



Staatsbosbeheer

In dienst van de toekomst

Ondernemingsplan 2026-2030

november 2025

Inhoud

Voorwoord	4	5. Natuurinclusieve oplossingen	34
Managementsamenvatting	6	5.1 Bondgenoot in maatschappelijke opgaven	35
1. De kracht van Staatsbosbeheer	8	5.2 Natuur en landbouw	37
1.1 In Nederland telt elke vierkante meter	9	5.3 Ondernemen in de natuur	38
1.2 Staatsbosbeheer dé publieke natuurbeheerder van Nederland	9	5.4 Natuurinclusief produceren	39
1.3 Ontwikkelingen in de samenleving raken ons werk	9	6. Eén Staatsbosbeheer, samen voor natuurbeheer	40
2. Toekomstgericht natuurbeheer	12	6.1 Onze positie als uitvoeringsorganisatie	41
2.1 Diverse en kwetsbare natuur	13	6.2 Omgevingsgericht werken en participatie	42
2.2 Natuur weerbaar maken	16	6.3 Sterke publieke uitvoering	43
3. Focus op natuurbeheer	18	6.4 Openheid en transparantie	43
3.1 Natuurbeheer centraal	19	7. Toekomstgerichte organisatie	44
3.2 Uitvoeren en versterken regulier beheer (1)	21	7.1 Efficiëntie en doelmatigheid	45
3.3 Ontwikkeland beheer (2)	22	7.2 Menselijk kapitaal, cultuur en wendbaarheid	46
3.4 Versterken vitaal groen netwerk (3)	25	7.3 Datagedreven werken	47
3.5 Rijkspartner voor natuurbeheer en -beleid (4)	27	8. Financiële sturing	48
4. Mens en natuur	28	8.1 Voorwaarde om ambities waar te maken	49
4.1 Basis voor welzijn en welvaart	29	8.2 Budgetsturing	49
4.2 Recreatie	29	8.3 Meerjarenraming	49
4.3 Erfgoed	31		
4.4 Natuurbeheer met de samenleving	32		

Voorwoord

Nederland staat voor grote ecologische en maatschappelijke opgaven. Klimaatverandering, biodiversiteitsverlies en toenemende druk op de ruimte vragen om visie en brede samenwerking om natuur, mens en economie in balans te brengen. Tegelijkertijd zien we een samenleving die volop in beweging is: nieuwe thema's vragen om een oplossing, bestaande zekerheden verschuiven en het vertrouwen in instituties staat onder druk. In deze dynamische context presenteert Staatsbosbeheer, in het ondernemingsplan 2026 - 2030, een nieuwe koers.

Als grootste publieke uitvoeringsorganisatie in de natuur, met 268.000 hectare en 110 van de 128 stikstofgevoelige Natura 2000-gebieden in beheer, is Staatsbosbeheer zich bewust van de grote verantwoordelijkheid die dit met zich meebrengt. Natuur draagt preventief bij aan gezondheid, mentaal welzijn en lagere zorgkosten. Staatsbosbeheer staat midden in de samenleving, is zichtbaar en toegankelijk als uitvoerder van overheidsbeleid en vormt een belangrijke schakel tussen beleid en praktijk.

Natuurgebieden vragen om goed beheer en dragen ook actief bij aan oplossingen voor ruimtelijke en maatschappelijke opgaven. Met dit ondernemingsplan is de visie herijkt, liggen prioriteiten vast en geeft de organisatie richting aan de rol die Staatsbosbeheer wil én moet vervullen in de komende jaren.

Staatsbosbeheer zet in op toekomstgericht natuurbeheer, een open en duurzame verhouding met de samenleving, deskundige medewerkers en een gezonde financiële positie. Dit ondernemingsplan is geen eindpunt, het is een start. Het legt de koers vast voor de komende jaren. Een concrete uitwerking hiervan volgt in een uitvoeringsprogramma.

De kracht van Staatsbosbeheer ligt in de combinatie van deskundigheid, schaalgrootte, en betrokkenheid. Als organisatie met diepe wortels in de samenleving, gericht op samenwerking en met zicht op de toekomst. Gezonde natuur staat voorop omdat het de basis is voor herstel, bron van welzijn en fundament voor duurzame ontwikkeling. Staatsbosbeheer in dienst van de toekomst.

Boudewijn Revis
Algemeen directeur Staatsbosbeheer



Managementsamenvatting

Staatsbosbeheer beheert als grootste publieke uitvoeringsorganisatie ruim 268.000 hectare natuur, waaronder het merendeel van de stikstofgevoelige Natura 2000-gebieden.

De kracht van Staatsbosbeheer ligt in de combinatie van deskundigheid, schaalgrootte en maatschappelijke betrokkenheid. Als organisatie met een wettelijke taak vervult Staatsbosbeheer een sleutelrol in de uitvoering van nationaal en internationaal natuurbeleid en als verbindende schakel tussen beleid en praktijk. Vanuit die positie wil Staatsbosbeheer bijdragen aan een veerkrachtige natuur die bestand is tegen klimaatverandering en andere drukfactoren.

Nederland staat voor ingrijpende ecologische en maatschappelijke opgaven. Klimaatverandering, verlies aan biodiversiteit en de toenemende druk op de ruimte dwingt tot keuzes. Dat vraagt om een manier van denken en werken waarin de natuur wordt gezien als een gelijkwaardige kracht bij het realiseren van een schone, duurzame, biodiverse leefomgeving die bestand is tegen veranderingen en uitdagingen. Waar het mogelijk is worden robuuste natuurlijke systemen ingezet als sturende factor in de ruimtelijke ordening.

Staatsbosbeheer legt de komende jaren meer nadruk op de uitvoering en versterking van regulier beheer. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe methoden om ecosystemen te herstellen en het vitale groene netwerk in Nederland en in Europese context te versterken. Gezonde bodems, vitale watersystemen en biodiversiteit staan daarbij centraal. Staatsbosbeheer werkt systeemgericht vanuit het belang van toekomstige generaties en met oog voor natuurlijke dynamiek. Dat vraagt om nauwe samenwerking met overheden, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties, het benutten van natuurlijke oplossingen en voortdurende innovatie in het beheer.

Op basis van onze visie op toekomstgericht natuurbeheer en kennis van de beheerpraktijk, maakt Staatsbosbeheer voor zijn gebieden inzichtelijk hoe met gerichte maatregelen de dynamiek van systemen is te herstellen, waar met beheer natuurlijke ontwikkelingen te bevorderen zijn of waar we de keuze maken de beheerstrategie te veranderen omdat de bestaande doelen door klimaatverandering uit zicht zijn.

Onze samenwerking met agrariërs zetten we voort, meer concreet de inzet op het gebied van Natuurinclusieve landbouw (NIL). NIL schalen we ook op naar gebiedsniveau. We selecteren een aantal gebieden waar we samen met een collectief van agrariërs een gebiedsplan gaan maken met voorstellen voor versterking van (agrarisch) natuurbeheer en herstel van het (cultuurhistorisch) landschap.

In natuurgebieden rond steden werken we met gemeenten aan klimaatadaptatie en versterking van biodiversiteit, met oog voor een gezonde leefomgeving, ruimte voor ontspanning en betrokkenheid van bewoners bij de inrichting van hun omgeving.

Natuur is een onmisbare basis voor een gezonde samenleving. Staatsbosbeheer stelt gebieden open voor recreatie, biedt educatieve programma's en beheert cultureel erfgoed. Vrijwilligers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt spelen hierin een belangrijke rol. Zo wordt niet alleen de natuur versterkt, maar ook de verbinding tussen mens en landschap.

Aanvullend op de basis recreatievoorzieningen bieden we in gebieden met grote en bijzondere natuur- en recreatieve waarden, zoals de nationale parken en Unesco-gebieden, de kust, grote bossen, bijzondere landschappen en recreatiegebieden een unieke natuurbeleving aan. Dit kan alleen als we daar financiële mogelijkheden voor hebben.



Staatsbosbeheer richt zijn bedrijfsvoering toekomstgericht in. Processen worden vereenvoudigd en datagedreven, de organisatie wordt wendbaarder en diverser en de financiële sturing wordt versterkt via een transparant kostprijsmodel en budgetsturing. Zo ontstaat een gezonde financiële basis die waarborgt dat beschikbare middelen volledig ten goede komen aan natuurbeheer.

Onze positie als publieke partner nemen wij serieus. Met onze kennis, ervaring en maatschappelijke inbedding zet Staatsbosbeheer zich in om natuur en samenleving met

elkaar te verbinden. Dit betekent ook dat wij ons waar nodig uitspreken in het maatschappelijk debat over natuur, leefomgeving en duurzaamheid. Zo maken we dilemma's zichtbaar en dragen we bij aan toekomstgerichte oplossingen.

Met dit ondernemingsplan kiest Staatsbosbeheer voor een duidelijke koers: een organisatie die met betrokken en deskundige medewerkers midden in de samenleving staat, samenwerkt met partners en burgers, en bovenal de natuur centraal stelt als fundament voor een duurzaam en leefbaar Nederland.



1. De kracht van Staatsbosbeheer

1.1 In Nederland telt elke vierkante meter

Nederland behoort tot de meest dichtbevolkte landen ter wereld. Daar waar de ruimte schaars is en de belangen groot zijn. Woningbouw, infrastructuur, defensie, landbouw, industrie en energievoorziening wedijveren om plek. Binnen deze context is de rol van natuur even essentieel als kwetsbaar. Natuur is niet alleen van intrinsieke of ecologische waarde, maar vervult ook een cruciale rol in het bieden van rust, verkoeling, schone lucht, gezondheid, grondstoffen en ruimte voor recreatie, toerisme en ondernemerschap. Juist in een land als Nederland in een dichtbevolkte en dynamische delta. Dit vraagt om een toekomstgerichte vorm van beheer die ecologische, klimatologische en maatschappelijke opgaven op een duurzame, inzichtelijke en betaalbare manier met elkaar weet te verknopen. Dat past ook bij de brede wettelijke taak van Staatsbosbeheer: het beheren en duurzaam tot maatschappelijk nut brengen van 268.000 hectare aan ons toevertrouwde terreinen.

1.2 Staatsbosbeheer dé publieke natuurbeheerder van Nederland

Staatsbosbeheer is in 1899 opgericht en is sinds 1998 een zelfstandige overheidsorganisatie: een rechtspersoon met een wettelijke taak. Deze wettelijke taak is geborgd in een eigen wet; de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Als uitvoeringsorganisatie van het Rijk speelt Staatsbosbeheer een belangrijke rol bij het realiseren van de (inter-)nationaal afgesproken natuurdoelen met betrekking tot bescherming, instandhouding en ontwikkeling van leefgebieden en soorten.

Door deze unieke positie is Staatsbosbeheer niet alleen een deskundig partner van het Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten bij de ontwikkeling en uitvoering van natuurbeleid, maar staan we ook letterlijk midden in de samenleving.

Toekomstgericht natuurbeheer maakt de natuur veerkrachtiger en daarmee weerbaarder voor veranderingen in bijvoorbeeld klimaat en ons gebruik van de ruimte. Het omvat de instandhouding en versterking van bestaande natuur én de ontwikkeling van nieuwe natuur. Natuurbeheer is het planmatig en adaptief sturen op de ontwikkeling en instandhouding van ecosystemen. Zodat deze systemen met gezonde bodem en watersystemen een fundament blijven voor soortenrijkdom en natuurlijke veerkracht. Daarnaast zorgen ecosystemen voor een bron van welzijn, een gezonde leefomgeving en natuurlijke oplossingen voor maatschappelijke opgaven.

