzieningen gemaakt, zoals de oeverwaluwand bij de Zevenhuizerplas en de stern-eilandjes in de Bleiswijkse Fles. Natuurvereniging Rotta onderhoudt deze voorzieningen.

In 2024 organiseerde Staatsbosbeheer voor het Recreatieschap Rottemeren de eerste Bioblitz. Met collega's van de gemeente Lansingerland, het Hoogheemraadschap Schieland en Krimpenerwaard en Staatsbosbeheer hebben we soorten geïnventariseerd. Ook zijn daarbij de mogelijke verbeteringen in het beheer besproken.



Naakte lathyrus gevonden

In het overloopgebied van de Eendragtspolder bij Zevenhuizen bloeit de naakte lathyrus, zo blijkt uit de jaarlijkse monitoring door Witteveen en Bos, dat Staatsbosbeheer laat uitvoeren voor het recreatieschap Rottemeren. We zijn verheugd over de vondst van deze eenjarige zeer zeldzame klimplant, omdat die in aantal substantieel is afgenomen en inmiddels een beschermde status heeft. In Nederland kwam deze plant tot voor kort alleen voor in Zuid-Limburg.

IJsselmonde

Campagne tegen zwerfvuil gevoerd

Het Natuur- en recreatieschap IJsselmonde ontving subsidie voor het uitvoeren van een campagne (pilot) tegen zwerfvuil. Staatsbosbeheer was projectleider. Goed zichtbare 'afvaleilanden', banners en wegwijzers naar de afvalbakken maakten dat mensen meer hun best deden om hun afval op de juiste manier weg te gooien. De campagne is positief beoordeeld en mensen ervoeren minder rondslingerend afval. Door de afmeting van de afvaleilanden werd minder afval naast de bakken geplaatst.

Utrecht

Sinds 1 januari 2023 werkt Staatsbosbeheer samen met en voor met het Recreatieschap Stichtse Groenlanden in de provincie Utrecht. Aan het schap nemen negen gemeenten en de provincie Utrecht deel. Samen met het beheer van onze drie 'Recreatie om de Stad'-gebieden in de buurt van Utrecht in eigendom zijn we hiermee een belangrijke groene recreatie-aanbieder.

2024 was het tweede jaar van de afgesproken transitiefase waarin diverse processen verder geprofessionaliseerd werden. Een belangrijke stap was het beschrijven van de gebieden van het Recreatieschap Stichtse Groenlanden in het Terreinbeheer Model. In de zomer van 2024 waren alle gebieden beschreven en in kaart gebracht met de juiste doeltypen en kon een eerste financiële doorrekening gemaakt worden voor regulier-, groot- en vervangingsonderhoud. Omdat de budgetten bij de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling ontoereikend zijn voor het benodigde onderhoud en ontwikkeling van de

terreinen, zijn samen met de ambtelijke en bestuurlijke vertegenwoordigers sessies georganiseerd om uitgaven en inkomsten in balans te brengen. Op basis van ons Terreinbeheermodel kunnen transparante keuzes gemaakt worden.

In 2024 is ook – zoals afgesproken samenwerkings-overeenkomst – gewerkt aan een visie op de Stichtse Groenlanden-gebieden en de nabijgelegen Staatsbosbeheer-gebieden. De visie, die begin 2025 klaar is, bevat handvatten om de gebieden toekomstbestendig te maken en de samenwerking daarin tussen Staatsbosbeheer en het Recreatieschap te vergroten.

In de terreinen van het Recreatieschap is onder meer gewerkt aan de vervanging van de oeverbeschoeiing in de Vinkeveense Plassen, is een nieuw bestek voor beheer in de uiterwaarden opgeleverd en vonden tal van klein- en grootschalige evenementen plaats waarvoor Staatsbosbeheer voor het recreatieschap de vergunningen en contracten regelt.





Noord-Holland

Overname Recreatie Noord-Holland van de baan

De afgelopen jaren heeft Staatsbosbeheer intensief gewerkt aan de overname van de aandelen van Recreatie Noord-Holland (RNH). RNH is een N.V. en is honderd procent eigendom van de provincie Noord-Holland. De organisatie beheert en onderhoudt de recreatiegebieden in opdracht van vijf recreatieschappen. Hoewel zowel Staatsbosbeheer als de provincie eerder hadden uitgesproken er graag uit te willen komen, hebben de organisaties in september 2024 moeten constateren dat er geen overeenstemming kon worden bereikt over de voorwaarden van de overname.

Staatsbosbeheer zag een grote meerwaarde in het overnemen van de aandelen van RNH en de verdere integratie van deze organisatie in onze eigen organisatie. De ambitie was de krachten te bundelen op het gebied van natuur en recreatie in West-Nederland, in lijn met ons programma Groene Metropool en met de eerdere ontwikkelingen in Zuid-Holland en Utrecht. Staatsbosbeheer blijft vanzelfsprekend inzetten op de constructieve samenwerking met de provincie Noord-Holland, Recreatie Noord-Holland en de recreatieschappen.

3.7 Handhaving

De boa-taak is een belangrijke taak van de organisatie. In 2016 is gestart met een professionaliseringstraject dat de afgelopen periode heeft geleid tot goede en professionele uitvoering van deze taak. De grootste uitdaging is dat de basisfinanciering voor deze taak grotendeels ontbreekt. Zeven van de twaalf provincies betalen vanuit de SNL-subsidie (deels) de bijdrage voor toezicht. Staatsbosbeheer is in gesprek over de financiering van de boa's met de provincies en de ministeries van LNV en J&V. Tot nu toe heeft dit alleen in de provincie Overijssel tot extra financiële middelen geleid.

Wel heeft het ministerie van Justitie en Veiligheid dit jaar opnieuw de subsidieregeling voor behoud/uitbreiding capaciteit groene boa's opengesteld. Totaal gaat het om een subsidie van 800.000 euro in 2024. Dit betekent dat wij een bedrag van 10.000 euro voor iedere boa in dienst hebben ontvangen, hetgeen uiteraard niet alle kosten dekt.

In de maand december is, in samenwerking met het platform sociaal domein van de VNG, een symposium georganiseerd over dak- en thuislozen en mensen met onbegrepen gedrag. We constateren een toename van deze personen in onze gebieden. De provinciale boa-coördinator van de Zuidwestelijke Delta was trekker van het symposium. Vanuit alle partijen die een rol spelen in deze keten waren vertegenwoordigers aanwezig. Het doel was elkaar leren kennen en weten wat je van welke partner kunt verwachten in voorkomende gevallen.

De provinciale boa-coördinatoren van de provinciale eenheden hebben in het voorjaar van 2024 een professionaliteitstraining gevolgd. Hierdoor hebben zij extra handvatten gekregen om hun coördinatie-taak nog beter in te vullen. Uiteindelijk zijn zij de primaire vraagbaak voor de boa's, de teamleiders en handhavingpartners en nemen hiermee de taak over van de boa begeleiders van de NVWA, waardoor de samenwerkingsovereenkomst die hierin voorzag formeel is beëindigd. Ook vormen zij de schakel tussen beleid en uitvoering.

Sinds 1 januari 2024 is de Omgevingswet van kracht. Alle boa's hebben een dag cursus gehad om de opbouw en belangrijkste aspecten van deze wet te leren kennen. Daarnaast volgden de provinciale boa-coördinatoren een extra cursus met een verdieping van deze wet om de boa's te ondersteunen.

In het overzicht hiernaast een weergave van het aantal boa's in de afgelopen zes jaar en de door hen gemaakte registraties in het Boa Registratiesysteem (BRS).

Het aantal boa's is het afgelopen jaar verder afgenomen. Vacatures worden vanwege ontbrekende financiën niet ingevuld. De huidige tachtig boa's vullen bij elkaar circa 45 fte. De formatie bedraagt 69 fte. Op basis van een inschatting van de risico's in de gebieden van Staatsbosbeheer en de recreatieschappen waar Staatsbosbeheer voor werkt is een aantal van 128 fte gewenst.

In 2024 gebruikten boa's acht keer geweld of geweldsmiddelen om het beoogde doel te bereiken. Hier tegenover staan 97 registraties over opstandig gedrag, belemmering, bedreiging, belediging van en geweld tegen de boa. De poging tot doodslag betrof een voertuig dat met hoge snelheid op het voertuig van de boa's inreed waarbij de bestuurder pas op het laatste moment zijn stuur omgooide.



Boa 's' hadden hun handen vol. Dit betreft een in scène gezette foto met een persoon met onbegrepen gedrag in een bunker op Westerschouwen - Marco van de Burgwal

Aantal boa's

Jaar	Begin	Eind	Gemiddeld
2024	85	80	82
2023	97	85	91
2022	95	94	95
2021	91	101	96
2020	100	91	96
2019	109	100	105

Registraties

Soort	Controle	Waarschuwing
Ambtsbelemmering	2	0
Bedreiging	8	3
Belediging	10	5
Geweld tegen een ambtenaar in functie	2	0
Niet voldoen aan bevel of vordering	5	0
Opstandig gedrag	63	13
Poging tot doodslag	1	0
Wederspanningheid	6	0
Totaal	97	21

Boa registratiesysteem (BRS)

Jaar	Registraties totaal	Registraties per boa	Waarschuwingen totaal	Waarschuwingen per boa	Proces-verbaal totaal	Proces-verbaal per boa
2024	23.445	286	2.938	36	3.747	46
2023	24.112	265	3.444	38	3.614	40
2022	19.504	205	2.765	29	2.721	29
2021	17.561	183	3.432	36	3.169	33
2020	27.829	290	6.967	73	5.377	56
2019	15.631	149	3.349	32	2.980	28



4. Duurzaam Benutten

4.1 Circulaire economie

In 2050 moet de Nederlandse economie volledig circulair zijn; dat is een doelstelling van de rijksoverheid. Staatsbosbeheer levert aan deze circulaire en biobased economie (CE & BBE) een bijdrage met hout en andere biograndstoffen en het natuurinclusief gebruik van onze terreinen.

Hout en biomassa

Nederland is een netto-houtimport land; meer dan negentig procent van ons benodigde hout komt uit het buitenland. Staatsbosbeheer werkt aan het uitdragen van de kansen die Nederlandse multifunctionele bossen bieden bij de verduurzaming van onze economie.

Staatsbosbeheer zoekt samenwerking met overheden en met marktpartijen, met als uitgangspunt dat het Nederlandse bos een natuurlijke bron is voor de duurzame grondstof hout. Houtkap hoort bij het onderhoud en beheren van bossen en de houtproductie levert een bijdrage aan de circulaire economie. In het jaar 2024, waarin Staatsbosbeheer zijn 125-jarig bestaan vierde, stond het thema bos centraal. In dat kader is een reeks ‘herfstdebatten’ georganiseerd, waarvan één plaatsvond met de titel; “Is een nieuwe Veluwe nodig voor de grondstoffentransitie”. Deze prikkelende vraag

leidde tot een levendige discussie over hout en bos. Dit gesprek krijgt in 2025 een vervolg.

Staatsbosbeheer bevindt zich als bosbeheerder aan het begin van de houtproductieketen. Samenwerking tussen ketenpartijen is een belangrijke voorwaarde voor de ontwikkeling van de circulaire en biobased economie. Daarom zoekt Staatsbosbeheer samenwerking met partners die nieuwe biobased producten en toepassingen ontwikkelen. En daarin zijn we succesvol. Zo dragen we bijvoorbeeld bij aan de ontwikkeling van een platform waarmee terreinbeherende organisaties en marktpartijen aan elkaar worden gekoppeld.

Voor een hoogwaardiger toepassing van biograndstoffen is de ontwikkeling van de keten belangrijk. Daarom investeert Staatsbosbeheer daar ook in. En werken we intensief samen met partijen die hiervoor van strategisch belang zijn. Met Heijmans bijvoorbeeld, dat het concept Horizon heeft ontwikkeld, en met BAM dat het concept Flow voor prefab woningbouw ontwikkelde. In deze concepten worden houtproducten uit bossen van Staatsbosbeheer toegepast.

Om ook meer hout uit Nederlandse bossen in kleinere projecten te gebruiken, heeft Staatsbosbeheer onder het label Hollands Hout

samen met Boogaerdt Hout de houtcollectie Buiten ontwikkeld. Buiten bestaat uit lariks gevelbekleding en buiten betimmering voor verschillende constructies. Iedere afnemer hiervan krijgt ook een monster waarin een chip is verwerkt met informatie over eigenschappen van het product en uit welk bos het hout komt. Daarmee haalt de klant niet alleen hout in huis, maar ook het verhaal dat bij het hout en het bos hoort.

Om de ontwikkeling naar een circulaire economie te versnellen, is het nodig dat we meer hout en andere natuurlijke materialen (zoals natuurgras) die bij beheer van bos, natuur en landschap beschikbaar komen, gaan inzetten. Met de grote hoeveelheden biograndstoffen die bij ons beheer vrijkomen, is impact te maken. Dat kan door ze zo te gebruiken, dat de opgeslagen koolstof zo lang mogelijk wordt vastgelegd in materialen. We zetten onze biograndstoffen zo hoogwaardig mogelijk in. Hierbij geldt dat hoe langer de koolstof blijft opgeslagen hoe hoogwaardiger de toepassing.

Na een onderzoeksfase leveren we laagwaardig hout aan een bouwplatenproducent waardoor dit hout tientallen jaren meegaat. De opgeslagen koolstof blijft zo langjariger vastgelegd.

Niet alleen hout is in de bouw toepasbaar. Dat geldt ook voor andere biograndstoffen. Hiervoor werken we bijvoorbeeld samen met FC-i. Dit bedrijf produceert 100% biobased isolatieplaten voor toepassing in platte daken. De platen worden gemaakt van een mengsel van houtvezels, natuurgras en natuurriet. Met behulp van schimmels wordt dit mengsel in stevige materie omgezet waarvan isolatieplaten zijn te maken. In maart 2024 opende FC-i een demonstratiefabriek in Veenoord. Binnen enkele jaren zal dit project doorgroeien naar commerciële schaal.

Grondstromen

In totaal is er dit jaar zo'n 60.000 m³ grond aangevoerd en is er 630.000 m³ grond vrijgekomen. Alle grond is nuttig toegepast. Bijvoorbeeld bij Schoterveld bij Bant. Daar is naast een aangelegde waterpartij een zichtwal gemaakt. En nabij Rijsoord wordt een landschapswal aangelegd als groene buffer tussen het Waalbos en de aangrenzende spoorlijnen.

Alle vrijgekomen grondstromen zijn afkomstig van natuurontwikkelingsprojecten. Ruim 100.000 m³ veen afkomstig van het natuurontwikkelingsproject Weimeren wordt toegepast als substraat in de champignonenteelt en is een alternatief voor hoogveen. Hiermee wordt voorkomen dat hoogveenreservaten elders in Europa worden aangetast.

4.2 Natuurinclusieve Landbouw (NIL)

Resultaten

Staatsbosbeheer heeft de opdracht van het Ministerie van LNV om voor eind 2025 met tachtig boerenbedrijven een samenwerking aan te gaan en hen te helpen over te schakelen op natuurinclusieve landbouw (NIL). Dit gaat om bedrijven met land dicht tegen kwetsbare natuurgebieden aan. Zo kunnen we de natuurkwaliteit van onze terreinen verbeteren en bijdragen aan de landbouwtransitie en diverse maatschappelijke vraagstukken als waterkwaliteit en veiligheid, biodiversiteit en klimaatverandering. Wij merken dat het onzekere toekomstperspectief voor de landbouw ook zijn doorwerking heeft in het afsluiten van natuurinclusieve samenwerkingen. In 2024 is Staatsbosbeheer met negen nieuwe agrarische ondernemers een langjarige samenwerking aangegaan, waarmee het totaal aantal samenwerkingen op 39 komt.

Openbaar en transparant

Naast het reguliere openbare pachtproces zijn ook voor natuurinclusieve landbouw diverse openbare procedures voor de verpachting van grond opgesteld. In sommige locaties wordt een belangstellingsregistratie gehouden onder alle agrariërs in het gebied. In alle gevallen publiceert Staatsbosbeheer op zijn website, het voornemen tot aangaan van een samenwerking en de verpachting van gronden om zo te voldoen aan het arrest van 'Didam'.

Samenwerking

Om duidelijkheid te geven aan de agrarische sector wat wordt bedoeld met natuur inclusieve landbouw, werkt Staatsbosbeheer onder meer nauw samen met de andere terrein behorende organisaties als Natuurmonumenten en Landschappen NL en met de WUR (Wageningen University & Research) en met MVO Nederland. Dit heeft geleid tot een lijst met kritische prestatie indicatoren (KPI's) die de basis vormen voor onze natuurinclusieve samenwerking.

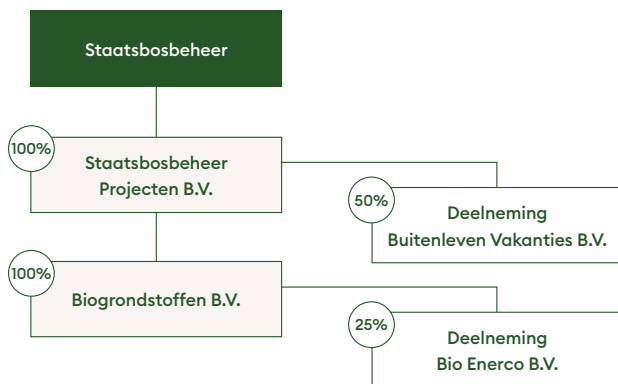


Een nieuwe NILsamenwerking - Marcel van Dun

4.3 Deelnemingen

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

Overzicht deelnemingen Staatsbosbeheer



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

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

De bi grondstoffen B.V. neemt voor 25% deel in Bio Enerco B.V. Bio Enerco B.V. is een joint venture van vier bedrijven: Van Werven Biomassa B.V., BKgroen, Van den Broek B.V. en Bi grondstoffen B.V.

In 2024 zijn er geen nieuwe deelnemingen toegevoegd, er loopt een aantal verkenningen naar nieuwe strategische samenwerkingen in 2025 e.v.

De omzet van Bi grondstoffen B.V. is, na de terugval in 2023 als gevolg van de calamiteit bij een grote afnemer, weer terug op het normale niveau. Specificaties van de te leveren biomassa zijn daarvoor aangescherpt. In 2024 heeft de lancering van gevel- en interieurhout dat voldoet aan de hoogst mogelijke brandveiligheidseisen plaatsgevonden. Dit kwaliteitshout, uit de oogst van Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en het Kroondomein wordt onder de merknaam Hollands Hout door Bi grondstoffen B.V. geleverd.

De nieuwe strategie van Buitenleven Vakanties B.V. is besproken in de Raad van Commissarissen en wordt in 2025 verder uitgerold. Belangrijkste wijzigingen zijn het meer thematisch categoriseren van woningen, aanvullende story-telling om de beleving te verdiepen en - niet onbelangrijk- het toevoegen van onder meer ecolodges om het investerings-niveau voor huiseigenaren te verlagen. Hiermee wordt een Buitenleven vakantie bereikbaar voor een grotere doelgroep.



5. Bedrijfsvoering

5.1 Duurzame bedrijfsvoering

Staatsbosbeheer wil een positieve impact maken op milieu, mens en maatschappij en beoogt een duurzame bedrijfsvoering: groen, circulair en sociaal door de eigen footprint te verkleinen en dat zichtbaar te maken. Het duurzaamheidsbeleid voor de Staatsbosbeheer-bedrijfsvoering is gericht op duurzame mobiliteit, CO₂ neutrale en duurzame kantoren en gebouwen, circulaire bedrijfsvoering en diversiteit en inclusie.

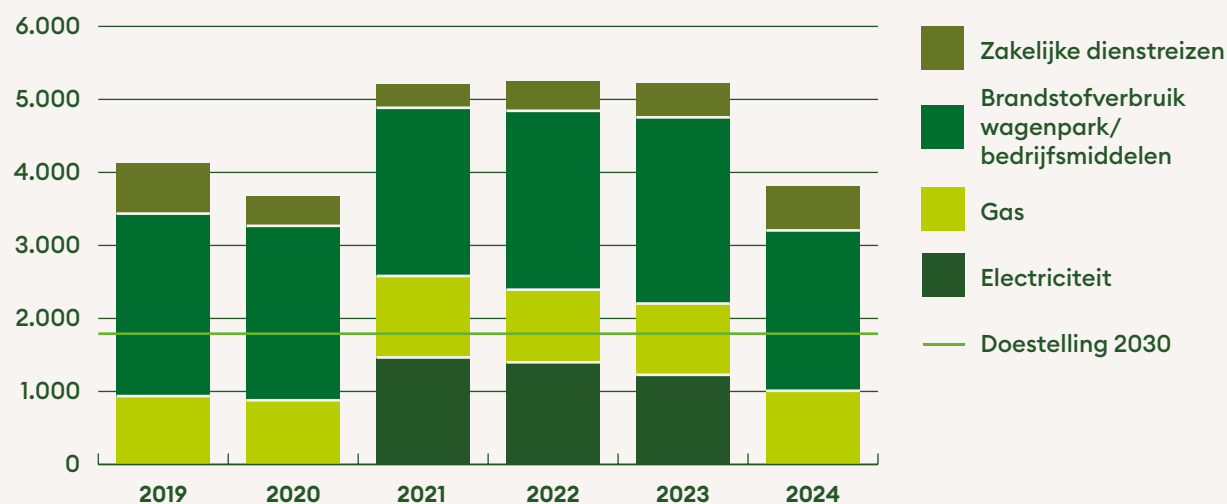
Staatsbosbeheer volgt het beleid van de Rijksoverheid om in 2030 een CO₂-reductie van 55% na te streven en in 2050 CO₂-neutraal te zijn. Ook willen we het gebruik van primaire grondstoffen beperken. In 2030 moet dat 50% zijn en in 2050 werken wij 100% circulair. Om in 2030 onze doelen te halen, willen we in 2025 verder inzetten op de verankering van duurzaamheid in de bedrijfsprocessen. Dit past ook binnen onze groene organisatie. Staatsbosbeheer volgt de ontwikkelingen met betrekking tot de nieuwe Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) om zijn rapportage over duurzaamheid en ESG-prestaties verder vorm te geven. Deze richtlijn is op dit moment voor organisaties als Staatsbosbeheer niet verplicht.

CO₂-footprint

Staatsbosbeheer beheert het groene erfgoed van Nederland; 268.000 hectare natuur die we beschermen, die je kunt beleven en die we samen met en voor anderen duurzaam benutten. Het is niet meer dan logisch dat we ook kijken naar de impact die onze eigen bedrijfsvoering heeft op het klimaat en daarmee de natuur. Om de focus op de juiste onderdelen te hebben in de komende jaren, is het belangrijk goed inzicht te hebben in onze CO₂-footprint van de bedrijfsvoering.

De CO₂-footprint voor scope 1 en scope 2 wordt bepaald door het optellen van de CO₂-uitstoot van het energieverbruik, gebruikte brandstoffen en dienstreizen. Van deze onderdelen is het verbruik vermenigvuldigd met de emissiefactor (bron: www.co2emissiefactoren.nl). Hierbij is als basisjaar 2019 genomen om zo een goed beeld te krijgen van de footprint voor de impact van Covid-19. In de grafiek is te zien dat de uitstoot eerst is gestegen naar ruim 5.200 ton CO₂ in 2023 en vervolgens is gedaald naar ruim 3.800 ton in 2024. De belangrijkste oorzaak

CO₂-footprint (Ton) bedrijfsvoering



voor de mutatie van de footprint betreft de overgang van groene stroom (Nederlandse wind) naar grijze stroom (Europese wind) waarvoor in 2020 vanwege kostenoverwegingen gekozen is. Vanaf 1 januari 2024 is vervolgens alleen nog maar groene stroom ingekocht wat zorgt voor een daling van de footprint in 2024 ten opzichte van 2023. Door de toenemende inkoop van synthetische brandstof voor het wagenpark/bedrijfsmiddelen en de toename van de elektrische auto's is de CO₂-footprint verder gedaald ondanks een toename van het aantal medewerkers. Uiteraard slaat Staatsbosbeheer ook CO₂ op door bijvoorbeeld de aanplant van nieuw bos.

CO₂ neutrale en duurzame kantoren en gebouwen

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

Duurzame mobiliteit

Het wagenpark bestaat steeds meer uit elektrische en hybride voertuigen. Sinds 2019 is het aantal bedrijfswagens toegenomen met 19% voornamelijk door uitbreiding van het aantal medewerkers, door uitbreiding van het aantal Binnenwerkteams en de

CO₂-footprint 2024 uitgesplitst naar bronnen van uitstoot 2024

Zakelijke dienstreizen 16%

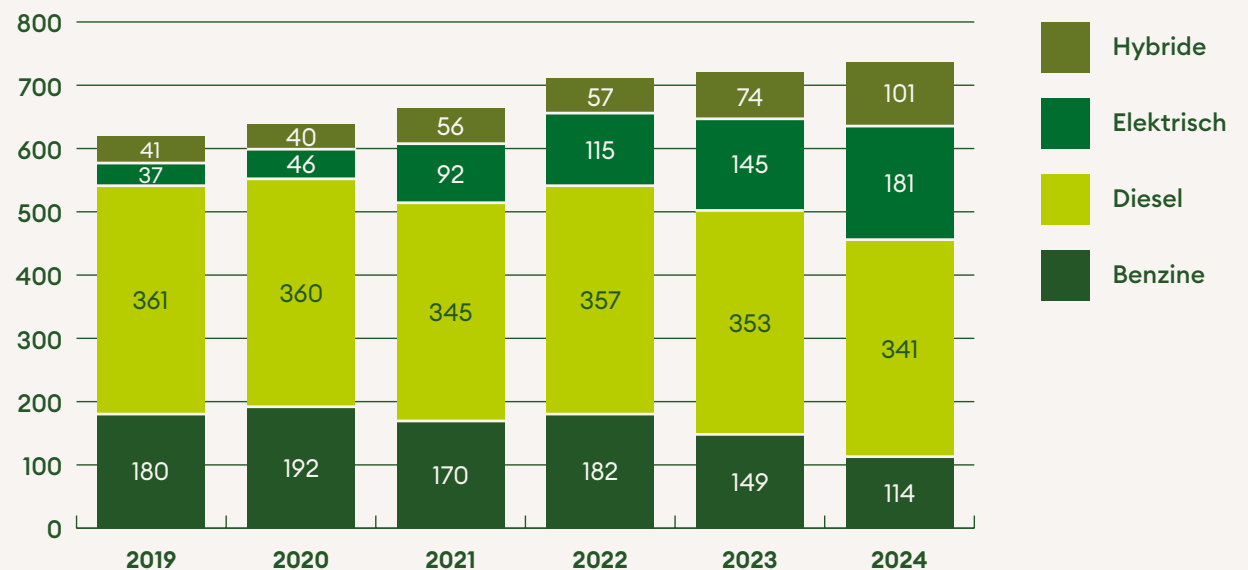
Gas 26%

Brandstofgebruik 58%



Het gasverbruik 2024 is gebaseerd op het gebruik 2023.

Aantal bedrijfswagens en soort brandstof



uitbreiding van de werkzaamheden voor de recreatieschappen. Voor het zwaar materieel is de fossiele brandstof grotendeels vervangen door synthetische brandstof. Het aantal liter synthetische brandstof is gestegen van 331 duizend liter in 2019 naar 501 duizend liter in 2024. De inkoop van synthetische brandstof heeft gezorgd voor een CO₂-reductie van 1,5 miljoen kg. Gedurende 2024 zijn de huidige tankpassen voor fossiele diesel omgezet naar enkel afname van synthetische diesel. Op dit moment zijn er nog onvoldoende duurzame alternatieven voor functionele dienstauto's die ook in de beheergebieden moeten kunnen rijden. Voor auto's die alleen over de weg rijden, is een elektrische auto de standaard bij het aangaan van een nieuw leasecontract. Covid-19 had in de afgelopen jaren een positief effect op de uitstoot. We werkten meer thuis en we vergaderden online. Na een forse daling is er sinds 2022 weer een lichte stijging zichtbaar bij de kilometers die medewerkers rijden.

Circulaire bedrijfsvoering

Circulariteit is een breed thema dat in veel beleidsthema's binnen de organisatie terugkomt. In de organisatie is aandacht voor het voorkomen van verspilling, hergebruik van afvalstoffen en het hergebruik van materialen in bijvoorbeeld meubilair, kleding en ICT. In 2024 is Staatsbosbeheer overgegaan op nieuwe bedrijfskleding; uiteraard is de bestaande oude kleding op een duurzame manier gerecycled. Staatsbosbeheer neemt al jaren deel aan een rijksbrede samenwerking van Defensie die met het sociaal werkbedrijf Biga Groep afspraken heeft over het sorteren van kleding met maximaal

hergebruik en recycling als doel. Het werk wordt gedaan door mensen die niet zelfstandig een werkplek vinden of houden.



De nieuwe bedrijfskleding - Marco van de Burgwal

Diversiteit en inclusie

Een belangrijk thema binnen het personeelsbeleid is duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Hierbij is onder meer aandacht voor vitaliteit, loopbaanontwikkeling, motivatie, de werk-privé balans van medewerkers en het nastreven van een diverse en inclusieve organisatie. Dit thema speelt zowel binnen de organisatie als in de inclusieve dienstverlening door Staatsbosbeheer.

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

In 2024 werken er bij Staatsbosbeheer 1.396 medewerkers, waarvan 64% man en 36% vrouw. Van de leidinggevende posities was eind 2024 42% vrouw. De gemiddelde leeftijd bij Staatsbosbeheer was eind 2024 47 jaar. Bijna 500 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn aan het werk in de natuur bij Staatsbosbeheer (418 binnenwerkmedewerkers en 53 mensen sociale arbeidsintegratie in samenwerking met gemeenten). Daarnaast hebben in 2024 1.148 werkgestraften, 547 zorgcliënten en 119 leerlingen VSO (Voortgezet Speciaal Onderwijs) en pro (praktijkonderwijs) beheeractiviteiten uitgevoerd in de terreinen van Staatsbosbeheer.

5.2 Risicobeheerssysteem

Risicomanagement maakt integraal deel uit van de interne sturing en beheersing binnen Staatsbosbeheer.

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

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

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

Bij de periodieke risico-inventarisaties wordt de impact van een risico zoveel als mogelijk gekwantificeerd in euro's. Bij het bepalen van die

impact wordt rekening gehouden met een tijdshorizon van drie jaar, omdat Staatsbosbeheer verwacht binnen maximaal drie jaar in staat te zijn de nadelige invloed op de financiële positie via kostenbesparingen, herstructurering of anderszins (deels) te niet te doen.

Om risicomanagement binnen de organisatie te versterken, hebben de controllers een training Risicomanagement gevolgd, hiermee is een boost gegeven aan de verdere implementatie van het risicobeleid.

Ons integriteitsbeleid is vastgelegd in:

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

Beoogd was om in 2024 de klokkenluidersregeling en het integriteitsbeleid te vernieuwen. Het integriteitsbeleid is vanwege aangepaste prioriteitstelling verschoven naar eerste helft van 2025. Het klokkenluidersbeleid is (in concept) gereed, maar kan nog niet worden geïmplementeerd: het voorgaande klokkenluidersbeleid bevat veel aspecten die

betrekking hebben op het integriteitsbeleid. Vervallen van voorgaande klokkenluidersregeling en implementatie van de nieuwe klokkenluidersregeling zou leiden tot problemen bij het ontbreken van een nieuw integriteitsbeleid.

Het tegengaan van fraude en corruptie maakt onderdeel uit van het integriteitsbeleid van Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer heeft een staande frauderisico-analyse. De hieruit voortvloeiende frauderisico's en beheersmaatregelen zijn overwogen bij het opstellen van de risicoparaagraaf van het jaarverslag (paragraaf 5.3). Er is geen fraude vastgesteld in 2024.

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

5.3 Risico's en kansen

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

1. Niet (volledig) gefinancierde activiteiten:
 - a. Producten, diensten, programma's en projecten
 - b. Bedrijfsvoering-mismatch tussen groei uitvoering (SNL en projecten) en groei/financiering bedrijfsvoering inclusief eigenaarslasten;
2. Maatschappelijk debat en reputatie/ imagoschade;
3. Overmachtssituaties.

