

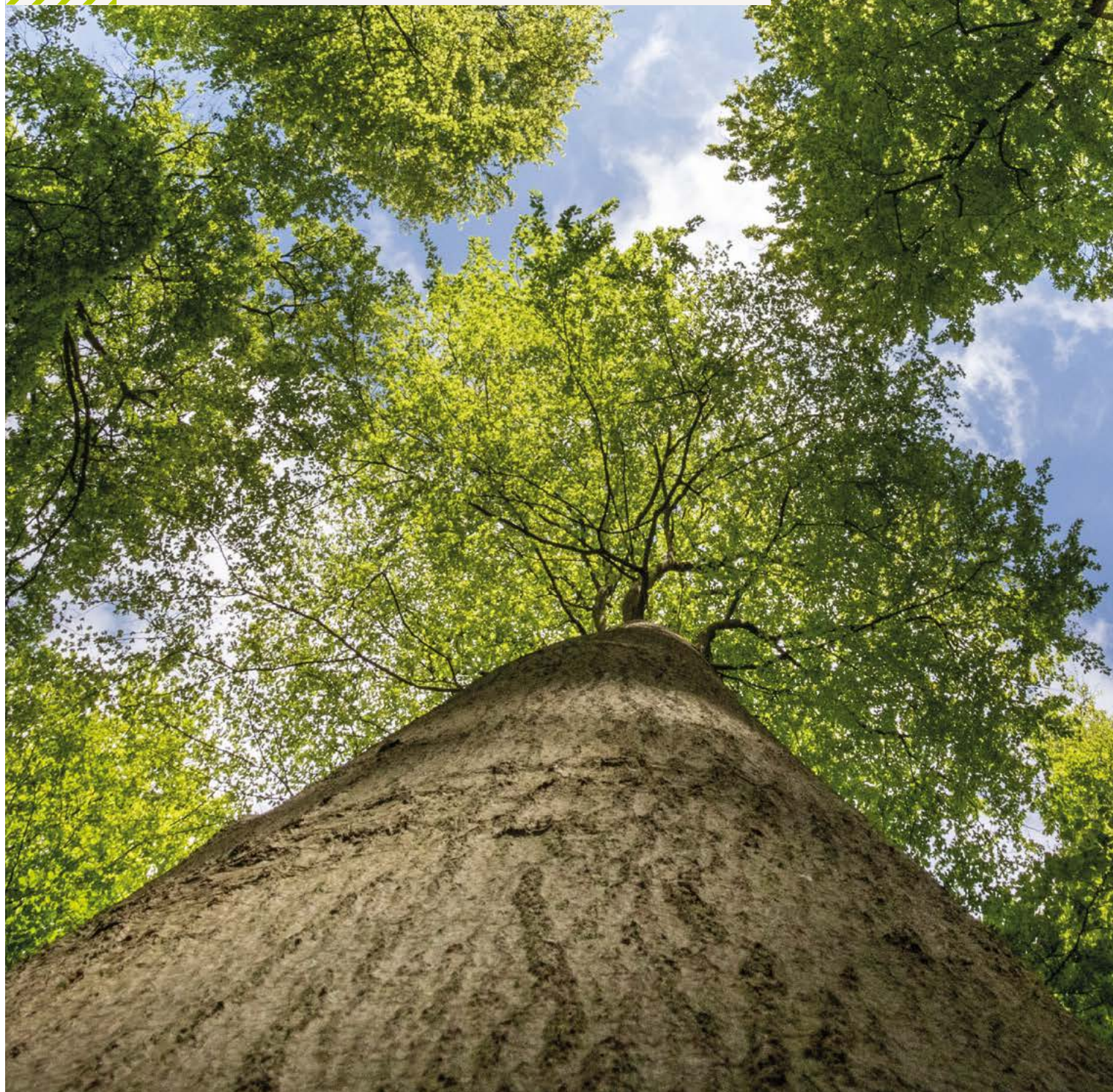


Staatsbosbeheer

Jaarplan en begroting 2024

Van boom tot bos

Amersfoort, 12 november 2023



Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
2. Winst & Verliesrekening 2024.....	9
3. Balans 31-12-2024.....	13
4. Kasstroomoverzicht 2024	16
5. Investerings 2024	17
6. Kansen en risico's	18
7. Meerjarenraming 2025-2027	26
8. Openbaarheidsparagraaf	29

1. Inleiding

Begroting 2024

In deze begroting 2024 beschrijft Staatsbosbeheer met welke financiële middelen hij de wettelijke taken in 2024 gaat uitvoeren langs de vijf prioriteiten van het ondernemingsplan. De uitkomsten van de wettelijke evaluatie zijn hierin verwerkt, net als de uitdagingen die de opdrachtgevers en maatschappij van ons vragen. Naast de jaarbegroting 2024 (Hoofdstuk 2) komen ook de balans (hoofdstuk 3), het kasstroomoverzicht (hoofdstuk 4) en de investeringen (hoofdstuk 5) aan bod. In hoofdstuk 6 wordt aandacht besteed aan de kansen en risico's die impact kunnen hebben op de uitvoering van de begroting 2024. In hoofdstuk 7 wordt een doorkijk gegeven naar de jaren 2025-2027 met de geraamde financiële resultaten. Tot slot wordt in hoofdstuk 8 aandacht besteed aan de wijze waarop Staatsbosbeheer in 2024 invulling wil geven aan de Wet open overheid.

Wettelijke taak

Staatsbosbeheer heeft als zelfstandige overheidsorganisatie en rechtspersoon met een wettelijke taak een belangrijke rol om de beleidsambities van het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit op het vlak van natuur en landschap, waarover Nederland internationale afspraken heeft gemaakt, te realiseren. Onze taak, het beheren en duurzaam tot maatschappelijk nut brengen van de toevertrouwde terreinen, legt daarvoor de basis en is geborgd in de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. Overeenkomstig het Convenant Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming, richt Staatsbosbeheer zich bij zijn taakinvulling op bescherming (behoud en ontwikkeling van de waarden van de beheerde terreinen voor toekomstige generaties), beleving (openbare groene ruimte als bijdrage aan ontspanning, gezondheid, welzijn en economie) en benutting (duurzaam gebruik grondstoffen).

125 jaar Staatsbosbeheer

Op 21 juli 2024 bestaat Staatsbosbeheer 125 jaar. In de financiële context van nu is het vieren van een groots jubileumfeest, zoals in 1999, niet aan de orde. We roepen 2024 uit tot 'jaar van het bos' en maken zoveel mogelijke 'werk met werk' door onze communicatie en kennisdagen in te richten rond dit thema. Aanvullend bieden we onze bezoekers 25 inspirerende, educatieve wandelingen door onze bossen aan en vieren de Nationale Boomfeestdag 2024 in onze gebieden met de hoofdviering in Drenthe.

Doelen

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

Van primaire beheerorganisatie ontwikkelt Staatsbosbeheer zich steeds meer naar een beheerorganisatie met een steeds grotere ontwikkeltaak.

Staatsbosbeheer, als groen nutsbedrijf, kent vijf prioriteiten:

1. De biodiversiteit en de veerkracht van de ecosystemen (met name in Natura 2000-gebieden).
2. Onze bijdrage met bos en veen aan het Klimaatakkoord.
3. De inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het groen in het kader van de participatiewetgeving.

4. Het versterken van de belevingsmogelijkheden van topnatuur (met name in nationale parken).
5. Onze bijdrage aan de circulaire samenleving met accent op natuurinclusieve landbouw.

In 2024 zet Staatsbosbeheer de hierna toegelichte activiteiten in om de vijf prioriteiten te realiseren:

1. Biodiversiteit en de veerkracht van de ecosystemen

Via goed en integraal terreinbeheer en op basis van de 84% financiering, voert Staatsbosbeheer beheermaatregelen uit die gericht zijn op de instandhouding van de beheertypen. Daarnaast voert Staatsbosbeheer een groot aantal programma's en projecten uit gericht op verbetering van de natuur.

De 2^e fase van het Programma Natuur vormt in 2024 de belangrijkste vervolgstap in het herstellen van onze N2000 gebieden. Dit zal overgaan in het Nationaal Programma Landelijk Gebied waar, naast het oplossen van het stikstofprobleem, meerdere maatschappelijke en ruimtelijke opgaven in het landelijk gebied zullen worden gerealiseerd. De invulling van het NPLG en het Transitiefonds worden onderdeel van de afspraken in een nieuw te vormen kabinet. In samenwerking met de provincies onderzoekt Staatsbosbeheer de maatregelen die in het landelijk gebied noodzakelijk zijn om de conditie van zijn 110 N2000-gebieden te verbeteren. Een groot vraagstuk is de financiële dekking van deze enorme inzet van capaciteit op NPLG-processen in de provincies: tot op heden wordt deze inzet vrijwel niet financieel gedekt.

De projecten in fase 2 van Programma Natuur zijn een vervolg op het programma voor versneld natuurherstel (ter hoogte van € 38,4 mln.) dat in 2023 succesvol is afgerond. De uitgevoerde maatregelen hebben direct bijgedragen aan de beheerconditie van stikstofgevoelige natuur in onze gebieden.

In het Unesco Mens en Biosfeerprogramma (MAB) werken meer dan 700 biosfeergebieden wereldwijd aan duurzame ontwikkeling op lokaal niveau. Om invulling te geven aan de uitvoering van UNESCO-programma's, heeft LNV aan Staatsbosbeheer gevraagd (met financiering) een MAB-coördinatiepunt in te stellen voor in ieder geval 2024 en 2025. Mogelijk wordt daarna gekeken of dit voortgezet kan worden tot 2030.