Onze visie ‘toekomstgericht natuurbeheer’ is sturend in alle keuzes die we maken. Binnen de ecologische kaders kijken we naar de rol van onze diensten. De bijdrage van de natuurlijke leefomgeving aan welvaart is vaak onzichtbaar, maar tegelijk onmiskenbaar van grote waarde. Natuur vormt de belangrijkste basis onder ons bestaan en deze waarden zijn vastgelegd in verdragen, (inter)nationale wet- en regelgeving en beleid. Ook vertaalt die waarde zich in een economisch belang (zie fig. 1) en bijdrage aan het welzijn. Staatsbosbeheer onderscheidt 5 waarden van natuur die met elkaar samenhangen (zie fig. 2).

1.3 Ontwikkelingen in de samenleving raken ons werk

De burger laat zich in toenemende mate horen en mengt zich makkelijk in het debat over natuur. Ook de bestuurlijke en maatschappelijke verwachtingen veranderen. Opvattingen over natuur sporen niet altijd met feiten. Net als natuurbeelden zelf zijn ze onderhevig aan tijdgeest en discussie. Dit leidt tot polarisatie in de samenleving. Waar polarisatie soms een zwaar stempel drukt, is openheid, dialoog en rekenschap het antwoord. Staatsbosbeheer

heeft de kennis, de gebieden, het netwerk en de schaal-grootte om daarin richting te geven en bij te dragen.

Er is een groeiende behoefte aan verbinding; tussen mens en natuur, tussen eigenaarschap en samenwerking. En tussen ruimtelijke opgaven, internationale verplichtingen en financiële grenzen. Als publieke natuurbeheerder van Nederland is een goede verstandhouding landelijk, regio-naal en in de streek essentieel. Dat spoort aan tot een open houding en goede communicatie met overheden en bur-gers, het actief bijdragen aan maatschappelijke discussies en het beter inzichtelijk maken van onze keuzes en resulta-ten. Die moeten zijn gestoeld op een duurzame, zakelijke en gezonde bedrijfsvoering. Staatsbosbeheer wil zoveel mogelijk impact maken met de beschikbare middelen.

Staatsbosbeheer is een efficiënte en uitvoeringsgerichte partner. Processen zijn waar mogelijk gestandaardiseerd en kostprijzen, inkomsten en concrete resultaten zijn inzicht-elijk. We zetten in op natuurlijke oplossingen, innovatie en samenwerking en investeren extra in strategische ken-nisontwikkeling en groei van de medewerkers. We werken samen met kennisinstituten om praktijkervaring en weten-schap te combineren, waardoor we expertise opbouwen en innovatieve oplossingen ontwikkelen. Op deze wijze bouwt Staatsbosbeheer met perspectief aan de toekomst. Een rijkspartner die bijdraagt aan duurzame welvaart in Nederland met als wettelijke taak de natuur te beheren, de leefomgeving te verbeteren en de samenleving te verbin-den met het groen om ons heen. Dat doen we al 126 jaar. Het zit in onze natuur. Dat is de kracht van Staatsbosbeheer.



Dé publieke natuurbeheerder

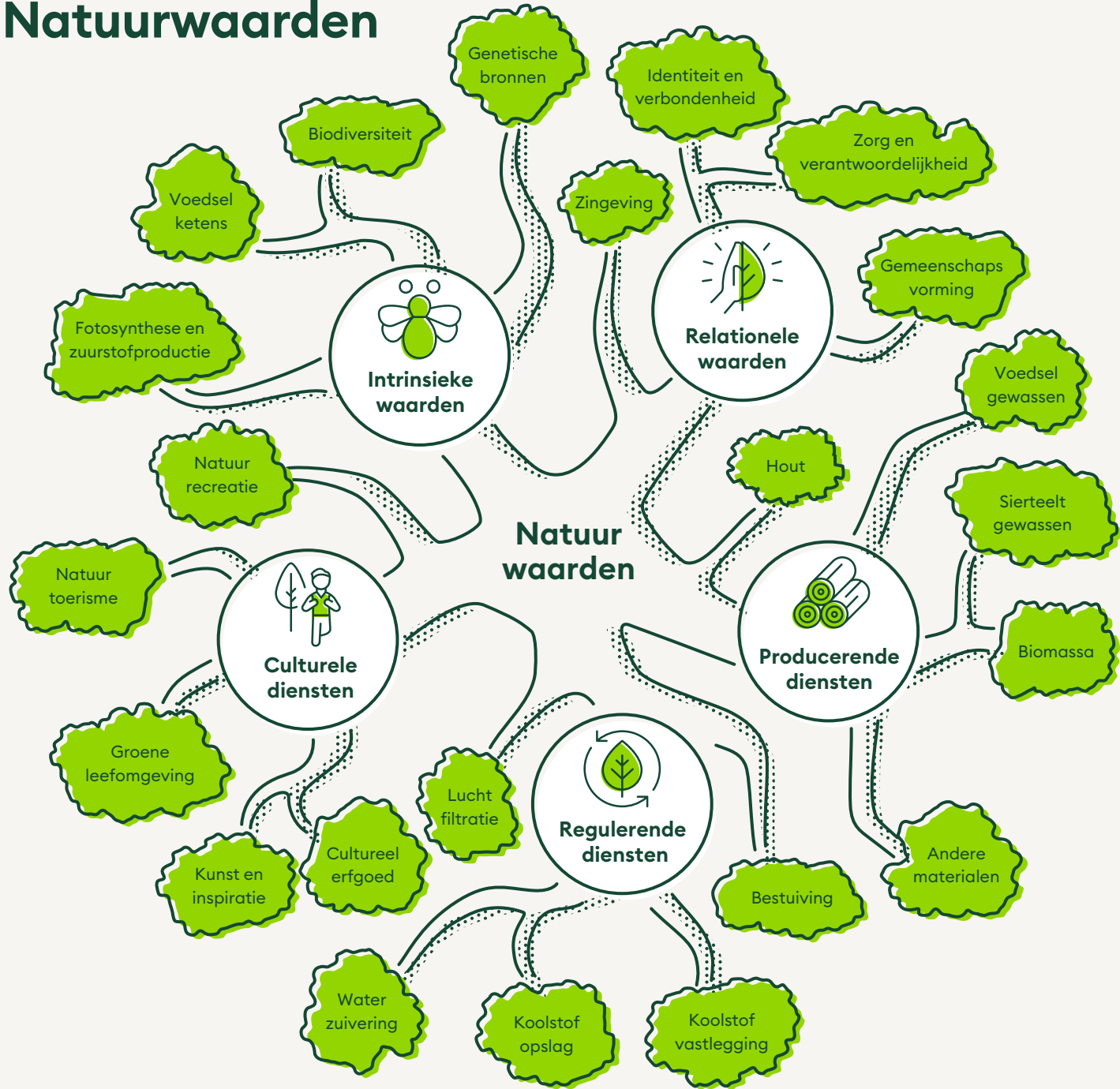
Staatsbosbeheer is dé publieke natuurbeheerder van Nederland. Met onze natuurgebieden en mensen in de regio staan wij midden in de samenleving. Door onze schaalgrootte en uitvoeringskracht is Staatsbosbeheer partner voor Rijk, provincies en andere overheden. Vanuit deskundigheid en een visie op toekomstgericht natuurbeheer dragen wij actief bij aan het natuur-beleid van Nederland.

Figuur 1
Gebruikswaarde ecosysteemdiensten in Nederland

Categorie	Waarde 2022 (mld €)
Culturele diensten	
Natuurrecreatie	4,08
Natuurtoerisme	4,96
Groene leefomgeving	2,17
Regulerende diensten	
Koolstofvastlegging / -opslag	1,68
Overige regulerende diensten	0,93
Producterende diensten	
Voedsel- en sierteeltgewassen	0,59
Veevoeder / gras	0,59
Hout	0,10
Totaal ecosysteemdiensten	15,10

Bron: CBS (2025), gebruikswaarde van natuur (SEEA-EA-methode)

Figuur 2
Natuurwaarden





2. Toekomstgericht natuurbeheer

2.1 Diverse en kwetsbare natuur

Dankzij de ligging aan zee en de grote rivieren kent de Nederlandse natuur relatief veel variatie aan landschappen en ecosystemen. Van duinen tot veen en van heide tot rivieren, Nederland is uniek in biodiversiteit en ecologische waarde. Nergens in Europa vind je zo veel verschillende grote en kleine overgangen tussen bodemtypen en watersystemen als hier, met alle bijbehorende planten- en diersoorten. Deze ecologische rijkdom is een kracht van het Nederlands landschap.

Binnen deze context beheert Staatsbosbeheer 268.000 hectare natuur, zo'n 7% van de oppervlakte van Nederland. Gebieden die allemaal bijdragen aan het vitale groene netwerk en een grote diversiteit kennen. Globaal zijn de gebieden in te delen in drie typen.



- **Grote robuuste eenheden.** Dit zijn gebieden met ruimte voor natuurlijke processen. Het beheer geeft ruimte aan en beweegt mee met de dynamiek van water, wind en erosie en richt zich op het (re-)activeren van sturende processen. Zo ontstaat een uitgangssituatie waarin de natuur zelf het meeste werk kan doen en soorten volgend zijn. Denk bijvoorbeeld aan het riviersysteem de Rijn: het water dat bij Lobith binnenstroomt, voedt onderweg natuurgebieden zoals de Millingerwaard voordat het de zee of het IJsselmeer bereikt. Of aan de Biesbosch, het grootste zoetwatergetijdengebied van Europa. Een ander voorbeeld is stuivend duinzand dat voor verjonging en biodiversiteit in het duingebied zorgt en tegelijkertijd bijdraagt aan waterveiligheid. Waar door veranderingen ruimte ontstaat, breiden grote robuuste eenheden uit.
- **Natuurgebieden met hoge biodiversiteit als onderdeel van cultuurlandschappen.** Dit zijn gebieden waar biodiversiteit nauw is verbonden met het menselijk gebruik. De natuurgebieden in deze landschappen ondersteunen in het netwerk de grote robuuste eenheden en helpen soorten te migreren via stapstenen. De sterke identiteit maakt het tot aantrekkelijke, afwisselende landschappen met karakter. Er is in en rondom deze gebieden minder sprake van gescheiden functies, maar juist van verweving. Grootste vooruitgang wordt geboekt als er op gebiedsniveau wordt samengewerkt met landbouw, waterschappen en lokale gemeenschappen/organisaties. De gezamenlijke gebiedsidentiteit is de motor achter het samenwerken
- **Groene verbindingen rond de stad.** Dit zijn gebieden die dicht tegen de grote woonkernen in Nederland liggen. Nederland is dichtbevolkt en de bevolkingsdichtheid neemt verder toe. Een groen en waterrijk netwerk dat ons land van de stadscentra tot de

natuurgebieden dooradert is belangrijk. Onze ambitie op bosontwikkeling en nieuwe bossen richten we ook op de plekken waar stadsuitbreiding plaats vindt. Zo kunnen we extra groene buitenruimte bieden waar de vraag het grootst is in combinatie met de aanleg van klimaatbossen. Door het aanbod openbare groene ruimte dichtbij woonkernen te vergroten, verlichten we ook de druk op de bestaande natuurgebieden en beperken we de autobewegingen die dat met zich meebrengt.

Deze Nederlandse natuur biedt een enorme rijkdom aan kansen, maar staat tegelijkertijd onder druk. Sinds 1900 is de biodiversiteit sterk afgenomen en veel ecosystemen verkeren in een kwetsbare staat door onder andere stikstofbelasting, verdroging en toenemende verstedelijking. Klimaatverandering versterkt deze druk.

Toch is er perspectief: het herstelvermogen van natuur is groot, mits het de juiste condities krijgt. Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) onderstreept dat structurele

aanpassingen in onder meer landbouw, waterbeheer en ruimtelijke ordening essentieel zijn om dit potentieel te benutten. Door de juiste keuzes te maken, kunnen we natuur versterken en tegelijkertijd bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke opgaven.