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

Legenda kans van optreden:	Percentage
Onwaarschijnlijk	< 30%
Mogelijk	30% tot 70%
Waarschijnlijk	70% tot 90%
Vrijwel zeker	> 90%



Boswachter in gesprek met recreanten - Marco van de Burgwal

Risico's

Risicodomein	Risico	Impact en kans van optreden	Maatregel
Maatschappelijk debat en reputatie/ imagoschade (risico)	Staatsbosbeheer streeft naar een zo groot mogelijk maatschappelijk draagvlak. Desondanks doen zich situaties voor die maatschappelijke onrust veroorzaken, zoals de houtkap.	Er treedt geen directe financiële schade op als het risico zich voordoet. Mogelijk is sprake van indirecte gevolgen zoals teruglopende inkomsten van derden (recreatie, subsidies) en niet gefinancierde noodzakelijke kosten, zoals voor de reset beheerregime Oostvaardersplassen. Kans van optreden: mogelijk.	Continue dialoog met stakeholders en issuebeleid geïmplementeerd, maatschappelijke adviesraden georganiseerd, Fauna adviescommissie ingesteld, verbeteren en borgen van onze dienstverlening.
Niet gefinancierde doelstellingen (risico)	Een deel van de voor Staatsbosbeheer noodzakelijke kosten om de doelen van het gedecentraliseerde beleid te bereiken, wordt structureel niet gefinancierd. Het betreft, naast de beheermaatregelen Recreatie om de stad (RODS), onder andere extra beheermaatregelen Natura 2000, beheer BARRO-gronden (Besluit algemene regels ruimtelijke ordening) en de inzet van boa's en boswachters publiek. Staatsbosbeheer signaleert dat de financiering van de bedrijfsvoering, inclusief de eigenaarslasten, niet voldoende meegroeit met de groei van de programma's/projectenportefeuille en de SNL van Staatsbosbeheer. Hierdoor bestaat een operationeel risico op ontoereikende dienstverlening. De kostprijs van werkzaamheden die Staatsbosbeheer uitvoert wordt niet volledig vergoed door opdracht- en subsidiegevers.	Financiële impact door structurele niet-gefinancierde kosten dan wel lagere opbrengsten. Kans van optreden: vrijwel zeker.	Een continue dialoog over financieringsmogelijkheden met de provincies en het ministerie van LNV. In de wettelijke evaluatie van 2023 zijn het kostprijsmodel en de verantwoordelijkheden van stakeholders betrokken. Staatsbosbeheer implementeert het nieuwe kostprijsmodel in 2025. Het kostprijsmodel wordt gebruikt bij het opstellen van de begroting 2026.
Niet gefinancierde doelstellingen (risico)	Staatsbosbeheer komt niet in aanmerking voor gebruik van de "bommenregeling" voor het verwijderen van munitie uit terreinen en objecten. Het risico is dat Staatsbosbeheer opruimkosten niet vergoed krijgt en mogelijk de veiligheid in terreinen niet kan waarborgen.	Financiële impact door onvergoede opruimkosten. Kans van optreden: vrijwel zeker	In gesprek met LNV over mogelijke andere oplossingen.

Risicodomein	Risico	Impact en kans van optreden	Maatregel
Niet (te laat) gefinancierde doelstellingen (risico)	Het uitblijven van de provinciale beschikkingen leidt tot niet gefinancierde voorbereidingskosten.	Impact vanwege bestaande projectorganisatie en gerealiseerde uren. Kans van optreden: Mogelijk	Werken met een flexibele schil; maatwerk-afspraken met provincies
Overmachtssituaties	Exogene risico's door overmachtssituaties die onderkend zijn: • Dominantie van invasieve exoten die mogelijk grote schade (aan gewenste biodiversiteit en beheerdoel) en extra kosten veroorzaken • Als gevolg van bepaalde beheermaatregelen kunnen meer vector gebonden dierziekten of zoönosen (over brengen van dier naar mens) optreden, bijvoorbeeld Covid-19, TBE, Rabiës etc. of op de veestapel zoals vogelgriep, leverbot, Q koorts, MKZ etc. • De toename van ganzen als gevolg van beheer en essentaksterfte • Verloren gaan (brand, storm ed.) van vastgoed (natuurterreinen en gebouwen).	Doelstellingen (natuur, recreatie, cultuurhistorie etc.) kunnen niet worden gerealiseerd. Kans van optreden: mogelijk.	Alle genoemde situaties worden, voor zover geen aanvullende financiering wordt verkregen, zoveel mogelijk via kostenreductie in het budgetproces opgevangen of geaccepteerd. Staatsbosbeheer en het ministerie van LVVN voeren het gesprek over wie welk risico draagt bij omvangrijke calamiteiten.
Overmachtssituaties: Kostenontwikkeling (inflatie) en CAO	Als gevolg van de geopolitieke ontwikkelingen is afgelopen jaren sprake van een zeer hoge inflatie (aannemers, brandstof) en CAO die maar voor een klein deel gefinancierd wordt. Dit heeft consequenties voor de hoeveelheid werk dat verzet kan worden.	Kans van optreden: vrijwel zeker.	Sturing op kostenreductie. De niet-gecompenseerde autonome stijging van de loonkosten wordt zoveel mogelijk gedekt door in het budgetproces afspraken te maken over productiviteit-verbeteringen en kostenreductie. Tevens is hier dialoog over de structurele Rijks- en provinciale bijdrage van belang.
Financiële verslaggeving	Aannames in waardering van de voorziening fijnspar.	Het doen van verkeerde aannames kan leiden tot minder betrouwbare financiële rapportage en onverwachte toekomstige financiële schade. Kans van optreden: mogelijk.	Het risico wordt verkleind door periodieke toetsing van de aannames en herijking van de variabelen en 'look back procedures'. De voorziening fijnspar is gebaseerd op aannames; om de mogelijke effecten in kaart te brengen is een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd.

Risicodomein	Risico	Impact en kans van optreden	Maatregel
Wet- en regelgeving	Het risico bestaat dat Staatsbosbeheer bepalingen van wet- en regelgeving niet naleeft.	Het niet naleven van wet- en regelgeving kan leiden tot overtredingen die bestraft worden. Dit kan financiële gevolgen hebben en/of niet-financiële gevolgen, zoals het schaden van het imago van Staatsbosbeheer. Kans van optreden: mogelijk.	Het risico wordt gemitigeerd door interne beheersingsmaatregelen die toezien op het voorkomen van overtredingen. Hoofdstuk 5.2 biedt inzicht in het risico beheerssysteem van Staatsbosbeheer.

Kansen

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

Op basis van de financierings- en bufferfunctie van het eigen vermogen heeft Staatsbosbeheer minimaal een eigen vermogen nodig van € 70 miljoen. Staatsbosbeheer heeft ultimo 2024 een eigen vermogen van € 57,8 miljoen beschikbaar voor de financierings- en bufferfunctie. Het eigen vermogen van Staatsbosbeheer is daarmee gewaardeerd op 'Structurele herstelmaatregelen' conform het risicomodel van Staatsbosbeheer:

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

Dit betekent dat Staatsbosbeheer zijn structurele vaste activa niet kan financieren met het eigen vermogen. Buffers voor het opvangen van risico's, die zich onvermijdelijk elk jaar voordoen, zijn per ultimo 2024 niet meer aanwezig. Dit is een ongewenste c.q. niet houdbare situatie, die al te lang bestaat.

Staatsbosbeheer heeft ter versterking van zijn financiële positie in 2024 diverse trajecten ingezet of gecontinueerd:

- Optimalisaties van de organisatie ter verbetering van de slagvaardigheid van de organisatie en de samenwerking binnen de organisatie.

- Het continue gesprek met het ministerie van LNVN over de toenemende eigenaars- en bedrijfsvoeringslasten en de bekostiging van calamiteiten.
- De continue gesprekken met andere stakeholders zoals de provincies over de volledige vergoeding van de kostprijzen van Staatsbosbeheer voor de uitvoering van SNL-beheer en ontwikkel- en herstelprojecten.
- Het jaarlijks verder terugbrengen van de kosten van producten en diensten die Staatsbosbeheer levert en keuzes maken over het wel of niet continueren van niet (volledig) gefinancierde activiteiten.
- Uitvoeren van het ontwikkelingsplan Natuurlijk verbeteren met de drie pijlers cultuur & leiderschap, procesoptimalisatie en duurzame resultaatverbetering. (Zie voor meer informatie paragraaf 5.4)

De in 2024 opgetreden risico's met een (financiële) impact op het resultaat over 2024 zijn:

Risico's:

- Overmachtssituaties: Kostenontwikkeling (inflatie): door de geopolitieke ontwikkelingen is sprake van een zeer hoge inflatie (aannemers, brandstof) welke zich ook vertaalt in sterke CAO-ontwikkeling, die tot nu toe maar gedeeltelijk gefinancierd wordt. Dit heeft consequenties voor de hoeveelheid werk dat verzet kan worden;
- De kostprijs van de werkzaamheden die Staatsbosbeheer uitvoert wordt niet volledig vergoed door opdracht- en subsidiegevers.

- Niet gefinancierde doelstellingen: een deel van de voor Staatsbosbeheer noodzakelijke kosten om de doelen van het gedecentraliseerde beleid te bereiken, wordt structureel niet gefinancierd. Het betreft, naast de beheermaatregelen Recreatie om de stad (RODS), onder andere extra beheermaatregelen Natura 2000, beheer BARRO-gronden, inzet van boa's en boswachters publiek. Daarnaast is sprake van activiteiten met lagere opbrengsten door landbouwontwikkelingen zoals natuurinclusieve landbouw, waardoor pachtopbrengsten dalen. Ook groeit de financiering van de bedrijfsvoering en eigenaarslasten van Staatsbosbeheer onvoldoende mee met de inflatie, toenemende wet- en regelgeving en groei van de programma's/ projectenportefeuille.
- (Capaciteitsinzet op) Juridische claims: betreft claims op diverse gebieden n.a.v. o.a. contractuele geschillen waaronder erfpacht.

Financiële instrumenten

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

Kredietrisico

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

Liquiditeitsrisico

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

Renterisico

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

5.4 Interne audit en Kwaliteitsmanagement

Interne audit

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

De plaats van interne audit in de organisatie en de relatie van de interne audit met de directie en het overige management van Staatsbosbeheer is beschreven in het statuut interne audit¹. In het statuut wordt ingegaan op de taak, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van interne audit en op de overleg- en communicatiestructuur, de kwaliteitsborging en de relatie met andere controlerende instanties. Het statuut heeft als doel de voor de Interne auditafdeling noodzakelijke onafhankelijkheid en onpartijdigheid te bevorderen.

Staatsbosbeheer hanteert het 'Three Lines Model' voor de inrichting en werking van risicomanagement- en interne beheersing. Het model gaat ervan

uit dat verschillende organisatieonderdelen samenwerken om de strategie en gestelde doelen van Staatsbosbeheer te bereiken en de belangrijke risico's te beheersen. De derde lijn in het model staat voor de onafhankelijke interne auditfunctie. Interne audit voorziet in aanvullende zekerheid over de kwaliteit van sturing en beheersing, inclusief de inrichting en samenspel van de eerste en tweede lijn binnen Staatsbosbeheer.

In 2024 zijn de diverse operational en compliance audits uitgevoerd waaronder:

- Audit FSC®, surveillance audit.
- Audit Wet Politiegegevens, interim-controle;

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

Daarnaast was interne audit betrokken bij diverse interne en externe onderzoeken.

Externe accountant

Jaarlijks vindt in het kader van de jaarrekeningcontrole overleg plaats tussen accountant en interne audit. Voor zover van toepassing steunt de accountant op de werkzaamheden zoals uitgevoerd door de interne auditafdeling.

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

FSC®

Het FSC®-systeem zorgt ervoor dat de bossen op onze aarde met verantwoord bosbeheer behouden kunnen blijven. FSC® richt zich op natuurbescherming, maar ook op sociale en economische meerwaarde. FSC® -bosbeheer geeft toekomst aan mensen en dieren die afhankelijk zijn van het bos en is ook een belangrijk instrument tegen klimaatverandering. FSC®-hout is milieuvriendelijk bouw materiaal.

Staatsbosbeheer heeft er al in 1998 voor gekozen zijn bossen te laten certificeren door FSC². Het FSC® -keurmerk geeft aan dat Staatsbosbeheer het beheer professioneel en op een duurzame en maatschappelijke verantwoorde wijze uitvoert. Daarnaast is het leveren van hout onder het FSC® -label een belangrijke voorwaarde om aan de vraag naar duurzaam FSC® -hout te kunnen voldoen. Al het bosareaal van Staatsbosbeheer voldoet aan de FSC® -richtlijn en is FSC® -gecertificeerd. In 2024 bedroeg de totale oppervlakte FSC® -gecertificeerd bos 95.153 ha.

Kwaliteitsmanagement

In 2024 zijn de ISO-audits voor de ISO 9001- en ISO 14001-certificaten uitgevoerd. De resultaten van de audits zijn gerapporteerd aan de directeur. Het management heeft de opdracht daar waar nodig verbeteringen te realiseren.



Houtoogst - Marco van de Burgwal

Natuurlijk Verbeteren

Het organisatie ontwikkelprogramma van Staatsbosbeheer 'Natuurlijk Verbeteren' behelst een aanpak om processen, samenwerking en sturing op resultaten continu te verbeteren. Het is gebaseerd op betrokkenheid, praktische tools en de kracht van onze teams. Het programma loopt van 2024 tot en met 2027 en heeft als doel de organisatie op drie hoofdonderdelen te verbeteren. Dit noemen we de drie pijlers: pijler 1 Sturing, cultuur en gedrag, pijler 2 Efficiënte en effectieve processen en pijler 3 Duurzaam financieel resultaat.

De drie pijlers liggen in elkaars verlengde en versterken en verdiepen elkaar. Het ultieme doel is een Staatsbosbeheer-manier van werken bereiken, die medewerkers motiveert en inspireert om samen

de organisatie verder te professionaliseren, efficiënter te maken en de kwaliteit te verbeteren. Met de gedachte dat dit een continu proces is dat ook na afronding van het programma in 2027 een plek moet krijgen in de organisatiesturing en -structuur.

Pijler 1 richt zich op het verbeteren van de sturing in de organisatie, het versterken van een veilige en goede werkcultuur en het aanmoedigen van constructief gedrag.

Pijler 2 heeft als leidende principes het vereenvoudigen en verbeteren van processen om daarmee de organisatie efficiënter en effectiever te maken. Dit vindt plaats met behulp van Lean management en het daarmee introduceren van de Staatsbosbeheer-manier van werken. Pijler 2 beoogt een bijdrage te leveren aan meer efficiency en aan het terugdringen van de hoge werkdruk.

In het kader van pijler 3 Duurzaam financieel resultaat, is een plan opgesteld dat voor de komende jaren richting geeft aan een structureel evenwicht tussen kosten en opbrengsten. Het plan omvat een structurele resultaatverbeteringsdoelstelling voor de periode 2024-2027 met concrete verbeteracties.

² FSC-gegevens Staatsbosbeheer: Licentienummer FSC-C003956; Certificatiecode CU-FM/COC-16655.

5.5 Gemeenschappelijk normenkader en covenant

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

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

Vervreemding objecten

In artikel 1 van voorgenoemde addendum is een voorafgaande generieke goedkeuring verleend voor vervreemding van objecten in zes categorieën. In 2024 is 264 hectare vervreemd op basis van het addendum, als volgt verdeeld in hectare:

Vervreemding objecten (in hectares)

Categorie	2024
Groot maatschappelijk belang	20,1
Aan andere natuurbeheerders	7,3
Gebiedsontwikkeling	209,7
Herverkaveling WILG	25,9
Juridische overmacht	0,4
Herstel ongewenste grondtoedeling	0,1
Totaal	264

Daarnaast is 1,4 hectare verkocht i.h.k.v. de NURG en is 1,7 hectare verkocht i.v.m. de verkoop van enkele objecten van het complex kasteel Soelen. In totaal is 267 hectare verkocht. In dezelfde periode is 821 hectare in eigendom verworven zodat het areaal in eigendom van Staatsbosbeheer in 2024 per saldo is toegenomen met 554 hectare.

In 2024 zijn enkele objecten van het complex kasteel Soelen te Zoelen verkocht. In 2021 heeft de minister van LNV de verkoop van kasteel Soelen, inclusief de bijbehorende gebouwen goedgekeurd met als overweging dat het complex niet bijdraagt aan de kernactiviteiten van Staatsbosbeheer zoals genoemd in de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer, aangezien dit complex een woonbestemming heeft. De minister van LNV heeft een aantal punten als randvoorwaarde meegegeven om instandhouding te verzekeren. Vervreemding levert bovendien geen significant risico op voor de instandhouding van het rijksmonument.

(Mede) oprichten van rechtspersonen

In artikel 2 van het addendum bij het covenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming van 4 december 2014, is geregeld dat Staatsbosbeheer een voorafgaande verklaring van geen bezwaar wordt verleend voor het oprichten of mede-oprichten van een privaatrechtelijke rechtspersoon of het deelnemen in dan wel ontbinden van een vennootschap. Als voorwaarde geldt dat telkens van een voornemen tot het uitvoeren van een voorgenomen (mede)oprichting van een rechtspersoon of deelname in dan wel ontbinding van een vennootschap melding wordt gedaan aan de minister, met een 'voorhangprocedure' van zes weken. In 2024 heeft zich zo'n situatie niet voorgedaan.

5.6 Inkoop

Inkoopbeleid Staatsbosbeheer:

Het inkoopbeleid van Staatsbosbeheer bestaat uit zes beleidsregels waaruit een duidelijke focus blijkt voor de richting die we kiezen:

Beleidsregel 1 Rechtmatig inkopen

Het inkoopvolume was in 2024 € 124.802.783.

Europese aanbestedingen 2024	Aantal
Afgerond in 2024	29
Laatste fase in 2024	8
Nog bezig	18
Te starten in 2025	29

Van al deze aanbestedingen gaan er 18 over gescheperde schapen begrazing. Staatsbosbeheer doet verder mee met 8 opdrachten die door de Rijksoverheid worden aanbesteed zoals het inhuren van uitzendkrachten en het inhuren van ICT-personeel. Van alle aanbestedingen zien er 13 op zaken die door het Team Facilitair en Bedrijfsmiddelen worden geregeld. Daarbij moet gedacht worden aan het aanschaffen van groot materieel of vormgeving en DTP. Nieuw voor Staatsbosbeheer was de aanbesteding voor de levering van een aantal boten.

Elk kwartaal wordt onderzocht hoe de spend is opgebouwd en of de gegeven opdrachten op een juiste manier zijn aanbesteed. Staatsbosbeheer

streeft uiteraard ernaar om alle inkopen rechtmatig te laten plaatsvinden. Er zijn echter omstandigheden die ertoe kunnen leiden dat dit niet altijd mogelijk is bijvoorbeeld omdat een leverancier niet aan zijn verplichtingen voldoet en niet op tijd een andere leverancier is gecontracteerd. Het kan ook zo zijn dat een aanbesteding mislukt en er geen geldige inschrijvingen zijn of een afgewezen leverancier een rechtszaak begint. Een enkele keer is er geen menskracht beschikbaar om een aanbesteding op te pakken of wordt een verkeerde aanbestedingsprocedure gevolgd. Vooral dit laatste probeert Staatsbosbeheer te voorkomen door te investeren in basiskennis over inkopen en aanbesteden bij alle betrokken medewerkers.

De accountant van Staatsbosbeheer heeft geconstateerd dat ongeveer 2,5% van het totale inkoopvolume niet geheel volgens de geldende wet- en regelgeving is aanbesteed in 2024. Dit bleef ruim binnen de daarvoor toegestane marges. Uiteraard blijft Staatsbosbeheer streven naar een hogere score van rechtmatigheid op zijn inkopen. Dit doen we door nog meer te investeren in kennis bij onze medewerkers en door de lokale inzet van onze inkoopadviseurs. Daarnaast is er ondersteuning gekomen in de vorm van contractbeheerders op grote raamovereenkomsten en investeert Staatsbosbeheer in contractmanagement op de overeenkomsten met de meeste impact. Verder onderzoekt Staatsbosbeheer de mogelijkheden om via het ERP systeem nog beter in control te komen.



Schaapskudde in Ruinen - Albert Henckel

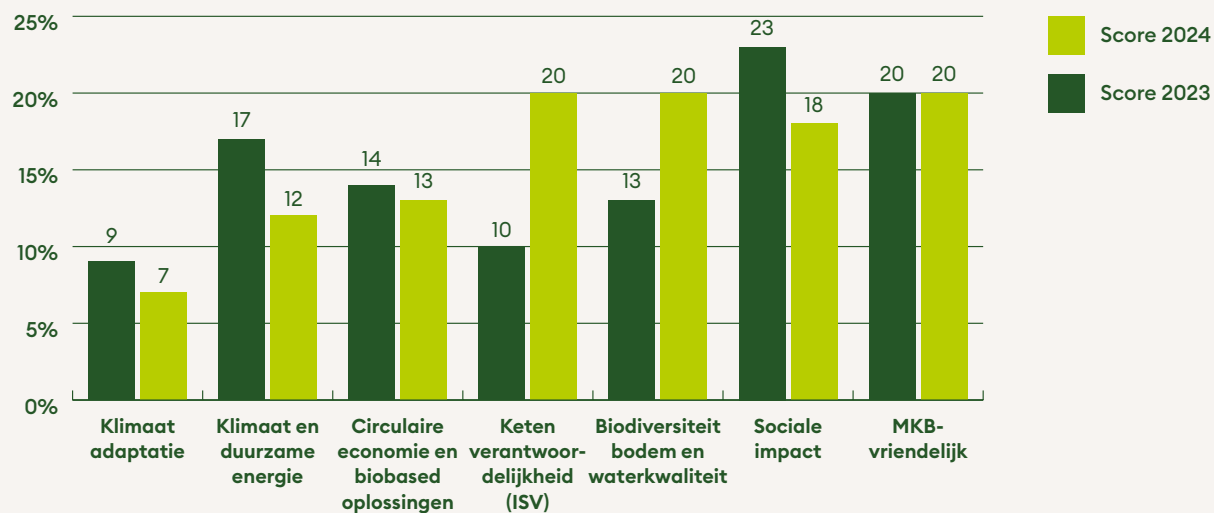
Beleidsregel 2 Duurzaam inkopen

Om te monitoren hoever Staatsbosbeheer vordert met de toepassing van duurzaam inkopen, is in 2023 een 0-meting uitgevoerd. Hiervoor is gebruik gemaakt van een door het Rijk ontwikkelde module in TenderNed. Dit jaar heeft Staatsbosbeheer de Europese aanbestedingen die zijn uitgevoerd weer via dezelfde meting in kaart gebracht. Hieruit blijkt dat Staatsbosbeheer enkele stappen in de goede richting heeft gezet, maar dat de doelstelling om in 2030 100% duurzaam in te kopen nog ver uit bereik is. Dit vereist een gezamenlijk inspanning van Staatsbosbeheer en de gecontracteerde leveranciers.

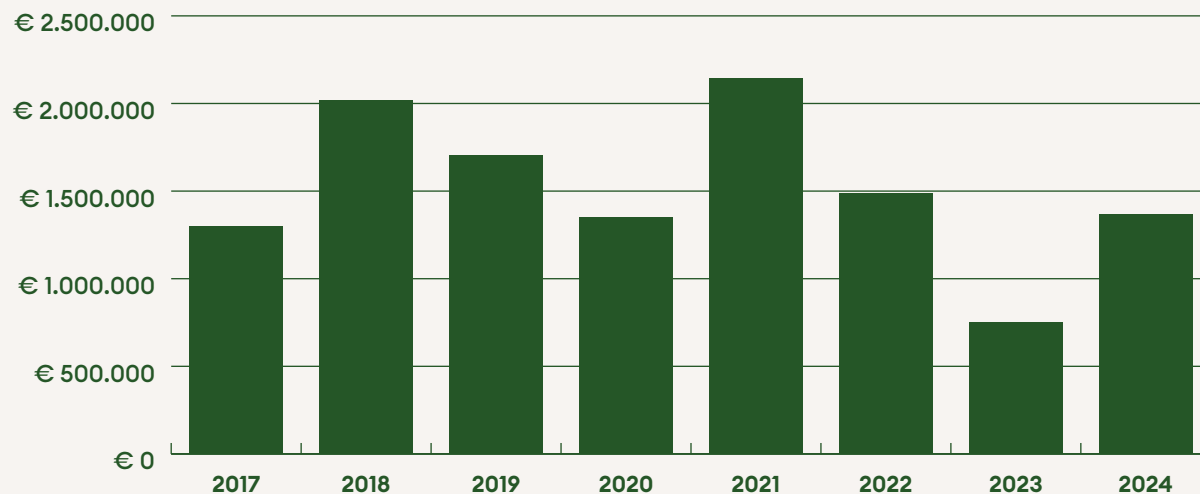
Beleidsregel 3 Zakendoen met sociale ondernemingen

In het beleid is opgenomen dat Staatsbosbeheer wil werken met sociale ondernemingen. Opdrachten tot een bedrag van € 100.000 over de periode van 4 jaar kunnen zonder nadere aanbesteding worden verstrekt aan sociale ondernemingen. Op deze manier is in 2024 aan een aantal sociale ondernemingen w.o. scholen voor kinderen met een beperking en zorgboerderijen meerjarige zekerheid geboden om tegen een eerlijke prijs en onder voorwaarden die bij de instelling passen opdrachten voor Staatsbosbeheer te verrichten. Dit is zowel voor Staatsbosbeheer als de sociale ondernemingen een win-winsituatie. De opdrachten worden met veel passie uitgevoerd en voor de instelling is er voor een aantal jaar een zekere geldstroom.

Score duurzaamheid in aanbestedingen



Totaal WSW-omzet



Verder zet Staatsbosbeheer al jaren een deel van zijn inkoopvolume in om opdrachten te gunnen aan sociale bedrijven en bedrijven die participatie stimuleren, de zogenoemde PSO30+ bedrijven (voorheen ook wel WSW bedrijven of sociale werkplaatsen genoemd). De hiervoor opgenomen grafiek geeft een overzicht van het inkoopvolume dat in 2024 en de daaraan voorafgaande jaren is besteed bij PSO30+ bedrijven. De grafiek laat weer een licht stijgende trend zien. Staatsbosbeheer zal zich blijven inspannen om deze trend van een groeiende maatschappelijke impact door te zetten of zelfs te laten stijgen.

Beleidsregel 4 Social return

Staatsbosbeheer doet om meerdere redenen mee aan aanbestedingen die door de Rijksoverheid worden georganiseerd. Eén van de redenen om daaraan mee te doen, is dat via de Rijksoverheid de krachten worden gebundeld om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen en om meer werkgelegenheid voor hen te creëren via de werkwijze Maatwerk voor Mensen. Een aanpak waarin social return en onder andere de banenafpraak samenkomen. De inspanningen van alle deelnemers in deze rijksbrede overeenkomsten samen, leveren meer impact op dan de inspanningen van elke losse organisatie. Van elke euro die Staatsbosbeheer via de rijksbrede overeenkomsten op het gebied van inhuur van professionals besteedt, komt zéker 5% terecht bij projecten van Maatwerk voor Mensen.

De social return inspanningen zijn ook zichtbaar in de overeenkomst die Staatsbosbeheer via de

rijksoverheid heeft gesloten met het uitzendbureau Driessen. Uit onderstaande tabel blijkt dat Driessen in 2024 3.800 uur SROI heeft gerealiseerd, ruim 6x zoveel als contractueel afgesproken. Verder hebben 9 mensen uit het doelgroepenregister bij of via Staatsbosbeheer werk gevonden nl. 7 personen met een WW-uitkering en 2 personen met een arbeidsongeschiktheidsuitkering.

Afspraken	Soort
SROI-verplichting	SROI 1.0 (2% van gewerkte uren) en SROI 2.0

2024	Aantal
Totaal aantal uren	28.409,25
Verplichting	568,19
Gerealiseerde SROI-uren	3.800,25

Bouwblokken	Aantallen
WW > 1 jaar	1
WW 50+	6
WIA/WAO	2

Daarnaast neemt Staatsbosbeheer ook in individuele overeenkomsten met leveranciers social return verplichtingen op. Daarvoor gebruikt Staatsbosbeheer onder meer de “bouwblokken methode”. Per bouwblok levert het voldoen aan de in het bouwblok genoemde verplichting een waarde op die geldt als de sociale bijdrage van de leverancier

aan de maatschappij. In 2024 zijn twee nieuwe bouwblokken toegevoegd. Bij deze bouwblokken kunnen leveranciers hun social return verplichtingen inzetten voor:

1. Natuureducatie op scholen in kansarme omgevingen via Stichting Natuurwijs; en
2. Het organiseren van boomfeestdagen voor scholen in kansarme omgevingen via Stichting Boomfeestdag.

Dit gaat Staatsbosbeheer in 2025 verder uitrollen.

Beleidsregel 5. MKB vriendelijk

Staatsbosbeheer besteedt het grootste deel van zijn opdrachten aan in het klein- of middenbedrijf. Veel opdrachten gaan via de Dynamisch Aankoop-systemen voor het maaien van gras- en rietlanden naar lokale kleinere aannemers of via de Raamovereenkomsten GWW en Groenwerken naar regionale aannemers. De opdrachten die meervoudig onderhands worden aanbesteed, worden meestal lokaal gegund aan het kleinbedrijf.

Beleidsregel 6. Onderdrempelige opdrachten

Staatsbosbeheer heeft in het inkoopbeleid bepaald hoe opdrachten met een waarde onder de Europese drempel moeten worden aanbesteed. Voor elke categorie inkopen is bepaald of deze 1-op-1 kunnen worden gegund of dat er meerdere offertes moeten worden gevraagd. Opdrachten aan sociale ondernemingen kunnen voor een hoger bedrag 1-op-1 worden gegund dan opdrachten aan reguliere ondernemingen omdat Staatsbosbeheer participatie van deze sociale ondernemingen wil stimuleren (zie ook beleidsregel 3).

5.7 Communicatie

Communicatiemiddelen

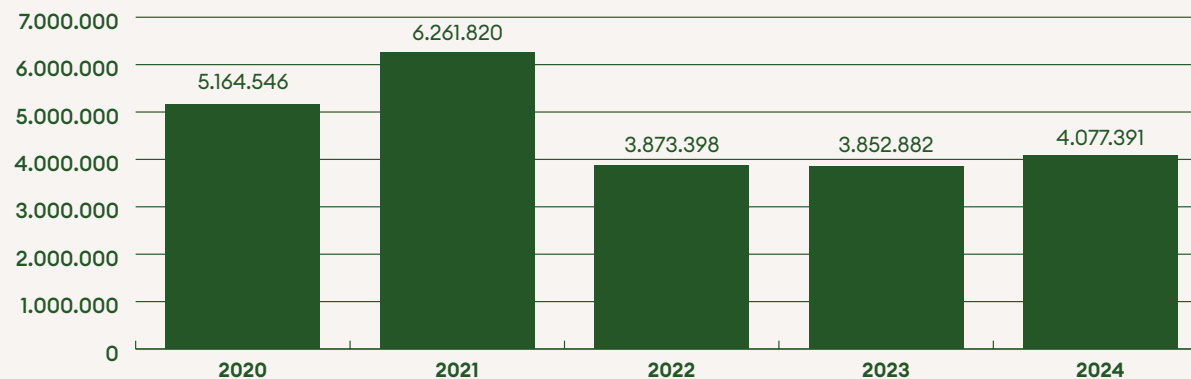
Via een netwerk van vooral online communicatiekanalen delen we de verhalen over ons werk. We ondersteunen ook interactie met bezoekers van onze gebieden en andere stakeholders, onder meer door het beantwoorden van vragen en het reageren op meldingen en discussies.

De website Staatsbosbeheer.nl werd in 2024 4.077.391 keer bezocht. Via social media volgden 355.829 volgers onze berichten op LinkedIn, Facebook, Instagram, YouTube, X en BlueSky. Bij het infocentrum en klantcontact kwamen 81.656 vragen en reacties binnen via telefoon, e-mail en social media.