2. Aanleg van nieuwe bossen

Met nieuw bos draagt Staatsbosbeheer bij aan de realisatie van het Klimaatakkoord en de Nationale Bossenstrategie. In de praktijk is de realisatie complex en leiden vooral de vergunningsprocessen nogal eens tot uitstel en ook afstel. Staatsbosbeheer blijft zich inzetten om 5.000 ha nieuw bos te realiseren. Deze complexe realisatie kan wel leiden tot een langere realisatietermijn. Naast het aanleggen van nieuw bos investeert Staatsbosbeheer in het herstel van de essen en de revitalisering van de fijnspar.

3. Participatie wetgeving

Voor de Rijksoverheid heeft Staatsbosbeheer met Binnenwerk inmiddels 335 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk in de natuur. Voor 2024 zetten wij in op een verdere toename op weg naar 500 in 2025. Ook hebben jaarlijks circa 2.500 werkgestraften, 500 zorgcliënten en ruim 20 leerlingen werk bij Staatsbosbeheer. De nu ruim 8.400 vrijwilligers bij Staatsbosbeheer verwachten we in 2024 uit te breiden met enkele honderden naar 8.600. Hiermee blijkt de inzet op onze maatschappelijk opgave tot meer participatie tot nu toe succesvol.

4. Beleven topnatuur

Het accent ligt op beleving en bereikbaarheid van de Nationale Parken volgens de standaard van het Nationale Parken Bureau. Dit doen wij samen met onze partners. De Nationale Parken gaan met het nieuwe Beleidsprogramma Nationale Parken een volgende fase in. Om de nationale parken te ondersteunen, te adviseren en te inspireren bij het werken aan de ambities uit het beleidsprogramma, heeft de minister Staatsbosbeheer opdracht gegeven om de hosting van het Nationale Parken Bureau in de periode 2024-2030 voort te zetten.

Ook in 2024 faciliteert Staatsbosbeheer de deelname van circa 1 miljoen mensen, jeugd en gezinnen, aan natuurprogramma's als NatuurWijs en de Nationale Boomfeestdag.

5. Circulaire samenleving

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

Ter stimulering van duurzame, extensieve landbouw streeft Staatsbosbeheer ook in 2024 ernaar om overeenkomsten voor 12 jaar met boeren af te sluiten zodat zij hun bedrijf op een natuurinclusieve wijze runnen. Deze overeenkomst voor een extensieve bedrijfsvoering geldt voor het volledige bedrijf: eigen gronden van de boer én pachtgrond van Staatsbosbeheer. Dit geeft een multipliereffect op duurzaam beheerde gronden.

Ondernemingsplan

De huidige ondernemingsplanperiode loopt t/m 2025. De meerjarenraming 2025 t/m 2027 is opgesteld met als uitgangspunt dat het huidige beleid na 2025 wordt gecontinueerd. In de loop van 2025 wordt het nieuwe ondernemingsplan gepresenteerd. Tevens worden dan ook de aanvragen bij de provincies ingediend voor de nieuwe subsidieperiode SVNL 2026 t/m 2031.

Wettelijke evaluatie

Medio 2023 heeft Staatsbosbeheer zijn bestuurlijke reactie gegeven op de wettelijke evaluatie 2022/2023. Staatsbosbeheer onderschrijft de hoofdconclusie van de wettelijke evaluatie dat Staatsbosbeheer over de gehele linie een positief beeld neerzet ondanks de toenemende financiële druk die zich de afgelopen jaren in rode cijfers vertaalt.

Financiering

In de meerjarenraming 2024 t/m 2026 (begroting 2023), leidde de financiële druk tot een jaarlijks oplopend exploitatietekort van minimaal € 5 mln. naar € 20 mln. in 2026. In deze meerjarenraming 2025-2027 (hoofdstuk 7 van deze begroting 2024) zijn de geplande resultaatverbeteringen, zoals verderop in deze paragraaf beschreven, verwerkt.

De omzetstijging van de afgelopen jaren is gestagneerd. Zo is de projectomzet gestabiliseerd en zijn de hout- en biomassa-opbrengsten afgenomen. Staatsbosbeheer is nog steeds niet in staat de externe kostenstijgingen zoals loonkosten en sociale premies, energie-, bouw- en uitvoeringskosten volledig te kunnen dragen.

Oorzaken van de financiële druk zijn (niet limitatief):

- In de basis niet geheel gefinancierde wettelijke activiteiten, zoals toezicht en handhaving en educatie en voorlichting.

- Meer inzet op communicatie door de groeiende vraag naar de dialoog via de inzet van boa's en boswachters publiek bij belangrijke beheer- en ontwikkelwerkzaamheden, door doen van omgevingsmanagement, via de buiten- en infocentra en via jeugdactiviteiten.
- Toenemende bedrijfsomzet met gelijkblijvende overheadfinanciering, achterblijvende vergoeding voor onder meer eigenaarslasten en calamiteiten, die steeds meer voorkomen door klimaatverandering. En toenemende regelgeving waardoor extra beheerlast ontstaat die niet toereikend gefinancierd worden zoals onder meer privacy, informatiebeveiliging, aanbestedingen, archivering en externe verslaggeving.
- Gedeeltelijke (84%) vergoeding van de uitvoerende beheer- en onderhoudswerkzaamheden door de provincies en de ontoereikende Rijksbijdragen aan de eigenaarslasten en noodzakelijke overhead.

Via gerichte resultaatverbeteringsmaatregelen wordt gestuurd op het terugdringen van het tekort over 2023 naar nihil. Ook voor 2024 en de jaren daarna is in de meerjarenraming 2025 t/m 2027 getracht te komen tot een sluitende exploitatiebegroting, ondanks het uitblijven van (toezegging van) aanvullende financiering door het Rijk of andere opdrachtgevers. De solvabiliteit is al sinds 2021 kritiek. Staatsbosbeheer heeft geen financiële buffers meer om tegenvallers en calamiteiten zelf op te vangen.

Om de wettelijke taken en de aanvullende maatschappelijke opgaven, zoals stikstof, klimaat, participatie en natuurinclusieve landbouw, in de toekomst adequaat te kunnen blijven vervullen, zijn een toereikende financiering en afbouw van niet-gefinancierde activiteiten onontbeerlijk.

Om hierop te sturen en de beheersing van de interne organisatie verder te verbeteren hebben wij herstelmaatregelen genomen die samenkomen in het "Ontwikkelplan organisatiebeheersing".

Ontwikkelplan organisatiebeheersing

Staatsbosbeheer heeft ingezet op het ontwikkelplan organisatiebeheersing met 3 pijlers.

Recent zijn de plannen van aanpak voor deze pijlers definitief vastgesteld:

- 1) Pijler 1: Sturing, cultuur en gedrag. Deze pijler 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. In 2023 staat het versterken van het leiderschap van leidinggevend en de onderlinge verbinding tussen de directies op de planning. Op basis van de evaluatie eind 2023 hiervan, wordt het vervolg gezien.
- 2) Pijler 2: Processen. Verbeteren en beheersen van de processen binnen de organisatie-onderdelen van Staatsbosbeheer met behulp van Lean management. Processen worden efficiënter, effectiever en eenvoudiger en de werkdruk neemt af. Resultaten worden gemeten via evaluaties, het medewerkers onderzoek in 2025 en de interne audits. In 2023 is hiermee gestart in een deel van de organisatie. In 2024 en verder krijgt dit een breder vervolg.
- 3) Pijler 3: Duurzaam financieel resultaat. Doel van dit herstelplan Financiën is het structureel in balans krijgen en houden van de kosten en opbrengsten van Staatsbosbeheer én per product of dienst. Hiertoe is het plan ten opzichte van 2023 de kosten met minimaal € 12 mln. en de opbrengsten met 3 mln. gefaseerd te verbeteren tot in 2027. Hiermee kunnen (ook) de autonome kostenstijgingen opgevangen worden. Hierbij wordt integraal naar de producten en diensten van Staatsbosbeheer gekeken. De focus ligt op:
 - Het ontwikkelen van een nieuw kostprijsmodel ontwikkeld.
 - Afbouw van niet (volledig) gefinancierde producten/diensten. Uitbreiding van het bestaande producten/dienstenpakket zonder passende financiering (inclusief overhead) vindt niet plaats.

- Beheerste groei van projecten. Niet alle programma's zijn kostendekkend. Door de groei van projecten wordt bovenmatige werkdruk ervaren. Prioriteit wordt daarom gegeven aan selectieve planselectie onder passende financiering en de projecten binnen NPLG. Bestaande programma's en projecten die niet volledig worden gefinancierd worden afgebouwd.
- Realisatie van extra structurele opbrengsten op basis van een businesscase met een kosten/baten afwegingen,
- Sturing op efficiency en effectiviteit, op het maken van keuzes inclusief het accepteren van consequenties en het realiseren van een verzakelijking.
- Investeren in de toekomst. Belangrijke veranderingen vragen noodzakelijke investeringen in de toekomst.

De (meerjaren)raming t/m 2027 loopt op het ontwikkelplan organisatiebeheersing vooruit. Dit betekent dat de uitrol van het ontwikkelplan, en dan met name pijler 3, impact zal hebben op de wijze waarop een structureel sluitende begroting wordt bereikt.