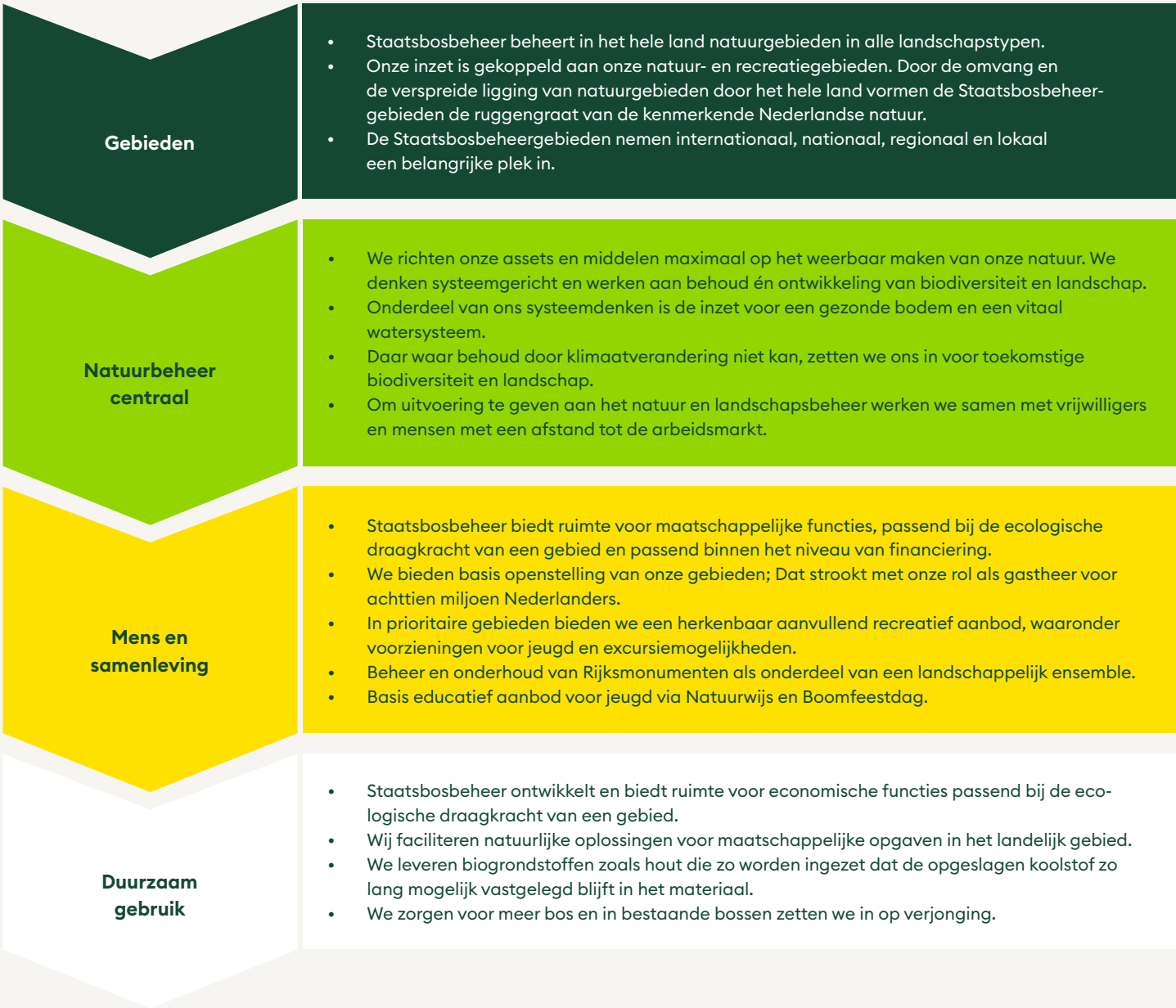
Dit vraagt om een nieuwe visie op natuurbeheer. De basis daarvan is een sterke natuur die we realiseren met ‘landchapsecologisch systeemherstel’, oftewel essentiële voorwaarden als hydrologie, bodem en groene verbindingen. Sterke natuur vormt vervolgens de basis voor de andere functies. Die hiërarchie, natuur-mens-economie, is het fundament van het toekomstgericht natuurbeheer.

Met toekomstgericht natuurbeheer behoudt en ontwikkelt Staatsbosbeheer de rijke waaier aan Nederlandse biodiversiteit. Vanuit onze gebieden ontwikkelen we de basis van een vitaal, groen netwerk waarop natuurinclusieve ontwikkelingen vanuit omringende landbouw of woongebieden aantakken. Dit alles vraagt een klimaatadaptieve aanpak, zodat natuurgebieden weerbaarder worden.



Figuur 3

Visie toekomstgericht natuurbeheer





Omvorming van eenvormig naaldbos versterkt de veerkracht van het natuurgebied door vergroten van de biodiversiteit, het deels opruimen van verdrogingschade en het extra voeding geven aan het grondwatersysteem.

2.2 Natuur weerbaar maken

Door alle snelle en onomkeerbare veranderingen kan Staatsbosbeheer niet langer volstaan met een blik op ‘behouden wat we hebben’ binnen de grenzen van de natuurgebieden die we nu beheren. De natuur in Nederland moet beter tegen een stootje kunnen, zodat het z’n cruciale rol voor de samenleving en toekomstige generaties kan vervullen. Tegelijkertijd vraagt de natuur om ruimte: waar is plek voor nieuwe, toekomstbestendige natuur en welke bestaande natuur vraagt om een andere, meer veerkrachtige aanpak?

Toekomstgericht natuurbeheer maakt de natuur veerkrachtiger en daarmee weerbaarder voor veranderingen in bijvoorbeeld klimaat. Het biedt ook ruimte voor maatschappelijke en economische functies, waarmee draagvlak en betaalbaarheid van het natuurbeheer wordt ondersteund.

“Een klimaatbestendig natuurbeleid vraagt om aanpassing van het nationale en Europese natuurbeleid. Dat nieuwe beleid zou meer moeten zijn gericht op het functioneren van ecosystemen en het vergroten van het adaptief vermogen van de natuur, en minder dan nu het geval is, op het laten voortbestaan van specifieke soorten op specifieke plaatsen. Een klimaatbestendige natuur vraagt om een hoge biodiversiteit, het vergroten en verbinden van gebieden, ruimte voor natuurlijke processen, heterogeniteit en gradiënten en het verbeteren van standplaatscondities.”

Bron: Adaptatiestrategie voor een klimaatbestendige natuur, PBL.

Dit leidt tot vier uitgangspunten voor toekomstgericht natuurbeheer:

1. Staatsbosbeheer redeneert vanuit het belang van toekomstige generaties mensen, planten en dieren.
2. Staatsbosbeheer redeneert vanuit het algemeen belang en zet hierbij in op natuurlijke oplossingen.
3. Staatsbosbeheer redeneert vanuit de eigen gebieden en werkt samen met de burens.
4. Staatsbosbeheer redeneert vanuit de natuurlijke dynamiek van de natuur. Klimaatverandering dwingt tot het inspelen op kansen voor nieuwe soorten of systemen. En ook om het lef om het beheer aan te passen, daar waar het huidige beheer door klimaatverandering geen toekomst heeft.



Hollands Duin. Drinkwaterwinning en ligging steden. Sturende ecologische processen (re-)activeren: Infiltratie schoon water, aansluiten binnenduintrand, herstel verbindingen met landgoederenzone en Groene Hart.



3. Focus op natuurbeheer

3.1 Natuurbeheer centraal

Vanuit de urgentie om de natuur veerkrachtig en daarmee toekomstbestendig te maken wil Staatsbosbeheer zijn rol als publieke natuurbeheerder de komende jaren verstevigen. Onze middelen richten we primair op het uitvoeren en optimaliseren van het beheer en versterken van het vitale groene netwerk. Alleen een veerkrachtige natuur kan op lange termijn de belangrijke waarden voor de Nederlandse maatschappij blijven vervullen.

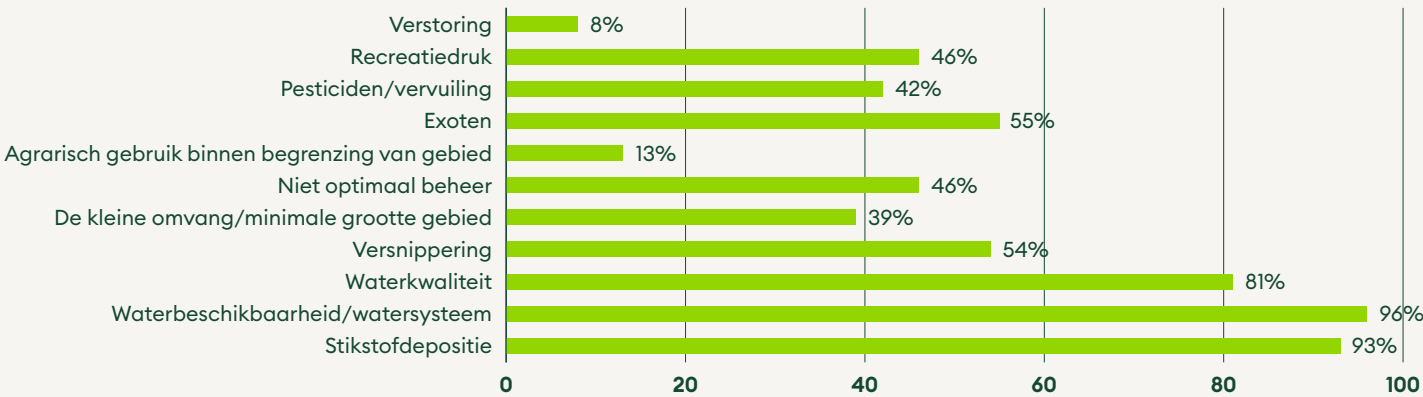
Natuurbeheer centraal betekent werken langs vier lijnen:

1. De eerste lijn is het uitvoeren en versterken van het reguliere beheer. Staatsbosbeheer heeft de

verantwoordelijkheid om bestaande gebieden goed en deskundig te beheren. Publieke middelen zetten we efficiënt in met oog voor het publieke belang en de verantwoording die daarbij hoort.

2. Via de tweede lijn willen we ontwikkelend beheren. Daar waar vanuit de milieu- en of klimaatdruk de urgentie het grootst is, passen we de inrichting en/of het beheer aan om de veerkracht van de natuur te versterken.
3. De derde lijn is het versterken van een vitaal groen netwerk. We maken kerngebieden robuuster, verzachten overgangen en brengen gradiënten beter tot expressie.

Figuur 4
Drukfactoren op de natuur



Bron: Ecologische Autoriteit

4. Met de vierde lijn verbinden we beleid en praktijk. Door nauwe samenwerking met bedrijven, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke partners kan Staatsbosbeheer bijdragen aan het ontwikkelen, testen en opschalen van nieuwe methoden voor natuurherstel, klimaatadaptatie en biodiversiteitsbevordering.

Succesvol beheer en de ontwikkeling van de huidige variatie aan ecosystemen, leefgebieden en soorten lukt alleen tegen de achtergrond van een schoon milieu. Drukfactoren als overmatige stikstofneerslag, verdroging, de inspoeling van bestrijdingsmiddelen en medicijnresten, PFAS en fosfaat-verzadigde bodems, hebben een negatief effect op de

algehele conditie van natuurgebieden en op de biodiversiteit in het bijzonder.