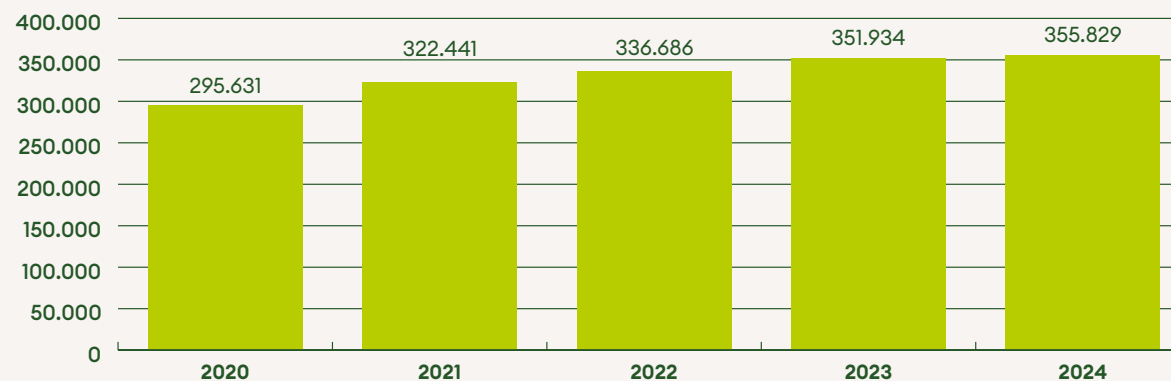
125 jaar Staatsbosbeheer

125 jaar Staatsbosbeheer en het Jaar van het Bos vormden de rode draad voor de content die in 2024 gedeeld werd via de corporate kanalen van Staatsbosbeheer. Variërend van bosweetjes op social media en achtergrondverhalen over bos en bosbeheer tot Van Boom tot Bos-wandelingen en herfstdebatten.

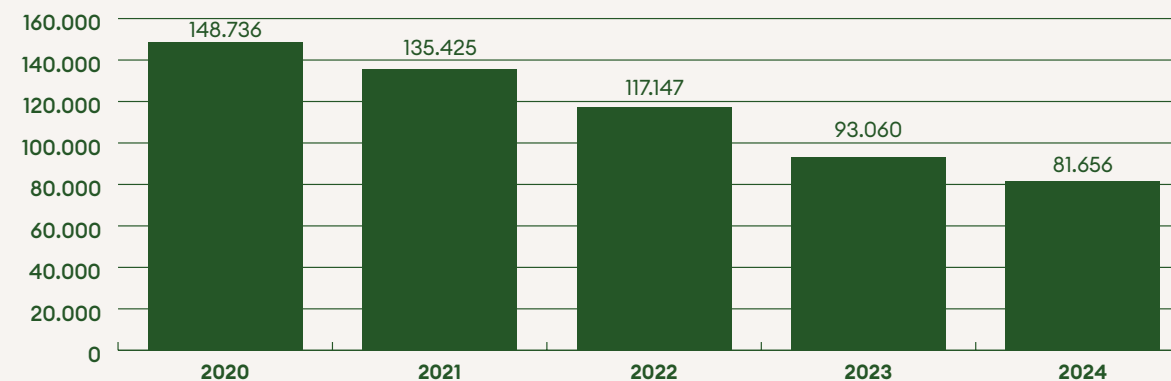
Aantal bezoekers staatsbosbeheer.nl



Aantal volgers op social media



Aantal vragen en reactie via telefoon, e-mail en social media



5.8 Informatiemanagement en informatietechnologie

Door de razendsnelle technologische ontwikkelingen, en de bijbehorende nieuwe mogelijkheden voor medewerkers en verwachtingen van onze samenwerkingspartners, dienen we voortdurend keuzes te maken op het gebied van informatiemanagement (IM) en informatietechnologie (IT). In 2022 hebben we daarom een I-Strategie vastgesteld met onze ambities voor de periode 2022-2027. Hierin zijn onze strategische keuzes geformuleerd, en vertaald naar concrete doelen en acties. We delen de I-strategie binnen de organisatie op een manier die aansluit bij de verschillende doelgroepen. Het doel hiervan is om bewustwording te creëren over het belang van informatie en technologie en om individuele ontwikkelingen in een breder perspectief te plaatsen. Wij streven ernaar dat alle medewerkers IM en IT op een natuurlijke wijze integreren in hun dagelijkse werkzaamheden.

In 2024 hebben we aanzienlijke vooruitgang geboekt in het moderniseren van onze IT-infrastructuur. Een belangrijke mijlpaal was de migratie van ons datacentrum naar Microsoft Azure, wat onze IT-omgeving toekomstbestendig en nog betrouwbaarder heeft gemaakt. De overgang naar de cloud heeft ook de technische basis gelegd voor effectief hybride werken. We hebben de datalijnen, die nodig zijn om onze locaties toegang te geven tot bedrijfsinformatie, aanbesteed en vernieuwd. Op plekken waar weinig of geen infrastructuur beschikbaar is, hebben we gebruikgemaakt van moderne technieken om dit toch mogelijk te maken.

We hebben enkele cruciale systemen aangepakt. We zijn begonnen met de transitie van ons financiële systeem naar een cloud-gebaseerde oplossing. En we zijn gestart met de selectie van een nieuwe leverancier voor ons HRM-pakket.

Door ons te richten op de standaardisatie van projectvoorbereiding en -uitvoering, en een verbetering in de afstemming tussen verschillende initiatieven doorvoeren, werken we aan een meer gecoördineerde inrichting van de I-functie. Om de toenemende digitalisering binnen onze organisatie beter te kunnen managen, hebben we een i-portfolio opgezet. Dit bevat alle vernieuwingstrajecten met een i-component en stelt ons in staat samen met de organisatie prioriteiten te bepalen en benodigde capaciteit te plannen.

Tijdens de migratie naar Azure hebben we ons IT-landschap verder gesegmenteerd. Dit maakt het potentiële indringers aanzienlijk moeilijker om zich door onze systemen te bewegen en vormt een cruciale verbetering van onze algehele beveiliging. We hebben diverse pagina's over cybersecurity op ons intranet gepubliceerd met praktische tips voor medewerkers. Daarnaast zijn we bezig met de voorbereiding op twee belangrijke ontwikkelingen in de regelgeving rondom cybersecurity: de Europese cybersecurityrichtlijn NIS2, en de herziening van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO).

Ook voor de komende periode is de ambitie hoog. We werken aan een hernieuwing van (onze visie op) de vaste en mobiele werkplekken, we moderniseren

onze infrastructuur, we starten met het geven van invulling aan het begrip datagedreven werken, en ten slotte speelt cybersecurity een steeds prominenter rol.

De technologische transformatie die we doormaken is een grootschalige operatie met aanzienlijke impact op onze organisatie. We erkennen dat dit proces tijd en energie vraagt van alle medewerkers, financiële investeringen vereist en niet altijd eenvoudig zal zijn. Desondanks zijn we ervan overtuigd dat deze veranderingen onze organisatie uiteindelijk sterker maken. Door samen te werken en open te staan voor nieuwe technologieën en werkwijzen, kunnen we de kansen die deze digitale transformatie biedt ten volle benutten.

5.9 Openbaarheidsparagraaf

De openbaarheidsparagraaf beschrijft de activiteiten die in 2024 zijn uitgevoerd op de thema's verbetering informatiehuishouding en de actieve en passieve openbaarmaking.

Verbetering informatiehuishouding

In 2024 zijn de volgende activiteiten gerealiseerd;

- **Bewustwording:** Er is een communicatiestrategie en uitvoeringsplan opgesteld voor het verbeteren van het opslaan van documenten door de medewerkers Staatsbosbeheer.
- **Berichtenapp-archivering:** Er is gewerkt aan het opstellen van een gedragsrichtlijn, deze wordt in het eerste kwartaal 2025 ingevoerd binnen de organisatie.

- **Ontwikkeling informatiesysteem:** De integratie tussen Microsoft 365 en het Document Management Systeem is technisch gereed gemaakt voor invoering binnen de organisatie in 2025.
- **E-mailarchivering:** De werkwijze is bepaald en wordt er een plan van aanpak opgesteld, deze is in het eerste kwartaal 2025 klaar.
- **Datamanagement:** De verkenning is afgerond en is er goedkeuring om vervolgstappen te ondernemen. De voorbereidingen voor 2025 zijn uitgevoerd.
- **Archiefwet:** Er zijn landelijke informatiebijeenkomsten bijgewoond en er zijn nieuwe archiefbeheersregels in de maak. Er is een inhaalslag gemaakt op de vernietiging.

Jaarlijks voert Staatsbosbeheer een zelfevaluatie uit in het kader van het 'Generiek Actieplan Open op Orde'. Dit actieplan is gericht op het verbeteren en transparanter maken van de informatiehuishouding van de Rijksoverheid. De zelfevaluatie laat een geringe stijging van de kwaliteit van de informatiehuishouding van Staatsbosbeheer zien ten opzichte van 2023. In samenwerking met andere rijksorganisaties is gewerkt aan concretisering van de producten en processen voor de meting van de kwaliteit van de informatiehuishouding.

Woo – openbaarmaking – passief en actief

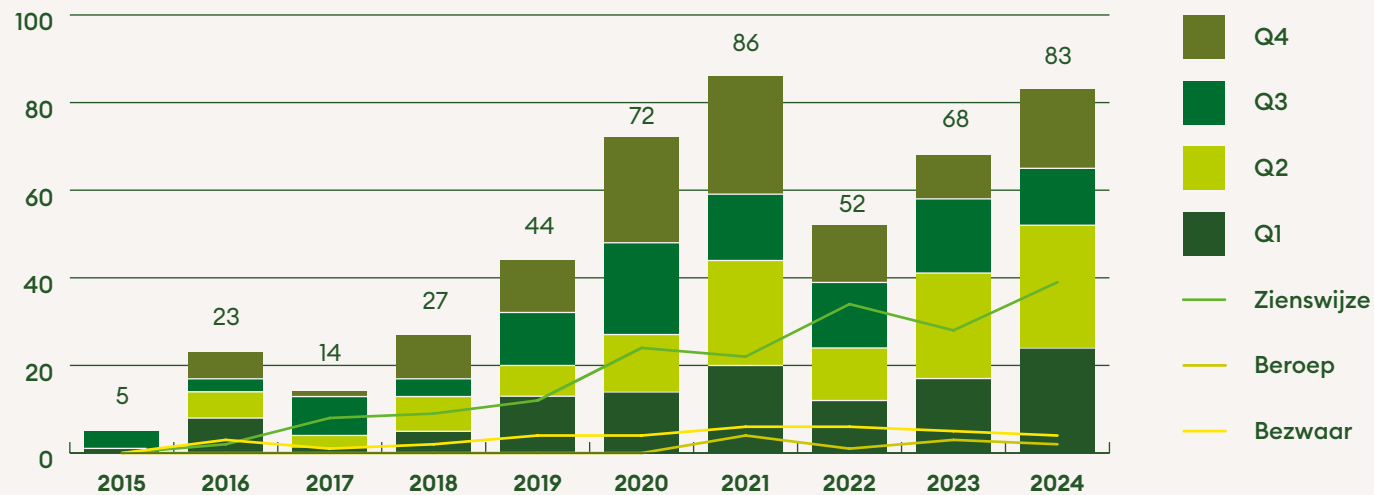
In 2024 zijn de volgende activiteiten gerealiseerd;

- **Woo-tooling:** De gekozen softwareoplossing geeft niet de gewenste resultaten, waardoor de behandeling van Woo-verzoeken nog te arbeidsintensief is. Er is gekeken bij collega-organisaties om na te gaan wat bij onze organisatie past en wat ervoor nodig is om het proces beter/efficiënter te laten verlopen.
- **Woo-index:** Staatsbosbeheer is aangesloten op de Woo-index. In de Woo-index zijn de contactgegevens opgenomen voor vragen omtrent de Woo en Woo verzoeken. Daarbij is er een verkenning gestart wat er nodig is om documenten actief en passief te publiceren via DMS naar publicatieplatform, dit wordt in het eerste kwartaal 2025 afgerond.
- **Bewustwording:** Er zijn voorbereidingen uitgevoerd om na te gaan welke activiteiten uitgevoerd moeten worden binnen de organisatie om te voldoen aan de komende tranches actieve openbaarmaking van de beoogde informatie-categorieën.
- **Afhandeltermijnen Woo-verzoeken:** Helaas is de doorlooptijd van Woo-verzoeken in 2024 vergroot en het percentage verzoeken dat binnen de wettelijke termijn wordt afgehandeld gedaald. Dit wordt veroorzaakt door een wisseling in het team, langdurige ziekte en de toename van het aantal verzoeken. Het realiseren van de wettelijke afhandeltermijnen van de Woo-verzoeken is en blijft een prioriteit.

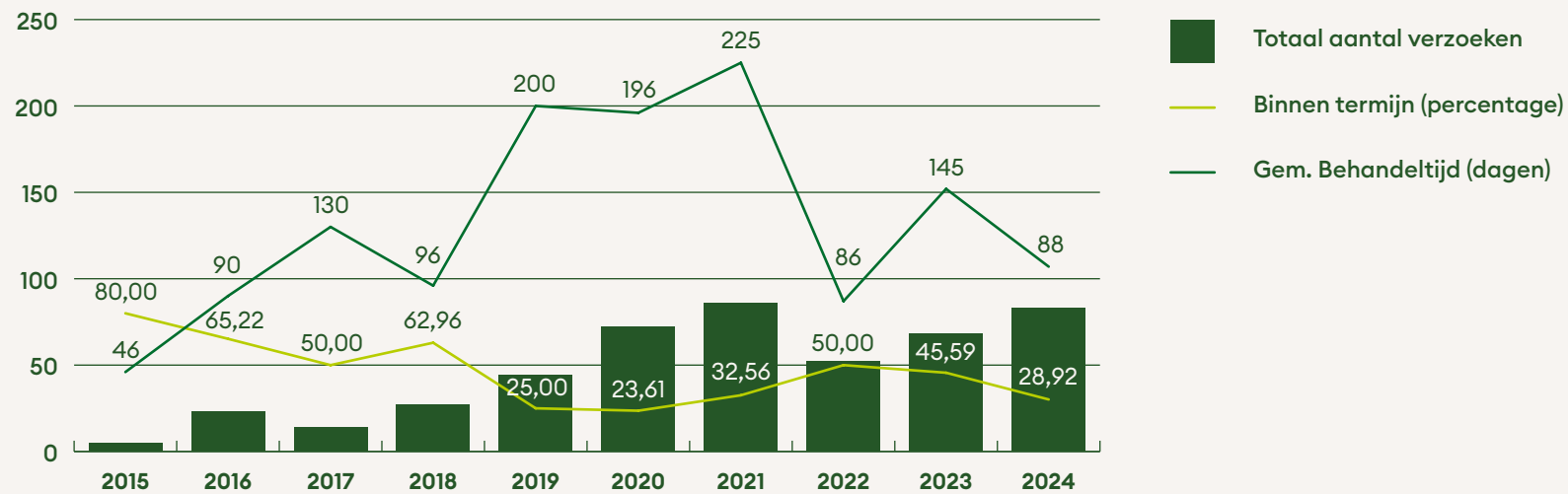


Putter - Jonathan Leeuwis

Hoeveelheid Wob/Woo-verzoeken per kwartaal - Staatsbosbeheer



Behandeltijd en termijnen Wob/Woo verzoeken Staatsbosbeheer

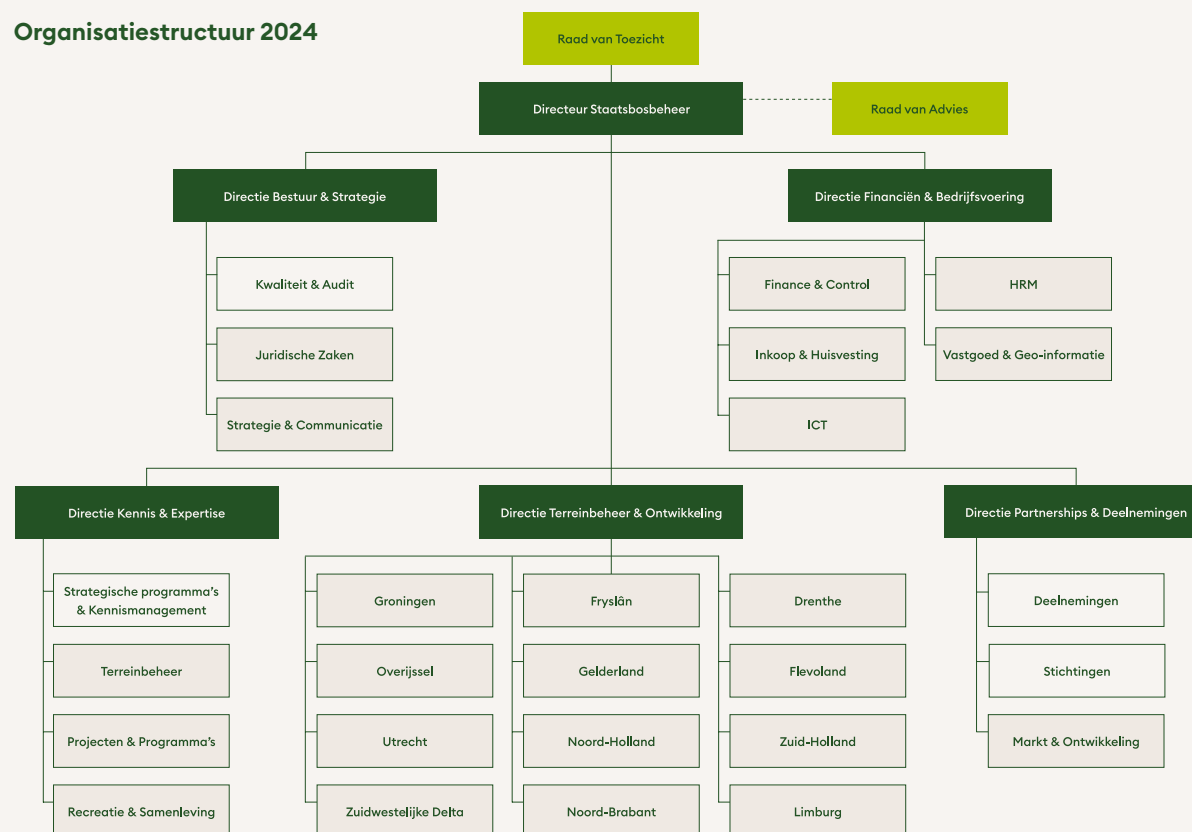


Het klachtenproces is er enerzijds op gericht om recht te doen aan de klager en anderzijds om de organisatie de gelegenheid te geven ervan te leren. Als een klacht terecht is, wordt er gekeken of en welke maatregelen er genomen moeten worden om de oorzaak van de klacht weg te nemen.

Onderwerp	2024
Awb-klachten	29
Aanbesteding	2

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

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



5.12 Statement van de directeur

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

Statement

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

De risicobeheersings- en controlesystemen hebben in 2024 naar behoren gewerkt. Ze geven een redelijke mate van zekerheid dat deze doelstellingen op een adequate wijze zijn gerealiseerd en dat de financiële verslaggeving van het lopende jaar geen onjuistheden van materieel belang bevat. Er is geen sprake van een materiële onzekerheid in de continuïteit, derhalve acht Staatsbosbeheer de

continuïteitsveronderstelling voor het financieel verslag 2024 passend.

5.13 Financieel resultaat boekjaar

Toelichting op het resultaat 2024

Het boekjaar 2024 is afgesloten met een positief resultaat van € 3,1 miljoen. De totale bedrijfsopbrengsten zijn in 2023 € 15,3 miljoen hoger dan in 2023. Dit wordt vooral veroorzaakt door een stijging van de omzet uit het subsidiestelstel Natuur en Landschap (€ 2,1 miljoen), stijging van de opbrengsten uit de verkopen van hout (€ 3,8 miljoen) en ingebruikgeving (€ 2,5 miljoen). De totale bedrijfslasten zijn gestegen met € 13,7 miljoen. Dit is voornamelijk het gevolg van de stijging van de personeelslasten met € 13,1 miljoen, welke het gevolg is van de stijging van de cao-lonen en verbeterde arbeidsvoorwaarden.

Het positieve resultaat van € 3,1 miljoen bestaat uit een incidentele bate van € 2,8 miljoen (deels financiële bate van € 1,7 miljoen), een financiële bate van € 7,0 miljoen en operationeel verlies van € 6,7 miljoen.

De incidentele baten worden voornamelijk veroorzaakt door vrijval van gepassiveerde rentebaten van € 1,7 miljoen en een (onverwachte) bijdrage van het ministerie van LNV eind 2024 op het tekort ten aanzien van SNL-monitoring van € 1,1 miljoen (gerealiseerde opbrengsten in 2024). Door stijgende rentepercentages is er een financiële bate van € 8,6 miljoen in 2024 geboekt (incl. de

incidentele bate). Het operationele verlies van € 6,7 miljoen is gestegen ten opzichte van het operationele verlies van 2023 (€ 4,5 miljoen). De stijging van de bedrijfslasten, onder meer door de aanhoudende inflatie en toename van de personeelslasten, kon niet geheel gecompenseerd worden door hogere opbrengsten.

Kasstroom 2024

In 2024 is een positieve kasstroom ter hoogte van € 10,8 miljoen gerealiseerd. De kasstroom uit operationele activiteiten is positief en bedraagt € 18,9 miljoen. De investeringsactiviteiten gedurende 2024 hebben geleid tot een negatieve kasstroom van € 8,1 miljoen. Er is gedurende 2024 geen sprake geweest van financieringsactiviteiten. Op basis van de liquiditeitspositie verwacht Staatsbosbeheer voldoende netto kasstromen te kunnen genereren om op korte termijn aan alle financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Voor verdere inzichten in de liquiditeitspositie en financieringsbehoefte wordt verwezen naar de hierop volgende paragrafen.

5.14 Meerjarenoverzicht en kengetallen

Meerjarenoverzicht financiële kengetallen, bedragen x € 1.000

Omschrijving	2024	2023	2022	2021	2020*	2019	2018	2017
Bedrijfsopbrengsten	273.137	257.879	248.050	230.639	207.530	202.789	197.642	187.827
Rijksbijdrage	32.498	31.063	30.340	28.225	28.024	27.143	26.725	26.669
Subsidies	74.907	72.790	70.124	69.100	60.992	64.649	62.755	59.747
Projectbijdragen	71.494	69.106	70.960	56.164	38.791	37.968	30.318	24.771
Overige omzet en opbrengsten	94.238	84.920	76.626	77.150	79.723	73.029	77.844	76.640
Bedrijfslasten	278.309	264.615	253.194	234.355	204.135	211.680	197.170	186.440
Bedrijfsresultaat	-5.172	-6.736	-5.144	-3.716	3.395	-8.891	472	1.387
Overige resultaten	8.257	4.149	369	6	32	-143	269	-167
Resultaat verslagjaar	3.085	-2.587	-4.775	-3.710	3.427	-9.034	741	1.220
Balanstotaal	358.226	358.688	349.131	323.693	312.073	260.819	253.875	244.840
Eigen vermogen	57.862	54.806	57.532	62.307	66.017	86.800	86.797	86.056
Investerings (incl. subsidies)	9.194	7.889	5.250	5.256	4.930	6.953	7.676	5.632
Desinvesteringen (boekwaarde)	137	416	372	346	863	1.259	1.302	3.826
Afschrijvingen	4.844	4.484	4.588	4.799	5.499	5.765	6.114	5.855

*Cijfers zijn op basis van een peildatum. Dit betekent dat cijfers mogelijk iets afwijken vanwege mutaties die met terugwerkende kracht zijn verwerkt.

Kengetallen financiële positie, bedragen x € 1.000

Omschrijving	31-12-2024	31-12-2023
Liquiditeit	241.858	231.061
Current ratio	1,4	1,2
Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)	16,2%	15,3%
Overige kengetallen		
Rijksbijdrage t.o.v. totaal opbrengsten	11,9%	12,0%
SNL subsidie t.o.v. totaal opbrengsten	27,4%	28,2%
Subsidies op projecten t.o.v. totaal opbrengsten	26,2%	26,8%
Eigen inkomsten t.o.v. totaal opbrengsten	34,5%	32,9%
Personeelslasten in % van de totale bedrijfslasten	38,9%	36,5%

5.15 Vooruitblik 2025

Staatsbosbeheer is in beweging en ontwikkelt in 2025 zijn visie en positionering voor de vragen van de nabije toekomst. Met zijn 125 jaarringen blijft Staatsbosbeheer de nationale basisvoorziening van natuur en recreatie voor alle Nederlanders en maakt ons land aantrekkelijk om in te leven en te werken, draagt bij aan de economische vitaliteit en is daarmee van groot collectief belang. Bij de invulling van zijn wettelijke taken is Staatsbosbeheer een belangrijke drager van robuuste (delta)natuur: van

nationaal en internationaal belang door de unieke ligging van Nederland in de delta van de grote rivieren aan de Noordzee. Bij de uitvoering richt Staatsbosbeheer zich op samenwerking en synergie met andere maatschappelijke opgaven, zoals klimaat en waterveiligheid, duurzame energie, gezondheid en beleving (van openbare groene ruimte), verduurzaming van de landbouw, productie van duurzame grondstoffen en woonomgeving, overeenkomstig het rijksbeleid en met grote maatschappelijke betrokkenheid. Het goed bezien van onze portefeuille van terreinen en gebouwen vanuit een samenhangende visie op de toekomstige inrichting van Nederland is in dit kader van groot belang.

In het jaar 2025 stellen we een nieuw ondernemingsplan op waarin we de visie, de doelen en de uitvoeringsaccenten voor de komende vijf jaar beschrijven. Tevens wordt in dit plan informatie opgenomen over de ontwikkeling van het personeelsbestand. De nieuwe beleidsprioriteiten en kaders van het nieuwe kabinet zijn medebepalend voor de te volgen koers van Staatsbosbeheer in samenspraak met de twaalf provincies. Ook zullen de aanvragen voor de SNL- (beheer)subsidie 2026-2031 worden opgesteld.

De begroting 2025 laat een verwacht verlies zien van € 3,6 miljoen. Bij een stabiliserende omzet kunnen forse kostenstijgingen niet in een jaar worden gecompenseerd. Uiteraard blijven we met specifieke gefinancierde projecten investeren in natuurherstel en ontwikkeling. We verwachten dat de investeringen in 2025 in huisvesting en Informatievoorziening en -technologie toenemen ten opzichte van de

afgelopen jaren. Tot en met 2024 is vooral in de voorbereiding van (her)huisvesting geïnvesteerd. In 2025 wordt het HRM- en salarissysteem vervangen.

Ook voor 2025 en de jaren daarna is in de meerjarenraming 2025 t/m 2027 getracht te komen tot een sluitende exploitatiebegroting, ondanks de bezuinigingstaakstelling en het uitblijven van aanvullende financiering door het Rijk of andere opdrachtgevers. Dit betekent dat onze doelen en ambities voornamelijk via kostenreductie en deels prijsverhogingen tot stand moeten komen. Het organisatie-ontwikkelprogramma Natuurlijk Verbeteren, gestart in 2024 en doorlopend tot 2027, heeft een aantal aanzienlijke kostenreducties en opbrengst verhogende maatregelen gepland. Als gevolg van calamiteiten en externe kostenstijgingen is het eigen vermogen de laatste jaren teruggelopen. Staatsbosbeheer heeft daardoor onvoldoende financiële buffers meer om grote tegenvallers en calamiteiten nog zelf op te vangen.

Naast de financiering problematiek, toenemende klimaat gerelateerde risico's en maatschappelijke druk zijn we ook in overleg met het ministerie van LVVN over herbezinning op kerntaken en kansen om gezamenlijk tot een nieuwe balans van kosten en opbrengsten te komen.

Amersfoort, 12 maart 2025

w.g. ir. S. Thijsen BNT
Directeur Staatsbosbeheer



6. Medewerkers en medezeggenschap

6.1 Medewerkers

Omschrijving	2024	2023
Aantal fte per balansdatum	1310	1320
Toe-/afname aantal fte (ten opzichte van voorgaand jaar)	-10	46
Aantal medewerkers per balansdatum	1396	1406
Toe-/afname aantal medewerker (t.o.v. voorgaand jaar)	-10	48
Aantal medewerkers fulltime	963	973
Aantal medewerkers parttime	433	433
Percentage aantal fulltime werkenden	69%	69%
Percentage parttime	31%	31%
Aantal medewerkers met dienstverband onbepaalde tijd	1315	1310
Aantal medewerker met dienstverband bepaalde tijd	81	96
Instroom aantal nieuwe medewerkers	134	188
Uitstroom aantal medewerkers	145	142
Aantal medewerkers in dienst bij Staatsbosbeheer als leerling	9	31
Aantal instroom leerlingen in kalenderjaar	17	20
Aantal uitstroom leerlingen in kalenderjaar	8	2
Aantal leerlingen in dienst gekomen bij Staatsbosbeheer	17	11
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt in dienst	18	14
Waarvan aantal banen van 25,5 uur	13	18

Leidinggevenden	Aantal	Man	Vrouw	% Man	% Vrouw
Directieleden	4	2	2	50%	50%
Provinciehoofden, afdelings- en gebiedsmanagers	23	12	11	52%	48%
Teamleiders	88	53	35	60%	40%
Leidinggevenden totaal	115	67	48	58%	42%

Leeftijd (in jaren)	Aantal medewerkers	% medewerkers	Aantal man	% Man	Aantal vrouw	% Vrouw
Tot 25	39	3%	29	3%	10	2%
25-34	232	17%	158	18%	74	15%
35-44	295	21%	184	21%	111	22%
45-54	355	25%	202	23%	153	31%
55-59	194	14%	122	14%	72	14%
60 en ouder	281	20%	201	22%	80	16%
Totaal	1396	100%	896	64%	500	36%
Gemiddelde leeftijd	47	-	47	-	47	-

Cijfers zijn op basis van een peildatum. Dit betekent dat cijfers mogelijk iets afwijken vanwege mutaties die met terugwerkende kracht zijn verwerkt.

Staatsbosbeheer streeft naar een evenwichtige relatie tussen mens en organisatie en naar aantrekkelijk werkgeverschap dat bijdraagt aan het aanpakken van het ontwikkelen van een toekomstbestendig Staatsbosbeheer. Daarvoor is eind 2024 een visie geformuleerd die aansluit bij de missie en kernwaarden van Staatsbosbeheer. En die voor de komende jaren van cruciaal belang is in de snel veranderende maatschappij: duurzaam en waarderend.

De HR-strategie gaat uit van vier doelen:

- Samen en wendbaar, gericht op een wendbare en toekomstbestendige organisatie;
- Aantrekkelijk werkgeverschap, zodat de medewerkers zich verbinden aan de doelen van onze organisatie en met plezier voor Staatsbosbeheer werken;
- Ontwikkeling en groei van talent en kwaliteit, zodat de mensen op de juiste plek zitten en optimaal bijdragen aan de organisatiedoelen;
- Veilig en open voor iedereen, zodat wij een organisatie zijn met een diverse samenstelling en een inclusieve cultuur.

Leerling boswachters

Leerlingen volgen bij Staatsbosbeheer een beroepsbegeleidende leerweg, waarbij werk wordt gecombineerd met het volgen van een erkende mbo-opleiding bos- en natuurbeheer. In 2024 waren zeventien leerwerkplekken beschikbaar voor eerstejaars en veertien voor tweedejaars leerlingen. In 2024 zijn negen leerlingen vroegtijdig dan wel aansluitend aan hun leerwerk-periode bij Staatsbosbeheer in dienst getreden.

Staatsbosbeheer Academie

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

In 2024 was het thema van het jubileumjaar 'Van boom tot bos' ook terug te zien in het aanbod van de Academie. In het kader van het vakmanschaps-programma Bos is een serie trainingen uitgevoerd, waaronder de blescursus en de cursus bosverjonging en bosverzorging. Voor medewerkers die niet direct betrokken zijn bij het bosbeheer was er de Cursus Bosbeheer voor Niet-bosbeheerders. Je werkt immers bij Staatsbosbeheer en daarom is het belangrijk dat eenieder weet hoe we onze bossen beheren en waarom we dat zo doen.

Meerdere nieuwe trainingen zijn ontwikkeld door kennisdragers, zoals bijvoorbeeld juridische aspecten van gebiedsontwikkeling en hoe om te gaan met publieksagressie. De contacten met het onderwijsveld, met name met het mbo-onderwijs zijn en worden aangehaald samen met de Vereniging

van bos- en natuureigenaren (VBNE), met het oog op een goede aansluiting van de opleiding op de beheerpraktijk in deze tijd van een krappe arbeidsmarkt.