De begroting van 2024 komt uit op een verlies van € 2,5 mln, wegens stijgende kosten (m.n. inflatie) en onvoldoende mogelijkheid tot opbrengstverhoging of kostenreductie om deze kostenstijging te compenseren.

Voor de jaren 2025 t/m 2027 zijn in deze (meerjaren) raming de volgende kostenreducties doorgevoerd om op een sluitend resultaat te komen:

A) Het uitbesteede werk en de lonen en salarissen zijn naar beneden bijgesteld: 2025 € 7,0 mln. structureel, 2026 € 4,5 mln. structureel en 2027 € 2,3 mln. structureel. De meerjarenraming 2025 t/m 2027 sluit daarmee op nihil vooruitlopend op de acties van pijler 3 van het ontwikkelplan organisatiebeheersing.

De meerjarenraming laat zonder deze bezuinigingen over de jaren 2025 t/m 2027 een oplopend tekort zien van € 7,0 mln. over 2025, naar € 11,7 mln. over 2026 en € 14,3 mln. over 2027.

B) Het onderhoud aan gebouwen is geminimaliseerd.

C) Verbetertrajecten naast het ontwikkelplan staan onder druk of worden niet uitgevoerd.

Duurzame bedrijfsvoering

Begin 2024 wordt het duurzaamheidsbeleid voor de bedrijfsvoering van Staatsbosbeheer vastgesteld. Thema's zijn diversiteit en inclusie, duurzame mobiliteit, CO2-neutrale en duurzame kantoren en gebouwen en circulaire bedrijfsvoering. Vooruitlopend hierop is al eerder ingezet op duurzame keuzes bij de inzet van auto's, keuze van brandstof, wel of niet op locatie werken en nieuwe investeringen in materieel en gebouwen.

De medewerker heeft daarbij onze volle aandacht, zeker gegeven de ervaren werkdruk en het verzuim. De arbeidsmarkt is de afgelopen jaren sterk veranderd. Er is meer mobiliteit, mensen veranderen sneller van baan en we stellen meer eisen aan onze medewerkers, zowel in het beheer, in programma's en projecten als in ondersteunende functies. De komende 5 jaar stroomt 13% van de medewerkers uit als gevolg van het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd. Tegelijk is er schaarste op de arbeidsmarkt, waardoor het voor Staatsbosbeheer cruciaal is om zich goed te positioneren en profileren.

In 2023 zijn hiertoe al diverse impulsen gestart die in 2024 vervolg krijgen: Er is een hybride werkconcept ontwikkeld vanuit de visie dat dit leidt tot meer werkgeluk, hogere productiviteit, duurzaamheid en aantrekkelijk werkgeverschap. In het kader van medewerkerstevredenheid is een onderzoek gedaan naar werkdruk met als uiteindelijk doel

het verminderden van de gevoelde werkdruk. Als instrument daartoe is een bespreekhulp ontwikkeld en aangeboden aan de teams.

Het verzuimpercentage is over 2023 met 0,8 %-punten gedaald. Het is de bedoeling dat het ziekteverzuim verder gaat dalen en onder de 5% uitkomt. Vitaliteit is belangrijk. In 2024 krijgen medewerkers de gelegenheid om mee te doen aan een preventief medisch onderzoek. Een ander onderdeel van duurzaamheid is gericht op het bieden van een veilig werkklimaat waarin medewerkers zich prettig voelen en goed kunnen functioneren.



8/2/2024

2. Winst & Verliesrekening 2024

Bedragen * € 1 mln.			
Bedrijfsopbrengsten	Begroting 2024	Prognose 2023	Realisatie 2022
Rijksbijdragen, subsidies en projectbijdragen			
[13.A] Rijksbijdrage Ministeries	32,5	30,4	30,3
[13.B] Subsidie Provincies uit SNL	72,5	69,9	70,1
[13.C] Projectbijdragen	95,6	103,7	71,0
<i>Som Rijksbijdragen, subsidies en projectbijdragen</i>	200,6	204,0	171,4
Netto-omzet			
[14] Omzet recreatie	10,7	10,5	10,4
[15] Omzet ingebruikgeving	23,6	23,0	23,3
[16] Omzet houtverkoop en biomassa	20,6	24,1	23,4
[17] Omzet overige producten	6,0	5,7	3,7
[18] Omzet recreatieschappen	13,2	11,7	8,5
<i>Som Netto-omzet</i>	74,1	75,0	69,3
Overige Bedrijfsopbrengsten			
[19] Overige opbrengsten	14,0	15,0	7,3
<i>Som der Bedrijfsopbrengsten</i>	288,7	294,0	248,0
Bedrijfslasten			
[20] Kosten van grond en hulpstoffen	15,1	20,8	15,5
[21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	151,7	158,5	143,3
[22] Lonen en salarissen	98,4	94,2	68,3
[23] Sociale lasten en pensioenpremies	24,7	22,7	21,5
[24] Afschrijving (im-)materiële vaste activa	4,8	4,5	4,6
[25] Overige waardeveranderingen van (im) materiële vaste activa	-	-0,7	-1,3
[26] Overige bedrijfskosten	0,3	-1,2	1,3
<i>Som der Bedrijfslasten</i>	295,0	298,8	253,2
Bedrijfsresultaat	-6,3	-4,8	-5,2
[27] Financiële baten en lasten	4,0	4,0	0,5
Resultaat voor belastingen	-2,3	-0,8	-4,7
[28] Belastingen resultaat	-0,3	-0,2	-0,3
[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	0,1	0,1	0,2
Resultaat na belastingen	-2,5	-0,9	-4,8
Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen	-	-	-
Totaal resultaat	-2,5	-0,9	-4,8

De prognose 2023 betreft de stand per ultimo september 2023.

Toelichting

Over 2024 resteert een verlies van € 2,5 mln, onder andere wegens niet gefinancierde inzet op toezicht en handhaving (boa) en niet voldoende mogelijkheid tot opbrengstverhoging of

kostenreductie om dit verlies te compenseren. Staatsbosbeheer acht het vanuit de belangen van veiligheid en natuurbeheer vooralsnog niet wenselijk om deze inzet op korte termijn nog verder naar beneden te brengen. Daarnaast is Staatsbosbeheer ook niet in staat om deze inzet op korte termijn te verminderen vanwege het zittende personeel.

Te ontvangen bijdragen en subsidies

De reguliere begrotingsbijdrage door het ministerie van LNV aan Staatsbosbeheer sluit aan bij de meest recente versie van de begrotingsadministratie van het ministerie van LNV. Daarnaast zijn incidentele bijdragen en subsidies opgenomen van LNV en andere ministeries waaronder de bijdrage voor het Nationale Parken Bureau, de Nationale Boomfeestdag, de Genenbank en het onderhoud van een aantal Rijksmonumenten.

De stijging van de SNL-subsidie in 2024 wordt veroorzaakt door:

- De spreiding van de indexatie van de SNL-subsidie over de periode van de subsidiebeschikkingen SNL 2020 t/m 2025. In de jaren 2023 t/m 2025 zal de in de jaren 2020 t/m 2022 opgebouwde reservering voor indexatie ten gunste van het beheer worden ingezet.
- De via SNL ontvangen monitoringssubsidies van de provincies.

Omzet projecten

De omzet van projecten is gebaseerd op de in 2024 verwachte realisatie van de projecten. De verwachte projectomzet in 2024 is deels afhankelijk van het tijdig beschikbaar komen van de subsidie beschikkingen van de provincies en het Rijk.

Omzet recreatie

De omzet uit recreatie betreft met name de verhuur van vakantiewoningen, plaatsen op (groeps-) natuurkampeerterreinen en verkopen in onze buitencentra (excursies). De recreatieopbrengsten zijn na enkele jaren van groei inmiddels gestabiliseerd.

Omzet ingebruikgeving

De omzet van ingebruikgeving betreft erfpacht, agrarische ingebruikgeving, huur- en gebruiksovereenkomsten en faunabeheer.

Door ontwikkelingen in de landbouw, veranderende wet- en regelgeving en het aantal stoppende boeren wordt een daling in de omzet ingebruikgeving verwacht. Staatsbosbeheer zet in op duurzame ingebruikgeving om deze daling op te vangen. Per saldo stijgt de ingebruikgeving daarmee licht in 2024. Duurzame ingebruikgeving heeft betrekking op drie thema's: kwaliteit van het beheer, marktconformiteit in prijs en kwaliteit en ontwikkeling van partnerschap volgens het concept Natuurinclusieve landbouw.

Omzet houtverkoop en biomassa

In 2024 wordt een stabilisatie van het oogstvolume van hout verwacht ten opzichte van 2023, dit is circa 150.000 m3. Dit is de helft minder dan de verwachting in het Ondernemingsplan 2020 t/m 2025 Veerkracht en Verbinding. De belangrijkste reden voor de daling is een veranderende maatschappelijk zienswijze op bosbeheer. Voor 2024 is uitgegaan van gelijkblijvende verkoopprijzen.

Voor 2024 wordt een stabiele afzet voorzien van houtige biomassa op basis van langjarige leverafspraken met geïndexeerde prijzen.

Om een sterke positie in de markt te behouden en een betrouwbare partner te blijven zoekt Staatsbosbeheer uitbreiding van de samenwerking met derden, naast de huidige exploitaties voor Natuurmonumenten, Kroondomein, Recreatieschappen gebieden en Rijks waterstaat.