Binnen die context voert Staatsbosbeheer het beheer uit in 110 van de 128 stikstofgevoelige Natura 2000-gebieden. Ook buiten deze gebieden is veel natuur kwetsbaar voor vermessing en verzuring. Een schoner milieu vergt tijd en vraagt om ander of minder intensief gebruik van de ruimte om onze gebieden heen. Dat kunnen we niet alleen, maar vraagt om politieke keuzes en gebiedsgerichte samenwerking. Een sterke natuur voor de toekomst kan alleen slagen als de negatieve effecten van deze drukfactoren drastisch afnemen. Dat kan Staatsbosbeheer niet alleen.



Vergrassing van een hoogveen gebied in de Peel door overmaat aan stikstof.



3.2 Uitvoeren en versterken regulier beheer (1)

Natuurbeheer is nodig omdat natuurgebieden in Nederland biodiversiteit verliezen onder invloed van ruimtelijke druk en externe factoren. Zonder actief beheer verdwijnen kwetsbare plant- en diersoorten doordat dominante soorten het overnemen. Sommige specifieke leefomstandigheden kunnen alleen door beheer in stand blijven. Door vervuiling, verdroging en versnippering is beheer nodig om de natuurgebieden weerbaarder te maken. Ook mist de natuur in dichtbevolkte gebieden als Nederland (Europa) het natuurlijk evenwicht dat voorheen door roofdieren, overstromingen, bosbranden tot stand kwam.

Door het reguliere beheer kennen we onze gebieden, weten we wat er gebeurt en wat er nodig is. Dagelijks werkt

Staatsbosbeheer daarom met medewerkers, vrijwilligers en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, aan het uitvoeren van maatregelen en activiteiten in onze gebieden. Staatsbosbeheer doet dat op basis van een beheerplan waarin doelen en maatregelen beschreven staan. We hebben gedragscodes om beheerswerkzaamheden op een zorgvuldige manier uit te voeren en hebben duidelijke monitoringschema's. Zo onderhouden en monitoren we onze bossen en andere natuurgebieden. We sturen bij als dat nodig is. Zo zijn we dagelijks aan het werk. We besteden een groot deel van onze tijd en middelen hieraan.

Zorgvuldig omgaan met de financiële middelen betekent dat Staatsbosbeheer het beheer zo efficiënt mogelijk uitvoert, met oog voor kwaliteit. We werken samen met onder meer agrariërs, aannemer en loonwerkers aan de uitvoering van het beheer.

Natuurmonitoring maakt de concrete resultaten van ons natuurbeheer transparant. Die resultaten worden via de landelijke kennisbanken gedeeld en hierover communiceren we actief naar het Nederlandse publiek.

Onze inzet 2026-2030:

- Op dit moment ontvangt Staatsbosbeheer van de twaalf provincies 84% subsidie (SNL) voor de vastgestelde natuurbeheertaken. Zolang dit het geval is, besteedt Staatsbosbeheer andere inkomsten eerst aan de kerntaak natuurbeheer om tot 100% dekking te komen van deze beheertaak.
- Om toonaangevend te zijn en de schaalgrootte van onze gebieden te benutten kiest Staatsbosbeheer voor het standaardiseren van werkprocessen en het verstevigen van de regie op natuurbeheer in de voorbereiding, de planning en de organisatie van het beheerwerk. Als onderdeel daarvan ontwikkelen we een uitbestedingsstrategie, waarmee we een optimum realiseren tussen wat we zelf doen en wat we uitbesteden.
- In deze ondernemingsplanperiode werkt Staatsbosbeheer consequent vanuit de beheercyclus: beheerplan, (tussentijdse) kwaliteitscontrole (in- en externe audits), beheerevaluatie, monitoren, leren en bijsturen en uitvoeren. Daar waar nodig passen we deze beheercyclus aan, gericht op toekomst- en resultaatgericht natuurbeheer. Staatsbosbeheer gaat actiever over de resultaten rapporteren.
- In deze ondernemingsplanperiode actualiseren we beheerriichtlijnen, handreikingen en voorschriften en brengen deze in lijn met onze visie op toekomstgericht natuurbeheer.

3.3 Ontwikkeland beheer (2)

Als deskundig beheerder van natuurterreinen werkt Staatsbosbeheer systeemgericht in ecosystemen, boven soortgericht om de veerkracht van de natuur te vergroten. We creëren zo essentiële randvoorwaarden die nodig zijn om natuuropgaven in onze gebieden daadwerkelijk te realiseren.

Het vergroten van de veerkracht van de natuur vereist dat we actief inspelen op klimaatverandering en structureel ruimte creëren voor natuurlijke dynamiek en landschapsvormende processen. Gerichte maatregelen in en rond natuurgebieden zijn daarbij onmisbaar, net als het (tijdelijk) aanpassen van het beheer waar nodig. Deze aanpak, ontwikkelend beheer, is cruciaal voor het realiseren van blijvende natuurwinst zowel op de korte als de lange termijn.

Ontwikkeland beheer heeft voor de drie gebiedstypen verschillende uitingen. Zo gaat het bij de grote robuuste gebieden over het stimuleren van natuurlijke dynamiek en processen. Denk bijvoorbeeld aan maatregelen in de duinen zoals de aanleg van kerven, of het doorsteken van zomer-kaden in het rivierengebied. In de bossen gaat het onder meer over het bevorderen van een rijk bodemleven door het tegengaan van verzuring en uitloging. De vergroting van de diversiteit in boomsoorten en -leeftijden profiteert hiervan én helpt hierbij. In onze venen gaat het om het vasthouden van schoon water. Plekken waar ook oud, mineralenrijk grondwater aan de oppervlakte komt, zijn hierbij extra waardevol en zorgen voor ‘hotspots’ van biodiversiteit.

In het cultuurlandschap, met de verwevenheid van functies en het regionale watersysteem, gaat het ook om het vasthouden van water en weren van vervuiling. De maatregelen gericht op klimaatadaptatie en versterking van de biodiversiteit zijn geïnspireerd op gebruiksvormen uit de tijd dat mensen zich aanpasten aan natuurlijke beperkingen van het landschap. En daarmee zijn ze ook zeer relevant voor de uitdagingen van nu. Natuurverbindingen zijn extra



Klimaat robuuste bossen realiseren door actieve omvorming naar gemengde bossen die ook een bijdrage kunnen leveren aan de circulaire samenleving.

belangrijk in het kleinschaligere cultuurlandschap. Dit alles vraagt vaak intensieve samenwerking met gebiedspartners.

In de natuurgebieden om de stad gaat het om meer ruimte voor ecologisch beheer en impulsmaatregelen die de diversiteit aan habitats vergroten. Dit sluit aan op de versterking van groenzones in het stedelijk gebied. Veel gemeenten zetten in op het vasthouden van water en verkoeling. De ruimte voor recreatie en beleving blijft, maar bestaat iets minder vaak uit intensief gemaaid gazons.

Projectfinanciering vormt veelal het uitgangspunt voor ontwikkelend beheer en gerichte maatregelen. Daarom vormt deelname aan programma's en uitvoering van projecten een essentieel onderdeel van ons natuurbeheer. Staatsbosbeheer is de natuurlijke partner binnen programma's van het Rijk en provincies en voert projecten uit die passen binnen onze visie op toekomstgericht natuurbeheer en wanneer financiële dekking is geborgd. Niet alleen voor de inrichting, maar ook voor het daaropvolgend beheer.

Onze inzet 2026-2030:

- Op basis van onze visie op toekomstgericht natuurbeheer en kennis van de beheerpraktijk, maakt Staatsbosbeheer voor zijn gebieden inzichtelijk hoe met gerichte maatregelen (de dynamiek van) systemen is te herstellen, waar met beheer natuurlijke ontwikkelingen te bevorderen zijn, of waar we de keuze maken de beheerstrategie te veranderen omdat de bestaande doelen door klimaatverandering uit zicht zijn.
- We bestendigen – en waar mogelijk vergroten we – onze bijdrage aan lopende en nieuwe programma's en projecten, gericht op natuuropgaven binnen een veranderend klimaat, zoals het Nationaal Natuurherstelplan, Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW), Kaderrichtlijn Water en Programma Natuur, onder de voorwaarde dat ze bijdragen aan het vitale netwerk en financiële dekking is geborgd.
- We continueren onze inzet op het gebied van Natuurinclusieve landbouw (NIL). NIL schalen we ook op naar gebiedsniveau. We selecteren een aantal gebieden waar we samen met een collectief van agrariërs een gebiedsplan gaan maken met voorstellen voor versterking van (agrarisch) natuurbeheer en herstel van het (cultuurhistorisch) landschap.
- We versterken de samenwerking met de waterschappen vanwege het belang van waterkwaliteit en -kwaliteit voor natuurbeheer. De waterschappen zijn cruciaal voor een robuust watersysteem.
- In de natuurgebieden rondom de stad werken we samen met gemeenten aan klimaatadaptatie en de versterking van de biodiversiteit, met oog voor de belangen van burgers zoals een gezonde leefomgeving, ruimte voor ontspanning en betrokkenheid bij de inrichting van hun omgeving.



Rijke cultuur en natuur in beekdallandschap. Bossen en Natuurinclusieve landbouw filteren het water dat afstroomt naar kwelmoeras en beek.



Op voormalig boeren weiland wordt nieuw bos aangeplant.

3.4 Versterken vitaal groen netwerk (3)

Onze visie op toekomstgericht natuurbeheer vertaalt zich in de grondstrategie van Staatsbosbeheer en de doorontwikkeling van het huidige nationaal natuurnetwerk. Deze doorontwikkeling gaat over het verzachten van overgangen, het versterken van gradiënten en het robuuster maken van kerngebieden.

Een voorwaarde voor het functioneren van dit netwerk is dat de kwaliteit en daarmee het beheer van de natuurgebieden goed is. Anders kan zo'n gebied zijn rol in dat netwerk als bijvoorbeeld bronpopulatie of stapsteen niet vervullen en zetten we er niet op in.

Staatsbosbeheer ontwikkelt samen met rijkspartners en planbureaus een nieuw toekomstperspectief op het Nederlandse vitale groene netwerk. Daarin kijken we niet alleen naar de gevolgen van klimaatverandering maar ook hoe ecosysteemdiensten kunnen helpen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Daarmee leveren we een actieve bijdrage aan het versterken van het vitale

groene netwerk in Nederland in Europese context. Onze grondpositie zetten we vanuit deze filosofie in: met aan- en verkopen zorgen we voor het verbinden en versterken van sleutelgebieden. Dit doen we op basis van een landelijke vastgoedportefeuille strategie. Zo levert Staatsbosbeheer een actieve bijdrage aan het verstevigen van het vitale groene netwerk. De focus ligt hierbij niet alleen op het landelijk gebied, maar ook op het natuur netwerk in, om en door steden.

Onze inzet in 2026-2030:

- Met een gerichte landelijke vastgoedportefeuille strategie leveren we een actieve bijdrage aan het versterken van het vitale groene netwerk in Nederland en in Europese context. Onze grondpositie zetten we vanuit deze filosofie in: met aan- en verkopen verbinden en versterken we sleutelgebieden.

Roswaard

In de binnenbocht langs het Pannerdensch Kanaal ligt de uiterwaard Roswaard. Deze 50 hectare landbouwgrond is recent verworven door Staatsbosbeheer. Het project Roswaard kent goede mogelijkheden om kenmerkende ecologische processen in de Gelderse Poort meer ruimte te geven. En het gebied weer in verbinding te brengen met de rivier (kanaal) en de habitatdiversiteit en kwaliteit in de regio te verbeteren. De Roswaard kent in de bestaande situatie al variatie in bodemhoogte, waardoor ook met een beperkt vergraven een betere situatie kan ontstaan. Door de aanleg van een inlaat – of weer in ere herstellen van

de bestaande inlaat – kan het water langer worden vastgehouden in de bestaande lagere delen van de uiterwaard tot aan de zomer. De beoogde systeem-ingrepen moeten leiden tot substantiële ontwikkeling en uitbreiding van leefgebieden, zoals ooibos, natte en droge graslanden en overstromingsvlakten.