In het kader van veilig werken volgen medewerkers de verplichte periodieke trainingen veldhulpverlening, bedrijfshulpverlening, bosmaaien en zaagtraining Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC).

Via de Staatsbosbeheer Academie zijn in totaal 171 leeractiviteiten verzorgd met in totaal 2.399 deelnemers, waarvan 13 lunchlezingen met 690 deelnemers. Het aantal trainingen én het aantal deelnemers is verdubbeld ten opzichte van 2023. Na de 'coronajaren' zijn de fysieke trainingen weer bijna in evenwicht met de digitale trainingen; 77 - 83. Voor een landelijke organisatie als Staatsbosbeheer is een online training vaak een uitkomst om zo reisbewegingen en reistijd te voorkomen. In 'Leer je Groen' zijn 2.368 trainingen gestart, waarvan er 1.584 zijn voltooid. In GoodHabitz (het online leerplatform) zijn 342 trainingen gestart, waarvan er precies 100 volledig zijn afgerond.

100 dagen introductieprogramma

Het is van belang dat nieuwe medewerkers zich snel verbinden met de cultuur van Staatsbosbeheer en met hun werkzaamheden. Een goede introductie verhoogt de gewenning van nieuwe medewerkers aanzienlijk en dat leidt in positieve zin tot werktevredenheid, organisatiebetrokkenheid, prestatie en minder verloop. In 2024 is er tweemaandelijks een kennismakingdag op een Staatsbosbeheer-locatie georganiseerd. De nieuwe medewerkers leren daar een aantal aspecten van de organisatie kennen en

gaan 's middags het gebied in met een boswachter om de kernprocessen van Staatsbosbeheer, het beschermen, beleven en benutten, in de praktijk te zien en te leren kennen. Deze dag wordt ook benut om de eed of belofte af te nemen. De medewerkers verbinden zich hiermee formeel aan de publieke positie van Staatsbosbeheer. Vrijwel alle nieuwe medewerkers hebben dit programma gevolgd.

Kennisdagen

Ook in 2024 zijn er, op vier locaties weer Kennisdagen georganiseerd. Tijdens een kennisdag (of tweedaagse) komen collega's samen om op een Staatsbosbeheerlocatie aan de slag te gaan met een thema én om het gebied met alle aspecten van beschermen, beleven en benutten te leren kennen. 269 medewerkers hebben een van de vier gastlocaties bezocht. Thema van de Kennisdagen was 'van Boom tot Bos' conform het thema van het jubileumjaar. De Kennisdagen worden hoog gewaardeerd. Deelnemers leren over het thema, over beheer van de gebieden en voelen zich meer verbonden met elkaar en met de organisatie.

Ziekteverzuim

De afdeling HRM zet samen met de arbodienst in op preventie en op ondersteuning van leidinggevend bij de verzuimbegeleiding. In 2024 was het ziekteverzuimpercentage 5,31%; dit is -0,36 procentpunt lager dan het voorgaande jaar. Met name het lange verzuim is gedaald. We komen in de buurt van het gewenste percentage: onder de 5%. De meldingsfrequentie is gelijk gebleven. Dat betekent dat medewerkers zich gemiddeld eens per jaar ziek melden.

Ziekteverzuim jaarplan	2024	2023	Toe/ afname
Verzuimpercentage	5,31%	5,67%	-0,36%
Meldingsfrequentie	1,0	1,0	0
Kort verzuim (0-7 dagen)	0,71%	0,75%	-0,04%
Middellang verzuim (8-42 dagen)	0,64%	0,66%	-0,02%
Lang verzuim (> 43 dagen)	3,96%	4,27%	-0,31%

In 2024 is er door de arbodienst één melding gedaan bij het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten.

Medewerkersonderzoek

In juni 2024 is het medewerkersonderzoek naar de ervaring en oorzaken van werkdruk, dat ook in 2023 plaatsvond, herhaald. De respons was 68%. We zien een kleine daling van het percentage collega's dat altijd of vaak last heeft van werkdruk, van 22% naar 19%. Ter vergelijking, voor de totale beroepsbevolking is dat cijfer 12%. In de teams wordt het gesprek over werkdruk gevoerd aan de hand van een bespreekhulp die voor dat doel is ontwikkeld. Werkdruk is ook een aandachtspunt in verschillende interne verbetertrajecten.

Bedrijfsmaatschappelijk werk

Bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) biedt hulp als vitaliteit of werkplezier van medewerkers door de werk- of privésituatie onder druk komt te staan. Zo kan een medewerker een BMW'er inschakelen bij arbeidsconflicten, ongewenste omgangsvormen, agressie etc. Incidenteel adviseren zij ook leiding-

gevenden met vragen over de uitvoering van hun personele zorgtaak en meer themagericht op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). In 2024 hebben 59 medewerkers ondersteuning gekregen van bedrijfsmaatschappelijk werk

Team collegiale ondersteuning

Het team collegiale ondersteuning (TCO) bestaat uit speciaal getrainde collega's die nazorg verlenen aan collega's na incidenten of heftige gebeurtenissen. Er zijn per provincie in principe twee TCO-ers beschikbaar. Zij introduceren zich in een voorstelronde in de teams in hun regio. In 2024 heeft het TCO aan zes collega's ondersteuning geboden.

Integriteit - vertrouwenspersoon

Medewerkers en vrijwilligers kunnen bij de externe vertrouwenspersoon terecht als zij te maken krijgen met ongewenste omgangsvormen en dit liever niet bespreken met een leidinggevende, mentor of andere collega's. In 2024 kreeg de vertrouwenspersoon veertien meldingen die betrekking hadden op ongewenste omgangsvormen. Medewerkers kunnen ook integriteitsteksties met de vertrouwenspersoon bespreken. De vertrouwenspersoon heeft in 2024 één melding gekregen over een integriteitstekstie. Alle meldingen waren afkomstig van medewerkers. (In 2023 waren er totaal vijftien meldingen: alleen over ongewenste omgangsvormen).

Rijksloket advies en bemiddeling arbeidszaken (RABA) en de Rijksbrede Geschillencommissie

Soms komt het voor dat een leidinggevende en een medewerker een meningsverschil of (dreigend) conflict hebben.

Om escalatie te voorkomen had Staatsbosbeheer het SABA: het Staatsbosbeheerloket Advies & Bemiddeling Arbeidszaken. In 2024 is besloten om aan te sluiten bij het Rijksloket Advies & Bemiddeling Arbeidszaken, het RABA. Het RABA is een onafhankelijke en laagdrempelige voorziening voor alle rijksambtenaren. In 2024 zijn er bij het SABA/RABA geen kwesties gemeld.

Als een medewerker dat wenst, kan men zonder tussenkomst van het RABA terecht bij de Rijksbrede Geschillencommissie als je een verschil van mening hebt met de werkgever over:

- Een beoordeling over je functioneren;
- Een aantal onderwerpen rond je begeleiding naar ander werk bij het VWNW-beleid;
- Of aan je werkzaamheden niet een te lage salarisschaal is verbonden;
- Een straf die de werkgever jou wil opleggen;
- De vraag of je wordt benadeeld omdat je een vermoeden van een misstand hebt gemeld;
- De vraag of het redelijk is om van jou te verlangen dat je na outsourcing van je werkzaamheden minimaal zes maanden probeert te wennen aan de nieuwe situatie, voor je gebruik maakt van je recht op terugkeer.

In 2024 hebben vier medewerkers zich gemeld bij de geschillencommissie. Daarvan zijn drie kwesties afgehandeld en loopt er nog één kwestie.

6.2 Arbeidsomstandigheden

Het jaar 2024 kende op het gebied van veilige en gezonde arbeidsomstandigheden een verscheidenheid aan onderwerpen die buiten de reguliere aandachtsgebieden vielen. Zo was er een tweejaarlijkse ontmoetingsdag voor (oud)medewerkers van Staatsbosbeheer, op een nieuwe locatie namelijk het evenemententerrein 'Schoterveld' in Bant. Hier is met de organisatie en het plaatselijke beheerteam een nieuw veiligheidsplan opgesteld wat heeft bijgedragen aan een succesvolle ontmoetingsdag.

Het onderwerp zoönosen stond in 2024 met name in het teken van de ontwikkeling van het vaccinatieprotocol TBE (Tick Borne Encephalitis). Hoewel vanuit zowel de Gezondheidsraad als het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid nog geen definitieve verplichting of advies richting de werkgevers is afgegeven, heeft Staatsbosbeheer het verstandig geacht toch zelf al voor te bereiden op de vaccinatiemogelijkheid tegen TBE voor de eigen medewerkers.

In 2024 is ook gestart met het Preventief Medisch Onderzoek; het periodieke onderzoek waar medewerkers aan deel kunnen nemen om diverse gezondheidsaspecten te laten controleren door de Arbodienst. Er zijn nog geen inhoudelijke resultaten bekend, maar de animo onder de medewerkers om deel te nemen was er zeker.

De risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) zijn nagenoeg afgerond in de provinciale eenheden. Hiermee is er nog beter zicht ontstaan op de knelpunten op het vlak van veilig en gezond werken. Zoals ook uit de ongevalanalyse blijkt, is het handelen van de medewerkers nog in te veel van de gevallen de oorzaak van het optreden van letsel of andere gezondheidsschade. Voor 2025 is dit een belangrijk speerpunt: nog meer en betere instructie over werkomstandigheden, machines, gereedschappen etc.

Bedrijfsongevallen

Het registreren en analyseren van (het optreden van) onveilige situaties is van belang om de juiste speerpunten vast te kunnen stellen op gebied van arbeidsomstandighedenbeleid. Hiervoor worden bedrijfsongevallen, bijna ongevallen en gevaarlijke situaties gemeld door een vastgesteld proces in het Staatsbosbeheer kwaliteitsmanagementsysteem.

Voor een juiste registratie worden de volgende definities gehanteerd:

- **Arbeids-/(bedrijfs) ongeval:** een onverwachtse gebeurtenis op het werk of binnen werktijd waardoor er letsel optreedt bij de werknemer en die direct verband houdt met de uitvoering van- of gerelateerd is aan de arbeid. *(risico treedt op: risicobron en risicodragers komen samen en leidt tot letsel)*
- **Bijna ongeval:** dezelfde situatie als hierboven beschreven, echter zonder het optreden van letsel. *(risico treedt op: risicobron op en risicodragers komen (net niet) samen en/of leidt niet tot letsel).*

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

In 2024 zijn in totaal 33 incidenten gemeld waarvan dertig ongevallen, een bijna-ongeval en twee gevaarlijke situaties. Daarmee is het aantal meldingen weer vergelijkbaar met de afgelopen jaren(2023: 34 incidenten). Alleen in 2022 was er een significante daling van het aantal meldingen. Deze daling heeft helaas niet doorgezet.

Tijdens de rondgangen bij onder meer de uitvoering van de risico-inventarisatie en -evaluatie blijkt dat er

nog regelmatig ongevallen en gevaarlijke situaties voorkomen die niet worden gemeld. Hierdoor wordt nog steeds informatie gemist die kan bijdragen aan het creëren van een veilige(re) werkomgeving. Niet in alle gevallen is duidelijk waarom bepaalde opgetreden incidenten of situaties niet zijn gemeld.

Samen met de afdeling communicatie wordt hard gewerkt de systematiek voor het melden nog makkelijker te maken, met de hoop zodoende nog beter zicht te krijgen op de ongewenste situaties die plaats vinden.

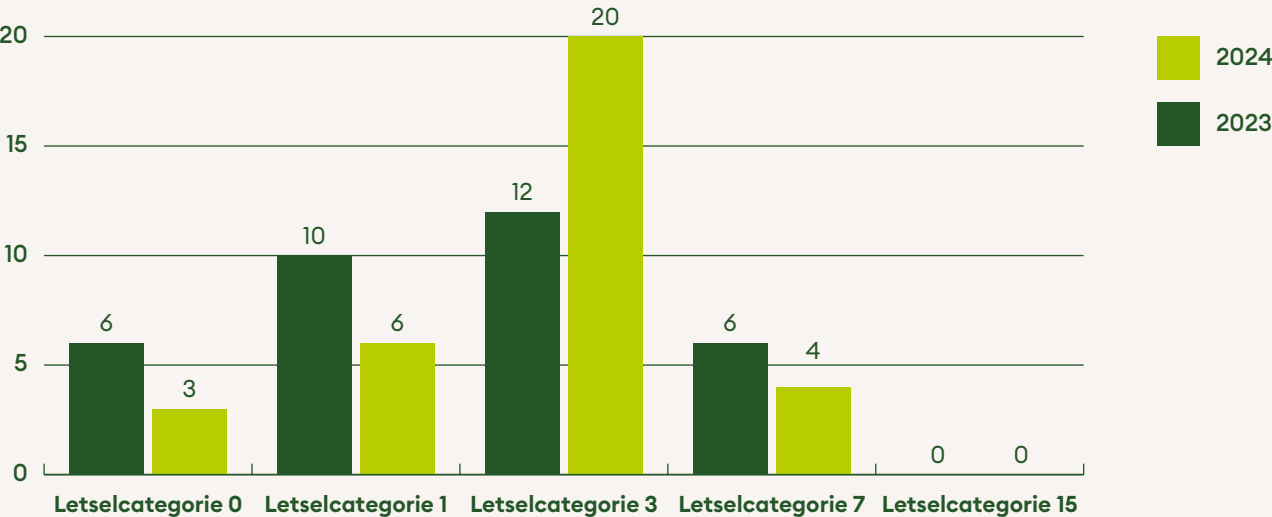
Hiermee trachten we ook het tijdig melden van ongevallen beter te faciliteren. In nog te veel van de

gevallen worden ongevallen té laat gemeld. Het te laat melden is nadelig omdat er niet altijd ongevals-onderzoek kan worden verricht en geen juiste opvolging kan worden gegeven aan de afhandeling ervan.

Letsel

De ernst van het opgelopen letsel nam in 2024 iets af ten opzichte van 2023. Het totale verzuim als gevolg van een ongeval lag lager dan in 2023, en ook was er minder vaak sprake van ‘herhaaldelijke behandeling door een medisch specialist’. Voor een deel is dit ook de reden dat de categorie 3; ‘kort verzuim en/of bezoek huisartspost/SEH’ in hoeveelheid is toegenomen.

Aantallen per letselcategorieën:



Toelichting letselcategorieën:

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

Oorzaken van meldingen

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

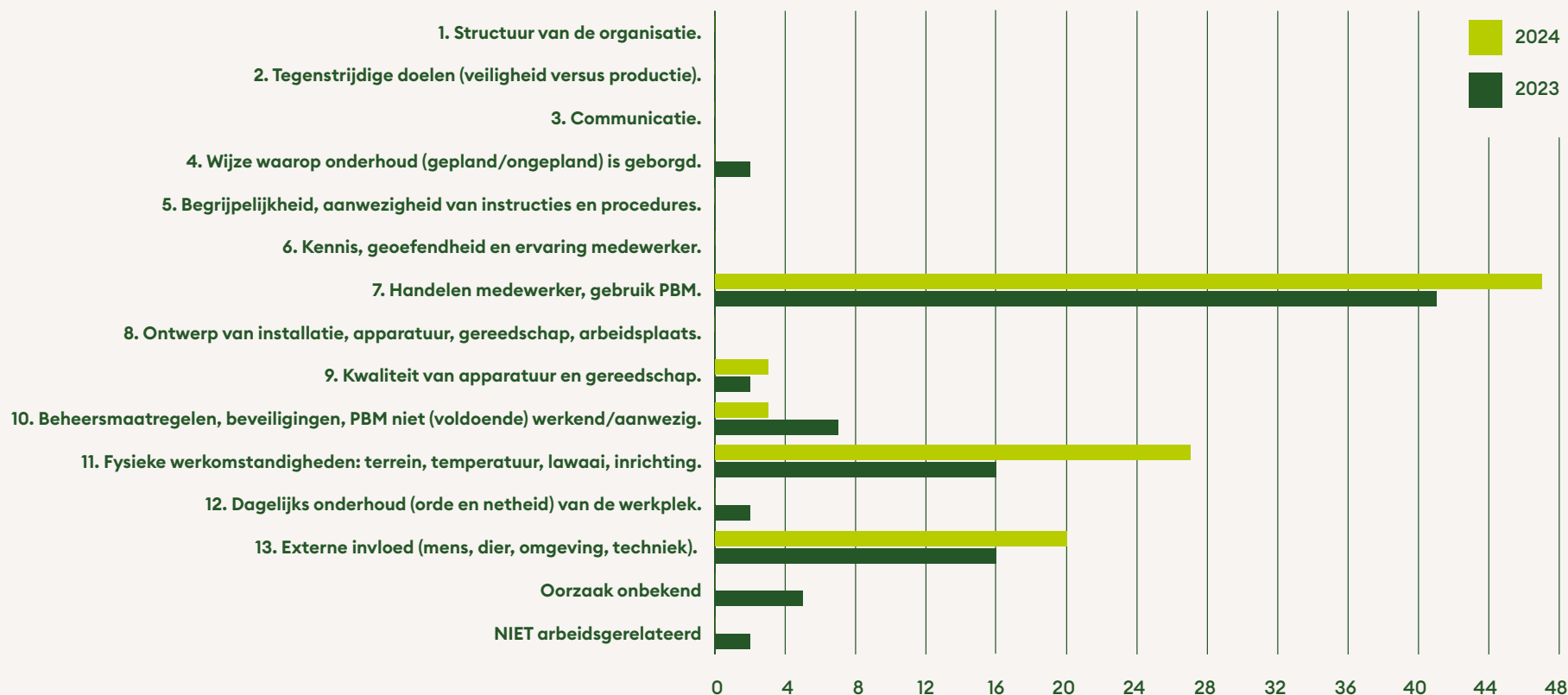
- het organiseren ('management') van het veilig werken;
- het handelen op basis van kennis en kunde;
- technische aspecten van het werk;
- externe invloeden, zoals bezoekers of dieren.

De cijfers vertonen grote overeenkomsten met 2023.

Zoals al gesteld bij het onderwerp risico-inventarisatie en -evaluatie, ligt in nog te veel gevallen de oorzaak van het optreden van een ongeval bij de medewerker zelf. Uit de analyses blijkt dat er eigenlijk nergens bewust onveilig wordt gewerkt. Wel is men zich dikwijls onvoldoende bewust van de onverwachte zaken die kunnen optreden, of is men gewoon onvoorzichtig.

Sancties

In 2024 zijn geen handelingen geconstateerd waarvoor het opleggen van sanctiemaatregelen noodzakelijk zou zijn op basis van hoofdstuk 15 van de cao Rijk.



6.3 Ondernemingsraad

Samenstelling

De samenstelling van de ondernemingsraad (OR) van Staatsbosbeheer is in 2024 gewijzigd. Een aantal leden heeft in het afgelopen jaar de OR verlaten. Zij kregen een andere functie binnen de organisatie of moesten om andere redenen stoppen. De OR heeft in het afgelopen jaar gewerkt met elf leden in plaats van de vijftien waar plek voor is. Dit maakte het moeilijker om optimaal het werk te kunnen doen. De OR is gestart met een pilot om te werken met aspirant leden. Een aspirant lid neemt deel aan de OR-vergaderingen om te 'proeven' aan het OR-werk met de intentie zich bij de aankomende verkiezingen verkiesbaar te stellen. Een aspirant lid kan starten vanaf negen maanden voorafgaand aan de verkiezingen tot drie maanden voorafgaand aan verkiezingen. In september is de werving gestart en eind september had de OR er drie aspirant leden bij.

Ontmoetingen

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

Twee keer per jaar is mevrouw Paternotte, lid van de raad van toezicht, aanwezig bij het artikel 24 WOR overleg en daarnaast heeft de OR individueel contact met haar. De OR heeft 35 vergaderingen gehad en heeft hierin diverse medewerkers vanuit de organisatie uitgenodigd voor een toelichting. Ook sprak de OR regelmatig met de vakbonden en

meerdere malen met de vertrouwenspersoon, een bedrijfsmaatschappelijk werker en de arbodienst. De OR werkt met drie vaste commissies. Commissie HAKD (HRM, Arbo, Kwaliteit en Duurzaamheid), commissie Financiën en Bedrijfsvoering en commissie Verkenners. Deze commissies hebben diverse overleggen gehad met de directeur Financiën & Bedrijfsvoering, de afdelingsmanager HRM en andere medewerkers. Er zijn vier bijeenkomsten geweest met de verkenners van Staatsbosbeheer. Tijdens deze bijeenkomsten deelt de OR onderwerpen en geven de verkenners aan de OR aan wat er in de

organisatie speelt bij de achterban. De OR heeft drie formele achterbanbijeenkomsten georganiseerd en is als toehoorder aanwezig geweest bij diverse bijeenkomsten in de organisatie (o.a. rondom verhuizing kantoor Deventer en organisatieplannen). Ook is een afvaardiging van de OR aanwezig geweest bij de top 35- en top 100-bijeenkomsten.

Adviesaanvragen en instemmingsrecht

In het verslagjaar 2024 zijn door de OR de volgende instemmings- en adviesaanvragen behandeld:

Datum aanvraag	Soort	Omschrijving
29.01.2024	Advies	Verplaatsing Team Inkoop Contractmanagement
27.03.2024	Advies	Verhuizing kantoor Deventer
16.04.2024	Instemming	Arbo beleid
17.04.2024	Advies	Optimalisatie directie T&O (advies is ingetrokken na voorlopig standpunt OR)
29.04.2024	Instemming	Van Staatsbosbeheer loket Advies & Bemiddeling Arbeidszaken (SABA) naar Rijksloket Advies en Bemiddeling Arbeidszaken (RABA) (geen formele instemmingsprocedure, wel akkoord gegeven)
17.07.2024	Instemming	Inrichting Periodiek medisch onderzoek (PMO)
17.07.2024	Advies	Organisatieplan Provinciale Eenheid Gelderland, Noord Holland en Zuidwestelijke Delta
04.09.2024	Advies	Organisatieplannen 7 Provinciale eenheden
17.09.2024	Advies	Benoeming directeur Staatsbosbeheer
24.09.2024	Advies	Organisatieplan Provinciale Eenheid Drenthe
27.09.2024	Advies	Voordracht lid Raad van Toezicht Staatsbosbeheer
09.10.2024	Advies	Organisatieplan Provinciale Eenheid Limburg
23.10.2024	Instemming	Keuze dienstverlener bedrijfsmaatschappelijk werk
27.11.2024	Instemming	Vaccinatiebeleid TBE (ontvangen, nog niet ingestemd)

Trainingen

Er zijn twee trainingen geweest over het schrijven van een advies en inzicht in financiën. Ook heeft de OR een training vlot schrijven gekregen van een medewerker van de afdeling communicatie. Daarnaast heeft de hele OR twee keer een tweedaagse teamtraining gehad (in februari en oktober 2024).

Speerpunten OR

- Werkdruk: De OR heeft de bestuurder een ongevraagd advies over de werkdruk op 18 december 2023 gegeven. In 2024 is dit advies opnieuw onder de aandacht van de bestuurder gebracht naar aanleiding van de uitkomsten van het werkdrukonderzoek van 2024;
- Aantrekkelijke werkgeverschap/loopbaanontwikkeling;
- Kosten en baten in balans en strategie/keuzes maken;
- Positionering

Overige onderwerpen

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

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

- Het ondernemingsplan: De OR vindt het belangrijk dat het plan moet voldoen aan wet- en regelgeving, dat alle medewerkers betrokken worden en er een gedragen plan ontstaat. Ook is het belangrijk dat er een duidelijke visie van de organisatie komt waarop de keuzes worden afgestemd.
- De financiële situatie, waaronder het proces rondom het herstelplan/Natuurlijk Verbeteren.
- Huisvesting, met name de inkrimpen van de ontmoetingskantoren en pilot Drenthe: De OR was bij een aantal bijeenkomsten aanwezig en heeft bij de directie opnieuw de aandacht gevraagd voor heldere communicatie waarbij de medewerkers goed worden meegenomen.
- Overname aandelen RNH, de OR was via een werkgroep nauw betrokken bij de potentiële overname van de aandelen van RNH. Het is de provincie Noord-Holland en Staatsbosbeheer niet gelukt een akkoord te bereiken over de definitieve voorwaarden en het overnameproces is stopgezet.
- Handelingskader natuurbranden, de OR heeft hier vanuit de commissie HAKD veel input op gegeven. Het is tot nu toe niet ter instemming aan de OR voorgelegd. Zodra er structurele opleidingseisen zijn bepaald voor natuurbrandpreventie of er wijzigingen komen in de bereikbaarheidsdienst, dan zullen deze eisen ter instemming worden voorgelegd aan de OR.
- Addendum, binnen Staatsbosbeheer zijn er medewerkers met een verschillend addendum op de arbeidsvoorwaarden. De OR heeft aandacht gevraagd voor eenduidigheid in de addenda.
- Lymeprotocol, de OR heeft om een aanpassing van dit protocol gevraagd, met aandacht voor het instellen als beroepsziekte en voor andere tekenbeetziekten en zoönosen.
- Proces functiewijzing/-onderhoud teamleiders.
- Bereikbaarheid, Staatsbosbeheer is overgegaan naar een andere provider. Dit leidde bij een heel aantal medewerkers tot minder tot geen bereik met hun telefoon. De OR heeft hier aandacht voor gevraagd.
- Klachten bedrijfskleding, er kwamen veel klachten binnen bij de OR over de nieuwe bedrijfskleding. Deze klachten zijn onder de aandacht gebracht van de directie.





7. Verslag raad van toezicht

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

De raad van toezicht heeft in 2024 in brede zin met de directie gesproken over de realisatie van de doelen uit het ondernemingsplan. In het bijzonder is het daarbij gegaan over de strategische koers voor het aankomende nieuwe ondernemingsplan, de leiderschapsontwikkeling binnen de organisatie en het programma Natuurlijk Verbeteren.

Verslag van werkzaamheden

De raad van toezicht ziet toe op de werkzaamheden van de directeur van Staatsbosbeheer en staat deze met raad en daad terzijde, conform artikel 4 lid 2 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Het toezicht van de raad richt zich op de realisatie van de doelstellingen van Staatsbosbeheer, de strategie en de risico's verbonden aan activiteiten, de opzet en de werking van het financiële beheer en de interne risicobeheersings- en controlemechanismen, het ondernemingsplan, het jaarverslag en het

financieel verslag. In de vergaderingen is in dit kader gesproken over:

- Uitvoering en voortgang ondernemingsplan 2020-2025;
- De strategische koers en positionering voor het nieuwe ondernemingsplan;
- Jaarverslag 2023;
- Kwartaalrapportages 2024;
- Begroting 2025;
- Risicomanagement;
- Organisatieontwikkeling en -beheersing.

De raad van toezicht heeft in de vergaderingen geadviseerd over de strategische ontwikkeling van Staatsbosbeheer binnen de verwachte ontwikkelingen in de samenleving en het huidige politieke en bestuurlijke klimaat.

Er is gesproken over de financiering van de wettelijke taken van Staatsbosbeheer op de lange termijn en het maatschappelijk belang van die wettelijke taken. Ook is regelmatig gesproken over het nieuw te ontwikkelen kostprijsmodel. Tijdens een werkbezoek heeft de raad kennisgenomen van de bijzondere rol van Staatsbosbeheer bij het behouden van de zaad- en genenbank van Nederland en is een bezoek gebracht aan de bossen in Flevoland.

In september heeft het gezamenlijke werkdiner met

de Raad van Advies plaatsgevonden. Naast de kennismaking tussen de raad van toezicht en de nieuwe Raad van Advies is gesproken over de bijzondere positie van Staatsbosbeheer én de kansen die dat biedt voor de toekomst.

Rijksbijdrage Staatsbosbeheer

De zorgen over de te beperkte rijksbijdrage in relatie tot de stijgende organisatiekosten en de druk die ontstaat op het realiseren van beheertaken, is onverminderd groot. In de wettelijke evaluatie is daarom geadviseerd om vanuit een goed onderbouwd kostprijsmodel de rijksbijdrage te objectiveren en de uitkomsten toe te passen op de rijksbijdrage. Staatsbosbeheer is met de voorbereiding van dit model in 2023 gestart en de eerste uitkomsten zijn eind 2024 toegelicht aan de raad.

Organisatie Staatsbosbeheer

De organisatie werkt sinds 2021, met de aanpassing uit 2022, met vijf directies. In 2024 zijn geen grote wijzigingen in de organisatie doorgevoerd. De organisatie is goed toegerust om de maatschappelijke opgaven te kunnen absorberen.

De raad van toezicht heeft in 2024 de werving en selectie van een nieuw aan te stellen directeur afgerond. De benoeming van Boudewijn Revis als de nieuwe directeur van Staatsbosbeheer per 15 maart

2025 is door de Staatssecretaris van LVVN bekrachtigd. De raad is intensief betrokken bij een zorgvuldige overdracht van de verantwoordelijkheden van de heer Thijsen aan de heer Revis.

Governance

De raad heeft in 2024 zesmaal vergaderd. Daarnaast hebben leden van de raad van toezicht, begeleid door de directie en zelfstandig, een aantal werkbezoeken gebracht aan verschillende gebieden van Staatsbosbeheer.

Alle leden van de raad van toezicht (met twee uitzonderingen) waren fysiek aanwezig bij die vergaderingen.

Op 1-5-2024 is de benoemingsperiode van de heer Van Dijk op eigen verzoek beëindigd. Per 1-5-2024 is de heer Krol toegetreden tot de raad.

In november is de heer El Achkar tot plaatsvervangend voorzitter van de raad benoemd.

Contacten

Accountant

Tijdens de vergadering van 12 maart 2024 was de onafhankelijk accountant van EY Accountants B.V. (EY) aanwezig bij de bespreking over het financieel verslag Staatsbosbeheer 2023. De raad van toezicht heeft de gesprekken met de onafhankelijk accountant deels in afwezigheid van de directie gevoerd.

Ondernemingsraad

Mevrouw Paternotte heeft de twee artikel 24 overleggen (conform de WOR) in 2024 bijgewoond en als contactpersoon vanuit de raad van toezicht voor de OR diverse malen met de OR-voorzitter gesproken.

Auditcommissie

De auditcommissie (AC) ondersteunt de raad van toezicht bij het toezicht op de interne beheersing van de organisatie en op de door de directie gerapporteerde voortgang van uitvoeringsplannen en afgelegde (financiële) verantwoording. In 2024 hadden de heer Schoenmaker (voorzitter), de heer Van Dijk (tot en met april) en de heer Krol (vanaf mei) zitting in de AC.

De AC kwam in 2024 vijf keer bijeen in aanwezigheid van de directie. De AC heeft de volle aandacht voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem en de kwaliteit van bedrijfsprocessen. De AC heeft specifiek toegezien op het uitvoeren van de managementacties naar aanleiding van de bevindingen en aanbevelingen van de onafhankelijke accountant.

De onafhankelijke accountant was twee keer aanwezig voor de agendapunten concept (financieel) jaarverslag 2023 en managementletter 2024. De AC heeft de gesprekken met de onafhankelijke accountant deels in afwezigheid van de directie gevoerd.

In 2024 lagen de accenten van de AC, naast de financiële stukken zoals begroting, kwartaalrapportages en (financieel) jaarverslag, op:

- de naleving van wet- en regelgeving;
- risicomanagement: de uitkomsten van de risico-inventarisaties;
- bespreken van de kerndoelstellingen (KPI's) in de kwartaalrapportages;
- de interne auditfunctie: de AC sprak de interne audit over hun bevindingen 2024;
- de voortgang van het plan van aanpak naar aanleiding van de bevindingen in de managementletter van de onafhankelijke accountant;
- de ontwikkelingen van ICT: met de directie en de manager van de afdeling ICT zijn de ICT-ontwikkelingen binnen Staatsbosbeheer over het afgelopen jaar, het heden en de toekomst besproken;
- de ontwikkeling van het kostprijsmodel;
- inkopen en aanbestedingen
- het lange termijn huisvestingsplan;
- het ontwikkelplan organisatiebeheersing;
- duurzaamheid;
- de jaarlijkse zelfevaluatie door de leden van de auditcommissie.