Omzet overige producten

De omzet van de overige producten bestaat vooral uit de opbrengsten van de sectie 'Zaad- en Plantsoenvoorziening' en de opbrengsten van Progrond (klei, zand e.d.).

Omzet recreatieschappen

Dit betreft de inzet van eigen personeel op activiteiten voor de recreatieschappen in de provincies Zuid- Holland en Utrecht. Het uitbesteden van werken en de inkoop van materialen gebeurt in de recreatieschapsgebieden (door personeel van Staatsbosbeheer) namens het betreffende recreatieschap. Deze geldstromen zijn daarom niet zichtbaar in de begroting van Staatsbosbeheer.

De omzet van recreatieschappen is met ingang van 2023 fors toegenomen door de overname van de uitvoeringsorganisatie Recreatie Midden Nederland (RMN) voor het beheer en de ontwikkeling van de recreatiegebieden van Recreatieschap Stichtse Groenlanden in de Provincie Utrecht. Met ingang van 2024 nemen de opbrengsten verder toe door bijstellingen van de beschikbare budgetten bij onze opdrachtgevers (de recreatieschappen) als gevolg van de forse cao- en inflatiestijgingen.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten zijn grotendeels incidenteel. Begroot zijn alleen de opbrengsten die met grote mate van zekerheid gerealiseerd gaan worden. Verwacht wordt dat de overige opbrengsten op het niveau van 2023 blijven.

Kosten van grond- en hulpstoffen

De kosten van grond- en hulpstoffen betreffen de inkoop-, oogst-, transport- en voorraadkosten van hout en biomassa en kosten van de sectie 'Zaad & Plantsoenvoorziening' en Progrond-stromen (klei, zand e.d.).

Kosten uitbesteed werk/ andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten omvatten naast het regulier uitbesteed werk voor met name beheer binnen de organisatie ook de kosten van uitbesteding in het kader van projecten. Hier zijn ook de prioritaire projecten van de directie opgenomen om specifieke speerpunten in de Staatsbosbeheer-bedrijfsvoering (zoals ICT, HRM, verbeterplannen en businessontwikkeling) te realiseren. De kosten van het reguliere uitbesteede werk dalen elk jaar, omdat de cao- en inflatiestijgingen niet volledig worden opgevangen door de subsidies en bijdragen van onze opdrachtgevers.

Lonen en salarissen

Voor de begroting is gerekend met de CAO Rijk 2022-2024 die loopt tot en met 1 juli 2024. Voor 2024 is rekening gehouden met een voorzichtige loonstijging van 3% ten opzichte van 2023. Daarnaast leidt de toegenomen projectenportefeuille tot stijgende personeelskosten. De vergelijkende cijfers over 2022 wijken af, omdat in de jaarrekening een iets andere toedeling aan de verschillende rubrieken plaats vindt.

Sociale lasten

De sociale lasten stijgen evenredig mee met de kostenpost 'Lonen en salarissen'. Stijgingen van pensioenpremies en overige werkgeverslasten zijn niet voorzien in de budgetten van 2024.

Afschrijving (im-)materiële vaste activa

De afschrijvingslasten stijgen naar verwachting licht door nieuwe investeringen in huisvesting en materieel wegens achterstallig onderhoud.

Financiële baten en lasten

De geprognosticeerde rentebaten 2024 zijn in lijn met 2023 op basis van Schatkistbankieren.

Te betalen belastingen

Staatsbosbeheer is als overheidsbedrijf voor het product houtige biomassa (deelneming Biograndstoffen BV) vennootschapsbelastingplichtig.

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 op Staatsbosbeheer kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Daarnaast zijn het statutaire directielid, andere sleutelfunctionarissen in het management van Staatsbosbeheer of hun nauwe verwanten 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.

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 BV en Bio Enerco BV worden op een zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

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 hij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarover Staatsbosbeheer direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen door meerderheid van de stemrechten of waarop het op andere wijze een beleidsbepalende invloed heeft. Bovengenoemde groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Saldi en transacties, baten en lasten binnen de groep Staatsbosbeheer worden volledig geëlimineerd bij het opstellen van de begroting.

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

Staatsbosbeheer Projecten BV heeft een belang van 50% in Buitenleven Vakanties BV. Deze laatste is in november 2014 opgericht en heeft als voornaamste doel op te treden 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 Buitenleven vakanties BV.

Biograndstoffen BV neemt voor 25% deel in Bio Enerco BV. Deze belangen worden opgenomen als deelneming onder de financiële vaste activa.

3. Balans 31-12-2024

Bedragen * € 1 mln.			
Activa	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022
Vaste activa	55,3	51,9	51,5
[1] Immateriële vaste activa	2,2	0,7	0,5
[2] Materiële vaste activa	51,8	50,1	50,1
[3] Financiële vaste activa	1,4	1,1	0,8
Vlottende activa	294,1	299,2	297,6
[4] Voorraden	2,7	2,7	2,7
[5] Vorderingen en overlopende activa	58,1	60,1	62,1
[6] Liquide middelen	233,4	236,5	232,9
[6A] Liquide middelen - vrij besteedbaar	15,8	16,0	13,9
[6B] Liquide middelen - niet vrij besteedbaar	217,6	220,5	219,0
Totaal activa	349,5	351,1	349,1
Passiva			
Groepsvermogen	54,2	56,7	57,5
[7] Beginvermogen (bij verzelfstandiging 1-1-1998)	68,4	68,4	68,4
[8] Reserves	-11,7	-10,9	-6,0
[9] Resultaat boekjaar	-2,5	-0,8	-4,8
Vreemd vermogen	295,3	294,4	291,6
[10] Voorzieningen	7,8	8,2	8,6
[11] Langlopende schulden	37,6	37,3	37,1
[12] Kortlopende schulden	249,9	248,9	245,9
Totaal passiva	349,5	351,1	349,1

Toelichting

Vaste activa

De vaste activa zullen naar verwachting stijgen vanwege de impuls op achterstallige vervanging van materieel, huisvesting en ICT.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa zullen naar verwachting licht dalen als gevolg van een strakker debiteurenbeheer.

Voorzieningen

De voorzieningen bestaan uit posten voor jubilarissen, WW-aanspraken, arbeidsongeschiktheid, juridische claims, verlieslatende contracten asbestsanering, (zieke) fijnspar, en herplantplicht Flevoland (nazorg). Deze voorzieningen zijn overwegend langlopend.

Langlopende schulden

De langlopende schulden bestaan uit posten voor o.a. de samenwerkingsovereenkomst met Dunea, SNL voorschotten (provincie Groningen en Zuid-Holland), afkoopsommen voor beheer en onderhoud, bodemsanering en spaarverlof. Ongeveer 1/3 deel van deze post heeft een looptijd langer dan 5 jaar.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bestaan grotendeels uit posten voor de rekeningen Nationaal Groenfonds (2022: circa € 94 mln.), vooruitontvangen projectsubsidies en bijdragen van provincies

en ministeries en schulden aan leveranciers. De projectfinanciering wordt bij de meeste projecten vooruitontvangen.

Een deel van de kortlopende schulden zal naar verwachting niet binnen één jaar opgeëist worden. Dit betreft met name de vooruitontvangen projectgelden. De stabilisatie van de projectenportefeuille, leidt tot een lichte daling van de vooruitontvangen projectgelden.

Solvabiliteit en current ratio

De solvabiliteit van Staatsbosbeheer is in 2022 gedaald t.o.v. van 2021. De verwachting is dat dit in de jaren daarna stabiliseert. De current ratio blijft de laatste jaren stabiel door de verwachte stabilisatie van de projectenportefeuille en daarmee de vooruit ontvangen subsidie. Dit zijn echter niet vrij besteedbare middelen.

	31-12-2024	31-12-2023	31-12-2022	31-12-2021
Solvabiliteit	15,5%	16,1%	16,5%	19,0%
Current ratio	1,2	1,2	1,2	1,3

De vrije reserves binnen het eigen vermogen bedragen ultimo 2022 bijna € 11 mln. nadelig. Dit is het saldo van de winsten en verliezen in de afgelopen 25 jaar en inclusief de € 20 mln. afboeking in het kader van de Rutte 1 taakstelling.

Op basis van de doelstellingen in het ondernemingsplan, de begroting 2024 en de meerjarenraming is het vooruitzicht op substantiële winst, en daarmee toename van het eigen vermogen (en solvabiliteit), zeer beperkt.

Op basis van de financierings- en bufferfunctie van het eigen vermogen heeft Staatsbosbeheer minimaal een eigen vermogen nodig van € 70 mln. Zie toelichting bij risicomodel hieronder.

Staatsbosbeheer heeft een verwacht eigen vermogen ultimo 2023 van € 57,5 mln. Dit is gelijk aan het eigen vermogen ultimo 2022, omdat gestuurd wordt op een nihil-resultaat over 2023. Van dit eigen vermogen is € 1,4 mln. beklemd door bestemmingsreserves. Daarmee is € 56 mln. aan eigen vermogen beschikbaar voor de financierings- en bufferfunctie. Het eigen vermogen van Staatsbosbeheer is daarmee gewaardeerd op 'Structurele herstelmaatregelen'. Dit is zichtbaar in het risicomodel hieronder.