Deze basisvariant wordt uitgewerkt en ingericht onder Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW) waar Staatsbosbeheer samenwerkt met Rijkswaterstaat en RVO. Aanvullende kansen voor extra inrichting worden ook verkend, zoals via natuurcompensatieopgaven.



3.5 Rijkspartner voor natuurbeheer en -beleid (4)

Als beheerder van een groot deel van het Nederlandse natuurgebieden beschikt Staatsbosbeheer over waardevolle praktijkervaring én toegang tot een levende laboratorium-omgeving voor experiment en innovatie.

Door nauwe samenwerking met bedrijven, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke partners kan Staatsbosbeheer bijdragen aan het ontwikkelen, testen en opschalen van nieuwe methoden voor natuurbeheer, natuurontwikkeling en natuurherstel, klimaatadaptatie en biodiversiteitsbevordering.

De snel veranderende omstandigheden maken dat het belangrijk is een brug te slaan tussen beleid en de dagelijkse ervaringen in de natuur die we beheren. De kennis die Staatsbosbeheer ontwikkelt, is direct toepasbaar en draagt bij aan een toekomstgericht en uitvoerbaar natuurbeleid.



Onze inzet 2026-2030:

- We nemen onze verantwoordelijkheid als natuurbeheerder voor provincies, gemeenten en het Rijk. Omdat we dit als rijksorganisatie, met een wettelijke taak, vakkundig en efficiënt doen, is Staatsbosbeheer dé rijkspartner hiervoor.
- In samenwerking met kennispartners en andere beheerders gaan we experimenten in het beheer aan om te onderzoeken en te monitoren hoe veranderingen uit kunnen pakken, zoals we nu experimenteren met klimaatslim bosbeheer. We focussen ons op het versterken van de toekomstige natuur, ook als het voor sommige huidige soorten/soortgroepen dan moeilijker wordt.
- Vanuit deskundigheid en een visie op toekomstgericht natuurbeheer dragen wij actief bij aan het natuurbeleid en keuzes van natuurdoelen in de provincies.
- We besteden jaarlijks 1% van de omzet aan innovatie. Hiermee maken we ruimte voor innovatie in het natuurbeheer, werken datagedreven en passen nieuwe inzichten en technieken, zoals kunstmatige intelligentie (AI), toe in ons natuurbeheer.



4. Mens en natuur

4.1 Basis voor welzijn en welvaart

Natuur is een gezonde en noodzakelijke basis onder brede welvaart. Natuur draagt preventief bij aan gezondheid, mentaal welzijn en daarmee aan lagere zorgkosten. Toegankelijke natuur biedt mensen ruimte voor beweging, gezondheid, rust en herstel. Wonen in een groene omgeving en regelmatig buiten bewegen, blijkt een sleutel tot een gezonder leven. Onderzoek bevestigt steeds vaker dat zelfs een kort contact met groen al opmerkelijke voordelen heeft. Mensen in groenrijke buurten voelen zich niet alleen gezonder, maar bezoeken ook minder vaak de huisarts dan mensen die weinig groen in hun leefomgeving hebben. Het gunstige effect gaat verder dan frisse lucht en een prettige omgeving; het raakt de kern van hoe onze hersenen informatie verwerken. Alleen het zijn in de natuur heeft al meetbare positieve effecten op welbevinden, stressherstel en ziektepreventie.



Bij Staatsbosbeheer streven we ernaar dat zoveel mogelijk mensen de gezonde effecten van de natuur kunnen ervaren. Onder meer door de gebieden zoveel mogelijk open te stellen als de natuurwaarden dat toelaten. Zo'n 80% van de bezoekers van onze gebieden komt graag wandelen of fietsen om van de natuur te genieten. Ook bieden we een basisaanbod om te overnachten in de natuur. Daarnaast draagt natuur bij aan schone lucht, schoon water en heeft het een hitte-verlagend effect. Volgens het CBS was de totale gebruikswaarde van de Nederlandse natuur in 2022 ruim 800 miljard euro hoger dan die van onze hele infrastructuur aan wegen, dijken en kunstwerken.

Hoe we deze essentiële relatie tussen mens en natuur voor toekomstige generaties op een duurzame manier kunnen borgen, is één van de centrale vragen bij het natuurbeheer in deze tijd. Staatsbosbeheer draagt bij aan het versterken van de relatie tussen mens en natuur. Die relatie kent vele vormen: recreatie in de natuur, het in contact brengen van kinderen met de natuur, het betrekken van omwonenden van natuurgebieden en het inzetten van vrijwilligers of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het beheerwerk. Ook geven we jongeren een stem in de ontwikkeling van natuurbeheer en laten we ons inspireren en adviseren door onze landelijke en provinciale adviesraden.

4.2 Recreatie

Toegang tot natuur is essentieel voor de relatie tussen mens en natuur en vormt een randvoorwaarde voor draagvlak voor de natuur. Samen met recreatieschappen zet Staatsbosbeheer zich onder andere in om natuurgebieden, ook dichtbij stedelijk gebied, ecologisch te versterken en tegelijkertijd toegankelijk te houden voor recreatie. Zo zorgen we ervoor dat natuur beleefbaar blijft én eco-

logisch robuuster wordt. Kinderen zijn daarbij een bijzondere doelgroep. Als zij de natuur leren kennen en ervaren, ontstaat een blijvende band met de natuur. De kinderen van nu zijn de boswachters, beleidsmakers en recreanten van de toekomst.

Openstelling van Staatsbosbeheer-gebieden is vanzelfsprekend, maar niet grenzeloos. Bij het bieden van recreatie mogelijkheden en daarbij behorende voorzieningen gaat kwaliteit boven kwantiteit. En niet alles kan overal. Met natuurbeheer als vertrekpunt is spreiding van bezoekersstromen cruciaal om een juiste balans met ecologie te bieden. Als gevolg van ons toekomstgericht natuurbeheer wordt de beleving van de natuur in robuustere natuurgebieden avontuurlijker, afgestemd op en mee bewegend met de steeds dynamischer natuur.



Onze inzet 2026-2030:

- Staatsbosbeheer is gastheer voor achttien miljoen Nederlanders. We zetten ons in om als basisvoorziening een aantrekkelijk wandel- en fietsnetwerk te handhaven (binnen onze financiële mogelijkheden).
- In robuustere natuurgebieden gaat het recreatief aanbod veranderen door toekomstgericht natuurbeheer. Waar paden periodiek overstroomd of duinen verstuipt, krijgt recreatie bijvoorbeeld een avontuurlijker karakter.
- Aanvullend op de basis recreatievoorzieningen bieden we in gebieden met grote en bijzondere natuur- en recreatieve waarden, zoals de nationale parken en Unesco-gebieden, de kust, grote bossen, bijzondere landschappen en recreatiegebieden een unieke natuurbeleving aan. Dit kan alleen als we daar financiële mogelijkheden voor hebben.
- Staatsbosbeheer kiest voor kwaliteit binnen het educatie-aanbod én voor gefinancierde activiteiten. Daarom beperkt Staatsbosbeheer natuur-educatie voor jeugd tot het aanbod dat door onze partners Stichting Nationale Boomfeestdag en Stichting NatuurWijs wordt aangeboden.



Rijksmonument Kasteel Groeneveld is met het omliggende landschap in beheer door Staatsbosbeheer.

4.3 Erfgoed

Staatsbosbeheer beheert ruim achthonderd monumenten. Een substantieel deel van het Nederlandse cultureel erfgoed. Onze focus ligt op monumenten en objecten die sterk verbonden zijn met en bijdragen aan de omliggende natuurgebieden. En uiteraard op de gebieden met Unesco status.

Toekomstbestendig natuurbeheer vraagt om een passende kijk op gebouwde monumenten. Om monumenten levensvatbaar te houden of te maken is het vinden van nieuwe economische of maatschappelijke dragers vaak noodzakelijk. De objecten die niet bij Staatsbosbeheer passen of beter door anderen beheerd kunnen worden, stoten we af.

Onze inzet 2026-2030:

- We verzakelijken en prioriteren, binnen de beschikbare middelen, de monumentenportefeuille. Onze focus en inzet ligt op monumenten en objecten die sterk verbonden zijn met de ontstaansgeschiedenis en identiteit van het natuurgebied. Monumenten die niet bij Staatsbosbeheer passen of beter door anderen beheerd kunnen worden, stoten we onder voorwaarden af. Een nieuwe erfgoedvisie en bijbehorende leidraad vervreemding monumenten, vormt de basis voor zorgvuldige keuzes.

4.4 Natuurbeheer met de samenleving

De verbinding van mensen met natuur is sterk gekoppeld aan de identiteit van een streek of landschap. Staatsbosbeheer betreft zijn omgeving en luistert actief naar signalen, zorgen en ideeën zodat we plannen kunnen verbeteren, ons beheer kunnen toelichten en gezamenlijk kunnen werken aan de verbetering van de leefomgeving. Soms is deze vorm van betrokkenheid tijdelijk, maar vaak structureel georganiseerd, bijvoorbeeld via klankborden of (maatschappelijke) adviesraden.

De samenleving helpt Staatsbosbeheer actief bij het uitvoeren van toekomstgericht natuurbeheer. Bijvoorbeeld in gebieden met omstandigheden die kleinschalig en handmatig beheer vragen. Het beheer in deze gebieden doen we samen met bijna achtduizend vrijwilligers. Zij bieden niet alleen extra handen, maar zijn ook onze ogen en oren naar de samenleving.

Staatsbosbeheer biedt op verschillende manieren plaats aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat doen we door een groene, gezonde leer-werkomgeving te bieden. Zo bieden we maatschappelijke arbeidsparticipatie, juist ook voor kwetsbare groepen in de samenleving. Wij werken hiervoor al jaren samen met ongeveer zestig instellingen uit het sociaal-maatschappelijk domein in alle provincies. Van zorginstellingen tot leerwerkplaatsen en van Reclasse-ring tot Binnenwerk.

Zo zijn er in de afgelopen jaren via de organisatie Binnenwerk, onderdeel van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), bij Staatsbosbeheer bijna vijfhonderd (cijfer aug 2025) structurele en duurzame banen gecreëerd voor mensen met een arbeidsbeperking. In samenwerking met Staatsbosbeheer plaatst Binnenwerk teams in de provinciale eenheid, waarbij het team aan de slag gaat in onze gebieden.



Binnenwerk Rivierengebied Oost aan het werk met herstel van moeras.