HR-commissie

De HR-commissie ondersteunt de raad van toezicht bij het toezien op en het met raad en daad bijstaan van de directeur bij de organisatorische en personele ontwikkeling van de organisatie. In 2024 hadden mevrouw Paternotte (voorzitter) en mevrouw Insinger zitting in de HR-commissie.

De HR-commissie is in 2024 drie keer bijeengekomen en heeft uitgebreid gesproken en geadviseerd over de thema's leren en ontwikkelen, welzijn en gezondheid en cultuur en leiderschap. Daarnaast heeft De HR-commissie de werving en selectie van de nieuwe directeur Staatsbosbeheer voorbereid en begeleid. Ook heeft de HR-commissie de werving en selectie van een nieuw lid van de raad van toezicht per 1 mei 2024 verzorgd. Ten slotte heeft de HR-commissie de zelfevaluatie (voor 2025) voor de raad voorbereid.

Commissie ontwikkeling & beheer

De commissie ontwikkeling & beheer ondersteunt de raad van toezicht bij het toezien op het aangaan van realistische operationele doelen en het uitvoeren van wettelijke taken, het behalen daarvan en correct verantwoorden daarover. In 2024 hadden de heer Van Dijk en na diens terugtreden de heer Krol en de heer El Achkar zitting in de commissie ontwikkeling & beheer.

De commissie ontwikkeling & beheer is in 2024 vier keer bijeengekomen en heeft uitgebreid gesproken en geadviseerd over de thema's bos, nationale parken en de groene metropool.

Financieel Verslag 2024

Het financieel verslag 2024, zoals opgesteld door de directeur, is door de accountant EY Accountants B.V. (EY) van een goedkeurende verklaring voorzien. De AC en de raad van toezicht hebben dit financieel verslag besproken in hun vergaderingen waarbij de onafhankelijke accountant aanwezig was. Het resultaat na belastingen bedraagt € 3,1 miljoen.

Wij stellen voor dit resultaat te verwerken ten gunste van het eigen vermogen. Het financieel verslag is door de raad van toezicht met de directeur besproken en vastgesteld.

De raad van toezicht adviseert de minister het financieel verslag 2024, dat is opgenomen in het Jaarverslag 2024 dienovereenkomstig goed te keuren. Voorts wordt aan de minister voorgesteld de raad van toezicht en de directeur decharge te verlenen voor hun taakuitoefening in 2024.

Tot slot

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

Amersfoort, 12 maart 2025

w.g. mr. C.M. Insinger

Voorzitter raad van toezicht Staatsbosbeheer



8. Financieel verslag

8.1 Geconsolideerde balans (vóór resultaatbestemming)

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Activa		
<i>Vaste activa</i>	58.425	54.235
[1] Immateriële vaste activa	1.793	1.558
[2] Materiële vaste activa	56.060	52.082
[3] Financiële vaste activa	572	595
<i>Vlottende activa</i>	299.801	304.453
[4] Voorraden	3.780	3.276
[5] Vorderingen en overlopende activa	54.163	70.116
[6] Liquide middelen	241.858	231.061
Totaal activa	358.226	358.688
Passiva		
<i>Groepsvermogen</i>	57.862	54.806
[7] Beginvermogen (bij verzelfstandiging 1-1-1998)	68.354	68.354
[8] Reserves	-13.577	-10.961
[9] Resultaat boekjaar	3.085	-2.587
<i>Vreemd vermogen</i>	300.364	303.882
[10] Voorzieningen	9.422	9.998
[11] Langlopende schulden	70.929	38.362
[12] Kortlopende schulden	220.013	255.522
Totaal passiva	358.226	358.688

8.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Bedrijfsopbrengsten		
<i>Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</i>		
[13.A] Rijksbijdrage ministerie LVVN	32.498	31.063
[13.B] Subsidie provincies uit Subsiestelsel Natuur en Landschap	74.907	72.790
[13.C] Projectbijdragen	71.494	69.106
Som Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen	178.899	172.959
<i>Netto-omzet</i>		
[14] Omzet recreatie	11.364	11.232
[15] Omzet ingebruikgeving	27.545	25.024
[16] Omzet houtverkoop en biomassa	24.438	20.598
[17] Omzet overige producten	4.832	4.652
[18] Omzet recreatieschappen	12.626	11.793
Som netto-omzet	80.805	73.299
<i>Overige bedrijfsopbrengsten</i>		
[19] Overige opbrengsten	13.433	11.621
Som der bedrijfsopbrengsten	273.137	257.879

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Bedrijfslasten		
[20] Kosten van grond en hulpstoffen	15.322	13.997
[21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	126.311	126.786
[22] Lonen en salarissen	108.266	96.572
[23] Sociale lasten en pensioenpremies	23.260	21.799
[24] Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	4.849	4.484
[25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa	-317	-1.385
[26] Overige bedrijfskosten	618	2.362
Som der bedrijfslasten	278.309	264.615
Bedrijfsresultaat	-5.172	-6.736
[27] Financiële baten en lasten	8.684	4.086
Resultaat vóór belastingen	3.512	-2.650
[28] Belastingen resultaat	-430	18
[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	3	45
Resultaat na belastingen	3.085	-2.587
Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
Totaal resultaat	3.085	-2.587

8.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	-5.172	-6.736
<i>Aanpassingen voor:</i>		
[24] Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	4.844	4.477
[29] Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	8	0
[28] Mutatie vennootschapsbelasting	435	-417
[10] Mutaties voorzieningen	1.271	2.933
[11] Mutaties langlopende schulden	32.567	1.289
Totaal	39.125	8.282
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>		
[4] Voorraden	-504	-618
[5] Vorderingen	15.677	-6.903
[12] Kortlopende schulden (exclusief bankkrediet)	-35.529	9.724
Totaal	-20.356	2.203
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	13.597	3.749
[27] Betaalde/ontvangen interest	7.222	3.312
[28] Betaalde/ontvangen vennootschapsbelasting	-33	-435
[10] Onttrekkingen voorzieningen	-1.847	-1.522
[3] Ontvangen dividend	0	274
Totaal	5.342	1.629

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	18.939	5.378
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
[1] Investerings in immateriële vaste activa	-485	-1.124
[2] Investerings in materiële vaste activa	-7.809	-6.526
[2] Desinvesteringen in materiële vaste activa	137	416
[3] Langlopende vorderingen	15	15
Totaal	-8.142	-7.219
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Toename/(afname) geldmiddelen	10.797	-1.841
<i>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</i>		
Stand per 1 januari	231.061	232.902
Stand per 31 december	241.858	231.061
Mutatie	10.797	-1.841

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

Inleiding

Het financieel verslag heeft betrekking op Staatsbosbeheer en zijn groepsmaatschappijen en is, met inachtneming van de hierna genoemde grondslagen, opgemaakt door de directie op 12 maart 2025.

Het financieel verslag is, samen met het jaarverslag, in aanwezigheid van de externe onafhankelijke accountant op 12 maart 2025 besproken met de Raad van Toezicht, waarna het financieel verslag door de Raad van Toezicht op 12 maart 2025 is vastgesteld.

Kaders

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

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

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

Continuïteitsveronderstelling

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

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

Vestigingsplaats en inschrijfnummer handelsregister

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

Algemene grondslagen

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

Jaarverslaggeving en de bepalingen van bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

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

Stelselwijziging

In het financieel verslag 2024 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

Schattingen

De opstelling van het financieel verslag vereist dat de directie een oordeel vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Waardering van vaste activa, voorzieningen en juridische zaken vormen de belangrijkste bron van schattingsonzekerheden in het financieel verslag. In 2024 zijn schattingswijzigingen doorgevoerd betreffende de voorziening fijnspar, zie hiervoor de toelichting [10] Voorzieningen.

Consolidatie

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

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

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

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

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

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook het statutaire directielid, andere sleutelfunctionarissen in het management van Staatsbosbeheer of hun nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt de aard en de omvang van de transactie toegelicht en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Vergelijking met voorgaand jaar

In het financieel verslag 2024 zijn presentatiewijzigingen doorgevoerd in de rubricering om de presentatie te verbeteren ten opzichte van 2023. De

wijzigingen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening hebben betrekking op de volgende posten: [18] Omzet recreatieschappen, [20] Kosten van grond- en hulpstoffen, [21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten, [22] Lonen en salarissen en [26] Overige bedrijfskosten. In de enkelvoudige winst- en verliesrekening hebben de wijzigingen betrekking op de volgende posten: [43] Kosten van grond- en hulpstoffen, [44] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten, [45] Lonen en salarissen en [48] Overige bedrijfskosten.

Operationele leases

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

Financiële instrumenten

Staatsbosbeheer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Het voornaamste kredietrisico is dat vorderingen op klanten niet geïnd kunnen worden. Het overgrote deel van de inkomsten van Staatsbosbeheer vloeit voort uit overheidsopdrachten. Het risico op oninbaarheid wordt hierbij beperkt geacht. Staatsbosbeheer voert een adequaat invorderingsbeleid en treft tijdig een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

De financiële instrumenten in de balans van Staatsbosbeheer betreffen vooral financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, langlopende schulden, schulden aan leveranciers en overige te betalen posten. Staatsbosbeheer maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

8.5 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

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

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

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

Immateriële vaste activa

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

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

Materiële vaste activa

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

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

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Dit geldt voor alle categorieën binnen de materiële vaste activa.

Indien voor een materieel vast actief sprake is van kosten van herstel en deze verplichting wordt veroorzaakt door het neerzetten van het actief, worden deze kosten van herstel opgenomen als onderdeel van de boekwaarde van het actief, en gelijktijdig wordt een voorziening opgenomen voor hetzelfde bedrag.

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

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

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

Doelstellingsgerichte gronden en gebouwen

De doelstellingsgerichte gronden en gebouwen zijn door het Rijk bij de verzelfstandiging van Staats-

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

In het kader van de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer is overeengekomen dat het

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

Over de aanwending van de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte objecten zijn in 2008 nadere afspraken gemaakt, die destijds zijn vastgelegd in de 'Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten (gronden en gebouwen) Staatsbosbeheer' (2008). De overeenkomst was opgenomen als bijlage van het Sturingsarrangement (2009), die is komen te vervallen ten tijde van de inwerkingtreding van het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014). De basis van de gemaakte afspraken is echter onveranderd gebleven en zijn in 2024 herbevestigd door het ministerie van LNVN. De afspraken houden in dat de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte objecten onder randvoorwaarden door Staatsbosbeheer moeten worden besteed ten behoeve van de instandhouding van de grondbalans, kwaliteitsverbetering en vermaatschappelijkingsdoelen.

Tot herbesteding plaatsvindt, staan de gerealiseerde verkoopopbrengsten op rekeningen bij het Nationaal Groenfonds; de middelen zijn derhalve niet vrij besteedbaar. Tegenover deze middelen zijn op de balans nog te besteden bedragen opgenomen, die in mindering worden gebracht op de verkrijgingsprijs van vervangende aankopen.

Indien vervangende aankopen afwijken van de gerealiseerde opbrengsten bij verkoop, wordt het verschil gemuteerd op de hiervoor genoemde nog te besteden bedragen. Aan- en verkopen van doelstellingsgerichte objecten zijn derhalve in alle gevallen balansmutaties en hebben geen invloed op het resultaat en het groepsvermogen.

Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen

De waardering van de bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen heeft, in afwijking van de algemeen geldende grondslag, in de openingsbalans van 1 januari 1998 plaatsgevonden tegen de herbouwwaarde, zijnde de veronderstelde kostprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen. De reden voor de initiële afwijkende waardering is dat destijds de historische aanschafwaarde niet in alle gevallen bekend was. Nadien zijn investeringen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen. De verkregen investeringssubsidie wordt in de activa-administratie op het betreffende actief in mindering gebracht.

Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering

Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering zijn overwegend bedrijfsgebouwen in aanbouw en omvangrijke renovaties. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoeringen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs.

Bijzondere waardeverminderingen (im)materiële vaste activa

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

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindervingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindervingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindervingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de

realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindervingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindervingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

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

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

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

Langlopende vorderingen

Langlopende vorderingen bestaan uit uitgegeven leningen en vooruitbetalingen voor een termijn langer dan één jaar. Langlopende vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie inclusief transactiekosten. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Vorraden

Handelsvoorraden en gereed product betreffen voornamelijk houtige biomassa, hout en winkelvoorraden. De winkelvoorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs; dit is de inkoopprijs en

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

Vorderingen en overlopende activa

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

Liquide middelen

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

Voorzieningen

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

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

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

Nederlandse pensioenregelingen

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

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde

het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

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

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

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

De verwerking van opbrengsten

Bij Staatsbosbeheer onderkennen we meerdere opbrengstensoorten onderverdeeld in de Rijksbijdrage, subsidies van provincies, projectbijdragen en netto-omzet. De Rijksbijdrage

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

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. Opbrengsten worden verwerkt per afzonderlijke prestatieverplichting. De aard van de belangrijke prestatieverplichtingen en de methode van toerekening van opbrengsten aan verslagperioden is hieronder beschreven voor ieder type opbrengst.

Omzet recreatie bestaat onder meer uit omzet voor verblijfsrecreatie, excursies en verkoop van artikelen. De opbrengsten in verband met verblijfsrecreatie (verhuur van vakantiewoningen en kampeerplaatsen) worden verwerkt in de periode waarin de recreant het verblijf of de overnachting heeft genoten en voor excursieopbrengsten geldt de periode waarin de excursie plaatsvindt. Opbrengst uit prestatie-verplichtingen aangaande de verkoop van artikelen wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op economische voordelen, alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen, zijn overgedragen aan de afnemer, het bedrag van de opbrengst en bijbehorende kosten op betrouwbare wijze kan worden bepaald en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is.

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

Omzet houtverkoop en biomassa bestaat uit verkoop van hout en biomassa als onderdeel van het regulier bosbeheer. Deze opbrengst uit prestatie-verplichtingen aangaande de verkoop van hout en biomassa wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op

economische voordelen, alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen, zijn overgedragen aan de afnemer, het bedrag van de opbrengst en bijbehorende kosten op betrouwbare wijze kan worden bepaald en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is.

Omzet overige producten heeft betrekking op de omzet van de organisatie eenheid Zaad en Plantsoen en de verkoop van overige natuurproducten. Deze opbrengst uit prestatieverplichtingen aangaande de verkoop van overige producten wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op economische voordelen, alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen, zijn overgedragen aan de afnemer, het bedrag van de opbrengst en bijbehorende kosten op betrouwbare wijze kan worden bepaald en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is.

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

Overige opbrengsten bestaan uit werk voor derden (Rijkswaterstaat, provincies) uitgevoerd door Staatsbosbeheer en overige incidentele opbrengsten. Deze opbrengsten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten of zodra alle belangrijke rechten op economische voordelen, alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen, zijn overgedragen aan de afnemer, het bedrag van de opbrengst en bijbehorende kosten op betrouwbare wijze kan worden bepaald en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is.

Kosten van grond- en hulpstoffen

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

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

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

Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen

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

Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

Overige bedrijfskosten

De kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

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

Belastingen

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

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

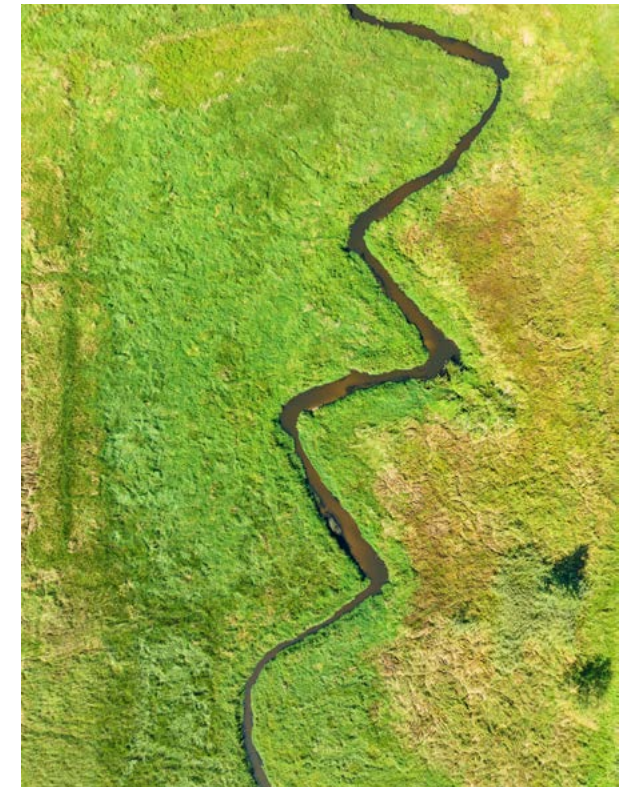
Resultaat deelnemingen

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

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Bij de indirecte methode wordt de kasstroom afgeleid uit het resultaat volgens de winst- en verliesrekening en aangepast voor posten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in dezelfde periode (zoals afschrijvingen). Ook zijn er aanpassingen uit mutaties in voorzieningen en werkkapitaal, zoals overlopende posten, voorraden, handelsdebiteuren en schulden aan leveranciers.

Tenslotte worden ook posten in de winst- en verliesrekening die verband houden met ontvangsten en uitgaven bij investeringsactiviteiten (bijv. boekwinsten bij desinvesteringen van materiële vaste activa) verantwoord in het kasstroomoverzicht. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.



*Meanderende rivier de Swalm in Swalmdal -
Paul Oostveen, luchtbeeld.nl*

8.6 Toelichting op de geconsolideerde balans

Activa

[1] Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa in 2024 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Software
Stand 31 december 2023	
Aanschafwaarde	9.994
Cumulatieve afschrijving	-8.436
Boekwaarde	1.558
Mutaties 2024	
Investeringen	538
Afschrijvingen	-303
Desinvesteringen	0
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0
Totaal mutaties	235
Stand 31 december 2024	
Aanschafwaarde	10.532
Cumulatieve afschrijving	-8.739
Boekwaarde	1.793

De investering van € 0,5 miljoen euro heeft met name betrekking op de integratie van de administratie van de recreatieschappen in het financiële systeem van Staatsbosbeheer.



[2] Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa in 2024 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Doelstellingsge- richte gronden en gebouwen	Bedrijfsonderst. gronden en gebouwen	Machines, auto's en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- midd. in uitvoering	Totaal
Stand 31 december 2023						
Aanschafwaarde	1	95.050	33.851	9.759	1.716	140.377
Cumulatieve afschrijving	0	-59.060	-21.349	-7.886	0	-88.295
Boekwaarde	1	35.990	12.502	1.873	1.716	52.082
Mutaties 2024						
Investeringsen	0	1.139	3.342	999	3.176	8.656
Afschrijvingen	0	-1.798	-2.197	-546	0	-4.541
Overboeking binnen rubrieken	0	182	0	915	-1.097	0
Desinvesteringen	0	-1.182	-621	-40	0	-1.843
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0	1.098	568	40	0	1.706
Totaal mutaties	0	-561	1.092	1.368	2.079	3.978
Stand 31 december 2024						
Aanschafwaarde	1	95.189	36.572	11.633	3.795	147.190
Cumulatieve afschrijving	0	-59.760	-22.978	-8.392	0	-91.130
Boekwaarde	1	35.429	13.594	3.241	3.795	56.060

De investeringen in bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen betreffen voornamelijk de renovatie van badkamers en sanitair, evenals de verduurzaming van (recreatie) woningen en kantoren. Desinvesteringen vloeien vooral voort uit de verkoop van woningen. De investeringen in machines, auto's en installaties hebben met name betrekking op de aanschaf van materieel, zoals trekkers, maaiers en aanhangwagens. De vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering betreffen lopende projecten, voornamelijk gericht op de renovatie van (recreatie)woningen en kantoren die nog niet in gebruik zijn genomen.

[3] Financiële vaste activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Deelnemingen	229	237
Langlopende vorderingen	343	358
Totaal	572	595

Deelnemingen

Staatsbosbeheer neemt ultimo 2024 (on)middellijk deel in de volgende vennootschappen:

Naam	Vestigingsplaats	Percentage
Buitenleven Vakanties B.V.	Deventer	50%
Bio Enerco B.V.	Oldebroek	25%

Naam deelnemingen	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
Staatsbosbeheer Projecten B.V.	Deventer	100%
Biograndstoffen B.V.	Deventer	100%
Buitenleven Vakanties B.V.	Deventer	25%
Bio Enerco B.V.	Oldebroek	50%

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

Het verloop van de deelnemingen is in 2024 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Balans per 1 januari	237	466
Dividenduitkering	0	-274
Correctie resultaat voorgaand jaar	-11	0
Aandeel in resultaat	3	45
Totaal	229	237

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

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Buitenleven Vakanties B.V.	3	45
Bio Enerco B.V.	0	0
Totaal	3	45

Langlopende vorderingen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Lening Stichting Buitenfonds	50	50
Vooruitbetaalde huur	293	308
Totaal	343	358

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

[4] Voorraden

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Handelsvoorraden	3.771	3.248
Overige voorraden	9	28
Totaal	3.780	3.276

De handelsvoorraden omvatten chips (houtige biomassa), rondhout (zowel sortiment als langhout), bezaagd hout, Hollands Hout en winkelvoorraden in de buitencentra. Ten opzichte van het einde van 2023 is de voorraad met € 0,5 miljoen toegenomen, met name door een stijging in de voorraad Hollands Hout. De overige voorraden betreffen voornamelijk kantoorartikelen.

[5] Vorderingen en overlopende activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Handelsdebiteuren	14.666	15.338
Projectvorderingen	22.362	23.641
Belastingen (btw)	0	0
Belastingen (vennootschapsbelasting)	0	276
Vorderingen op deelnemingen	563	465
Overige vorderingen en overlopende activa	16.572	30.396
Totaal	54.163	70.116

Handelsdebiteuren

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Handelsdebiteuren	15.840	16.623
Voorziening dubieuze debiteuren	-1.174	-1.285
Totaal	14.666	15.338

De handelsdebiteuren zijn circa € 0,8 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar. De voorziening dubieuze debiteuren is gebaseerd op de statisch/dynamische methode. Op basis van de ouderdomsanalyse en beoordeling van individuele posten is de voorziening voor dubieuze debiteuren per eind 2024 met € 0,1 miljoen afgenomen. De looptijd van de vorderingen op handelsdebiteuren is overwegend korter dan één jaar.

Projectvorderingen

Er ontstaat een projectvordering wanneer de gemaakte kosten en de hiermee samenhangende vooruitontvangen projectbijdrage overstijgt. De projectvorderingen zijn ten opzichte van voorgaand jaar afgenomen met € 1,3 miljoen.

Vorderingen op deelnemingen

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

Overige vorderingen en overlopende activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Nog te factureren opbrengsten	4.678	2.647
Te ontvangen bijdragen SNL	7.766	22.838
Vooruitontvangen facturen	2.095	2.968
Overige vorderingen en overlopende activa	2.033	1.943
Totaal	16.572	30.396

De nog te factureren opbrengsten zijn ten opzichte van 2023 toegenomen met € 2,0 miljoen. De te ontvangen bijdragen SNL zijn ten opzichte van 2023 afgenomen met € 15,1 miljoen. Dit is voornamelijk een gevolg van de bijdrage van de provincie Fryslân van € 11,1 miljoen welke openstond eind 2023 en in 2024 is ontvangen.

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

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

[6] Liquide middelen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Kasmiddelen	67	61
Kruisposten	4	24
Bankrekeningen	3.211	3.173
Groenfondsrekening Compensatie	39.456	49.245
Groenfondsrekening Grondbalans	4.766	2.589
Groenfondsrekening Additioneel	33.519	37.004
Groenfondsrekening Dunea	15.116	17.193
Rekening-courant ministerie van Financiën	145.719	121.772
Totaal	241.858	231.061

Het saldo op de Groenfondsrekening Compensatie is met € 9,8 miljoen gedaald, de Groenfondsrekening Grondbalans is met € 2,2 miljoen gestegen en de Groenfondsrekening Additioneel is met € 3,5 miljoen gedaald.

Er staat een saldo van ca. € 4,4 miljoen op de Groenfondsrekeningen welke nog overgeboekt dient te worden naar reguliere bankrekeningen naar aanleiding van transacties die zich hebben voorgedaan voor eind 2024. Deze middelen zijn vrij besteedbaar, in tegenstelling tot de resterende gelden op de Groenfondsrekeningen. Daarnaast staat er op de Groenfondsrekening Grondbalans € 3,5 miljoen werkkapitaal, welke behoort tot de Groenfondsrekening Additioneel.

Groenfondsrekeningen

Bij het Nationaal Groenfonds worden meerdere bankrekeningen aangehouden. Het saldo op de rekeningen is op grond van artikel 13, lid 4 van het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014) niet vrij besteedbaar.

De liquiditeiten op de Groenfondsrekening Compensatie worden aangehouden ten behoeve van invulling van compensatieverplichtingen. Momenteel staat hier ook de middelen betreffende de samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de gemeente Almere op (zie ook toelichting [12] Kortlopende schulden; Almere). De liquiditeiten op de Groenfondsrekeningen Grondbalans en Additioneel vloeien voort uit de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte gronden en gebouwen en moeten worden besteed ten behoeve van de instandhouding van de grondbalans en kwaliteitsverbetering en vermaatschappelijkingsdoelen. Deze financiële verplichtingen zijn nader gespecificeerd in de toelichting op de ‘Overige schulden en overlopende passiva’ van de balanspost [12] Kortlopende schulden.

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

Schatkistbankieren

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

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

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

Passiva

[7] Beginvermogen bij verzelfstandiging 1 januari 1998

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

[8] Reserves

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

[9] Resultaat boekjaar

Het positieve resultaat over het boekjaar 2024 bedraagt € 3,1 miljoen.

[10] Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen in 2024 is in onderstaand overzicht weergegeven. Van het totaalbedrag voorzieningen per 31 december 2024 kent circa € 1,6 miljoen een looptijd van minder dan 1 jaar, € 4,9 miljoen een looptijd tussen 1 en 5 jaar en € 2,9 miljoen meer dan 5 jaar.

Jubilarissen

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

voorwaarden voor de Rijksoverheid. De voorziening is naar beste schatting bepaald naar rato van het aantal dienstjaren, rekening houdend met een op historische data gebaseerde blijfkans van 91%, een aanname van 2% voor toekomstige salarisontwikkelingen en de voorziening is verdisconteerd tegen 3% naar contante waarde. Bij de berekeningen wordt rekening gehouden met een AOW-leeftijd van 67 jaar en een opslag van 16,50% voor IKB.

WW-aanspraken

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

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Stand per 31-12-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12-2024
Jubilarissen	1.639	359	-183	0	1.815
WW-aanspraken	755	489	-410	-226	608
Arbeidsongeschiktheid	62	4	-9	0	57
Verlieslatende contracten	531	0	-57	0	474
Fijnspar	6.800	692	-1.069	0	6.423
Herplantplicht Flevoland	166	0	-119	-47	0
Overige	45	0	0	0	45
Totaal	9.998	1.544	-1.847	-273	9.422

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

Arbeidsongeschiktheid

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

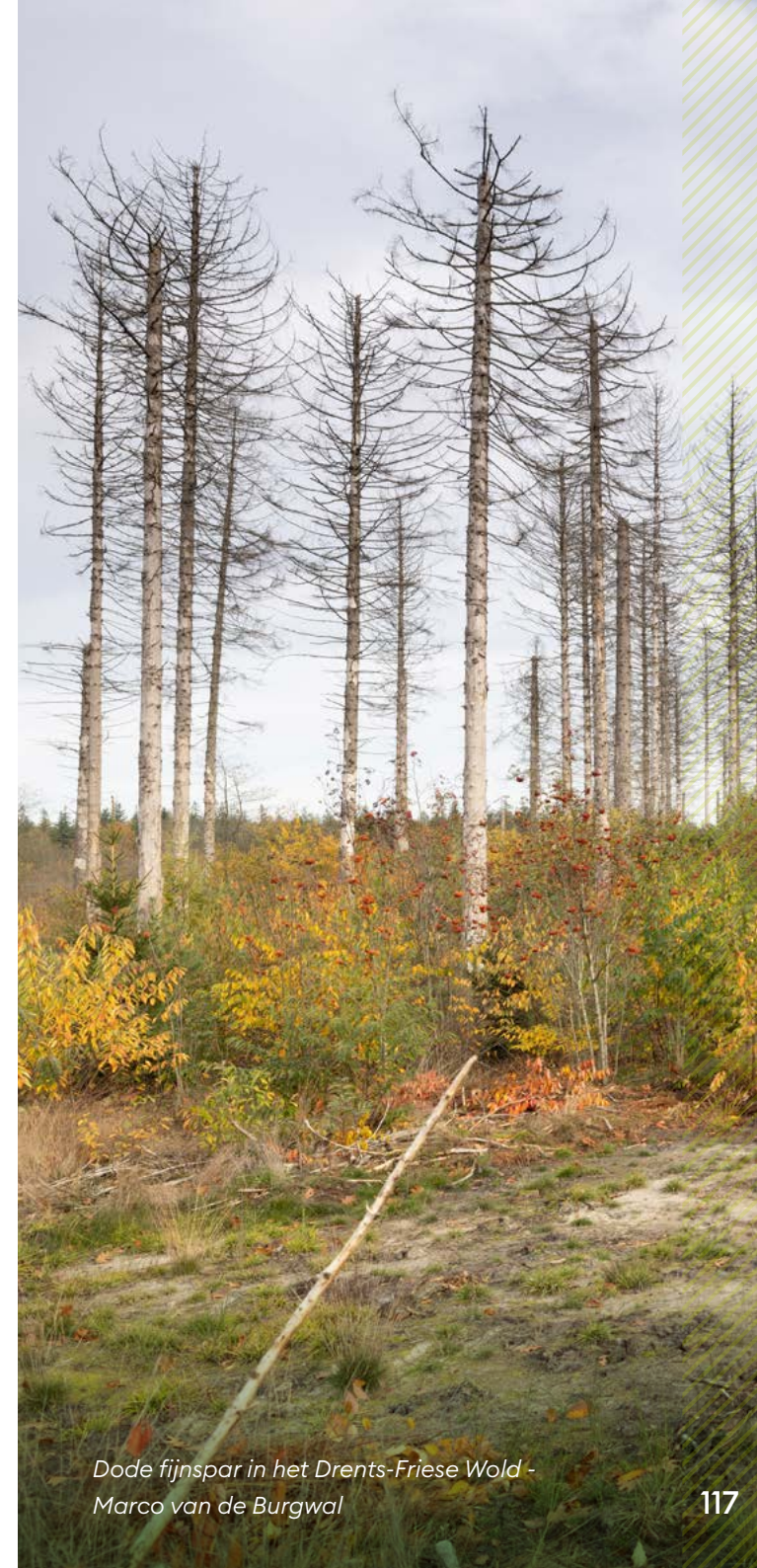
Verlieslatende contracten

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

Fijnspar

De fijnspar, omorikaspar en sitkaspar (hierna ten behoeve van leesbaarheid 'fijnspar') kampen met een alsmaar afnemende vitaliteit door droogte en aantastingen, mede onder invloed van het veranderende klimaat. De letterzetter (schadelijke kever) versterkt het effect van droogte en zorgt voor

snelle en acute sterfte van de fijnspar over grote oppervlaktes bos. Staatsbosbeheer moet daarom stapsgewijs afscheid nemen van fijnspar als hoofdboomsoort. Het tempo van de achteruitgang bij de fijnspar is dusdanig hoog dat Staatsbosbeheer versneld de omvorming moet aanpakken. Vanuit de gewenste bosontwikkeling, maatschappelijk en juridisch oogpunt (herplantplicht vanuit het Subsidiestelsel Natuur en Landschap en de bijbehorende richtlijnen voor de betreffende beheertypen, Omgevingswet, FSC) is het laten staan van stervend bos over grotere oppervlakten niet aanvaardbaar. Vanuit de Omgevingswet (voorheen Wet natuurbescherming) is herplanten van dood bos binnen drie jaar een juridische verplichting. Het merendeel van de stervende bomen in alle bostypen zal daarom worden geveld en geoogst. In het geval van de fijnspar gaat dit door de snelheid en massaliteit waarmee de sterfte plaatsvindt om een calamiteit die verder gaat dan het reguliere beheer. Gezien het zeer waarschijnlijk is dat deze calamiteit leidt tot een toekomstige uitstroom van middelen is er een voorziening getroffen. De verwachting is dat de calamiteit in 10 jaar zal leiden tot een uitstroom van middelen van € 6,4 miljoen (netto-kosten). De dotatie vindt plaats vanuit de reguliere bedrijfskosten (zie ook toelichting [26] Overige bedrijfskosten). Bij het maken van deze inschatting zijn door Staatsbosbeheer verschillende assumpties gebruikt. De belangrijkste assumpties en eventuele aanpassingen ten opzichte van 2023 zijn in onderstaande tabel nader toegelicht.