Dit betekent dat Staatsbosbeheer zijn structurele vaste activa nog net kan financieren met het eigen vermogen. Buffers voor het opvangen van risico's, die zich onvermijdelijk elk jaar voordoen, zijn per ultimo 2023 niet meer aanwezig. Verdere daling van het eigen vermogen door continuering van de structurele verliezen en tegenvallers, houdt in dat Staatsbosbeheer zijn structurele vaste activa met kortlopend vreemd vermogen aan het financieren is. Dit is een ongewenste c.q. niet houdbare situatie, die al te lang bestaat. Met ingang van 2021 is de waardering van het eigen vermogen gedaald van 'Vinger aan de pols' naar 'Structurele herstelmaatregelen'.

Staatsbosbeheer heeft ter versterking van zijn financiële positie sinds 2021 diverse trajecten ingezet/verstevigd:

- De organisatiewijzigingen met ingang 2021 met versterking van de provinciale eenheden en daarmee de relaties met externe stakeholders.
- De met ingang van 2023 door te voeren aanpassingen en optimalisaties van de organisatie wijzigingen 2021 ter verbetering van de werking van de organisatie en de samenwerking binnen de organisatie.

- Het continue gesprek met het ministerie van LNV over de toenemende eigenaarslasten, toenemende bedrijfsvoeringslasten en de bekostiging van calamiteiten door onder meer overstromingen en stormen.
- De continue gesprekken met andere stakeholders zoals de provincies over de volledige vergoeding van de kostprijzen van Staatsbosbeheer.
- Het jaarlijks bij het jaarplan 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.
- Met ingang van 2023 de inzet op het ontwikkelplan organisatiebeheersing met 3 pijlers. Zie een nadere toelichting hierop in de inleiding van deze begroting.

Het risicomodel van Staatsbosbeheer is:

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 herstelmaatregelen	< € 70 mln.

Staatsbosbeheer heeft eigen vermogen met de volgende functies:

- A) Financieringsfunctie
- B) Bufferfunctie
- C) Bestedingsfunctie

A) Financieringsfunctie

Staatsbosbeheer dient voldoende eigen vermogen (vastgelegd in liquide middelen) te hebben om investeringen in de materiële vaste activa te kunnen financieren. Op grond van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer kan Staatsbosbeheer immers geen lang vreemd vermogen (leningen) aantrekken. Op grond van deze financieringsfunctie heeft Staatsbosbeheer een eigen vermogen nodig van circa € 50 mln.

B) Bufferfunctie

Staatsbosbeheer dient voldoende eigen vermogen te hebben om financiële tegenvallers op te kunnen vangen om de (publieke) taken voort te kunnen zetten. De bufferfunctie wordt gezien als de belangrijkste functie van het eigen vermogen. Op grond van het risicomanagement-proces van Staatsbosbeheer is circa € 20-30 mln. van het eigen vermogen als risicobuffer nodig.

C) Bestedingsfunctie

Staatsbosbeheer kan eigen vermogen opbouwen in specifieke bestemmingsreserves die benoemd zijn door de directie. De doelen voor dergelijke bestemmingsreserves kunnen expliciet overeengekomen activiteiten, boekjaar overstijgende transacties, zijn. Dit betreft bijdragen van derden voor specifieke activiteiten die op basis van de verslaggevingsregels niet gekwalificeerd kunnen worden als transacties uit hoofde van een extern gefinancierd project ('E-project'), overlopende passiva (bijv. vooruit ontvangen bedragen) of voorzieningen. Voorbeelden zijn (extern gefinancierd) groot onderhoud en kosten voor de aanleg van nieuw bos of veenvernatting. De lijn die Staatsbosbeheer hanteert is dat bestemmingsreserves gevormd worden voor specifieke doelen voor zover andere middelen, zoals de groenfondstrekeningen en voorzieningen, hierin niet (kunnen) voorzien.

4. Kasstroomoverzicht 2024

Bedragen * € 1 mln.			
	Begroting 2024	Prognose 2023	Realisatie 2022
Kasstroom uit operationele activiteiten	5,1	8,2	16,0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-8,2	-4,6	-4,5
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0,0	0,0	0,0
Netto kasstroom (mutatie geldmiddelen)	-3,1	3,6	11,5
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
Liquide middelen begin boekjaar	236,5	232,9	221,4
Liquide middelen einde boekjaar	233,4	236,5	232,9
Mutatie	-3,1	3,6	11,5

Toelichting

De afname van de netto kasstroom ten opzichte van eerdere jaren wordt grotendeels verklaard door omvangrijke eenmalige inkomsten Groenfonds in 2022 uit verkoop van percelen en de toename van het investeringsniveau.

Daarnaast zijn toenames van de kasstromen zichtbaar door:

- Verwachte stijging van de renteopbrengsten.
- Daling van de kortlopende vorderingen door strakker debiteurenbeheer.

Van de liquide middelen is meer dan 90% niet vrij besteedbaar doordat deze middelen ter beschikking zijn gesteld door derden voor de uitvoering van specifieke (projectmatige subsidiabele) verplichtingen.

5. Investeringsen 2024

Bedragen * € 1 mln.			
	Begroting 2024	Prognose 2023	Realisatie 2022
Bedrijfshuisvesting en -gebouwen	4,0	3,0	1,7
Machines en werktuigen	3,0	2,2	3,0
Automatisering	2,0	0,5	0,3
Recreatievoorzieningen	1,2	0,7	0,3
Totaal investeringen	10,2	6,4	5,3
Desinvesteringen (verkoopinkomsten)	2,0	1,0	1,7
Netto investeringen	8,2	5,4	3,6

Toelichting

Bedrijfshuisvesting en bedrijfsondersteunende gebouwen

Staatsbosbeheer heeft een kantorenvisie opgesteld voor de provinciale kantoren en de uitvoeringskantoren in de provinciale eenheden. De beweging van 5 ontmoetingskantoren naar 12 provinciale kantoren komt voort uit de behoefte om meer kwalitatieve en aantrekkelijke kantooruimte te realiseren en daardoor ook de bezettingsgraad te verhogen. Het werkconcept Hybride werken is de directe aanleiding om nu actie te ondernemen. Tevens wordt een kernportefeuille gebouwen ontwikkeld.

De investeringskosten worden – voor zover er geen ruimte is in het jaarlijkse investeringsbudget – gedekt door verkoopopbrengsten van de gebouwen die geen onderdeel zijn van de kernportefeuille.

Machines en werktuigen

Dit betreft vooral het vervangen van bestaand materieel. Uitbreidingsinvesteringen vinden plaats als de businesscase daar aanleiding toe geeft. In de begroting voor machines en werktuigen is rekening gehouden met 20% onvoorzien wegens calamiteiten.

Automatisering

Dit zijn investeringen in aanpassingen van bestaande systemen en verbeteringen van de kwaliteit en veiligheid van de it-omgeving. Leveranciers hanteren steeds vaker een licentiemodel met abonnementskosten in plaats van een koopmodel met investeringen. Staatsbosbeheer heeft het uitgangspunt dat zoveel mogelijk gebruik gemaakt wordt van standaard oplossingen en zo min mogelijk van maatwerk. Hierdoor is de post investeringen in automatisering zeer beperkt.

Noodzakelijke investeringen in het informatiesysteem integraal terreinbeheer CMSi (planning, monitoring en vastgoed) vragen een hogere investeringsbegroting in 2024.

Recreatievoorzieningen

De meerjaren investeringsplannen (en ook de daarmee samenhangende meerjaren onderhouds-plannen) voor de vakantiewoningen en kampeerterreinen voor 2024 en 2025 zijn gereed. Omdat de beschikbare middelen niet toereikend zijn, vindt heroverweging en prioritering van de plannen plaats.

6. Kansen en risico's

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.

Staatsbosbeheer is voortdurend alert op de veranderingen in het risicoprofiel. Dit komt onder andere door maatschappelijke ontwikkelingen ten aanzien van het handelen door Staatsbosbeheer en uitbreiding van het takenpakket.

Risicobeheerssysteem

Risicomanagement binnen Staatsbosbeheer geeft primair invulling aan het domein Control & Rapportage van het Ondernemingsbesturingsmodel van Staatsbosbeheer. NEN ISO 31000 wordt daarbij gehanteerd als 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 welke risico's zijn toegewezen aan de verantwoordelijken 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 bedrijfsvoeringsactiviteiten. 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 betrokken, die zijn geïdentificeerd en besproken in de lijn. De operationele risico's gaan over het wel of niet halen van jaardoelen. Via de producten van de planning en control cyclus zoals begroting, jaarplan en kwartaalrapportages worden deze operationele risico's door de lijn gerapporteerd. De uitkomsten van de risico-inventarisaties worden besproken in de auditcommissie en Raad van Toezicht en vormen input voor het auditjaarplan (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.

Staatsbosbeheer investeert in constante verbetering van de (beheersing van de) operationele sturing en bedrijfsprocessen. Eind 2022 heeft Staatsbosbeheer zijn risicobeleid vastgesteld en wordt doorontwikkeling van risicomanagement opgepakt.

Uit de begin 2023 gehouden wettelijke evaluatie is gebleken dat stappen zijn gezet in de ontwikkeling van het risicomanagement. Om het risicomanagement verder te verbeteren en toekomstbestendig te maken zijn de volgende aanbevelingen gedaan:

- 1) Uniformeren van de risico-inschattingen over de organisatieonderdelen.
- 2) Bepalen van de politiek-bestuurlijke risico's.