Onze inzet 2026-2030:

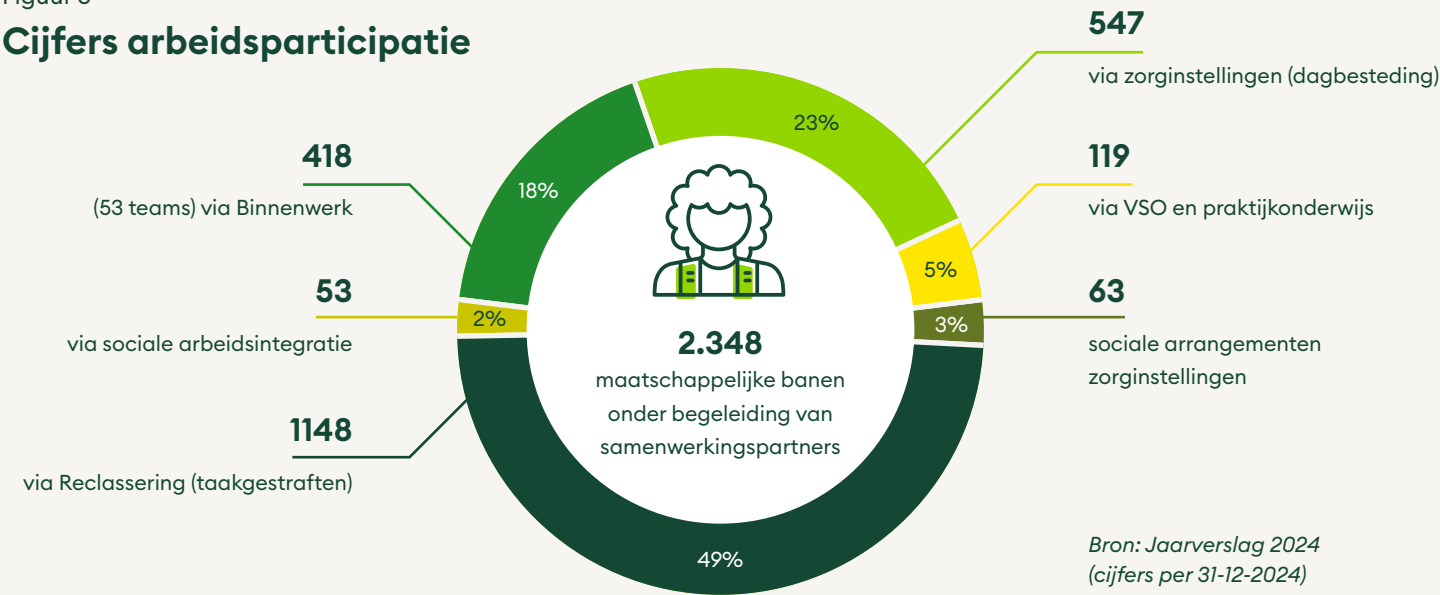
- We blijven de duizenden vrijwilligers koesteren. Zij zetten zich in voor toekomstgericht natuurbeheer in allerlei vormen, van advies aan de directie tot het maaien van een bijzonder blauwgrasland of veenmosrietland.
- We zijn trots op de inzet van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, in het bijzonder op de collega's van Binnenwerk. Deze samenwerking willen we continueren.



Vrijwilligers aan het werk in de Deelen met snoeiwerk langs wandelpaden.

Figuur 5

Cijfers arbeidsparticipatie





5. Natuurinclusieve oplossingen

5.1 Bondgenoot in maatschappelijke opgaven

Natuur is een onmisbare bondgenoot bij het oplossen van grote maatschappelijke opgaven. Of het nu gaat om het vastleggen van CO₂, het bergen van water bij extreme neerslag, het verbeteren van waterkwaliteit of het herstellen van bodems: natuurlijke systemen leveren oplossingen die effectief en duurzaam zijn. Ze bieden bescherming, grondstoffen, ruimte voor ontspanning én dragen bij aan onze gezondheid en economie.

Staatsbosbeheer ziet de natuur als partner. Wij vinden daarom dat oplossingen alleen toekomstgericht zijn als

ze natuurinclusief zijn. Dit vraagt om een manier van denken en werken waarin we de natuur niet langer beschouwen als iets dat beheerst of gecompenseerd moet worden, maar als een gelijkwaardige kracht bij het realiseren van een schone, duurzame, biodiversen en veerkrachtige samenleving. Dit vraagt om een andere aanpak, een andere manier van denken. In plaats van technische oplossingen, waar het kan, robuuste natuurlijke systemen als sturende factor in de ruimtelijke ordening. Met de 7% van het Nederlandse landoppervlak dat wij beheren, kunnen we deze omslag stimuleren.

De waarde van natuurlijke oplossingen is enorm en wordt vaak onderschat. Door gebruik te maken van wat de natuur zelf kan, voorkomen we dure technische ingrepen, beperken



we schade en bouwen we aan een toekomstbestendige leefomgeving. Zo vormt een dynamisch duingebied een natuurlijke kustverdediging die op de lange termijn goedkoper én robuuster is dan technische alternatieven.

Staatsbosbeheer richt zich met dit ondernemingsplan op het verder versterken van natuurlijke oplossingen voor maatschappelijke opgaven. Daarbij past het op verantwoorde wijze ondernemen in en met de natuur en een verantwoorde natuurlijke productie, zoals hout uit onze bossen.

Staatsbosbeheer kiest bewust voor gemengd en biodivers bos, want dat is minder gevoelig voor klimaatverandering, maar levert minder hout op. Met het gericht stimuleren van gezond bos (bosverjonging met klimaatbestendige boomsoorten) en bosuitbreiding waar dat kan, willen we de ‘fairshare’ van hout uit eigen bos bestendigen. Door natuur bewust in te zetten als partner, vergroten we de kwaliteit van onze leefomgeving én de veerkracht van onze samenleving.



Onze inzet 2026-2030:

- De schaal van de Staatsbosbeheergebieden maakt het mogelijk om bij te dragen aan maatschappelijke opgaven, zoals CO₂-reductie, waterberging, waterveiligheid, ruimte voor defensie of het realiseren van natuurcompensatie. Wij faciliteren natuurgebaseerde ontwikkelingen in het landelijk gebied onder voorwaarde dat dit bijdraagt aan het vitale groene netwerk.
- Staatsbosbeheer kiest bewust voor gemengd en biodivers bos, ook al levert dat minder hout op. Gemengd en biodivers bos is minder gevoelig voor klimaatverandering.
- Nieuw bos voorziet in toekomstige behoeften. We planten meer nieuw bos omdat het een toekomstbestendige investering is. Het bevordert biodiversiteit, gezondheid, CO₂-opslag, vangt recreatiedruk op en levert via hout een bijdrage aan de circulaire samenleving op.
- Het behouden en vergroten van groen in en om de stad bevordert de leefbaarheid. Bij bosontwikkeling en nieuw bos richt Staatsbosbeheer zich ook op plekken waar stadsuitbreidingen plaats vinden.

5.2 Natuur en landbouw

Staatsbosbeheer werkt samen met agrariërs om zowel duurzame natuur- als landbouwdoelstellingen te combineren. Daarom heeft Staatsbosbeheer 40.000 hectare natuurgrond (15% van ons areaal) verpacht aan agrariërs waarmee we zowel duurzame natuur- als landbouwdoelstellingen realiseren. Daarvan richten wij ons voor circa 6.000 hectare natuurgrond op de samenwerking met

natuurinclusieve agrariërs. Hiervoor hebben we het programma Natuurinclusieve Landbouw (NIL).

Dit programma draagt bij aan een constructieve samenwerking tussen agrarische ondernemers en natuurbeheerders. Daarnaast dragen we met het NIL-programma bij aan de doelen van de impuls agrarisch natuurbeheer, natuurherstel in Programma Natuur en versterking van de biodiversiteit vanuit de Europese Natuurherstel Verordening.



5.3 Ondernemen in de natuur

Staatsbosbeheer staat open voor zakelijke relaties als het gaat om ontwikkelmogelijkheden en ook voor nieuwe ondernemers met meer innovatieve en of creatieve concepten die een positieve impact maken op de natuur. Het gaat dan om activiteiten die gebruikmaken van de natuur als grondstof zoals hout. Daarnaast kan de natuur dienen als locatie, bijvoorbeeld voor horeca of recreatieondernemers. Ook het opwekken van duurzame energie, zoals zon – en windenergie, valt hieronder. En tot slot alle activiteiten als onderdeel van een beleving, zoals excursies of het verhuuren van cabins van derden in onze gebieden.

De aanvragen worden transparant beoordeeld op basis van een objectief afwegingskader. Hierbij worden de initiatieven beoordeeld of het past binnen bestaande

wet- en regelgeving, of het past binnen de natuur en maatschappelijke doelstellingen van Staatsbosbeheer of de activiteit voldoende gedragen is (intern- en externe stakeholders), het afbreukrisico aan het imago van Staatsbosbeheer en het financiële rendement voor Staatsbosbeheer.

De natuurgebieden van Staatsbosbeheer vormen niet alleen een belangrijke bijdrage voor het vitale groene netwerk in Nederland, maar ook voor de toeristisch recreatieve structuur. In 2022 was de gebruikswaarde van de ecosysteemdiensten in Nederland € 15,1 miljard. Daarvan komt het grootste aandeel uit natuurrecreatie, natuurtoerisme en de aantrekkelijkheid van wonen in een groene omgeving met circa € 11 miljard. Dat blijkt uit cijfers van de Natuurlijk kapitaalrekeningen die het CBS heeft ontwikkeld in samenwerking met Wageningen University & Research (WUR).



5.4 Natuurinclusief produceren

Duurzaam gebruik van biograndstoffen betekent verantwoord omgaan met en gebruikmaken van de essentiële voorraden uit de natuur, zonder dat dit op lange termijn schade toebrengt aan de natuur. Dat is ook een belangrijk uitgangspunt van toekomstgericht beheer: productieactiviteiten moeten in balans zijn met de draagkracht van natuurgebieden. Alleen zo blijft de natuur gezond én beschikbaar voor toekomstige generaties.

Met de producten uit onder meer onze bossen draagt Staatsbosbeheer bij aan innovatie van de circulaire en biobased economie in Nederland. Zo hebben we in samenwerking met het bedrijfsleven een op hout gebaseerde biopolymeer ontwikkeld die plastics op basis van fossiele grondstoffen vervangt. We leveren biograndstoffen, zoals hout, die zo worden ingezet dat de opgeslagen koolstof zo lang mogelijk vastgelegd blijft in het materiaal. Hiermee wordt onze CO₂-impact maximaal. Het hout uit onze bossen heeft uiteraard het FSC-keurmerk.



6. Eén Staatsbosbeheer, samen voor natuurbeheer

6.1 Onze positie als uitvoeringsorganisatie

Als uitvoeringsorganisatie van het Rijk draagt Staatsbosbeheer met kennis en vakmanschap bij aan het behoud, herstel en toekomstgericht beheer van de Nederlandse natuur. In een tijd van grote ecologische en maatschappelijke opgaven versterken wij onze rol als betrouwbare, onafhankelijke en professionele uitvoerder van het natuurbeleid van het Rijk en de provincies. Wij werken samen met Rijksuitvoerende diensten zoals Rijkswaterstaat, Rijksvastgoedbedrijf en Defensie aan de maatschappelijke opgaven van Nederland. Publieke uitvoering is geen

technocratische aangelegenheid, maar een wezenlijk onderdeel van democratisch bestuur: Staatsbosbeheer werkt namens het Rijk, in dienst van de samenleving.

Daarom staat omgevingsgericht werken centraal in onze aanpak. Natuurbeheer raakt aan belangen van burgers, bedrijven, medeoverheden, maatschappelijke organisaties en de agrarische sector. Staatsbosbeheer zoekt actief de dialoog op, luistert naar wat er lokaal speelt en neemt ervaringen en kennis uit de omgeving serieus. Waar mogelijk geven we ruimte aan mede-eigenaarschap en stimuleren we gebiedsgerichte samenwerking.



Boswachter in gesprek met boer.



6.2 Omgevingsgericht werken en participatie

Participatie draagt bij aan betere besluiten, maatschappelijk draagvlak en meer duurzame resultaten. Participatie vergt tijd, aandacht en vaardigheden en daar investeren we in. Of het nu gaat het dynamiseren van de duinen, het vernatten van veengebieden, bosbeheer, de uitlaatroutes voor honden; overal is participatie belangrijk. Participatie en inspraak vindt soms plaats op microniveau, zodat bewoners, belangenorganisaties, stichtingen en partijen zich betrokken voelen. Terecht mag van de grootste landelijke natuurbeheerder verwacht worden dat hij open en transparant met de omgeving communiceert, hoorbaar is in het publieke debat, blijkt geeft van zijn visie, inzicht biedt in werkwijzen en resultaten en zich uitspreekt over kwesties die het natuurbeheer aangaan. Een mondige samenleving en een levendig publiek debat heeft immers recht op een volwaardige, herkenbare gesprekspartner.