*Dode fijnspar in het Drents-Friese Wold -
Marco van de Burgwal*

Assumptie	Toelichting	Kwantitatieve inschatting (2023)	Aanpassing in 2024
Oppervlakte fijnspar, omorikaspar en sitkaspar	Inschatting van het totaal aantal hectares fijnspar, omorikaspar en sitkaspar in beheer van Staatsbosbeheer.	4.430 ha Uit een actualisatie van de boslaag in GIS en een uitgevoerde luchtbeeldenanalyse is gebleken dat er minder hectares fijnspar, omorikaspar en sitkaspar zijn.	Geen aanpassingen
Vitaliteit	Inschatting van de vitaliteit van de hectares fijnspar, omorikaspar en sitkaspar	- Reeds omgevormd = 1.202 ha - Slechte vitaliteit = 258 ha - Matige vitaliteit = 879 ha - Redelijk tot voldoende vitaliteit = 2.091 ha	Geen aanpassingen
Afslag	Op basis van ervaring bij bestrijding van eerdere calamiteiten en de vitaliteit van de hectares is er een afslag genomen op de totale oppervlakten waarvoor maatregelen uitgevoerd dienen te worden.	Afslag per categorie - Reeds omgevormd = bepaald op basis van analyse - Slechte vitaliteit = 25% - Matige vitaliteit = 25% - Redelijk tot voldoende vitaliteit = 70%	Geen aanpassingen
Aanpak calamiteit	Er zijn drie uitgangspunten voor de aanpak 1. Vlaktegwijs verjongen 2. Groepsgewijs verjongen 3. Groepsgewijs onderplanten	Maatregel toegepast op: 1 = 374 ha 2 = 483 ha 3 = 891 ha Totaal = 1.748 ha	Maatregel toegepast op: 1 = 311 ha 2 = 442 ha 3 = 866 ha Totaal = 1.620 ha
Kosten verjongen	De kosten van verjongen (o.a. terreinvoorbereiding, planten, wilddescherming) zijn per categorie uiteengezet. Hierbij is gebruik gemaakt van de SNL normkosten, verwachte plantsoenprijzen van Staatsbosbeheer Zaad en Plantsoen, interne gegevens van gemiddelde kosten rasters en projectkosten.	1 = € 12.101 per ha 2 = € 6.659 per ha 3 = € 2.794 per ha	1 = € 10.467 per ha 2 = € 5.484 per ha 3 = € 2.220 per ha De kosten zijn geïndexeerd in 2024. Op basis van de huidige voortgang is een aanpassing gedaan in de verjongingskosten door voor de toekomstige jaren alleen coördinatiekosten mee te nemen en te abstraheren van voorbereidingskosten.
Houtvolume	De staande voorraad per ha is berekend aan de hand van verschillende bronnen van de Wageningen University & Research (WUR), zoals Nederlandse Bosinventarisatie en opbrengsttabellen en werkelijke hout oogst. Over de staande voorraad was voorheen een afslag genomen voor het percentage dat daadwerkelijk wordt verwijderd bij het vellen, maar omdat rekening wordt gehouden met de werkelijke oogst is deze afslag niet meer nodig.	Gemiddelde staande voorraad per ha = 265 m³.	Gemiddelde staande voorraad per ha = 265 m³

Assumptie	Toelichting	Kwantitatieve inschatting (2023)	Aanpassing in 2024
Kosten vellen	De kosten voor het vellen bestaan uit exploitatiekosten (op basis van geïndexeerde prijstabellen Europese aanbesteding) en transportkosten (op basis van recente prijsafspraken met reguliere transporteurs).	• Exploitatiekosten biomassa en sortiment hout € 25,27 per m³ • Exploitatiekosten langhout € 12,92 per m³ • Chippen € 12,25 per ton • Transportkosten zijn divers	• Exploitatiekosten sortiment hout € 26,09 per m³ • Exploitatiekosten langhout € 13,10 per m³ • Transportkosten zijn divers
Houtopbrengsten	Houtopbrengsten zijn berekend op basis van recente verkoopovereenkomsten van de voornaamste afnemers van de fijnspar	De prijzen zijn aangepast aan de huidige marktprijzen, waarbij gebruik wordt gemaakt van een voortschrijdend gemiddelde om de fluctuaties in de markt te middelen.	Conform voorgaand jaar zijn op eenzelfde wijze de prijzen aangepast.
Verhouding afzet hout	Verhouding afzet van rondhout in langhout en sortiment hout	De verhouding is aangepast in 2023 naar aanleiding van werkelijke en verwachte verkopen en de kwaliteit van het hout. Dit heeft ertoe geleid dat 5% als langhout wordt verkocht en 95% als sortiment hout.	Geen aanpassingen.

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

De onttrekking aan de voorziening bedraagt in 2024 €1,1 miljoen. Naast voorbereidings- en coördinatiekosten zijn in 2024 ook hectares aangeplant wat heeft leidt tot een hogere onttrekking ten opzichte

Aanpassing assumptie	Maximale impact hoogte voorziening
Tijdigheid ingrijpen (verhouding rondhout/biomassa 50/50 in plaats van 100/0)	€ (-) 553.902
Hectare inschatting onjuist (bijstelling -/+7,5%)	€ (-) 545.900
Inschatting aanpak onjuist (onderlinge verdeling is bijgesteld)	€ (-) 337.266
Kosten verjongen 10% lager/hoger dan ingeschat	€ (-) 1.050.993
Netto-houtopbrengsten 15% lager/hoger dan ingeschat	€ (-) 529.621

van 2023. In 2024 is de dotatie aan de voorziening € 0,7 miljoen geweest, wat geheel toeziet op de dotaties vanuit de marges op houtverkopen. Aangezien in 2024 nagenoeg geen fijnspar aan biomassa is toegewezen en dit volume de afgelopen jaren ook verwaarloosbaar was, wordt deze component niet meegenomen in de calculatie van de voorziening. Het neveneffect hiervan is dat de verwachte toekomstige opbrengsten minder volatiel zijn.

In de variabelen van de voorziening is rekening gehouden met indexatie, conform voorgaande jaren. Ten aanzien van de variabele inzake voorbereidings- en coördinatiekosten is ultimo 2024 geabstraheerd van de voorbereidingskosten gezien de tijd tussen aanvang van de aanpak revitalisering fijnspar en de actuele status. Voor de resterende looptijd worden slechts de coördinatiekosten in aanmerking genomen. Deze herijking heeft een positief effect van €1,8 miljoen op de voorziening ten opzichte van 2023.

Het totaal aantal hectares te revitaliseren fijnspar is ongewijzigd ten opzichte van 2023, namelijk 1.620 hectare. Ultimo 2024 is 186 hectare aangemerkt als verjongd, waarvan de helft vlaktegwijs is aangeplant.

Zoals hierboven toegelicht is bij de bepaling van de hoogte van de voorziening fijnspar rekening gehouden met de verwachte opbrengsten van de houtverkoop. Hiermee wordt afgeweken van RJ 252.309, die stelt dat bij de bepaling van voorzieningen geen rekening mag worden gehouden met de baten van de verwachte overdracht van activa. De belangrijkste reden voor deze afwijking is dat de saldering van de verwachte kosten en opbrengsten gegeven de sterke onderlinge relatie het beste inzicht in de kosten van deze calamiteit geeft voor de gebruikers van het financieel verslag. Indien de verwachte opbrengsten niet zouden worden gesaldeerd met de verwachte kosten dan zou het resultaat € 0,8 miljoen hoger geweest (2023: € 8,7 miljoen), en daarmee zou het eigen vermogen per 31 december 2024 ook € 2,7 miljoen lager zijn (2023: € 3,5 miljoen lager).

Herplantplicht Flevoland

In de provincie Flevoland wordt Staatsbosbeheer op zijn terreinen geconfronteerd met het instorten van populieropstanden, worden essen op grote schaal aangetast door Chalara (een schimmelziekte) en ontstaat door de rijke en onrijpe bodem snel en sterke verruiging met kruiden en braam.

Staatsbosbeheer heeft de verplichting om deze terreinen te beheren als bos met productiefunctie. Het betreffende areaal voldeed destijds niet aan de kwaliteits-eisen van dit beheertype en het herstel betrof het volledig opnieuw inplanten van het bos met begeleidende maatregelen. In 2014 is hiervoor een voorziening gevormd van € 2,2 miljoen, welke in 2015 is bijgesteld naar € 3,8 miljoen. De uitgaven voor de sindsdien gerealiseerde werkzaamheden zijn aan de voorziening onttrokken. De werkzaamheden zijn in 2024 voltooid en het restant van de gevormde voorziening is vrijgevallen ten gunste van het resultaat (€ 47 duizend).

[11] Langlopende schulden

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Groenfonds Almere	30.868	0
Groenfonds Dunea	14.399	16.817
SNL voorschotten	5.271	5.271
Afkoopsommen beheer en onderhoud	6.234	6.909
Bodemsanering	2.101	2.305
Spaarverlof	8.974	6.024
Vooruitontvangen bedragen	2.253	0
Overige langlopende schulden	829	1.036
Totaal	70.929	38.362

De langlopende schulden hebben voor circa € 44,1 miljoen een looptijd van meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar en een bedrag van circa € 26,8 miljoen kent een looptijd langer dan 5 jaar.

Groenfonds Almere

De samenwerking tussen Staatsbosbeheer en de gemeente Almere is in 2007 en 2014 bekrachtigd met een Samenwerkingsovereenkomst. Onder de vlag van deze overeenkomsten, werken de gemeente Almere en Staatsbosbeheer samen aan de ontwikkeling van de Almeerse stadsbossen en natuurgebieden. Dit wordt mogelijk gemaakt door de beschikbaarheid van middelen die voortkomen uit afspraken omtrent de groei van Almere 2.0 en diverse grondtransacties tussen de gemeente en Staatsbosbeheer.

Deze middelen werden voorheen gepresenteerd op de Groenfondsrekening Compensatie en zijn in 2024 gereclassificeerd. Staatsbosbeheer heeft een herijkt Groenfondsbeleid vastgesteld in 2024 en getoetst of de verplichtingen op de Groenfondsrekeningen voldoen aan de gestelde (en herbevestigde) voorwaarden. Als gevolg

daarvan is besloten de gelden vanuit de samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Almere separaat te presenteren. Staatsbosbeheer is voornemens om deze middelen in 2025 ook op een separate bankrekening bij het Groenfonds te storten.

Groenfonds Dunea

Eind 2015 hebben Staatsbosbeheer en Dunea een overeenkomst getekend die de verkoop regelt van Pompstation Katwijk aan Dunea, een eeuwigdurend recht van erfpacht bevat en een eenmalige storting van € 24,5 miljoen als canon voor die eeuwigdurende erfpachtovereenkomst. Ten slotte is achterstallige erfpacht verrekend. Op 1 maart 2016 ondertekenden de directeurs van Dunea en Staatsbosbeheer de ‘Samenwerkingsovereenkomst Dunea en Staatsbosbeheer’. Deze heeft als doel een structurele samenwerking te borgen en te versterken door middel van het uitvoeren van Groenprojecten in het verzorgings- en brongebied van Dunea. Voor deze projecten is eind 2024 nog € 15,1 miljoen beschikbaar, waarvan € 14,4 miljoen langlopend is. Voor dit budget is een rekening bij het Nationaal Groenfonds geopend.

SNL voorschotten

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

Afkoopsommen beheer en onderhoud

Staatsbosbeheer heeft de afgelopen jaren met meerdere partners afspraken

gemaakt over inrichting en langjarig beheer van natuurgebieden. Voor de wettelijke verplichte natuurcompensatie na de aanleg van de hogesnelheidslijn zijn afkoopsommen ontvangen voor inrichting en toekomstig beheer.

Grote posten binnen de afkoopsommen zijn:

- Het beheer van gronden grenzend aan HSL tracé in opdracht van Rijkswaterstaat (€ 1,0 miljoen);
- Het beheer, onderhoud en instandhouding van het Waalbos overgedragen door de gemeente Ridderkerk (€ 2,3 miljoen).

Bodemsaneringen

In het verleden zijn door het ministerie van LNV (€ 3,5 miljoen) middelen beschikbaar gesteld om gelokaliseerde grondverontreinigingen van vóór de verzelfstandiging te saneren. Staatsbosbeheer heeft met deze middelen in de afgelopen jaren enkele bodemsaneringen gefinancierd. De verplichting tot bodemsanering blijft ongewijzigd van kracht. De nog niet bestede gelden zijn beschikbaar tot eind 2026 (2024: € 2,4 miljoen, waarvan € 0,3 miljoen is gepresenteerd onder de kortlopende schulden).

Spaarverlof

In de cao Rijk is bepaald dat spaarverlofuren tot een bepaald maximum niet kunnen vervallen. Deze schuld wordt derhalve (grotendeels) gepresenteerd onder de langlopende schulden. De stijging van € 2,9 miljoen ten opzichte van 2023 is het gevolg het aantal IKB-uren die werknemers jaarlijks krijgen, die omgezet worden in spaarverlof bij het niet benutten van deze uren. Einde verslagjaar is ca. 12% (€ 1,2 miljoen) van het spaarverlof aangemerkt als kortlopend, omdat verwacht wordt dat dit deel in 2025 zal worden opgenomen of uitbetaald bij uitdiensttreding.

Vooruitontvangen bedragen

De vooruitontvangen bedragen betreffen afkopen van de erfpachtcanon voor 99 jaar. Deze stonden in verleden op de Compensatierekening in het Groenfonds en zijn dit jaar gereclassificeerd naar de langlopende schulden. De vooruitontvangen erfpachtcanon valt vrij in het resultaat gedurende de looptijd van de overeenkomst rekening houdend met een disconteringsvoet van 2%.

[12] Kortlopende schulden

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen	7.452	7.895
Schulden aan leveranciers	25.507	20.467
Projectschulden	127.136	118.624
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.401	6.928
Schulden aan pensioenfonds	1.228	1.298
Afkoopsommen beheer en onderhoud	841	891
Overige schulden en overlopende passiva	50.448	99.419
Totaal	220.013	255.522

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

Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen

De vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen bestaan hoofdzakelijk uit ontvangen gelden uit ingebruikgevingscontracten, welke aan het toekomstige jaar toegerekend moeten worden. Daarnaast betreft het bijdragen van de overheid die eind van het jaar ontvangen zijn en nog moeten worden toebedeeld aan projecten.

Schulden aan leveranciers

De toename van de schulden aan leveranciers met € 5,0 miljoen is voornamelijk het gevolg van een achterstand in het verwerken van facturen.

Projectschulden

De projectschulden betreffen vooruitontvangen projectbijdragen, waarbij de vooruitontvangen subsidie de gemaakte kosten en de hiermee samenhangende subsidiebaten overstijgt. De projectschulden zijn ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen met € 8,5 miljoen, voornamelijk als gevolg van een reclassificatie van

NURG-gelden van Groenfondsrekening Compensatie naar de projectschulden (€ 10,1 miljoen).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Loonheffing	4.700	4.417
Sociale lasten	1.636	1.495
Omzetbelasting	906	1.016
Vennootschapsbelasting	159	0
Totaal	7.401	6.928

De te betalen loonheffing en sociale lasten zijn gestegen met € 0,4 miljoen, hetgeen in lijn is met de toename van de salarislasten.

Schulden aan pensioenfonds

Dit betreft de nog te betalen pensioenpremie over december 2024.

Overige schulden en overlopende passiva

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vakantiedagen	3.718	3.537
Groenfonds Compensatie	157	49.097
Groenfonds Grondbalans	5.862	0
Groenfonds Additioneel	28.648	38.014
Groenfonds Almere	3.863	0
Groenfonds Dunea	717	376
Nog te ontvangen inkoopfacturen	6.670	6.589
Overige	813	1.806
Totaal	50.448	99.419

Vakantiedagen

De vakantiedagen vertegenwoordigen de opgebouwde reguliere verlofrechten, waarvoor geldt dat deze uiterlijk eind 2025 moeten worden opgenomen. Ten opzichte van 2023 is er sprake van een lichte stijging van € 0,2 miljoen.

Groenfondsrekeningen

Deze verplichtingen zijn geclassificeerd onder de kortlopende schulden, hoewel een aanzienlijk deel van het bedrag niet binnen een jaar besteed zal worden. Er is voor gekozen om deze verplichtingen in zijn geheel onder de kortlopende schulden te presenteren, omdat het kort- respectievelijk langlopende deel niet betrouwbaar kan worden ingeschat met uitzondering van de verplichting met betrekking tot Dunea en Almere. Voor deze laatste wordt het kortlopende gedeelte bepaald op basis van het bestedingsplan.

Compensatierekening

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

In 2024 zijn, op basis van een herijking van het Groenfondsbeleid, een aantal aanpassingen doorgevoerd in de presentatie van deze middelen. De belangrijkste aanpassing betreft de reclassificatie van de middelen vanuit de Samenwerkings-overeenkomst met de gemeente Almere naar een separate rekening genaamd Groenfonds Almere (-€ 30,7 miljoen), almede de reclassificatie van de middelen van het project Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG) naar de projectschulden (-€ 10,1 miljoen). Deze aanpassingen vergroten het inzicht voor de gebruiker van de jaarrekening.

Grondbalansrekening

Op Groenfondsrekening Grondbalans komen de middelen die voortvloeien uit de verkoop van doelstellingsgerichte grond terecht. Daarbij geldt conform het

Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014) het uitgangspunt om het kapitaal in grond voor de overheid in stand te houden. Dat betekent dat voor iedere verkochte hectare een hectare al bestaande en ingerichte natuur wordt teruggekocht (de 'verplichting'). Aanwending van deze liquiditeiten vindt dus uitsluitend plaats bij de aankoop van de vervangende grond. Opbrengsten kunnen, na aftrek van kosten, groter zijn dan nodig is voor de aankoop (en eventueel inrichting) van een gelijk areaal grond. Deze extra opbrengsten, worden gebruikt voor het realiseren van voor investeringen en bijdragen in vermaatschappelijkingsdoelen en kwaliteitsverbetering op onze terreinen (zie hiervoor de toelichting bij de Additioneelrekening). De Grondbalansrekening is in 2024 gestegen met € 5,5 miljoen, als gevolg van een toename in de aan- en verkoop van doelstellingsgerichte gronden (+€ 1,1 miljoen), een reclassificatie in relatie tot in het verleden ontvangen afwaarderingssubsidies (+€ 1,7 miljoen) en een reclassificatie in relatie tot in het verleden verkochte gronden van Staatsbosbeheer aan de gemeente Almere (+€ 2,6 miljoen).

Additioneelrekening

Groenfondsrekening Additioneel ziet toe op de verkoopopbrengsten van doelstellingsgericht vastgoed, verminderd met de (naar verwachting) benodigde middelen om een vergelijkbaar areaal natuur aan te kopen (zoals verantwoord onder Grondbalansrekening). Jaarlijks wordt beoordeeld of de middelen op de Grondbalansrekening voldoende zijn om aan de hieraan gelieerde verplichtingen te voldoen. Een eventueel tekort of overschot wordt verrekend met de Additioneelrekening. De middelen op deze Additioneelrekening dienen op grond van het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming (2014) te worden aangewend voor investeringen en bijdragen in vermaatschappelijkingsdoelen en kwaliteitsverbetering op onze terreinen. De Additioneelrekening is in 2024 afgenomen met € 8,2 miljoen. Belangrijke transacties in 2024 omvatten de reclassificatie van de middelen voortkomend uit de afspraken met de gemeente Almere naar de eerdergenoemde aparte Groenfondsrekening Almere (-€ 4,0 miljoen), een reclassificatie in relatie tot in het verleden verkochte gronden van Staatsbosbeheer aan de gemeente Almere (-€ 2,6 miljoen), een investering in de ontwikkeling van de webapplicatie CMSi (planningsinstrument voor natuurbeheer) (-€ 1,1 miljoen) en de geplande aankoop van het natuurgebied de

Reef (-€ 2 miljoen overboeking naar de Grondbalansrekening). De middelen zijn toegenomen door de meeropbrengsten van de verkopen van doelstellingsgerichte gronden en de verkoop van enkele objecten van het complex Kasteel Soelen (+€ 2,1 miljoen).

Groenfonds Almere

Zie toelichting onder de [11] Langlopende schulden.

Groenfonds Dunea

Zie toelichting onder de [11] Langlopende schulden.

Nog te ontvangen inkoopfacturen

De nog te ontvangen inkoopfacturen zijn ten opzichte van 2023 licht gestegen met € 0,1 miljoen. Dit betreft een momentopname, waarbij de toename niet het resultaat is van een specifieke oorzaak.

Overige

De overige schulden zijn ten opzichte van 2023 gedaald met € 1,0 miljoen. Dit betreft een momentopname, waarbij de afname niet het resultaat is van een specifieke oorzaak.

8.7 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Erfpacht-/opstalcontracten

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

Juridisch geschil: erfpachter Drenthe (2021)

Staatsbosbeheer is als onderdeel van een erfpachtovereenkomst een levering van ruwvoer overeengekomen. Staatsbosbeheer vordert de betaling van de openstaande rekeningen. De erfpachter heeft een tegenvordering ingediend. Hij vordert een schadevergoeding wegens niet geleverde/kwalitatief slechte pakken ruwvoer over de jaren 1997 t/m heden en de schade die hij heeft geleden als gevolg van de koeien die in 2000 en 2001 zijn doodgegaan als gevolg van een veronderstelde Jakobs kruiskruid vergiftiging, voor zover hij dat niet vergoed heeft verkregen van zijn verzekeraar. De rechtbank heeft in het voordeel van Staatsbosbeheer beslist. De tegenpartij is in hoger beroep gegaan. Na de zitting bij Gerechtshof is geprobeerd de zaak onderling te schikken, dat is echter niet gelukt. Het Hof heeft op verzoek van de erfpachter een nieuwe zitting gepland in mei 2025.

Langlopende contractuele verplichtingen

Staatsbosbeheer is langlopende verplichtingen aangegaan voor in hoofdzaak de huur en schoonmaak van kantoorpanden, transport van hout, diverse terreinwerkzaamheden en contracten op onderdelen van de bedrijfsvoering. Daarnaast is een toezegging aan een provincie voor een bedrag van € 5 miljoen voor een ontwikkelopgave waarvan de invulling en voorwaarden nog nader overeen dienen te komen opgenomen.

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Totaal
----------------------------------	-------------------	--------------------------	-------------------	--------

Verplichtingen per 31-12-2024	5.322	7.981	104	13.406
-------------------------------	-------	-------	-----	--------

Leasecontracten

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

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Totaal
----------------------------------	-------------------	--------------------------	-------------------	--------

Verplichtingen per 31-12-2024	4.762	11.926	663	17.351
-------------------------------	-------	--------	-----	--------

Gebeurtenissen na balansdatum

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

8.8 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedrijfsopbrengsten

[13.A] Rijksbijdrage ministerie LVVN

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Rijksbijdrage ministerie van LVVN	31.013	29.697
Loon- en prijsbijstellingen	1.485	1.366
Totaal	32.498	31.063

Omschrijving jaaropdracht, bedragen x € 1.000	Verplichting-nummer	Jaar van subsidie-verstrekking	Subsidie-bedrag
Rijksbijdrage Staatsbosbeheer 2024	1400012243	2024	
1. Bijdrage organisatiekosten		2024	30.025
2. Bijdrage Boomfeestdag		2024	250
3. Bijdrage scholing boa's		2024	100
4. Bijdrage Genenbank en Zaadgaarden		2024	638
Subtotaal			31.013
Loon- en prijsbijstelling	1400012243	2024	1.485
Totaal Rijksbijdrage			32.498

De Rijksbijdrage ligt meerjarig vast in de Rijksbegroting en bevat geen specifieke voorwaarden.

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

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Subsidie provincies uit SNL	74.907	72.790
Totaal	74.907	72.790

Via het Subsidiestelsel Natuur en Landschap (SNL) verlenen de provincies subsidie voor het behoud en de ontwikkeling van (agrarische) natuurgebieden en landschappen, bestaande uit subsidies en toeslagen. De toeslagen vormen aanvullende bijdragen op de subsidie en worden alleen toegekend wanneer er recht op subsidie bestaat. Toeslagen kunnen betrekking hebben op toezicht, monitoring, openstelling (recreatie), schaapskudde(beheer) en vaartoeslag. De jaarvergoeding van het SNL is de som van alle vergoedingen per beheertypen, vermeerderd met de toeslagen. Deze wordt berekend volgens het principe: hectare beheertype x tarief per hectare beheertype, vermeerderd met aantal hectare toeslag x tarief per hectare toeslag. Sinds 2021 vergoedt de provincie 84% van de standaard normkosten.

In 2020 is voor de meeste provincies een nieuwe beschikkingsperiode van zes jaar ingegaan. De provincies Zeeland (2024-2029) en Fryslân (2023-2028) hebben echter een afwijkende periode. De stijging van de opbrengsten ten opzichte van 2023 wordt veroorzaakt door gebruikelijke mutaties in het areaal en de indexatie van de tarieven voor de beheeractiviteiten.

[13.C] Projectbijdragen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Projectbijdragen	71.494	69.106
Totaal	71.494	69.106

Dit betreft de subsidies en bijdragen van derden in de uitvoering van projecten op de terreinen van Staatsbosbeheer. De kosten van deze projecten zijn grotendeels opgenomen onder [21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten.

Projectbijdragen van het ministerie van LVVN

Naast de hiervoor genoemde Rijksbijdrage ontvangt Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LVVN) financiering voor de uitvoering van opdrachten met een specifiek doel. Deze opdrachten worden in de administratie aangemerkt als afzonderlijk identificeerbare projecten. Aangezien deze projecten vaak niet binnen een (verslag)jaar worden afgerond, worden de projectopbrengsten (en de projectkosten) uit deze geldstromen naar rato van het gereed gemelde deel van het werk in de winst- en verliesrekening verwerkt. De toekenning en betaling door het ministerie lopen daarom niet parallel met de verantwoording van de projectopbrengsten (en -kosten) in de administratie van Staatsbosbeheer.

In de onderstaande tabel worden de in 2024 en eerdere jaren door het ministerie toegekende projectbijdragen weergegeven.

Omschrijving	Verplichting-nummer	Jaar van opdracht-verstrekking	Looptijd tot:	Bedrag	Nog te besteden 1-1-2024*	Terugbetaling of toevoeging in 2024	Realisatie 2024	Nog te besteden 31-12-2024
Natuurherstel Schoorlse Duinen**	1300016115	2011	31-12-2023	1.967	465	-	-	465
Ontwikkelagenda Midden-Delfland	1300023907	2016	31-12-2025	2.000	1.572	-	78	1.494
Intensivering Natuurinclusieve Landbouw	1400010025	2019/2022	31-12-2025	4.170	1.558	-	498	1.060
Natuurherstel maatregelen 2020-2021	20145604	2020	15-03-2023	38.400	2	-2	-	-
Pilot praktijkvoorbeelden versterking Europees en nationaal natuurnetwerk	1400011362	2020	31-12-2025	12.600	9.608	-	1.672	7.936
Schade calamiteiten valwind Leersum	1400012170	2021	31-12-2027	1.148	339	87	98	327
Schade calamiteiten overstromingsschade Limburg	1400012170	2021	31-12-2024	227	87	-87	-	-
Bossen op Rijksground 2021-2025	1400012215	2021 / 2023	31-08-2025	11.800	9.255	-	1.891	7.364
Geboortebossen	1400011467	2020	31-12-2027	560	207	-	66	141
Nationaal coördinatiepunt MAB	1400013878	2023	31-12-2025	289	289	-	141	148
Projectleider Team Natte Natuur	1400013849	2023	31-12-2025	173	123	-	6	117
Verkenning GBDA op Rijksgrounden	1400013881	2023	29-02-2024	56	56	-	56	-
Groenblauwe doorarordering (GBDA)	1400014769	2024	31-08-2025	4.000	-	-	35	3.965

Omschrijving	Verplichting-nummer	Jaar van opdracht-verstreking	Looptijd tot:	Bedrag	Nog te besteden 1-1-2024*	Terugbetaling of toevoeging in 2024	Realisatie 2024	Nog te besteden 31-12-2024
Impuls financiering genenbank****	1400012966	2022 / 2024	31-12-2025	796	491	115	308	298
Ontwikkeling en herstel genenbank en zaadgaarden	1400014501	2024	31-12-2025	484	-	-	147	337
Inzet expertise programma Natuur 2021-2024**	1400012228	2021	31-12-2024	2.179	482	-	458	23
Inzet programma Natuur 2024 - 2027	1400015081	2024	31-12-2027	2.192	-	-	-	2.192
Transparantie in Informatie 2023-2026	1400013705	2023	31-12-2026	1.818	1.750	-	302	1.448
Versnellingsvoorstellen NPLG (Quick Wins)	1400013059	2022	31-12-2027	18.495	16.989	-	6.963	10.026
Groene verstedelijking	1400013723	2023	31-12-2024	200	161	-	161	-
Nationale Parken Bureau 2023***	1400012871	2022	31-12-2023	959	65	-	65	-
Nationale Parken Bureau 2024-2030	1400013874	2024	31-12-2030	4.734	-	-	635	4.099
Kinderen planten bomen voor landschap en agroforestry	1400013970	2023	31-12-2025	101	101	-	50	50
Ontwikkeling agroforestry	1400014576	2024	31-12-2026	600	-	-	100	500
Stadsboswachter**	1400013935	2023	31-12-2024	300	300	-	294	6
NPLG Samenwerking Ruo's 2023**	1400014041	2023	31-12-2023	496	54	-	-	54
NPLG Samenwerking Ruo's 2024	1400014658	2024	31-12-2024	490	-	-	455	35
Samenwerking TBO's natuurbranddossier	1400014928	2024	31-12-2025	200	-	-	65	135
Jaar van het Bos	1400014389	2024	31-12-2024	49	-	-	49	-
Intensivering SNL-monitoring t.b.v. nulmeting NHV	140014930	2024	31-12-2025	3.037	-	-	1.168	1.868
Subtotaal				114.518	43.953	113	15.761	44.091

Omschrijving	Verplichting-nummer	Jaar van opdracht-verstrekking	Looptijd tot:	Bedrag	Nog te besteden 1-1-2024*	Terugbetaling of toevoeging in 2024	Realisatie 2024	Nog te besteden 31-12-2024
PAGW								
Programmatistische Aanpak Grote Wateren (PAGW 2022-2023)**	1400013050	2022	31-03-2023	1.710	34	-	-	34
Programmatistische Aanpak Grote Wateren (PAGW 2023-2025)	1400013503	2023	31-12-2025	6.225	4.439	-	2.290	2.149
Integraal Riviermanagement (IRM; onderdeel PAGW)	1400010521	2019	31-12-2024	1.000	210	-	210	-
Subtotaal				8.935	4.683	-	2.500	2.183
Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG)								
Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG)*****	1300021400	2020	31-12-2030	N.v.t.	14.134	-	1.036	13.445
Subtotaal					14.134	-	1.036	13.445
Totaal				123.453	62.770	113	19.297	59.719

- * Het nog te besteden bedrag per 1-1-2024 sluit niet aan op de eindstand weergegeven in het Jaarverslag Staatsbosbeheer 2023, omdat de opdracht Verkenning GBDA op Rijksgronden (1400013881) onterecht niet was meegenomen in het overzicht van 2023.
- ** De nog te besteden bedragen per 31-12-2024 van deze projecten dienen naar verwachting terugbetaald te worden aan het ministerie van LVVN.
- *** Er is met het ministerie van LVVN overeengekomen dat de resterende middelen van de opdracht Nationale Parken Bureau 2023 (1400012871) benut mogen worden in 2024.
- **** Er is nog geen formele bevestiging van de verlenging van de looptijd tot 31-12-2025 van de opdracht Impuls financiering genenbank (1400012966) ontvangen van het ministerie van LVVN. Het verzoek is reeds gedaan en aangepast in bovenstaande tabel.
- ***** De financiering van het project Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG; 1300021400) wordt gedaan op basis van de oorspronkelijke opdracht aan Staatsbosbeheer (2015). De financiering bestond uit programmabudget, liquide middelen en de reeds verworven ruilgronden en overig vastgoed welke door Bureau Beheer Landbouwgronden (BBL) per 1 januari 2015 zijn overgedragen aan Staatsbosbeheer. De gronden wordt gedurende de opdracht aan- en verkocht, waarbij eventuele meeropbrengsten ingezet kunnen worden voor de restantaakstelling. Daarmee is het subsidiebedrag dus wisselend en niet opgenomen in deze tabel.