- 3) Bepalen van de omvangrijke financiële risico's.
- 4) Betere weergave van projectrisico's en de dekking van de kosten.

Staatsbosbeheer heeft op onderdelen al extra stappen gezet en streeft naar implementatie van de aanbevelingen eind 2024.

Staatsbosbeheer is een publieke uitvoerder met een groene nutsfunctie. Staatsbosbeheer is 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 restrisico's in lichte mate worden geaccepteerd, dat wil zeggen dat restrisico's kunnen worden opgevangen binnen de budgetten van de operationeel risico-eigenaar van Staatsbosbeheer.

De belangrijke risico's en kansen zijn in de volgende paragraaf opgenomen. Risico's en kansen kunnen vrij snel, binnen één jaar, wijzigen. Voor het bepalen van de hoogte van de risico's wordt daarom het gemiddelde van de laatste drie risico-inventarisaties (van oktober 2022 t/m oktober 2023) gehanteerd. De verwachte impact van de risico's en kansen, als deze zich zouden voordoen, op de resultaten en/of de financiële positie is circa € 38 mln. Dit is het saldo van risico's en kansen na het treffen van mitigerende maatregelen over 3 jaar, waarbij rekening is gehouden met de kans van optreden.

Het risicoprofiel van Staatsbosbeheer is uitgewerkt aan de hand van het risicomodel. Dit is nader toegelicht in hoofdstuk 3 Balans, onderdeel solvabiliteit en liquiditeit.

Belangrijke risico's met getroffen beheersmaatregelen

De belangrijke risico's met de kans van optreden, de impact en de getroffen beheersmaatregelen (hierna maatregel genoemd) zijn in deze paragraaf benoemd. De 4 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. Biomassa: niet vanuit onze eigen terreinen kunnen leveren conform de verkoopcontracten.
3. Maatschappelijk debat en reputatie/imagoschade
4. Overmachtssituaties

Legenda kans van optreden

Onwaarschijnlijk	< 30%
Mogelijk	30% tot 70%
Waarschijnlijk	70% tot 90%
Vrijwel zeker	> 90%

Risicodomein	Risico	Impact en kans van optreden	Maatregel
Politiek/bestuurlijk/strategisch			
<i>Maatschappelijk debat en reputatie/imagoschade</i>	Staatsbosbeheer streeft naar een zo groot mogelijk maatschappelijk draagvlak. Desondanks doen zich situaties voor die maatschappelijke onrust veroorzaken, zoals het beheerregime Oostvaardersplassen en de houtkap.	Er treedt geen directe financiële schade op indien het risico zich voordoet. Mogelijk is sprake van indirecte gevolgen zoals teruglopende inkomsten van derden (recreatie, subsidies) en niet gefinancierde noodzakelijke kosten, zoals voor de reset beheerregime Oostvaardersplassen. Kans van optreden: mogelijk.	Continue dialoog met stakeholders en strak issuebeleid geïmplementeerd, maatschappelijke adviesraden georganiseerd, Fauna adviescommissie ingesteld, verbeteren en borgen van onze dienstverlening.
<i>Politieke prioriteiten kunnen leiden tot het wegvallen van structurele opbrengsten</i>	Verlaging of ontoereikende structurele Rijks- of provinciale bijdrage door (wijziging van de) politieke omgeving. De Rijksbijdrage betreft de financiering van de organisatiekosten. De provinciale bijdrage betreft de financiering van het beheer.	Dit kan de continuïteit beïnvloeden en de uitvoering van de wettelijke taken belemmeren. Kans van optreden: mogelijk.	Transparante communicatie en een continue dialoog met LNV als moederdepartement over de risico's en de continuïteit van Staatsbosbeheer.
<i>Niet gefinancierde doelstellingen</i>	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 en de inzet van boa's en boswachters publiek. Daarnaast is ook sprake van activiteiten met lagere opbrengsten door landbouwontwikkelingen zoals natuurinclusieve landbouw, waardoor pachtopbrengsten dalen. Staatsbosbeheer signaleert dat de financiering van de bedrijfsvoering van Staatsbosbeheer, 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 kostprijsmodel in 2024. De resultaten landen in de begroting 2025.
Technisch (ook wel uitvoerend)			
<i>Overmachtssituaties</i>	Exogene risico's door overmachtssituaties die onderkend zijn:	Doelstellingen (natuur, recreatie, cultuurhistorie etc.) kunnen niet worden	Staatsbosbeheer is verzekerd tegen het verloren gaan van niet-doelstellingsgerichte gebouwen.

	• Dominantie van invasieve exoten die mogelijk grote schade (aan gewenste biodiversiteit en beheerdoel) en extra kosten veroorzaken • Als gevolg van bepaalde beheersmaatregelen meer vector gebonden dierziekten of zoonosen (over brengen van dier naar mens) kunnen optreden, bijvoorbeeld Covid-19, TBE, Rabiës etc. of op de veestapel zoals vogelgriep, leverbot, Q koorts, MKZ etc. • Muggenoverlast als gevolg van bijvoorbeeld maatregelen als het verhogen van waterpeilen, de toename van ganzen als gevolg van beheer en essentaksterfte • Verloren gaan (brand, storm ed.) van doelstellingsgericht vastgoed (natuurterreinen en gebouwen).	gerealiseerd. De impact van Covid-19 valt ook onder het risico van overmacht situaties. Kans van optreden: mogelijk.	Alle overige situaties worden, voor zover geen aanvullende financiering wordt verkregen, zoveel mogelijk via kostenreductie in het budgetproces opgevangen of geaccepteerd. Staatsbosbeheer en het ministerie van LNV voeren het gesprek over wie welk risico draagt bij omvangrijke calamiteiten.
<i>Biomassa</i>	Staatsbosbeheer is onvoldoende in staat om biomassa te leveren vanuit de eigen terreinen en voldoet daarmee niet aan contractuele verplichtingen.	Financiële claims.	Mitigerende maatregelen zijn de oogst van dode fijnspaar en inkoop bij derden.
Organisatorisch			
<i>ICT-voorzieningen</i>	Uitval van ICT-voorzieningen door cyberaanvallen.	Inefficiënte werkzaamheden kunnen ten laste gaan van het behalen doelstellingen. Mogelijk imagoschade. Mogelijk financiële schade. Kans van optreden: mogelijk.	Informatiebeveiliging verbeteren, zowel technisch, organisatorisch als procedureel: • Vastgesteld informatie-beveiligingsbeleid en jaarplan • Gestructureerd werken aan BIO-maatregelen, onder andere tweefactor-authenticatie, opstellen calamiteitenplan, processen en procedures op orde en continu werken aan bewustwording.
Juridisch/wettelijk			
<i>Juridische claims</i>	Juridische claims op diverse gebieden n.a.v. letsel door ongevallen, schade aan eigendommen door regen en brand, contractuele geschillen waaronder erfpacht.	Persoonlijke en/of zakelijke impact voor bezoekers, medewerkers, zakelijke partners en derden. Kans van optreden: mogelijk.	Voor de meeste gevallen is Staatsbosbeheer verzekerd met een maximaal eigen risico van € 25.000 per geval.
<i>Veiligheid, gezondheid en milieu</i>	Milieu, gezondheids- en veiligheidsrisico's ten aanzien van de terreinen en gebouwen in eigendom van Staatsbosbeheer en in gebruik bij eigen personeel en derden. Dit betreft bijvoorbeeld risico van legionella, ontoereikende elektrische installaties en ontoereikende	Persoonlijke impact voor bezoekers, werknemers en toeleveranciers bij ongevallen en schade. Kans van optreden: mogelijk.	Maatregelen getroffen om te kunnen voldoen aan veiligheids-, gezondheids- en milieu eisen: risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) uitvoeren, BHV-plan,

	ARBO-omstandigheden (keuringen materieel) Onveiligheid in de terreinen (maatschappelijke ontwikkeling/toename polarisatie/criminaliteit) Het houden van dieren en het voorkomen van wilde dieren in onze terreinen leidt tot confrontatie tussen mens en dier en vraagstukken op het gebied van dierenwelzijn.			toolboxen, keuringen, fysieke beveiliging, calamiteitenplan, overlegorganen intern en extern, oefeningen/trainingen
<i>Niet voldoen aan SVN- eisen</i>	Het niet voldoen aan de SVN-subsidievoorwaarde van instandhouding van het beheertype.		Terugbetalen van subsidie SVN en/of reputatie/imagoschade. Kans van optreden: mogelijk.	Naleven van procedures kwaliteitsmanagementsysteem (o.a. ISO 9001 Kwaliteit en 14001 Milieu) van Staatsbosbeheer en kwaliteitshandboek SNL.
<i>Gegevensbescherming - privacy</i>	Niet naleven Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en Wet politiegegevens (WPG).		Claims en/of boetes en imagoschade. Kans van optreden: mogelijk.	Structurele monitoring op orde houden: informatiebeveiliging, Toezicht EG, privacy by design, uitvoeren DPIAs, Register van verwerkingen, Inbreukenregister, procedures, openbaar register, privacy verklaring, privacy beleid, verwerkersovereenkomsten, opleidingen/trainingen, inzetten op bewustwording, weer privacy officers aangenomen.
<i>Financiële rechtmatigheid inkopen</i>	Het niet (aantoonbaar) voldoen aan wet- en regelgeving met betrekking tot aanbestedingen.		Claims en rechtszaken, het opnieuw moeten doorlopen van een aanbestedingsproces, onrechtmatigheid en daardoor geen goedgekeurde accountantsverklaring bij het financieel verslag. Kans van optreden: mogelijk.	Vastgesteld inkoopbeleid, periodieke voortgangsrapportage met inkoopissues aan het directieteam, periodieke spendanalyse waarin naleving van aanbestedingsbeleid wordt getoetst.
Financieel/economisch				
<i>Cao-effecten</i>	Jaarlijkse stijging van de lonen door de cao Rijk wordt beperkt gecompenseerd door het ministerie van LNV via de Rijksbijdrage.		Een stijging van de loonkosten kan ten koste gaan van beheer-activiteiten. Kans van optreden: vrijwel zeker.	De niet-gecompenseerde autonome stijging van de loonkosten wordt zoveel mogelijk gedekt door in het budgetproces afspraken te maken over productiviteitsverbetering,