Niet alleen is Staatsbosbeheer met zijn landelijke en regionale aanwezigheid een (kennis)partner van het Rijk

en de provincies, ook in gemeenten en bij waterschappen profileren we ons als een deskundige en betrouwbare partij. Zowel in gebiedsprocessen als bij zorginstellingen, scholen en kennisorganisaties, sociale werkplaatsen, COA, Reclassering Nederland of wetenschappelijke instituten. Even hecht is het netwerk in het landelijk gebied. Met adviesraden, gebiedstafels en overlegstructuren. Maatschappelijke allianties dragen daaraan bij. Ook in lokale gemeenschappen, waar de boswachter een niet te onderschatten rol vervult.

Onze inzet 2026-2030

- We versterken en professionaliseren het omgevingsmanagement door de hele organisatie.
- We besteden meer aandacht aan de participatieprocessen tussen boswachters en omgeving.

6.3 Sterke publieke uitvoering

Staatsbosbeheer zet zich in voor een sterke publieke uitvoering en bouwt aan vertrouwen door open te communiceren over onze keuzes, dilemma's en prestaties. We zijn zichtbaar in de regio's waar we werken, en aanspreekbaar voor burgers en partners.

Goed natuurbeheer is alleen mogelijk dankzij de mensen die het werk doen. In een krappe arbeidsmarkt zet Staatsbosbeheer in op het aantrekken, behouden en ontwikkelen van betrokken professionals. Wij willen een organisatie zijn waarin mensen zich thuis voelen, zichzelf kunnen zijn en kunnen groeien in hun vak. Daarbij streven we naar



een diverse en inclusieve werkomgeving die een afspiegeling vormt van de samenleving.

Ook neemt Staatsbosbeheer in zijn eigen bedrijfsvoering verantwoordelijkheid voor duurzaamheid. We richten de organisatie doelmatig in, beperken onze ecologische voetafdruk, maken bewuste keuzes in middelengebruik en benutten innovaties waar mogelijk. Zo leveren wij niet alleen inhoudelijk, maar ook organisatorisch een bijdrage aan een natuurinclusieve en veerkrachtige toekomst voor Nederland.

6.4 Openheid en transparantie

In de veranderende maatschappij met steeds mondiger mensen krijgt Staatsbosbeheer meer vragen die een antwoord nodig hebben. De dialoog met onze omgeving en ons mengen in het maatschappelijke debat is dan ook belangrijk. Daarom zijn we transparant over ons werk, nemen duidelijker standpunten in en spelen een proactieve rol in het maatschappelijke debat. En zetten in op het verstevigen van de merkpositionering op basis van de ambities voor de komende jaren.

Onze inzet 2026-2030:

- Onze positie als publieke partner nemen wij serieus. Dit betekent ook dat wij ons waar nodig uitspreken in het maatschappelijk debat over natuur, leefomgeving en duurzaamheid. Wij brengen onze kennis en praktijkervaring actief in, luisteren naar de samenleving en gaan in dialoog met de maatschappij. Zo maken we dilemma's zichtbaar en dragen we bij aan toekomstgerichte oplossingen.
- We verstevigen de merkpositionering op basis van de ambities voor de komende jaren.



7. Toekomstgerichte organisatie

7.1 Efficiëntie en doelmatigheid

Staatsbosbeheer werkt aan een bedrijfsvoering die eenvoudig, zakelijk en wendbaar is, met één helder doel: natuurbeheer centraal. Zo zorgen we dat alle activiteiten direct bijdragen aan onze wettelijke taak en bijdragen aan een financieel evenwicht. We richten processen in op efficiëntie, transparantie en doelmatigheid. Waar controles of stappen geen meerwaarde hebben voor het natuurbeheer, worden deze vereenvoudigd of geschrapt.

Staatsbosbeheer organiseert gebiedsgericht waar dat nodig is zoals de samenwerking met lokale partners en centraal waar dat kan bijvoorbeeld in kwaliteitssturing van het natuurbeheer en ondersteunende of beleidsmatige processen. Provinciale eenheden zijn verantwoordelijk voor natuurbeheer en gebiedsgericht werken. Zo zorgen we voor effectiviteit én nabijheid. Deze manier van werken versterkt de kwaliteit die je van een organisatie met deze schaal en verantwoordelijkheid mag verwachten, versterkt onze positie als deskundige beheerder die beleid daarover kan en wil beïnvloeden en versterkt de interne sturing gericht op het behalen van doelen en maken van de juiste keuzes.

Om onze maatschappelijke opgaven effectief en betrouwbaar te kunnen uitvoeren, kiezen we nadrukkelijk voor procesgericht en opgavegericht werken. Dit betekent dat we werken vanuit een heldere structuur van werkprocessen, waarin rollen en verantwoordelijkheden goed zijn belegd. Duidelijke afspraken en transparantie over wie waar verantwoordelijk voor is, vergroten het eigenaarschap binnen de organisatie en maken ons beter aanspreekbaar voor onze omgeving.

Staatsbosbeheer legt verantwoording professioneel en zichtbaar af. We laten zien wat we doen, tegen welke kosten en met welk effect. Zo maken we duidelijk hoe publiek geld bijdraagt aan publieke waarde.

Onze inzet 2026-2030:

- Als Staatsbosbeheer werken we als één organisatie samen. We standaardiseren waar dat kan: in werkprocessen, methoden, contracten, informatievoorziening en rapportage. Zo maken we het werk eenvoudig, zakelijk en wendbaar.
- We zorgen ervoor dat duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Dit doen we op basis van gedeelde kaders en uniforme uitgangspunten. Als Staatsbosbeheer, met zowel lijnverantwoordelijkheden als (externe) programma's, maken we dit overzichtelijker en eenduidiger.



7.2 Menselijk kapitaal, cultuur en wendbaarheid

De kracht van onze mensen is dat zij: betrokken, deskundig en gedreven zijn om de natuur van Nederland te beheren. Deze passie koesteren wij. Strategische personeelsplanning en nieuw HR-beleid helpt ons te anticiperen op natuurlijke uitstroom en de veranderende competentiebehoefte. We richten ons op een competent, divers en inclusief medewerkersbestand, met aandacht voor flexibilisering, inzet van mensen, talentontwikkeling en loopbaanontwikkeling.

Onze directiestructuur is eenvoudig en flexibel: de directie is verantwoordelijk voor de samenhang tussen de onderdelen in de portefeuille en voor het realiseren van de strategische doelen van Staatsbosbeheer als geheel.

We vergroten het bewustzijn dat iedere medewerker, in het veld, op kantoor, individueel of samen met anderen, onderdeel is van één Staatsbosbeheer. Lokale kennis en binding met de omgeving blijven van grote waarde, maar altijd in verbinding met het grotere geheel. Dit vraagt iets van onze

cultuur. In een prettige cultuur werk je met meer plezier. Daarom willen we vasthouden waarin we uitblinken en passen we aan waarin de cultuur versterking nodig heeft.

Om wendbaar te worden kiezen we bewust vaker voor uitbesteden van taken, zodat we snel kunnen op- en afschalen in zowel uitvoering als bedrijfsvoering, waar dit financieel en organisatorisch voordeel biedt. Zo voorkomen we onnodige investeringen in materieel en zetten we onze capaciteit daar in waar deze de meeste waarde toevoegt. We behouden en ontwikkelen essentiële basiskennis en -expertise in huis.

We standaardiseren waar mogelijk onze werkwijzen zodat werkprocessen, werkinstructies en kwaliteitsnormen overal hetzelfde zijn. Zo kunnen we uitbesteding eenvoudiger en consistenten organiseren. Het resultaat: voorspelbare kosten, minder piekbelasting voor eigen teams en duurzame inzet van capaciteit.

De opdrachtgeversrol voor projecten beleggen we in de lijn, met als doel projecten en beheer optimaal te integreren,

ook wat betreft de inzet van beheerteams. Specialisten zetten we daarbij zo flexibel mogelijk in, over meerdere provinciale eenheden heen.

Onze inzet 2026-2030:

- In 2026 komt er een nieuw HR-beleid dat aansluit bij de ambities van dit ondernemingsplan. Strategische personeelsplanning helpt ons te anticiperen op natuurlijke uitstroom en de veranderende competentiebehoefte.
- Staatsbosbeheer kent een prettige en veilige werkcultuur en wil als organisatie zoveel mogelijk een afspiegeling zijn van de samenleving. We zetten in op diversiteit in teams en een inclusieve organisatie. Ook zetten we verschillende gerichte acties in om jongere generaties aan ons te binden zoals bijvoorbeeld traineeships.



7.3 Datagedreven werken

We werken datagedreven en streven ernaar om steeds meer informatiegestuurd te gaan werken, ten behoeve van ons primaire proces (natuurbeheer). We beogen uniformiteit waar dat bijdraagt aan kwaliteit en doelmatigheid, maar blijven werken vanuit gespecialiseerde expertisegerieden. We investeren in de ontwikkeling van data en systemen en zorgen daarmee voor toegankelijke dashboards en rapportages.

Data zijn niet alleen te gebruiken om te plannen en bij te sturen, maar ook om te leren. We evalueren projecten, analyseren afwijkingen en benutten inzichten uit het werkveld, zowel op inhoud als op financiën. Met data maken we

ons werk effectiever en toekomstbestendig. We gebruiken inzichten niet alleen om te plannen en bij te sturen, maar vooral om te leren en continu te verbeteren. Samen bouwen we aan een cultuur waarin kennis delen en resultaten bespreken vanzelfsprekend is en nemen we besluiten ondersteund door betrouwbare informatie.

Onze inzet 2026-2030:

- Staatsbosbeheer investeert in datagedreven en informatiegestuurd werken door middel van toegankelijke dashboards en rapportages.



8. Financiële sturing

8.1 Voorwaarde om ambities waar te maken

Een gezonde financiële positie is essentieel om onze ambities waar te maken. Onze financiële strategie richt zich op volledige dekking van wettelijke taken, met 100% financiering voor natuurbeheer. Nevenactiviteiten als kamperen en excursies moeten kostendekkend zijn. We maken helder wat natuurbeheer werkelijk kost en wat de gevolgen zijn als de financiering tekortschiet. Eventuele extra inkomsten worden primair ingezet voor natuurbeheer. Bij een groeiende omzet groeit de overhead niet mee.

Daarbij werkt Staatsbosbeheer de komende jaren aan de hand van een transparant kostprijsmodel. Dit maakt inzichtelijk waar onze kosten liggen en in hoeverre activiteiten gedekt worden door beschikbare middelen. Als dekking ontbreekt, kiezen we er soms bewust voor om activiteiten niet uit te voeren, tenzij aanvullende financiering wordt gevonden. Zo houden we onze inzet doelgericht en verantwoord.

8.2 Budgetsturing

Naast het kostprijsmodel versterken we onze financiële basis met een vereenvoudigd financieel systeem én een strakke budgetdiscipline. Deze combinatie zorgt ervoor dat we grip houden op onze uitgaven en helder verantwoorden wat onze inzet kost en welke maatschappelijke en ecologische opbrengsten daartegenover staan. Naast de structurele en meerjarige financiering voor organisatie en beheer vormt de uitvoering van projecten een deel van ons werk. Projecten worden uitsluitend uitgevoerd, als zij volledig gefinancierd zijn en aantoonbaar bijdragen aan versterking van de natuur. Verantwoording vormt een essentieel onderdeel van onze bedrijfsvoering. Wij voldoen aan de eisen van

de Wet open overheid, rapporteren jaarlijks via het jaarverslag, hanteren een klachtenprocedure en voeren periodieke audits en evaluaties uit. Certificering en externe toetsing worden niet als formaliteit beschouwd, maar als logische instrumenten om te leren en te verbeteren.