Projectbijdrage van het ministerie van I&W

In 2024 heeft het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W) een projectbijdrage verstrekt voor de Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW). De verantwoording van deze bijdrage wordt weergegeven in onderstaande tabel.

Omschrijving	Verplichting-nummer	Jaar van opdracht-verstrekking	Looptijd tot:	Bedrag	Nog te besteden 1-1-2024*	Terugbetaling of toevoeging in 2024	Realisatie 2024	Nog te besteden 31-12-2024
Programmatische Aanpak Grote Wateren	Zaaknummer 31203120 5000007067	2024	31-12-2029	11.960	-	-	212	11.748

[14] Omzet recreatie

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Verhuur van vakantiewoningen	3.382	3.241
Kampeerterreinen	3.626	3.508
Excursies, rondleidingen, verkopen en overige omzet recreatie	4.356	4.483
Totaal	11.364	11.232

De omzet uit recreatie is in 2024 € 0,1 miljoen hoger dan in 2023. Hoewel het aantal reserveringen van vakantiewoningen licht is gedaald heeft de stijging van het tarief geleid tot een hogere omzet. Hetzelfde geldt voor de opbrengsten uit kampeerterreinen, waar ondanks de daling van het aantal overnachtingen in 2024, de omzet met € 0,1 miljoen is gestegen. De omzet uit overige recreatie-activiteiten, zoals verhuur van vergader- en congreslocaties en excursies, is licht gedaald.

[15] Omzet ingebruikgeving

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Erfpacht en/of erfpacht-opstal	12.462	11.316
Agrarische ingebruikgevingen	7.282	6.226
Huurovereenkomsten	4.141	3.926
Gebruiksovereenkomsten	1.945	2.459
Faunabeheer	931	982
Overige ingebruikgevingen	784	115
Totaal	27.545	25.024

De opbrengsten uit ingebruikgeving zijn in 2024 € 2,5 miljoen hoger dan in 2023. De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de jaarlijkse indexering van prijzen.

[16] Omzet houtverkoop en biomassa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Omzet houtverkoop	13.737	13.325
Omzet biomassa	10.701	7.273
Totaal	24.438	20.598

De omzet uit houtverkoop is, ondanks lagere houtprijzen, met € 0,4 miljoen gestegen ten opzichte van 2023. De omzet uit biomassa is gestegen met € 3,4 miljoen, nadat in 2023 een omzetsdaling werd gerealiseerd door een defect in de installatie van de belangrijkste afnemer.

[17] Omzet overige producten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Omzet zaad en plantsoen	1.349	1.504
Overige natuurproducten	3.483	3.148
Totaal	4.832	4.652

De omzet van overige producten is met € 0,2 miljoen beperkt toegenomen ten opzichte van 2023.

[18] Omzet recreatieschappen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Omzet uitvoering projecten recreatieschappen	10.347	9.788
Omzet bedrijfsvoering recreatieschappen	2.279	2.005
Totaal	12.626	11.793

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens*

aangepast. De wijziging betreft een verschuiving van € 7,5 miljoen van Omzet bedrijfsvoering recreatieschappen naar Omzet uitvoering projecten recreatieschappen.

De omzet recreatieschappen in is € 0,8 miljoen hoger ten opzichte van 2023 doordat er meer uren zijn gemaakt in Zuid-Holland, bovendien is er een stijging in het tarief.

[19] Overige opbrengsten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Werk voor derden	2.680	3.154
Overige opbrengsten	10.753	8.467
Totaal	13.433	11.621

De overige opbrengsten kennen een incidenteel karakter, waarmee de opbrengsten jaar op jaar kunnen fluctueren en zijn beperkt gewijzigd ten opzichte van 2023. Een aantal grote posten betreffen vergoedingen inzake niet-reguliere werkzaamheden en detachering van medewerkers alsmede een toegenomen inzet van Binnenwerk-medewerkers. Daarnaast is een subsidie van € 0,8 miljoen van het ministerie van Justitie en Veiligheid verkregen welke volledig is aangewend ter financiering van de loonkosten van de buitengewoon opsporingsambtenaren (boa's).

Bedrijfslasten

[20] Kosten van grond- en hulpstoffen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Exploitatie- en transportkosten	8.202	8.865
Kosten hout en biomassa derden	7.120	5.132
Totaal	15.322	13.997

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een verlaging van [20] Kosten van grond- en hulpstoffen met € 0,1 miljoen, gepresenteerd onder [21] Kosten uitbesteed werk.*

De kosten van grond- en hulpstoffen zijn met name kosten voor houtverkoop en biomassa. De kosten hout en biomassa derden zijn ten opzichte van vorig jaar met € 2,0 miljoen gestegen. Deze stijging is voornamelijk het gevolg van hogere exploitatie- en transportkosten voor biomassa als gevolg van een toename in verkopen biomassa. Zie voor een verder toelichting van de verkopen hout en biomassa toelichting [16] Omzet houtverkoop en biomassa. De toename van de voorraden hout en biomassa heeft een verlagend effect op de kosten.

[21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Kosten uitbesteed werk	84.475	85.777
Andere externe kosten	41.836	41.009
Totaal	126.311	126.786

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een verlaging van [21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten met € 1,9 miljoen, gepresenteerd onder [22] Lonen en salarissen.*

De kosten voor uitbesteed werk betreffen activiteiten die, in het kader van de uitvoering van externe projecten en regulier beheer, aan externe partijen worden uitbesteed. Deze kosten zijn in 2024 met € 1,3 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar.

De andere externe kosten zijn in 2024 met € 0,8 miljoen gestegen ten opzichte van 2023. Deze kosten worden in de onderstaande tabellen gespecificeerd en, waar nodig, nader toegelicht.

Andere externe kosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
A: Huisvestings- en kantoorkosten	16.689	16.640
B: Heffingen onroerende zaken	2.637	2.363
C: Overige externe kosten	22.510	22.006
Totaal	41.836	41.009

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft verlagingen van B: Heffingen en onroerende zaken met € 2,4 miljoen en C: Overige externe kosten met € 0,3 miljoen, gepresenteerd onder Kosten uitbesteed werk. Daartegenover staat een verhoging van A: Huisvestings- en kantoorkosten met € 1,1 miljoen, afkomstig van C: Overige externe kosten.*

Ad A: Huisvesting- en kantoorkosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Huur	2.159	2.225
Bureaunkosten	3.016	2.563
Huisvestingskosten	6.053	6.773
Automatiseringskosten	5.461	5.079
Totaal	16.689	16.640

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een verhoging van Huisvestingskosten met € 1,1 miljoen, afkomstig van de verwijderde posten Exploitatiekosten Buitenleven BV en Buitencentra van C: Overige externe kosten.*

De bureaunkosten zijn ten opzichte van vorig jaar met € 0,4 miljoen gestegen door prijsstijgingen. De huisvestingskosten zijn echter met € 0,7 miljoen gedaald, met name door lagere energiekosten als gevolg van lagere energietarieven ten opzichte van 2023.

Ad B: Heffingen onroerende zaken

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Waterschapslasten	2.128	1.876
Onroerend zaak belasting en overige heffingen	509	487
Totaal	2.637	2.363

** In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft de verwijdering van Kosten schouwplicht van € 2,5 miljoen, welke gepresenteerd is onder Kosten uitbesteed werk.*

Ad C: Overige externe kosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Materiaal- en inventariskosten	9.043	9.055
Kosten bedrijfsauto's	8.548	7.798
Kosten zaad en plantsoen	1.731	1.903
Overige	3.188	3.250
Totaal	22.510	22.006

** In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft de verwijdering van Exploitatiekosten Buitenleven BV en Exploitatiekosten buitencentra van in totaal € 4,2 miljoen. Hiervan is € 2,0 miljoen gepresenteerd onder Overige, € 1,1 miljoen onder Huisvestingskosten,*

€ 0,9 miljoen onder Kosten uitbesteed werk en € 0,2 miljoen onder Materiaal- en inventariskosten. Materiaal en inventariskosten en Overige zijn verhoogd met respectievelijk € 1,2 miljoen en € 0,6 miljoen afkomstig van Kosten uitbesteed werk.

De kosten bedrijfsauto's zijn ten opzichte van vorig jaar met € 0,8 miljoen gestegen, voornamelijk door hogere leasekosten als gevolg van een groter aantal en duurdere (elektrische) leaseauto's. Voor verdere details met betrekking tot de contracten wordt verwezen naar hoofdstuk 8.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.

[22] Lonen en salarissen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Salarislasten	88.503	80.299
Ingehuurd personeel	11.443	9.574
Personeelsgebonden kosten	8.320	6.699
Totaal	108.266	96.572

** In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft de toevoeging van Ingehuurd personeel van € 9,6 miljoen. Dit bedrag is voor € 7,9 miljoen afkomstig van Salarislasten en voor € 1,6 miljoen afkomstig van [21] Kosten uitbesteed werk. Daarnaast zijn de personeelsgebonden kosten € 0,4 miljoen hoger, afkomstig van [21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten.*

De salarislasten zijn in 2024 toegenomen met € 8,2 miljoen, wat voornamelijk het gevolg is van een forse stijging van de lonen op basis de cao Rijk in juli 2024. De kosten van ingehuurd personeel zijn toegenomen met € 1,9 miljoen. Deze toename is hoofdzakelijk het gevolg van extra inhuur om openstaande vacatures te vervullen, welke door de huidige krapte op de arbeidsmarkt moeilijk in te vullen zijn.

Het gemiddelde aantal medewerkers in 2024 is 1.401 (2023: 1.382) en het gemiddeld aantal FTE 1.315 (2023: 1.297).

Personeelsgebonden kosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Reis- en verblijfskosten	1.827	1.663
Kosten woon-werkverkeer	710	661
Kosten bedrijfskleding	1.224	331
Cursus- en opleidingskosten	2.020	1.412
Overige	2.539	2.632
Totaal	8.320	6.699

* In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een verhoging van € 0,4 miljoen, afkomstig van [21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten.

De personeelsgebonden kosten zijn € 1,6 miljoen hoger ten opzichte van 2023. De stijging wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de uitrol van nieuwe bedrijfskleding in 2024.

[23] Sociale lasten en pensioenpremies

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Sociale lasten	12.414	10.984
Pensioenpremies	10.846	10.815
Totaal	23.260	21.799

In 2024 zijn de sociale lasten met € 1,4 miljoen toegenomen ten opzichte van 2023, in lijn met de stijging van de salarislasten. De pensioenpremies zijn nagenoeg gelijk gebleven, aangezien de peildatum voor de berekening van de pensioenpremies in januari ligt. Hierdoor is de salarisstijging van juli 2024 nog niet terug te zien in de kosten van 2024.

De beleidsdekkingsgraad van het ABP op 31 december 2024 bedroeg 111,9% (2023: 110,5%). Het ABP bepaalt op basis van beleggingsresultaten en dekkingsgraad in hoeverre aanpassing van de pensioenpremies noodzakelijk is, dan wel of de pensioenen geïndexeerd worden. In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Staatsbosbeheer geen verplichting tot voldoen van aanvullende bijdragen. De pensioenopbouw van de medewerkers van Staatsbosbeheer geschiedt volgens het middelloonstelsel.



Bezoldiging van directie en leden raad van toezicht

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Staatsbosbeheer van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2024 is € 233.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief. De individuele bezoldiging van de directie en toezichthouders, die ook dient als verantwoording in het kader van de WNT zijn in onderstaande tabellen gespecificeerd:

Tabel ‘Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking’

Gegevens 2024, bedragen x € 1	ir. S. Thijsen BNT
Functiegegevens	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 209.556
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.444
Subtotaal	€ 233.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 233.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Behalve de heer S. Thijsen zijn er geen topfunctionarissen conform de WNT met dienstbetrekking in 2024 en die een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

In 2024 zijn geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT (Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens) of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Gegevens 2023, bedragen x € 1	ir. S. Thijsen BNT
Functiegegevens	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 201.171
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.631
Subtotaal	€ 223.802
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 223.000
Bezoldiging	€ 223.802

Tabel 'Toezichthoudende topfunctionarissen'

Gegevens 2024, bedragen x € 1	C.M. Insinger	M. el Achkar	D. Schoenmaker	J.J. van Dijk	E.P. Paternotte	R.W. Krol
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/01-05	01-01/31-12	01-05/31-12
Bezoldiging						
Bezoldiging	24.350	15.610	17.840	5.930	15.610	11.893
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	7.767	23.300	15.597
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	-	-	-	-	-	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023, bedragen x € 1	C.M. Insinger	M. el Achkar	D. Schoenmaker	J.J. van Dijk	E.P. Paternotte	
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/01-05	01-01/31-12	
Bezoldiging						
Bezoldiging	22.300	13.380	17.840	17.840	13.380	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300	

De heer W. Draijer heeft op 1 januari 2024 op eigen verzoek zijn werkzaamheden als lid van de Raad van Toezicht beëindigd conform artikel 6, lid 6 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Per 1 januari 2024 is de heer M. el Achkar bij Koninklijk Besluit benoemd tot lid van de Raad van Toezicht van Staatsbosbeheer. De heer J. van Dijk heeft op 1 mei 2024 op eigen verzoek zijn werkzaamheden als lid van de Raad van Toezicht beëindigd conform artikel 6, lid 6 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Per 1 mei 2024 is de heer R.W. Krol bij Koninklijk Besluit benoemd tot lid van de Raad van Toezicht van Staatsbosbeheer.

[24] Afschrijvingen (im)materiële vaste activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Immateriële vaste activa	309	127
Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen	1.798	1.710
Machines, auto's en installaties	2.196	2.164
Andere vaste bedrijfsmiddelen	546	483
Totaal	4.849	4.484

De afschrijvingskosten op immateriële vaste activa zijn gestegen als gevolg van investeringen in 2024 in nieuwe software voor het systeem van de beheermaatregelenplanning (CMSi Web). Daarnaast zijn er investeringen gedaan in aanpassingen aan de bestaande software.

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

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Auto's, machines en werktuigen	-122	-189
Bedrijfsondersteunende en overige gebouwen	-195	-1.196
Totaal	-317	-1.385

De waardeveranderingen zijn ten opzichte van vorig jaar gedaald, voornamelijk door afwaarderingen van gebouwen en bedrijfsopstallen. Daarnaast zijn er minder boekwinsten op gebouwen gerealiseerd dan in 2023.

[26] Overige bedrijfskosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Mutatie voorzieningen	53	2.204
Overig	565	158
Totaal	618	2.362

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een marginale afwijking.*

De overige bedrijfskosten zijn ten opzichte van vorig jaar gedaald doordat in 2023 een dotatie aan de voorziening fijnspar (€ 2,2 miljoen) heeft plaatsgevonden.

[27] Financiële baten en lasten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Financiële baten en lasten	8.684	4.086
Totaal	8.684	4.086

De financiële baten zijn ten opzichte van 2023 met € 4,6 miljoen gestegen. Deze stijging is voornamelijk te verklaren door gelden welke onjuist waren toegerekend aan de Groenfondsrekening Compensatie. De bijbehorende rentebaten zijn als renteopbrengsten verantwoord. Daarnaast heeft het hogere rentepercentage in 2024 ten opzichte van 2023 bijgedragen aan de toename van de renteopbrengsten.

[28] Belastingen resultaat

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Vennootschapsbelasting deelnemingen	-430	18
Totaal	-430	18

Belastingen op resultaat hebben betrekking op de geconsolideerde deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten B.V. en Biograndstoffen B.V. De effectieve belastingdruk ligt in lijn met het toepasselijk belastingtarief van 19% tot 26%. Met ingang van boekjaar 2016 is Staatsbosbeheer vennootschapsbelastingplichtig voor een beperkt aantal activiteiten onder de Wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen.

[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Resultaat boekjaar	3	45
Totaal	3	45

Het op deze regel vermelde bedrag betreft het aandeel in het resultaat van de 50%-deelneming in Buitenleven Vakanties B.V. en 25%-deelneming in Bio Enerco B.V. over het jaar 2024.

Transacties met verbonden partijen

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

Honoraria van de onafhankelijke accountant

De volgende honoraria van EY Accountants B.V. zijn ten laste gebracht van Staatsbosbeheer en zijn meegeconsolideerde maatschappijen, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a, lid 1 BW. Deze kosten zijn onder [21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten opgenomen.

De honoraria gerelateerd aan het onderzoek van het financieel verslag heeft betrekking op het boekjaar 2024, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Omschrijving, bedragen x € 1.000	EY Accountants B.V. 2024	Ernst & Young Accountants LLP 2023
Onderzoek van de jaarrekening	436	407
Andere controleopdrachten	377	366
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
Totalen	813	773

8.9 Toelichting bij kasstroomoverzicht

Overige waardeveranderingen

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

Kasstroom uit bedrijfsoperaties

De verklaring bij de positieve kasstroom uit bedrijfsoperaties betreft enerzijds vooral afname van vorderingen, de afschrijvingen en mutaties in de voorzieningen. De toename van de langlopende schulden en de afname kortlopende schulden zijn het gevolg van een verschuiving van Groenfonds Almere van kortlopende naar langlopende schulden.

Kasstroom uit operationele activiteiten

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

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De opgenomen bedragen zijn de werkelijke kasstromen uit het saldo van investeringen in materiële vaste activa minus de boekwaarde van de verkochte of ingeruilde activa (desinvesteringen). De ontvangen kasstroom uit de desinvesteringen is vermeld exclusief de gerealiseerde boekresultaten.

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstromen omvatten kasstromen gerelateerd aan het aantrekken en aflossen van leningen.



8.10 Enkelvoudige balans (vóór resultaatbestemming)

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Activa		
<i>Vaste activa</i>	63.072	59.208
[30] Immateriële vaste activa	1.781	1.540
[31] Materiële vaste activa	55.278	51.758
[32] Financiële vaste activa	6.013	5.910
<i>Vlottende activa</i>	292.444	298.622
[33] Voorraden	1.950	2.021
[34] Vorderingen en overlopende activa	51.758	68.524
[35] Liquide middelen	238.736	228.077
Totaal activa	355.516	357.830
Passiva		
<i>Groepsvermogen</i>	57.862	54.806
[36] Beginvermogen (bij verzelfstandiging 1-1-1998)	68.354	68.354
[36] Reserves	-13.577	-10.961
[36] Resultaat boekjaar	3.085	-2.587
<i>Vreemd vermogen</i>	297.654	303.024
[37] Voorzieningen	9.377	9.953
[11] Langlopende schulden	70.929	38.362
[38] Kortlopende schulden	217.348	254.709
Totaal passiva	355.516	357.830

8.11 Enkelvoudige winst- en verliesrekening

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Bedrijfsopbrengsten		
<i>Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</i>		
[13.A] Rijksbijdrage ministerie LVVN	32.498	31.063
[13.B] Subsidie provincies uit Subsidiestelsel Natuur en Landschap	74.907	72.790
[39] Projectbijdragen	72.193	69.106
Som Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen	179.598	172.959
<i>Netto-omzet</i>		
[14] Omzet recreatie	11.364	11.232
[15] Omzet ingebruikgeving	27.545	25.024
[40] Omzet houtverkoop en biomassa	16.957	15.567
[41] Omzet overige producten	3.060	3.023
[18] Omzet recreatieschappen	12.626	11.793
Som netto-omzet	71.552	66.639
<i>Overige bedrijfsopbrengsten</i>		
[42] Overige opbrengsten	13.925	11.619
Som der bedrijfsopbrengsten	265.075	251.217

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Bedrijfslasten		
[43] Kosten van grond en hulpstoffen	10.945	10.234
[44] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	125.291	124.643
[45] Lonen en salarissen	107.424	96.094
[46] Sociale lasten en pensioenpremies	23.132	21.666
[47] Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	4.760	4.397
[25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa	-317	-1.385
[48] Overige bedrijfskosten	573	2.360
Som der bedrijfslasten	271.808	258.009
Bedrijfsresultaat	-6.733	-6.792
[49] Financiële baten en lasten	8.670	4.091
Resultaat vóór belastingen	1.937	-2.701
[50] Belastingen resultaat	0	0
[51] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	1.148	114
Resultaat na belastingen	3.085	-2.587
Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
Totaal resultaat	3.085	-2.587

8.12 Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening

Algemeen

Het enkelvoudige financieel verslag 2024 maakt onderdeel uit van het geconsolideerde financieel verslag 2024 van Staatsbosbeheer.

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

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

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

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

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Software
Stand 31 december 2023	
Aanschafwaarde	9.970
Cumulatieve afschrijving	-8.430
Boekwaarde	1.540
Mutaties 2024	
Investeringen	526
Afschrijvingen	-285
Desinvesteringen	0
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0
Totaal mutaties	241
Stand 31 december 2024	
Aanschafwaarde	10.496
Cumulatieve afschrijving	-8.715
Boekwaarde	1.781

De investering van € 0,5 miljoen euro heeft met name betrekking op de integratie van de administratie van de recreatieschappen in het financiële systeem van Staatsbosbeheer.

[31] Materiële vaste activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Doelstellingsge- richte gronden en gebouwen	Bedrijfsonderst. gronden en gebouwen	Machines, auto's en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- midd. in uitvoering	Totaal
Stand 31 december 2023						
Aanschafwaarde	1	95.050	33.851	9.759	1.229	139.890
Cumulatieve afschrijving	0	-59.060	-21.349	-7.723	0	-88.132
Boekwaarde	1	35.990	12.502	2.036	1.229	51.758
Mutaties 2024						
Investeringsen	0	1.139	3.342	999	3.176	8.656
Afschrijvingen	0	-1.798	-2.197	-1.004	0	-4.999
Overboeking binnen rubrieken	0	182	0	915	-1.097	0
Desinvesteringen	0	-1.182	-621	-40	0	-1.843
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0	1.098	568	40	0	1.706
Totaal mutaties	0	-561	1.092	910	2.079	3.520
Stand 31 december 2024						
Aanschafwaarde	1	95.189	36.572	11.633	3.308	146.703
Cumulatieve afschrijving	0	-59.760	-22.978	-8.687	0	-91.425
Boekwaarde	1	35.429	13.594	2.946	3.308	55.278

De investeringen in bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen betreffen voornamelijk de renovatie van badkamers en sanitair, evenals de verduurzaming van (recreatie) woningen en kantoren. Desinvesteringen vloeien vooral voort uit de verkoop van woningen. De investeringen in machines, auto's en installaties hebben met name betrekking op de aanschaf van materieel, zoals trekkers, maaiers en aanhangwagens. De vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering betreffen lopende projecten, voornamelijk gericht op de renovatie van (recreatie)woningen en kantoren die nog niet in gebruik zijn genomen.

[32] Financiële vaste activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	5.670	5.552
Langlopende vorderingen	343	358
Totaal	6.013	5.910

Het verloop van de deelnemingen in groepsmaatschappijen is als volgt:

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Balans per 1 januari	5.552	5.574
Overige mutaties	-30	-138
Aandeel in resultaat	1.148	115
Dividenduitkering	-1.000	0
Balans per 31 december	5.670	5.552

De deelnemingen betreffen:

Deelnemingen	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
Staatsbosbeheer Projecten B.V.	Deventer	100%
Biograndstoffen B.V.	Deventer	100%
Buitenleven Vakanties B.V.	Deventer	25%
Bio Enerco B.V.	Oldebroek	50%

Staatsbosbeheer heeft in 2001 de vennootschap Staatsbosbeheer Projecten B.V. opgericht. Staatsbosbeheer Projecten B.V. wordt gezien als houdstermaatschappij van op te richten werkmaatschappijen. In 2002 is de werkmaatschappij Biograndstoffen B.V. opgericht, die in 2002 een 50%-belang in Bio Enerco B.V.

heeft verworven. De deelnemingen zijn gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde.

De deelneming Staatsbosbeheer Projecten B.V. is een 100%-werkmaatschappij van Staatsbosbeheer en heeft een 100%-belang in Biograndstoffen B.V. De beslissende zeggenschap over het te voeren beleid ligt economisch, juridisch en bestuurlijk volledig bij Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer Projecten B.V. heeft als doel het ter zake van natuurproducten verrichten van commerciële activiteiten en het verwerven en vervreemden van deelnemingen of andere belangen in rechtspersonen, vennootschappen en ondernemingen verband houdende met het verrichten van commerciële activiteiten ter zake van natuurproducten. Bij zowel Staatsbosbeheer Projecten B.V. als Biograndstoffen B.V. zijn geen werknemers in dienst.

In november 2014 is Buitenleven Vakanties B.V. opgericht. Dit bedrijf heeft als voornaamste doel om als intermediair op te treden bij de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen op bijzondere locaties met de nadruk op natuurbeleving en/of cultuurhistorie. Staatsbosbeheer Projecten B.V. heeft hierin een belang van 50%, Natuurmonumenten en LandschappenNL hebben beiden een belang van 25%. Biograndstoffen B.V. heeft een 25%-deelneming in Bio Enerco B.V. De overige aandelen zijn in het bezit van Van Werven Biomassa B.V.

[33] Voorraden

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Handelsvoorraden	1.941	1.993
Overige voorraden	9	28
Totaal	1.950	2.021

De handelsvoorraden omvatten rondhout (zowel sortiment als langhout) en winkelvoorraden in de buitencentra. De overige voorraden betreffen voornamelijk kantoorartikelen.

[34] Vorderingen en overlopende activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Handelsdebiteuren	12.342	14.572
Projectvorderingen	22.362	23.641
Belastingen (btw)	0	0
Belastingen (vennootschapsbelasting)	0	34
Vorderingen op deelnemingen	563	465
Overige vorderingen en overlopende activa	16.491	29.812
Totaal	51.758	68.524

De handelsdebiteuren zijn circa € 2,2 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar. De voorziening dubieuze debiteuren is gebaseerd op de statische/dynamische methode. Op basis van de ouderdomsanalyse en beoordeling van individuele posten is de voorziening voor dubieuze debiteuren per eind 2024 iets afgenomen. De looptijd van de vorderingen op handelsdebiteuren is overwegend korter dan één jaar.

Projectvorderingen

Er ontstaat een projectvordering wanneer de gemaakte kosten de vooruitontvangen projectbijdrage overstijgt. De projectvorderingen zijn ten opzichte van voorgaand jaar afgenomen met € 1,3 miljoen.

Overige vorderingen en overlopende activa

De overige vorderingen en overlopende activa bestaan uit nog te factureren opbrengsten, te ontvangen bijdragen SNL, vooruit ontvangen facturen en overige. Deze categorie is ten opzichte van 2023 afgenomen met € 13,3 miljoen. Dit is voornamelijk een gevolg van de bijdrage van de provincie Fryslân van € 11,1 miljoen welke openstond eind 2023 en in 2024 is ontvangen. De looptijd van de overige vorderingen en overlopende activa is overwegend korter dan één jaar.

[35] Liquide middelen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Kasmiddelen	67	61
Kruisposten	4	24
Bankrekeningen	89	189
Groenfondsrekening Compensatie	39.456	49.245
Groenfondsrekening Grondbalans	4.766	2.589
Groenfondsrekening Additioneel	33.519	37.004
Groenfondsrekening Dunea	15.116	17.193
Rekening-courant ministerie van Financiën	145.719	121.772
Totaal	238.736	228.077

Het saldo op de Groenfondsrekening Compensatie is met € 9,8 miljoen gedaald, de Groenfondsrekening Grondbalans is met € 2,2 miljoen gestegen en de Groenfondsrekening Additioneel is met € 3,5 miljoen gedaald.

Er staat een saldo van ca. € 4,4 miljoen op de Groenfondsrekeningen welke nog overgeboekt dient te worden naar reguliere bankrekeningen naar aanleiding van transacties die zich hebben voorgedaan voor eind 2024. Deze middelen zijn vrij besteedbaar, in tegenstelling tot de resterende gelden op de Groenfondsrekeningen. Daarnaast staat er op de Groenfondsrekening Grondbalans € 3,5 miljoen werkkapitaal, welke behoort tot de Groenfondsrekening Additioneel.

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

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

[36] Eigen vermogen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Begin-vermogen	Vrije Reserves	Wettelijke Reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
Stand per 1 januari 2023	68.354	-6.513	466	-4.775	57.532
Resultaatbestemming 2022	0	-4.775	0	4.775	0
Resultaat 2023	0	0	0	-2.587	-2.587
Overige mutaties 2023	0	-1.468	1.329	0	-139
Stand 31 december 2023	68.354	-12.756	1.795	-2.587	54.806
Resultaatbestemming 2023	0	-2.587	0	2.587	0
Resultaat 2024	0	0	0	3.085	3.085
Overige mutaties 2024	0	-256	227	0	-29
Stand 31 december 2024	68.354	-15.599	2.022	3.085	57.862

Op basis van artikel 2:389, lid 6 BW houdt Staatsbosbeheer een wettelijke reserve deelnemingen aan per ultimo 2024 ter hoogte van € 0,2 miljoen. Daarnaast is er in 2023 een wettelijke reserve van € 1,8 miljoen gevormd voor het geactiveerde bedrag voor zelf vervaardigde activa (IMVA).Er is zowel in 2023 als in 2024 geen sprake van baten en lasten die rechtstreeks in het eigen vermogen zijn verwerkt. Er is derhalve geen separaat overzicht van het totaalresultaat opgenomen.

Resultaatbestemming 2024

Conform artikel 21, lid 2 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer stelt de Raad van Toezicht de jaarstukken vast. De directeur Staatsbosbeheer en de Raad van Toezicht stellen voor het positieve resultaat van € 3,1 miljoen over 2024 te verwerken ten gunste de vrije reserves van het eigen vermogen.

[37] Voorzieningen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	Stand per 31-12-2023	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12-2024
Jubilarissen	1.639	359	-183	0	1.815
WW-aanspraken	755	489	-410	-226	608
Arbeidsongeschiktheid	62	4	-9	0	57
Verlieslatende contracten	531	0	-57	0	474
Fijnspar	6.800	692	-1.069	0	6.423
Herplantplicht Flevoland	166	0	-119	-47	0
Totaal	9.953	1.544	-1.847	-273	9.377

Van het totaalbedrag voorzieningen per 31 december 2024 kent circa € 1,6 miljoen een looptijd van minder dan 1 jaar, € 4,9 miljoen een looptijd tussen 1 en 5 jaar en € 2,9 miljoen meer dan 5 jaar.

[38] Kortlopende schulden

Omschrijving, bedragen x € 1.000	31-12-2024	31-12-2023
Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen	7.452	7.895
Schulden aan leveranciers	24.124	21.216
Projectschulden	127.136	118.624
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.262	6.780
Schulden aan pensioenfonds	1.228	1.298
Afkoopsommen beheer en onderhoud	841	891
Overige schulden en overlopende passiva	49.305	98.005
Totaal	217.348	254.709

De kortlopende schulden zijn overwegend kortlopend, echter een deel van de verplichtingen zal naar verwachting niet binnen één jaar opgeëist worden. Dit ziet met name toe op de projectschulden. De toename van de schulden aan leveranciers met € 2,9 miljoen is voornamelijk het gevolg van een achterstand in het verwerken van facturen. De projectschulden zijn ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen met € 8,5 miljoen, voornamelijk als gevolg van een reclassificatie van NURG-gelden van Groenfondsrekening Compensatie naar de projectschulden (€ 10,1 miljoen). Dit verklaart eveneens grotendeels de afname van de overige schulden en overlopende passiva van € 48,7 miljoen (waaronder de Groenfonds verplichtingen zijn gecategoriseerd). Daarnaast heeft er een reclassificatie plaatsgevonden van Groenfonds Compensatie (overige schuld) naar het nieuw opgezette Groenfonds Almere welke (grotendeels) gepresenteerd is onder langlopende schulden (€ 30,9 miljoen).