<i>Kostenontwikkeling (inflatie)</i>	Als gevolg van de maatschappelijke ontwikkelingen is sprake van een zeer hoge inflatie (aannemers, brandstof) die maar voor een klein deel gefinancierd wordt. Dit heeft consequenties voor de hoeveelheid werk dat verzet kan worden.	Kans van optreden: vrijwel zeker.	kostenreductie. Zie ook volgende punt inflatie.
<i>Ontwikkelingen binnen de houtbranche (zowel aanbod-/vraagzijde, prijs en volume)</i>	Lagere houttoegst en houtvolumes bijvoorbeeld door ziektes leidt tot een lager financieel resultaat op de afzet van hout.	Dit kan leiden tot lager budget voor beheer en bosverjonging. Kans van optreden: vrijwel zeker.	Sturing op kostenreductie. Tevens is hier dialoog over de structurele Rijks- en provinciale bijdrage van belang.
<i>Voldoende liquide middelen en toereikend eigen vermogen (continuïteit)</i>	Staatsbosbeheer zal voor zijn continuïteit moeten beschikken over voldoende liquide middelen en een toereikend eigen vermogen waarvoor de uitgangspunten onder meer zijn opgenomen in de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer.	De stand van de vrije liquiditeit is toereikend om de lange termijn continuïteit te steunen. Het risicomodel (eigen vermogen, zie hoofdstuk 3) van Staatsbosbeheer laat zien dat op korte termijn actieve sturing op resultaatverbetering noodzakelijk is. Hierbij is er vanuit gegaan dat de Rijksbijdrage en de subsidie van provincies voor langere tijd gegarandeerd is. Kans van optreden: vrijwel zeker.	Periodieke monitoring van de beschikbare en benodigde liquide middelen en eigen vermogen, onder meer aan de hand van de meerjarenraming. Liquiditeit maakt daarnaast onderdeel uit van de continue dialoog met betrekking tot de niet gefinancierde doelstellingen, zie tevens hierboven.

De kansen doorlopen hetzelfde proces als de risico's. De belangrijkste kansen zijn:

Domein	Kans	Impact en kans van optreden	Maatregel
<i>Rijksbijdrage LNV</i>	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 gesteld te staan voor de grote opgaven rondom biodiversiteit en klimaat, onderzoekt Staatsbosbeheer met het ministerie van LNV om de reguliere Rijksbijdrage structureel te verhogen.
<i>SNL-subsidie van de provincies</i>	Verhoging 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.	Continue dialoog met de provincies en het Rijk over het verschil tussen de kosten (100%)

			Kans van optreden: onwaarschijnlijk (naar 100%).	en de subsidie (84% per 2021) voor natuurbeheer.
<i>Verkoop van niet-doelstellingsgerichte objecten</i>	Verkoop van niet-doelstellingsgerichte gronden en gebouwen.		De mogelijkheden voor verkoop van gronden en gebouwen worden op basis van eerdere ervaring gering geacht. Dit betreffen veelal incidentele opbrengsten. De verkoopopbrengsten van gebouwen zijn grotendeels nodig voor de financiering van (decentrale) huisvesting. Kans van optreden: waarschijnlijk.	Verkoopbeleid en -proces zijn ingericht op het vermarkten van vermogen.
<i>Beschikbaar komen van programmamagelden om stikstof- en klimaatproblematiek het hoofd te bieden</i>	Programmamagelden voor Programma Natuur, Nationaal Programma Landelijk Gebied e.a. programma's.		De beschikbaar gestelde en nog te stellen programmamagelden bieden kansen op natuurherstel. De hoop is er ook op gevestigd dat kan worden gewerkt aan robuustere en weerbaardere Natura 2000-gebieden, waaronder (hydrologisch) systeemherstel in overgangsgebieden en de natuurinclusieve inzet rondom deze Natura 2000-gebieden. Kans van optreden: waarschijnlijk.	Continue dialoog met ministerie van LNV en de provincies.
<i>Rentebaten</i>	Extra rentebaten door stijgende rentevergoeding van ministerie van Financiën		De extra rentebaten bieden Staatsbosbeheer een beperkte tijdelijke verlichting van de financiële druk. Kans van optreden: waarschijnlijk.	Optimaal liquiditeitenbeheer.

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.

7. Meerjarenraming 2025-2027

Bedrijfsopbrengsten	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027
Rijksbijdragen, subsidies en projectbijdragen				
[13.A] Rijksbijdrage Ministeries	32,5	33,5	34,5	35,2
[13.B] Subsidie Provincies uit SNL	72,5	73,2	73,2	73,2
[13.C] Projectbijdragen	95,6	98,5	101,4	103,5
<i>Som Rijksbijdragen, subsidies en projectbijdragen</i>	200,6	205,1	209,1	211,8
Netto-omzet				
[14] Omzet recreatie	10,7	11,0	11,4	11,7
[15] Omzet ingebruikgeving	23,6	24,3	25,0	25,8
[16] Omzet houtverkoop en biomassa	20,6	21,2	21,9	22,3
[17] Omzet overige producten	6,0	6,2	6,4	6,5
[18] Omzet recreatieschappen	13,2	13,2	13,8	14,2
<i>Som Netto-omzet</i>	74,1	76,0	78,4	80,4
Overige Bedrijfsopbrengsten				
[19] Overige opbrengsten	14,0	14,3	14,6	14,9
<i>Som der Bedrijfsopbrengsten</i>	288,7	295,4	302,0	307,1
Bedrijfslasten				
[20] Kosten van grond en hulpstoffen	15,1	15,6	16,0	16,3
[21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	151,7	151,8	153,3	155,1
[22] Lonen en salarissen	98,4	99,8	102,3	104,4
[23] Sociale lasten en pensioenpremies	24,7	25,7	26,7	27,5
[24] Afschrijving (im-)materiële vaste activa	4,8	5,0	5,1	5,2
[25] Overige waardeveranderingen van (im) materiële vaste activa	-	-	-	-
[26] Overige bedrijfskosten	0,3	0,3	0,3	0,3
<i>Som der Bedrijfslasten</i>	295,0	298,1	303,8	308,9
Bedrijfsresultaat	-6,3	-2,8	-1,8	-1,8
[27] Financiële baten en lasten	4,0	3,0	2,0	2,0
Resultaat voor belastingen	-2,3	0,2	0,2	0,2
[28] Belastingen resultaat	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	0,1	0,1	0,1	0,1
Resultaat na belastingen	-2,5	0,0	0,0	0,0
Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen	-	-	-	-
Totaal resultaat	-2,5	0,0	0,0	0,0

Meerjarenreeks op lopend prijspeil – bedragen in euro's x 1 mln.

Toelichting

Algemeen

- De meerjarenraming 2025 t/m 2027 sluit op nihil door vooruitlopend op de acties van pijler 3 van het ontwikkelplan organisatiebeheersing het uitbesteede werk en de lonen en salarissen naar beneden bij te stellen:
 - 2025 € 7,0 mln. structureel, waarvan € 2,5 mln. lonen en salarissen
 - 2026 € 4,5 mln. structureel, waarvan € 1,5 mln. lonen en salarissen
 - 2027 € 2,3 mln. structureel, waarvan € 1,0 mln. lonen en salarissen

De meerjarenraming laat voor deze bezuinigingen over de jaren 2025 t/m 2027 een oplopend tekort (lopend prijspeil) zien van € 7,0 mln. over 2025, naar € 11,7 mln. over 2026 en € 14,3 mln. over 2027.

- De meerjarenraming is gebaseerd op de inzichten van medio oktober 2023 voor de jaren 2025 t/m 2027. Staatsbosbeheer heeft bekende feiten, grote ontwikkelingen en verwachtingen meegenomen in de cijfers. Deze worden hierna bij de specifieke posten benoemd.
- De meerjarenraming is op lopend prijspeil berekend en houdt dus rekening met toekomstige loon-, inflatie- en tariefstijgingen.
- In de meerjarenraming is de SNL-subsidie gebaseerd op de subsidiebeschikkingen van de provincies over de looptijd 2020 t/m 2025, op 84% van de normkosten en is geen rekening gehouden met een verdere verhoging of verlaging van de SNL-subsidie na 2025.
- Financiering van projecten voor de diverse programma's/projecten (Natuur, Deltanatuur, Bos en Klimaat) zijn voor zover toegezegd meegenomen in de meerjarenraming. De impact hiervan op het resultaat is overigens zeer beperkt omdat de subsidie-omzet geheel wordt ingezet in (extra) projectkosten. Het hoge volume aan projectomzet is niet met reeds aanwezige eigen mensen uit te voeren en zal dus altijd leiden tot extra personeelsinzet en dus extra kosten.
- Het jaar 2024 is het één na laatste uitvoeringsjaar van de ondernemingsplanperiode 2020 t/m 2025. Het nieuwe ondernemingsplan wordt in 2025 opgesteld. De meerjarenraming t/m 2027 is daarom gebaseerd op de beleidsprioriteiten uit het vingerende ondernemingsplan t/m 2025, Veerkracht en verbinding.