Onze investeringen zijn doelgericht en strategisch. Jaarlijks investeert Staatsbosbeheer voor het versterken van de bedrijfsvoering en het beheer, onder meer op het terrein van ICT, huisvesting en bedrijfsmiddelen. Wij kiezen bewust voor standaardisatie en vereenvoudiging van processen waar dit mogelijk is, met ruimte voor maatwerk waar dit noodzakelijk is. Hiermee laten we ook aan onze opdrachtgevers zien dat we de financiële middelen uitgeven aan die doelen waarvoor ze bestemd zijn.

8.3 Meerjarenraming

In dit Ondernemingsplan presenteert Staatsbosbeheer het meerjarenbeeld op basis van de verwachtingen anno 2025. Jaarlijks maken we vanuit de meerjarenraming een jaarbegroting die half november wordt voorgelegd aan het ministerie van LNV. In die jaarbegroting worden de uitgangspunten van de meerjarenraming aangescherpt en actuele verwachtingen voor het volgende jaar verwerkt. Deze meerjarenraming geeft daarom een globaal beeld van de financiën van Staatsbosbeheer.

In dit ondernemingsplan staat natuurbeheer centraal. Het grootste deel van de begroting is hierop gericht. Het reguliere beheer, de eerste lijn van onze visie op toekomstgericht natuurbeheer, levert de belangrijkste bijdrage aan het tegengaan van biodiversiteitsverlies, het opvangen van klimaatverandering en het mitigeren van toenemende milieudruk. Het ministerie van LNV draagt als eigenaar van Staatsbosbeheer jaarlijks bij aan de kosten

van het natuurbeheer en aan de andere wettelijke taken van Staatsbosbeheer. De meerjarenraming is gebaseerd op de continuïteit van de Rijksbijdrage, op het niveau van de Rijksbegroting 2025, met toevoeging van de jaarlijkse loon- en prijsbijstelling.

Recent zijn de standaardkostprijzen die aan SNL ten grondslag liggen, op basis van onafhankelijke validatie, bijgesteld en verhoogd voor de verschillende beheertypen. Hiermee is bevestigd dat het regulier beheer steeds intensiever en complexer wordt in relatie tot de gestelde beheerdoelen.

Staatsbosbeheer heeft, met natuurbeheer centraal als kernopdracht, in de begroting rekening gehouden met deze nieuwe standaardkostprijzen en de daaruit voortvloeiende inkomsten. Voor deze subsidie passen wij een inflatiecorrectie toe waardoor het subsidiebedrag oploopt gedurende de periode 2026-2031.

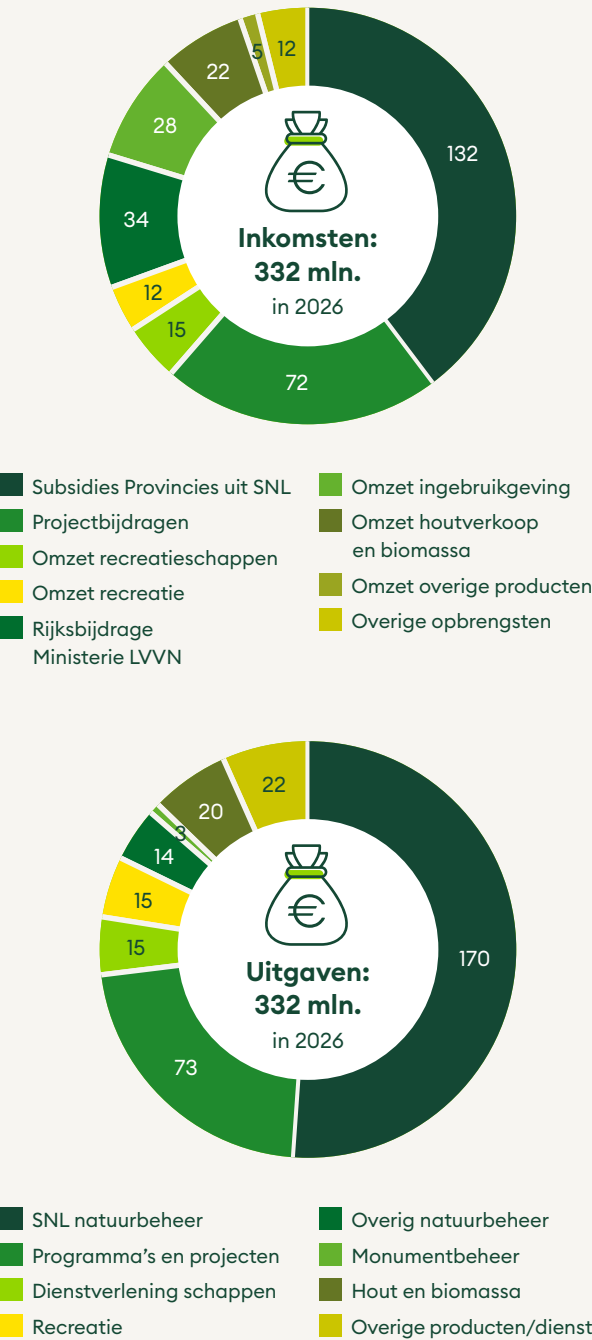
De subsidies die provincies verstrekken via het Subsidiestelsel Natuur & Landschap (SNL) zijn gebaseerd op 84% van de standaardkostprijs. Door de kosten niet volledig te dekken ontstaat structurele onderfinanciering. Natuurbeheer is geen vrijwillige nevenactiviteit, maar een wettelijke taak van nationaal belang. Zolang Staatsbosbeheer 84% subsidie (SNL) ontvangt voor de vastgestelde natuurbeheertaken, besteedt Staatsbosbeheer andere inkomsten eerst aan de kerntaak natuurbeheer om tot 100% dekking te komen van deze beheertaak.

De focus op natuurbeheer wordt duidelijk in nevenstaande cirkeldiagrammen. In de komende jaren lopen de uitgaven van SNL-natuurbeheer verder op. Van 170 miljoen in 2026 naar 188 miljoen in 2029.

Ontwikkeland beheer, de tweede lijn van de visie op toekomstgericht natuurbeheer, komt in de begroting tot uiting in de projectbijdragen. In opdracht van provincies en het Rijk voert Staatsbosbeheer projecten uit die gericht zijn op natuurherstel, natuurontwikkeling en natuuromvorming. De omvang en uitvoering van deze projecten proberen we op peil te houden.

Figuur 6

Inkomsten en uitgaven Staatsbosbeheer



Figuur 7

Meerjarenraming

Bedragen in mln.	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029
Bedrijfsopbrengsten				
Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen				
[13.A] Rijksbijdrage Ministerie LVVN	34	35	36	37
[13.B] Subsidie Provincies uit Subsidiestelsel Natuur en Landschap	132	137	142	148
[13.C] Projectbijdragen	72	72	73	73
Som rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen	238	244	251	258
Netto-omzet				
[14] Omzet recreatie	12	12	12	13
[15] Omzet ingebruikgeving	28	29	31	33
[16] Omzet houtverkoop en biomassa	22	23	23	23
[17] Omzet overige producten	5	5	5	5
[18] Omzet recreatieschappen	15	15	15	15
Som Netto-omzet	82	84	86	89
Overige bedrijfsopbrengsten				
[19] Overige opbrengsten	12	12	12	12
Som der Bedrijfsopbrengsten	332	340	349	359
Bedrijfslasten				
[20] Kosten van grond en hulpstoffen	16	16	16	16
[21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	180	182	185	189
[22] Lonen en salarissen	107	112	116	120
[23] Sociale lasten en pensioenpremies	24	25	26	27
[24] Afschrijving (im)materiële vaste activa	6	6	7	8
[25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa	-2	-2	-2	-2
[26] Overige bedrijfskosten	1	1	1	1
Som der Bedrijfslasten	332	340	349	359
Bedrijfsresultaat	-	-	-	-
[27] Financiële baten en lasten	2	2	2	2
Resultaat voor belastingen	2	2	2	2
[28] Belastingen resultaat	-	-	-	-
[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	-	-	-	-
Resultaat na belastingen	2	2	2	2

Staatsbosbeheer gaat de komende jaren vanuit natuurbeheer centraal én vanuit het principe dat we betaald worden voor de producten die we leveren, waar nodig producten afschalen. De verwachting is dat de omzet op deze posten komende jaren niet substantieel zal gaan wijzigen.

Algemeen wordt verwacht dat de lonen in de komende jaren verder zullen stijgen, evenals de pensioenpremies. In dit plan is rekening gehouden met een loonstijging van 4% vanaf 2027. Het opvangen van deze kostenstijgingen vormt een aanzienlijke uitdaging. Voor 2026 wordt geen verdere loonstijging verwacht.

Staatsbosbeheer werkt aan een transparant kostprijsmodel, dat inzicht biedt in onze inkomsten en uitgaven per product. Dit model is nog in ontwikkeling. Daarmee willen wij duidelijk maken wat natuurbeheer werkelijk kost en welke consequenties het heeft als de financiering ontoereikend is.

Met het ondernemingsplan 2026-2030 en een bijbehorende meerjarenraming, groeit Staatsbosbeheer gefaseerd toe

naar een organisatie die vanuit een heldere koers effectief en efficiënt invulling geeft aan de wettelijke taken. In een tijd van complexe opgaven en maatschappelijke veranderingen kiest de organisatie bewust positie: als betrouwbare partner, als verbindende schakel tussen beleid en praktijk en bovenal als uitvoeringsorganisatie met een centrale rol in het Nederlandse natuurbeheer.

De komende jaren staan in het teken van uitvoering, leren en samenwerken. De ambities zijn groot, maar realistisch. Verankerd in vakmanschap, betrokkenheid en een gedeeld besef van urgentie.

Dit plan biedt houvast én ruimte: voor innovatie en aanpassing aan een wereld die continu in beweging is. Staatsbosbeheer staat klaar om, samen met partners, overheden en burgers, te bouwen aan een toekomstbestendige natuur, een leefbare omgeving en een veerkrachtige samenleving. Gedreven door de overtuiging dat gezonde natuur de basis vormt voor een gezond en duurzaam Nederland, nu en in de toekomst.



Staatsbosbeheer

Postbus 2, 3800 AA Amersfoort
Smallepad 5, 3811 MG Amersfoort
www.staatsbosbeheer.nl

Colofon

Dit rapport is een uitgave van Staatsbosbeheer

Vormgeving en opmaak:	Diezit, Deventer
Foto's:	Marco van de Burgwal (pagina 1, 5, 10, 11, 13, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 28, 32, 34, 35, 36, 40, 43, 44, 46, 47, 52 en 54), Ayla Maagdenberg Fotografie (pagina 7), Paul Oostveen - http://luchtbeeld.nl (pagina 8 en 48), Toine Cornelissen - Aircarus (pagina 17), Berco Hoegen (pagina 23), Nander de Wijk – Studio Haviq (pagina 25, 29 en 31), Niek Klaassen (pagina 26), Joep Bergfeld (pagina 30), Auke Spijker (pagina 30), Marleen Annema Fotografie (pagina 33 en 42), Niels Rietveld (pagina 36), Frank Hoyinck Photography (pagina 37, 41 en 45), Pie Aerts (pagina 38), Bas van Oort (pagina 38), Tom Wisseborn (pagina 39)

Niets uit deze uitgave mag worden overgenomen zonder schriftelijke toestemming van Staatsbosbeheer, © 2025

november 2025