[39] Projectbijdragen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Projectbijdragen	72.193	69.106
Totaal	72.193	69.106

Dit betreft de subsidies en bijdragen van derden in de uitvoering van projecten op de terreinen van Staatsbosbeheer. De kosten van deze projecten zijn grotendeels opgenomen onder [44] 'Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten'.

[40] Omzet houtverkoop en biomassa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Omzet houtverkoop	15.499	14.350
Omzet biomassa	1.458	1.217
Totaal	16.957	15.567

De omzet uit houtverkoop en biomassa is ten opzichte van 2023 met € 1,4 miljoen toegenomen, hetgeen voornamelijk het gevolg is van een lichte stijging in de afzet van het aantal kuubs.

[41] Omzet overige producten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Omzet zaad en plantsoen	1.349	1.504
Overige natuurproducten	1.711	1.519
Totaal	3.060	3.023

De omzet overige producten is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van voorgaand jaar.

[42] Overige opbrengsten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Werk voor derden	2.703	3.154
Overige opbrengsten	11.222	8.465
Totaal	13.925	11.619

De overige opbrengsten kennen een incidenteel karakter, waarmee de opbrengsten jaar op jaar kunnen fluctueren. De stijging van de overige opbrengsten ten opzichte van 2023 ziet toe op diverse posten.

[43] Kosten grond- en hulpstoffen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Exploitatie- en transportkosten	9.212	8.574
Kosten hout en biomassa derden	1.733	1.660
Totaal	10.945	10.234

* In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een verlaging van [43] Kosten van grond- en hulpstoffen met € 0,1 miljoen, gepresenteerd onder [44] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten.

De kosten van grond- en hulpstoffen zijn met name kosten voor houtverkoop. Als gevolg van inflatie zijn de exploitatiekosten per kuub hout en de transportkosten per ton licht gestegen.

[44] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Kosten uitbesteed werk	83.587	83.729
Andere externe kosten	41.704	40.914
Totaal	125.291	124.643

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een verlaging van [44] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten met € 1,9 miljoen, gepresenteerd onder [45] Lonen en salarissen.*

De kosten voor uitbesteed werk zien toe op activiteiten die, bij de uitvoering van externe projecten en regulier beheer, worden uitbesteed aan externe partijen. De kosten uitbesteed werk kosten zijn gedaald met € 0,1 miljoen. De andere externe kosten stijgen ten opzichte van 2023 beperkt gestegen met € 0,8 miljoen. De andere externe kosten bestaan onder andere uit huisvesting- en kantoorkosten, heffingen op onroerende zaken, materiaal- en inventariskosten en kosten gemaakt voor bedrijfsauto's.

[45] Lonen en salarissen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Salarislasten	87.638	79.822
Ingehuurd personeel	11.443	9.574
Personeelsgebonden kosten	8.343	6.698
Totaal	107.424	96.094

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft de toevoeging van Ingehuurd personeel van € 9,6 miljoen. Dit bedrag is voor € 7,9 miljoen afkomstig van Salarislasten en voor € 1,6 miljoen afkomstig van [44] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten. Daarnaast zijn de personeelsgebonden kosten € 0,4 miljoen hoger, afkomstig van [44] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten.*

De salarislasten zijn in 2024 toegenomen met € 7,8 miljoen, wat voornamelijk het gevolg is van een forse stijging van de lonen op basis de cao Rijk in juli 2024. De kosten van ingehuurd personeel zijn toegenomen met € 1,9 miljoen. Deze toename is hoofdzakelijk het gevolg van extra inhuur om openstaande vacatures te vervullen, welke door de huidige krapte op de arbeidsmarkt moeilijk in te vullen zijn. Het gemiddelde aantal medewerkers in 2024 is 1.401 (2023: 1.382) en het gemiddeld aantal FTE 1.315 (2023: 1.297).

[46] Sociale lasten en pensioenpremies

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Sociale lasten	12.286	10.851
Pensioenpremies	10.846	10.815
Totaal	23.132	21.666

In 2024 zijn de sociale lasten met € 1,5 miljoen toegenomen ten opzichte van 2023, in lijn met de stijging van de salarislasten. De pensioenpremies zijn nagenoeg gelijk gebleven, aangezien de peildatum voor de berekening van de pensioenpremies in januari ligt. Hierdoor is de salarisstijging van juli 2024 nog niet terug te zien in de kosten van 2024.

[47] Afschrijvingen (im)materiële vaste activa

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Immateriële vaste activa	303	121
Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen	1.798	1.710
Machines, auto's en installaties	2.196	2.164
Andere vaste bedrijfsmiddelen	463	402
Totaal	4.760	4.397

De afschrijvingskosten op immateriële vaste activa zijn gestegen als gevolg van investeringen in 2024 in nieuwe software voor het systeem van de beheermaatregelenplanning (CMSi Web). Daarnaast zijn er investeringen gedaan in aanpassingen aan de bestaande software.

[48] Overige bedrijfskosten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023*
Mutatie voorzieningen	53	2.204
Overig	520	156
Totaal	573	2.360

**In 2024 is een presentatiewijziging doorgevoerd. Ter waarborging van de vergelijkbaarheid met het voorgaande boekjaar zijn de cijfers van 2023 eveneens aangepast. De wijziging betreft een marginale afwijking.*

De overige bedrijfskosten zijn ten opzichte van vorig jaar gedaald doordat in 2023 een dotatie aan de voorziening fijnspar (€ 2,2 miljoen) heeft plaatsgevonden.

[49] Financiële baten en lasten

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Financiële baten en lasten	8.670	4.091
Totaal	8.670	4.091

De financiële baten zijn ten opzichte van 2023 met € 4,6 miljoen gestegen. Deze stijging is voornamelijk te verklaren door gelden welke onjuist waren toegerekend aan de Groenfondsrekening Compensatie. De bijbehorende rentebaten zijn als renteopbrengsten verantwoord. Daarnaast heeft het hogere rentepercentage in 2024 ten opzichte van 2023 bijgedragen aan de toename van de renteopbrengsten.

[50] Belastingen resultaat

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Vennootschapsbelasting	0	0
Totaal	0	0

Staatsbosbeheer is vrijgesteld van heffing vennootschapsbelasting.

[51] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen

Omschrijving, bedragen x € 1.000	2024	2023
Resultaat boekjaar	1.148	114
Totaal	1.148	114

Het op deze regel vermelde bedrag betreft het aandeel in het resultaat van de Staatsbosbeheer Projecten B.V., Biogrondstoffen B.V., Buitenleven Vakanties B.V. en Bio Enerco B.V. over het jaar 2024.

Amersfoort, 12 maart 2025

w.g. ir. S. Thijsen BNT

Directeur Staatsbosbeheer

w.g. mr. C.M. Insinger

Voorzitter raad van toezicht Staatsbosbeheer

8.13 Overige gegevens

Bepalingen resultaatbestemming

Algemeen

In de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer is in artikel 21 bepaald dat:

- De directeur Staatsbosbeheer jaarlijks een verslag opstelt van de werkzaamheden van Staatsbosbeheer, het gevoerde beleid in het algemeen en de doelmatigheid en doeltreffendheid van zijn werkwijze in het afgelopen kalenderjaar, evenals een financieel verslag (art 21.1);
- De raad van toezicht deze stukken vaststelt (art 21.2);
- Het financieel verslag de goedkeuring van onze minister behoeft (art 21.3).

De minister van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur en Staatsbosbeheer hebben het in de wet neergelegde sturingsmechanisme, met inbegrip van informatievoorzienings- en controle-instrumenten, nader geconcretiseerd in een Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming. In dit Convenant is ten aanzien van bovenstaand artikel het volgende geconcretiseerd:

- Artikel 8.3: De directeur van Staatsbosbeheer legt het in artikel 21, eerste lid, van de wet bedoelde jaarverslag met inbegrip van het daar bedoelde financieel verslag uiterlijk op 15 maart na afloop van het jaar waarop het betrekking heeft over aan de minister. Het jaarverslag bevat mede een verantwoording over de wijze waarop Staatsbosbeheer invulling heeft gegeven aan dit Convenant, in het bijzonder de artikelen 2, 3 en 4, en over de andere in artikel 5, tweede lid genoemde onderwerpen.

- Artikel 8.5: De minister neemt binnen 6 weken na ontvangst een besluit over goedkeuring van het financieel verslag en deelt dit aan Staatsbosbeheer mee.

Nevenvestigingen

De rechtspersoon heeft de volgende nevenvestigingen:

- Kantoor Groningen
- Kantoor Deventer
- Kantoor Amsterdam
- Kantoor Tilburg
- Kantoor Schiedam

8.14 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Staatsbosbeheer

Verklaring over het in het jaarverslag opgenomen financieel verslag 2024

Ons oordeel

Wij hebben het in het jaarverslag opgenomen financieel verslag 2024 van Staatsbosbeheer te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft het financieel verslag een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Staatsbosbeheer per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- ▶ zijn de in dit financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het normenkader in hoofdstuk 4 van het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023.

Het financieel verslag bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024;
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023 en het Controleprotocol WNT 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van het financieel verslag.

Wij zijn onafhankelijk van Staatsbosbeheer zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van het financieel verslag als geheel en de rechtmatigheid van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving

Onze verantwoordelijkheid

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat het financieel verslag als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten en dat de baten en lasten, alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Onze controleaanpak met betrekking tot frauderisico's

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in het financieel verslag die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Staatsbosbeheer en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directeur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht zijn toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 5.3 van het jaarverslag, waarin de risicoanalyse van de directeur is opgenomen na overweging van mogelijke frauderisico's.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode (als onderdeel van het Personeelshandboek), het integriteitsbeleidsplan, de klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij houden rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken, aangezien dit risico in alle organisaties aanwezig is. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening onder Schattingen.

Ook hebben wij data-analyse gebruikt om journaalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties.

Wij hebben geen frauderisico geïdentificeerd ten aanzien van de opbrengstenverantwoording, in aanvulling op het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken.

Het volgende frauderisico dat wij hebben geïdentificeerd vereiste significante aandacht in onze controle:

Oneigenlijke beïnvloeding van de voorziening fijnspar (waaronder de onderliggende uitgangspunten en veronderstellingen) door de directeur om het jaarrekeningresultaat te sturen

Frauderisico	In onze controleaanpak houden wij er rekening mee dat er een frauderisico bestaat bij de bepaling van de voorziening fijnspar. Gegeven de druk op de beschikbare financiële middelen voor de bedrijfsvoering en realisatie van de maatschappelijke doelstellingen van Staatsbosbeheer, bestaat het risico dat de directeur het jaarrekeningresultaat oneigenlijk beïnvloed. Wij verwachten dat dit frauderisico tot uitdrukking komt in de bepaling van de voorziening fijnspar, daar de aan de voorziening fijnspar ten grondslag liggende uitgangspunten en veronderstellingen een hoge mate van oordeelsvorming vereisen door de directeur. Zoals toegelicht in de toelichting op de geconsolideerde balans onder [10] Voorzieningen, bestaat de voorziening fijnspar – in afwijking van RJ252.309 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving – uit het saldo van: ▶ de verwachte kosten voor het treffen van maatregelen om het bos te revitaliseren (waaronder vlaktegwijs verjongen, groepsgewijs verjongen of het groepsgewijs onderplanten van het bestaande bos) (ad € 9,2 miljoen); ▶ de verwachte opbrengsten van het gekapte hout (ad € 2,7 miljoen), onder aftrek van de verwachte kosten voor het kappen van het bestaande (stervende) bos en transport. Daarnaast zijn de belangrijkste assumpties en wijzigingen in deze assumpties ten opzichte van voorgaand jaar, alsmede de gevoeligheid van deze assumpties (op basis van een uitgevoerde gevoeligheidsanalyse) door Staatsbosbeheer toegelicht.
Onze controleaanpak	Wij hebben onder andere de volgende controlewerkzaamheden verricht, specifiek gericht op dit fraude risico: ▶ Vaststellen of op grond van de geldende verslaggevingsregels (RJ 252 Voorzieningen, niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa) een voorziening dient te worden opgenomen voor de calamiteit rondom de fijnspar. ▶ Evalueren van opzet en bestaan van het financieel afsluitingsproces en het schattingsproces van de voorziening fijnspar en de hierin begrepen interne beheersmaatregelen rondom de totstandkoming van de significante uitgangspunten en veronderstellingen voor de voorziening fijnspar. ▶ Vaststellen van de rekenkundige juistheid van het aan de voorziening fijnspar ten grondslag liggende model.

Oneigenlijke beïnvloeding van de voorziening fijnspar (waaronder de onderliggende uitgangspunten en veronderstellingen) door de directeur om het jaarrekeningresultaat te sturen

- ▶ Inwinnen van inlichtingen bij de directeur en de rest van het directieteam, medewerkers van de afdeling Finance & Control en de projectleider Revitalisering fijnsparbossen met betrekking tot de voorziening fijnspar.
- ▶ Retrospectieve beoordeling van de uitkomsten van de voorgaand jaar gemaakte schattingen, oordeelsvorming rondom gekozen uitgangspunten en gehanteerde veronderstellingen.
- ▶ Vaststellen of de significante veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de voorziening fijnspar aanvaardbaar zijn op basis van interne en externe informatie. Dit betreft onder meer:
 - ▶ totaal oppervlakte fijnspar als hoofdboomsoort op basis van luchtfoto's door een extern bureau;
 - ▶ huidige vitaliteit van de fijnspar (variërend van slecht tot voldoende), gebaseerd op de gemaakte luchtfoto's door een extern bureau;
 - ▶ kosten voor het aanpakken van de problematiek (op basis van drie gedefinieerde maatregelen, te weten: vlaktegwijs verjongen, groepsgewijs verjongen of groepsgewijs onderplanten) op basis van ervaringscijfers van Staatsbosbeheer en externe normkosten van het Subsidiestelsel Natuur en Landschap;
 - ▶ volume en opbrengst van het te kappen afstervend bos, inclusief tijdigheid van ingrijpen (waarbij de tijdigheid bepalend is voor de kwaliteit van het te vellen hout en daarmee de opbrengsten) op basis van een externe bos-inventarisatie en overeengekomen verkoopprijzen met externe afnemers van hout en biomassa.
- ▶ Daarnaast hebben wij aanvullende veronderstellingen geselecteerd rekening houdend met een element van onvoorspelbaarheid. Hierbij hebben wij de significante veronderstellingen met verhoogde diepgang getoetst en – voor zover mogelijk – getoetst op basis van externe (markt)informatie.
- ▶ Vaststellen van de schattingsonzekerheid rondom de significante veronderstellingen van deze voorziening middels sensitiviteitsanalyses.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de directeur en het directieteam, overig management, de interne auditfunctie, medewerkers van de afdeling Finance & Control, juridische zaken en de raad van toezicht.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van het financieel verslag.

Onze controleaanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving

Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in het financieel verslag en de rechtmatigheid van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op:

- ▶ de getrouwheid van het financieel verslag en/of,
- ▶ de rechtmatige totstandkoming van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties,

op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met de directeur, het lezen van notulen, het kennisnemen van rapporten van de interne auditfunctie en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, posten in het financieel verslag en toelichtingen.

Met betrekking tot de uitkomsten van de evaluatie van financiële rechtmatigheid door de directeur verwijzen wij naar hoofdstuk 5.6 Inkoop van het jaarverslag.

Wij hebben verder kennisgenomen van advocatenbrieven en correspondentie met het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN) en zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben we schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

Onze controleaanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling

Zoals toegelicht in de paragraaf Continuïteitsveronderstelling van hoofdstuk 8.4 Algemene toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van het financieel verslag, is het financieel verslag opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bij het opmaken van het financieel verslag heeft de directeur een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van Staatsbosbeheer om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst.

Wij hebben de specifieke beoordeling met de directeur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van de directeur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of Staatsbosbeheer haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie de continuïteit niet langer kan handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie naast het financieel verslag en onze controleverklaring daarbij.

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

- ▶ met het financieel verslag verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij het financieel verslag.

De directeur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot het financieel verslag

Verantwoordelijkheden van de directeur en de raad van toezicht voor het financieel verslag

De directeur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van het financieel verslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT. De directeur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het normenkader in hoofdstuk 4 van het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023. In dit kader is de directeur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directeur noodzakelijk acht om het opmaken van het financieel verslag en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van het financieel verslag moet de directeur afwegen of Staatsbosbeheer in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directeur het financieel verslag opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de minister van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN) het voornemen heeft om Staatsbosbeheer te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directeur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of Staatsbosbeheer haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in het financieel verslag.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Staatsbosbeheer.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van het financieel verslag

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) d.d. 28 februari 2023, het Controleprotocol WNT 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie Informatie ter ondersteuning van ons oordeel hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's:
 - ▶ dat het financieel verslag afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten en/of
 - ▶ dat baten en lasten, alsmede de balansmutaties als gevolg van fraude of fouten niet in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van Staatsbosbeheer;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directeur en de toelichtingen die daarover in het financieel verslag staan;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van het financieel verslag en de daarin opgenomen toelichtingen;
- ▶ het evalueren of het financieel verslag een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in dit financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over het financieel verslag. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op, de beoordeling en evaluatie van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Communicatie

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 14 maart 2025

EY Accountants B.V.

w.g. L.M. de Vries MSc EMA RA





9. Bestuursstructuur en personalia

Raad van toezicht

- Mevrouw mr. C.M. Insinger (voorzitter)
- De heer prof. dr. D. Schoenmaker
- Mevrouw drs. E.P. Paternotte
- De heer ir. M. el Achkar MCM (plaatsvervangend voorzitter per 12 november 2024)
- De heer drs. R. W. Krol (per 1 mei 2024)
- De heer dr. J.J. van Dijk (tot 1 mei 2024 en plaatsvervangend voorzitter tot 1 mei 2024)

Directeur

De heer ir. S. Thijsen BNT

Directieleden Staatsbosbeheer

- De heer ir. S. Thijsen BNT (directeur en wnd. directeur Kennis & Expertise)
- De heer drs. B.A. Revis (directeur Terreinbeheer & Ontwikkeling en wnd. Directeur Bestuur & Strategie)
- Mevrouw drs. T.R.H. Zielinski RA (directeur Financiën & Bedrijfsvoering)
- Mevrouw D.M.J. Kamphuis MBA (directeur Partnerships & Deelnemingen)

Functies leden Raad van toezicht en directeur

Staatsbosbeheer

De (neven)functies binnen de publieke sector en overige (neven)functies voor zover ze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de Raad van toezicht en directeur per 31-12-2024 worden hieronder vermeld.

Mevrouw mr. C.M. Insinger MBA

Geboortjaar: 1965

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-1-2018

Einde benoemingstermijn: 31-12-2025

(herbenoembaar)

Hoofdfunctie: Zelfstandig gevestigd toezichthouder, adviseur en bestuurder

Nevenfuncties:

Chair Blackrock Nederland BV

De heer prof. dr. D. Schoenmaker

Geboortjaar: 1967

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-1-2022

Einde benoemingstermijn: 31-12-2025

(herbenoembaar)

Hoofdfunctie: Hoogleraar Banking & Finance bij de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit

Nevenfuncties:

- Non-Resident Fellow bij Bruegel
- Co-voorzitter Sustainable Finance Lab
- Vicevoorzitter bestuur Impact Economy Foundation
- Lid bestuur Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW)
- Voorzitter Commissie Beleggingen PFZW

Mevrouw drs. E.P. Paternotte

Geboortjaar: 1973

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-1-2023

Einde benoemingsperiode: 31-12-2025

(herbenoembaar)

Hoofdfunctie: Groepsdirecteur HR Valeo Foods Group

Nevenfuncties:

- Lid Raad van toezicht Het Nieuwe Lyceum Bilthoven
- Lid Raad van Commissarissen Koninklijke Grolsch N.V.

De heer ir. M. el Achkar MCM

Geboortjaar: 1973

Nederlandse en Marokkaanse nationaliteit

Benoemd per 1 januari 2024

Eind benoemingsperiode: 31-12-2025

(herbenoembaar)

Hoofdfunctie: Lid Raad van Bestuur Woonstad Rotterdam

Nevenfuncties:

- Voorzitter RvC/RvT Stichting Jeugdtdanzorg West
- Voorzitter Raad van Toezicht Omnia Zorg

De heer dr. J.J. van Dijk

Geboortjaar: 1964

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-1-2022

Eervol ontslag per 1 mei 2024

Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Christelijke Onderwijs Groep

Nevenfuncties:

- Voorzitter Uitvoeringsoverleg Energiesysteem voor het Klimaatakkoord
- Adviseur van het Nationaal Programma RES
- Lid raad van toezicht SLO
- Plaatsvervangend voorzitter commissie MER en EA (per 15 maart 2024)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Onze Huisartsen (per 1 maart 2024)

De heer drs. R.W. Krol

Geboortjaar: 1964

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-5-2024

Einde benoemingstermijn: 31-12-2025

(herbenoembaar)

Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur

Nevenfuncties:

- Voorzitter Nationaal Renovatie Platform
- Voorzitter Raad van Toezicht Leidsche Rijn Julius Gezondheidscentra
- Lid Raad van Advies Probos
- Bestuurslid Veenweide Innovatie Centrum

De heer ir. S. Thijsen

Geboortjaar: 1959

Hoofdfunctie: Directeur Staatsbosbeheer

Benoemd per 1-5-2013

Nevenfuncties:

- Lid bestuur Stichting Faunbeheereenheid Kroondomein Het Loo (onbezoldigd)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Kuiper Compagnons (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van toezicht Stichting Graaf Carel van Lynden (Keukenhof) (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Commissarissen ATKB (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Advies Environmental Sciences Group Wageningen University & Research (onbezoldigd)

- Lid Raad van Advies Stichting Het Nationale Park De Hoge Veluwe (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies GISI Palladium (Global Impact and Sustainability) (onkostenvergoeding)



10



10. Slotwoord

125-jaarringen Staatsbosbeheer: van boom tot bos

De geluiden van vogels, de geur van hars en humus, het zonlicht dat door de bladeren speelt, het zoet van de braam die je plukte, jouw hand op de ruwe bast van een eik. Bomen en bossen strelen al onze zintuigen, verlichten onze zorgen en ze geven ons een intense gewaarwording die ons boven de waan van alle dag uittilt. Ze verbinden ons met de universele kracht die de natuur is.

1899

In 2024 bestond Staatsbosbeheer 125 jaar en we vierden het Jaar van het Bos. Eén en een kwart eeuw geleden, toen Staatsbosbeheer werd opgericht, zag de wereld er uiteraard anders uit. Maar het is toch ook alsof je iets door het nieuws van toen heen ziet schemeren dat tot in onze tijd van belang is. In 1899 legde Marconi de eerste draadloze verbinding aan tussen Engeland en Frankrijk -bedenk daarbij eens hoe wij nu communiceren. Het was ook het jaar waarin Heimans, Heinsius en Thijsse de eerste geïllustreerde flora van Nederland uitbrachten en zo een enorme impuls aan de natuurbeleving gaven.

Dit jubileumjaar is ook de tijd om stil te staan bij de drie grote vragen die de kunstenaar Paul Gauguin zich iets meer dan 125 jaar geleden al stelde: Waar komen wij vandaan? Wat zijn wij? Waar gaan we heen?

Het gaat daarbij om reflectie over heden, verleden en toekomst en uiteraard ook over onze identiteit, die ontstaat in het samenspel van belangen die gediend worden.

Daar hebben we als Staatsbosbeheer 125 jaar over kunnen nadenken en onze zoektocht is nog lang niet ten einde.



Overzicht fotocollage 125 jaar Staatsbosbeheer

Waar komen we vandaan?

Na veel maatschappelijke discussie over woeste gronden in 1887, concludeerde de Nederlandse regering dat er, net als in Denemarken, een nationale organisatie voor ontginning en bebossing moest komen. Er was in Nederland immers nog veel armoede, werkloosheid en een te lage landbouwproductie. Met hulp van de Nederlandsche Heidemaatschappij ging Staatsbosbeheer in 1899 van start. Onder leiding van de 'Inspecteur-Generaal der Staatsbosschen en Ontginningen' werden stuifduinen en armzalige zandgronden bebost, moerassen ontwaterd en beken rechtgetrokken. Talloze ruilverkavelingen, natuur- en landschapsplannen en nieuwe bos- en recreatiegebieden veranderden het aanzicht van Nederland. Altijd was er sprake van een afweging tussen belangen van natuur en landschap, maatschappelijke betekenis (werkgelegenheid, zorg) en landbouw (voedselvoorziening). In onze beginjaren telde Nederland circa 5 miljoen inwoners en beheerden we enkele duizenden hectares. Nu telt ons land circa 18 miljoen inwoners en beheren wij circa 268.000 hectares, waaronder 128 Natura 2000-gebieden die we geheel of gedeeltelijk beheren en waaronder circa 50.000 hectares agrarische ingebruikgeving. We hebben circa 1.800 gebouwde objecten en er zijn circa 900 monumenten onder de hoede van Staatsbosbeheer.

Onze terreinen maken Nederland aantrekkelijk om in te leven en te werken en ze dragen bij aan de economische vitaliteit. Dat betekent dat voor onze gebieden niet alleen natuurdoelen gelden; ze

worden ook gericht ingezet om bij te dragen aan maatschappelijke, sociale en culturele doelen.

Wat zijn we?

The powers that be hebben in de afgelopen 125 jaar verschillende lotsbestemmingen over Staatsbosbeheer uitgesproken: van Rijksdienstonderdeel tot Staatsbosbedrijf (in de jaren twintig), van Dienst tot 'rechtspersoon met een wettelijke taak'. Bij wet van 11 september 1997 is Staatsbosbeheer verzelfstandigd tot een publiekrechtelijke organisatie per 1 januari 1998, in de volksmond ZBO genoemd (maar, om precies te zijn, vallend buiten de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen) behorend bij het domein van het Ministerie van LNV. Onze medewerkers zijn ambtenaren en vallen onder de CAO Rijk. De organisatie is een aanbestedende overheidsdienst en wordt gefinancierd door het Rijk, de Provincies en diverse andere instellingen. Daarnaast genereren we eigen inkomsten uit projecten en diensten aan de samenleving. Staatsbosbeheer neemt een unieke en bijzondere positie in de overheidsconstellatie in: we zijn 'allenig' en van ons allen!

Zoals gezegd, gelden voor onze terreinen meer dan alleen natuur doelstellingen. Ze worden ook ingezet om bij te dragen aan maatschappelijke, sociale en culturele doelen. Daarmee is Staatsbosbeheer geen natuurbeschermingsorganisatie pur sang. We zijn dienstbaar aan het algemeen belang, we zorgen voor een vitale en groene openbare ruimte in ons land: 'De groene kracht in veranderend Nederland.' De (wettelijke) breedte van ons werkterrein levert

soms felle discussies op over onze positie en ons handelen; die botsen soms met vooropgezette ideeën over en ideaalbeelden van natuur, bos en landschap. Onze 'Missie Beschermen, Beleven en Benutten' zoekt voortdurend de balans, uiteraard in dialoog met andersdenkenden. Het zijn overigens niet de verschillen van mening maar vooral de manier waarop erover wordt gecommuniceerd die het grimmiger discours bepalen. Vooral wanneer het om bomen, beesten en burgers gaat.

Waar gaan wij heen?

Met onze bijzondere positie als uitvoeringsorganisatie in overheidsland bewegen we naar een toekomst waarbij we ons voortdurend bewust zijn van onze relaties met opdrachtgevers, partners en belanghebbenden.

We zijn drukdoende om ons nieuwe Ondernemingsplan (voor de periode 2025-2030) op te stellen. Daarbij bieden reflectie op ons eigen handelen en de maatschappelijke context waarin wij werken, aanknopingspunten en kansen voor nieuwe impulsen en opvattingen. Kritisch nadenken over sectorale opvattingen over natuur en landschap gaan we daarbij niet uit de weg. Dat proces biedt kansen voor vernieuwing van ons denken en van hoe we ons organiseren.

Hoewel de schaal van ons land niet groter is dan die van steden als Singapore, Tokyo of Mumbai is klaarblijkelijk de politiek-bestuurlijke complexiteit zo groot dat de meest structurerende besluiten over ruimte, milieu, natuur en deels ook water zijn

gedecentraliseerd. Een belangrijke vraag is of je op decentraal niveau deze besluiten en ontwikkelingen voldoende kunt verzoenen met de beleefde waarden van het Nederlandse landschap en de natuur. Gelet op de toenemende burgerbetrokkenheid is onze ervaring dat het afstemmingsproces ('polderen' en polarisatie) te complex is om landelijk aan te vliegen; via de provincies zijn we meer 'thuis in de streek'. Wij hebben de slagkracht van onze provinciale eenheden versterkt en kennis landelijk gebundeld.

Vergeleken met andere wereldsteden in delta's is Nederland een unieke, groene metropool waar het klassieke onderscheid tussen stad en land is vervaagd. Nederland staat voor grote opgaven met betrekking tot energie, klimaat, wonen en voedsel. Zo kan een nieuw, circulair, metropolitaan landschap ontstaan. Dat is integraal ontworpen, op regionale schaal.

Natuur en cultuur integreren is de moeilijkste ruimtelijke opgave in een dichtbevolkt land met een kritische samenleving. Maar dat kunnen we wel! Kijk om je heen: de IJsselmeerpolders bestonden 125 jaar geleden niet, net zomin als het Lauwersmeer en 200 herinrichtingen op basis van landschapsplannen ten tijde van de ruilverkavelingen. In het hele land vind je robuuste bos- en natuurgebieden van de hand van Staatsbosbeheer.

Naast het benutten van onze huidige kracht, die sterk beheergericht is, zullen we ook (weer) meer ontwikkelingsgericht moeten gaan denken om bij te kunnen dragen aan de grote vraagstukken

betreffende de inrichting van ons land. Wij willen allemaal een groene, duurzame, gezonde en veilige wereld. De genoemde opgaven zullen niet zonder grote ingrepen in het landschap, in de groene ruimte, plaatsvinden. We moeten zeker aan het begin van die grote processen aan tafel zitten. Met de rijkspartners, provincies en terreineigenaren willen we kijken waar schuifruimte is in ons portfolio van terreinen en hoe die kan bijdragen aan de circulaire ontwikkeling van stad en land. Doel voor de komende decennia is het realiseren van nieuwe groen-blauwe verbindingen, grotere aaneengesloten natuureenheden en duizenden hectares nieuw bos. Daarnaast willen we versnippering in bezit en beheer terugdringen.

Ook een betere zonering en rangschikking van functies naar ruimtelijke, ecologische en functionele kwaliteiten zijn essentieel voor een gezonde natuur en een gezonde landbouw. De toekomst brengt nieuwe concepten, andere verhoudingen tussen stad en landelijk gebied, het inzetten van 'water en bodem sturend' in de ruimtelijke ordening, nieuwe vormen van bouwen, nieuwe verbindingen en partnerschappen.

Tot slot

Ik ben dankbaar en ook vol trots op onze geschiedenis en de vele jaarringen maar vooral trots op onze medewerkers toen en nu. Duizenden zo niet tienduizenden die door saamhorigheid en samenwerking Staatsbosbeheer hebben gemaakt tot een vaste waarde in ons land, een instituut dat een bepalende invloed had en heeft op onze

leefomgeving en nog steeds dagelijks bijdraagt aan het welzijn van miljoenen landgenoten.

Voor de nabije toekomst spreek ik de wens uit dat we de kracht en inspiratie blijven vinden om onze leidende rol als instituut voor bos, natuur en landschap in te vullen en uit te dragen.

Tenslotte zeg ik, vrij naar Cato de Oude: 'En overigens ben ik van mening dat er meer bomen geplant moeten worden.'

Sylvo Thijsen

Colofon April 2025
Tekst: Staatsbosbeheer
Fotoverantwoording: Marco van de Burgwal (cover, hoofdstuk 2, 3, 6, 9 & achterzijde), Floris van Leeuwen (hoofdstuk 1), Frank Hoyinck (hoofdstuk 4), Twan Teunissen (hoofdstuk 5), Aaldrik Pot (hoofdstuk 7), Nander de Wijk (hoofdstuk 8), Jonathan Leeuwis (hoofdstuk 10)
Vormgeving en opmaak: Mooijontwerp