Te ontvangen bijdragen en subsidies

Jaarlijks is een indexatie voor de compensatie van loon- en prijsstijging meegenomen van 3%.

De SNL-subsidie van de provincies is gebaseerd op de afgegeven en nog te ontvangen beschikkingen over de SNL periode 2020 t/m 2025, waarbij de meeste provincies een beschikking voor 6 jaren hebben afgegeven. Hierbij is gerekend met een SNL subsidie van 84% van de normkosten met ingang van 2021. De jaarlijkse subsidie-uitkering aan Staatsbosbeheer is inclusief een indexatie voor loon- en prijsstijging die intern aan de juiste jaren wordt toegerekend.

Omzet projecten

De omzet van projecten is gebaseerd op in eind september 2023 verwachte realisatie van de projecten, waarbij stabilisatie van de projectomvang wordt voorzien. Er is geen verdere groei aan projectomzet opgenomen, omdat dit te afhankelijk is van besluiten van subsidie en opdrachtgevers. Overigens staan tegenover de omzet van projecten vrijwel gelijke kosten voor projecten. Het verschil betreft de eigen bijdrage door Staatsbosbeheer. De omzet is jaarlijks geïndexeerd met 3%. Onze volledige projectportefeuille kent ruim 700 projecten.

Omzet recreatie

De omzet van recreatie betreft met name de verhuur van vakantiewoningen en kampeerplaatsen op (groeps-) natuurkampeerterreinen en verkopen in onze buitencentra. Jaarlijks is een indexatie van de tarieven opgenomen van 3% bij een gelijkblijvend aanbod door Staatsbosbeheer.

Omzet ingebruikgeving

De omzet van ingebruikgeving betreft erfpacht, agrarische ingebruikgeving, huur- en gebruiksovereenkomsten en faunabeheer. Met ingang van 2023 heeft Staatsbosbeheer zijn indexatiebeleid (CPI) aangepast aan de inflatie voor het grootste deel van de ingebruikgevingscontracten (12.000). Dit leidt tot een gemiddelde jaarlijkse toename van 3%. Overigens loopt Staatsbosbeheer het risico op lagere omzet ingebruikgeving door het Didam arrest.

Omzet houtverkoop en biomassa

De omzet van houtverkoop en biomassa/innovatieve toepassingen blijft naar verwachting stabiel. Het aantal m3 houtoogst van 2023 (150.000m3) wordt als ondergrens gehanteerd voor de komende jaren. Jaarlijks is een indexatie van de tarieven opgenomen van 3%.

Omzet overige producten

De omzet van overige producten bestaat vooral uit de opbrengsten van de sectie 'Zaad- en

Plantsoenvoorziening' binnen afdeling Beheer & Productie en de opbrengsten van Progrond-stromen (klei, zand e.d.). Jaarlijks is een indexatie van de tarieven opgenomen van 3%.

Omzet recreatieschappen

De omzet van de recreatieschappen Zuid-Holland en Utrecht blijft naar verwachting op het niveau van 2024, afgezien van de éénmalige omzet in 2024 wegens transitiekosten recreatieschappen Utrecht. Onderhandelingen over meerjarige contracten laten een beeld zien dat de omzet onder druk staat en financiering door de provincie mogelijk deels afgebouwd wordt. Jaarlijks is een indexatie van de tarieven opgenomen van 4%, overeenkomstig de loonkostenstijging en inflatie.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten zijn grotendeels incidenteel. Een deel daarvan wordt jaarlijks gerealiseerd en is dan ook ieder jaar opgenomen. Jaarlijks zijn de opbrengsten geïndexeerd met 2%.

Kosten van grond- en hulpstoffen

De kosten van grond- en hulpstoffen betreffen de inkoop-, oogst-, transport- en voorraadkosten van hout en biomassa en kosten van de sectie 'Zaad & Plantsoenvoorziening' en Progrond-stromen (klei, zand e.d.). In lijn met een stabiele omzet zijn ook de kosten opgenomen. De indexatie loopt af van 4% over 2025, 4% over 2026 en 3% over 2027 af.

Kosten uitbesteed werk/andere externe kosten

Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten omvatten naast het regulier uitbesteed werk binnen de organisatie ook de kosten van uitbesteding in het kader van projecten. De inflatie loopt af van 3% over 2025 en 2026 naar 2% over 2027.

Lonen en salarissen

In de meerjarenraming zijn de effecten van de cao Rijk t/m 1 juli 2024 verwerkt. In de meerjarenreeks is rekening gehouden met een jaarlijkse cao-verhoging van 4% over 2025 en 2026 en 3% over 2027. De personele bezetting in deze raming groeit alleen vanwege deze cao-verhoging.

Sociale lasten

De sociale lasten stijgen evenredig mee met de kostenpost 'Lonen en salarissen'. Er zijn nog geen mutaties van de sociale lasten en pensioen voorzien vanwege eventuele premiestijgingen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen blijven stabiel. De lichte stijging wordt verklaard door inflatie van de investeringen.

Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn bankkosten en algemene kosten die niet onder één van de vorige rubrieken vallen.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen de opbrengsten uit rente via Schatkistbankieren. De huidige hoge rente van 4% is ook over 2024 begroot en loopt in 2025 en daarna af met 1% naar 2% in 2026 en 2027.

8. Openbaarheidsparagraaf

Dit is de openbaarheidsparagraaf bij de begroting voor 2024 van Staatsbosbeheer. De paragraaf komt voort sinds de Wet open overheid (Woo) in werking is getreden in 2022, zoals bedoeld in artikel 3.5 van de Wet open overheid. Deze openbaarheidsparagraaf beschrijft op hoofdlijnen de activiteiten die in 2024 worden uitgevoerd op de thema's 1) de verbetering van de informatiehuishouding, 2) actieve openbaarmaking en 3) passieve openbaarmaking.

Verbetering informatiehuishouding

In 2024 ligt de focus op de volgende activiteiten:

- **Bewustwording:** Er worden vervolgstappen gezet om medewerkers te leren werken volgens leesbare richtlijnen en kaders. Daarbij wordt instructiemateriaal gemaakt en persoonlijke begeleiding georganiseerd door het organiseren van inloopspreekuren.
- **Berichtenapp-archivering:** er wordt een impactanalyse uitgevoerd voor het invoeren van de aangepaste, rijksbrede, richtlijn voor het archiveren van chatberichten.
- **Ontwikkeling informatiesysteem:** de integratie van 360° met Microsoft Teams is gerealiseerd en maakt duidelijk welke documenten waar en wanneer worden opgeslagen.
- **E-mailarchivering:** Er wordt een impactanalyse uitgevoerd op welke wijze e-mailberichten gearchiveerd worden conform richtlijnen vanuit het Rijk.
- **Datamanagement:** De verkenning datamanagement wordt afgerond en wordt er nagegaan welke vervolgstappen genomen kunnen worden.
- **Archiefwet:** Er worden voorbereidingen getroffen voor de komst van de nieuwe Archiefwet.

Woo - openbaarmaking – passief en actief

We geven vervolg aan de verplichte openbaarmaking van informatiecategorieën die voor Staatsbosbeheer van toepassing zijn conform Koninklijk Besluit (KB) via de Woo-index.

Voor 2024 ligt de focus op de volgende activiteiten:

- **Woo-tooling:** Er wordt een keuze gemaakt voor een softwareoplossing die het werk dat nodig is om documenten te ordenen en te anonimiseren ondersteunt. **Woo-index:** Staatsbosbeheer sluit aan op de Woo-index zodat documenten die op een Staatsbosbeheerplatform gepubliceerd worden centraal toegankelijk worden. Er wordt onderzoek uitgevoerd naar welk platform bruikbaar is voor publicatie van informatie/documenten zowel voor passief als actief openbaar te maken informatie/documenten.
- **Bewustwording:** Er worden werkinstructies gemaakt en intern een cursus gegeven om medewerkers te helpen documenten actief openbaar te maken.
- **Terugbrengen afhandeltermijnen Woo-verzoek:** Het niet halen van de afhandeltermijnen van de Woo-verzoeken is een groot aandachtspunt. Voortbouwend op de optimalisatieslag op het proces voor de afhandeling van Woo-verzoeken in 2023, wordt ook in 2024 gewerkt aan het beter en sneller afhandelen van de Woo-verzoeken. Dit gebeurt door het invoeren van ondersteunende tooling.

Financiële toelichting

De activiteiten op het gebied van openbaarmaking en verbetering van de informatiehuishouding worden deels gefinancierd vanuit het Rijk door het programma Open op Orde en de invoering van de Woo. De toegekende middelen zijn echter incidentele gelden en mogelijk niet voor alle activiteiten voldoende om het gewenste resultaat te behalen. De financiering van deze activiteiten blijven dan ook in de komende jaren onderwerp van gesprek tussen het ministerie van LNV en Staatsbosbeheer.