



Staatsbosbeheer

# Werken aan een groen en vitaal Nederland

Jaarverslag 2021



# Inhoudsopgave

→	<b>1 Directieverslag</b>	<b>4</b>	
	1.1 Inleiding		4
	1.2 Wie zijn we wat doen we		6
→	<b>2 Beschermen</b>	<b>7</b>	
	2.1 Kwaliteit van de terreinen		7
	2.2 Landelijke programma's		9
→	<b>3 Beleven</b>	<b>14</b>	
	3.1 Recreatie		14
	3.2 Logeren bij de boswachter		14
	3.3 Activiteiten voor jeugd en gezin		15
	3.4 Programma Nationale Parken		16
	3.5 Nationale Parken Bureau		17
	3.6 Groene metropool		18
	3.7 Handhaving		20
→	<b>4 Benutten</b>	<b>21</b>	
	4.1 Duurzaam benutten		21
	4.2 Hout en Biomassa		21
	4.3 Programma Natuur inclusieve landbouw		22
→	<b>5 Financieel resultaat</b>	<b>23</b>	
	5.1 Financieel resultaat		23
→	<b>6 Bedrijfsvoering</b>	<b>25</b>	
	6.1 Risicobeheersing		26
	6.2 Risicobeheerssysteem		26
	6.3 Belangrijke risico's met getroffen beheersmaatregelen		29
	6.4 De verwachte impact op de resultaten en/of de financiële positie van de risico's en kansen als deze zich zouden voordoen		35
	6.5 Risico's die in het afgelopen boekjaar een belangrijke impact hebben gehad en de gevolgen daarvan		35
	6.6 Statement van directeur: werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem		35
	6.7 Kwaliteitsmanagement		36
	6.8 Klachten		37
	6.9 Inkoop		37
→	<b>7 Maatschappelijk draagvlak</b>	<b>40</b>	
	7.1 Raad van Advies		40
	7.2 Maatschappelijke Adviesraden		40
	7.3 Jongerenraad		40
	7.4 Bosbeheer Adviescommissie		41
	7.5 Fauna Adviescommissie		41

# Inhoudsopgave

→	<b>8 Vooruitblik</b>	<b>43</b>	
→	<b>9 Verslag Raad van Toezicht</b>	<b>45</b>	
→	<b>10 Sociaal verslag</b>	<b>49</b>	
	10.1 Medewerkers		49
	10.2 Leerlingen		49
	10.3 Integriteit		49
	10.4 Vrijwilligers		50
	10.5 Maatschappelijke banen		50
	10.6 Arbeidsomstandigheden		51
	10.7 OR jaarverslag		52
	10.8 Duurzaamheidsverslag		55
→	<b>11 Financieel verslag</b>	<b>56</b>	
	11.1 Geconsolideerde balans (vóór resultaatbestemming)		56
	11.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening		57
	11.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht		58
	11.4 Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening		61
	11.5 Toelichting op de geconsolideerde balans		78
	11.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen		93
	11.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening		94
	11.8 Enkelvoudige balans (vóór resultaatbestemming)		107
	11.9 Enkelvoudige winst- en verliesrekening		108
	11.10 Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening		109
	11.11 Overige gegevens		113
	11.12 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant		114
→	<b>12 Bestuursstructuur en personalia</b>	<b>119</b>	

# 1. Directieverslag

1.1

## Inleiding

Hierbij biedt de directeur van Staatsbosbeheer de jaarstukken aan voor het boekjaar 2021. Een jaar waarin na drie jaren van grote schade door droogte en natuurbranden, juist hoogwater in Limburg en de valwind in Leersum extra beheerinspanningen eiste. Ook zorgt het veranderende klimaat voor snelle en acute sterfte van de fijnspar, waardoor Staatsbosbeheer dit jaar een voorziening heeft getroffen voor het versneld omvormen van deze bossen. En opnieuw waren onze bos, natuur- en recreatieterreinen de grote ontsnapping aan de beklemmende beperkingen als gevolg van de Covid-19-maatregelen. In goede samenwerking met de veiligheidsregio's en collega-terreinbeheerders is hiervoor de noodzakelijke extra toezicht- en handhaving capaciteit geleverd. Uiteraard zijn ook in 2021 binnen Staatsbosbeheer alle Rijksrichtlijnen adequaat geïmplementeerd. En opnieuw vergrootten de hieraan verbonden extra kosten en de verminderde inkomsten uit huur en pacht (uit branches als horeca, landbouw) de druk op het bedrijfsresultaat.

Na vaststelling van het nieuwe ondernemingsplan 2020-2025 'Veerkracht en verbinding', heeft binnen Staatsbosbeheer een breed gedragen organisatieveranderingstraject geresulteerd in een nieuwe organisatiestructuur per 1 januari 2021. Binnen de gevormde directie Terreinbeheer & Ontwikkeling (T&O) is de uitvoeringskracht in de provinciale eenheden vergroot met advies- en projectmanagementcapaciteit. Het oplossend vermogen van onze provinciale eenheden is hiermee versterkt. Op centraal niveau is een directie Kennis & Expertise (K&E) opgezet ten behoeve van nationale programma's en specialistische ondersteuning van de uitvoering in de provincies. De operationele directies worden voorzien in adequate, meer eenduidige ondersteuning en shared services op het gebied van financiën, bedrijfsvoering, strategie en communicatie door de directies Financiën & Bedrijfsvoering (F&B) en Bestuur & Strategie (B&S).

Gelijktijdig met deze organisatieaanpassing is het nieuwe directieteam aan de slag gegaan met de verdere implementatie van het ondernemingsplan. De uitvoerigsprioriteiten uit het ondernemingsplan die samenhangen met (inter)nationaal beleid, staan in de jaarplannen van de directies centraal. Zo zijn het Klimaatakkoord, het

Biodiversiteitsverdrag, de Stikstofwet, de Bossenstrategie en Kringloop landbouw leidend.

In december 2021 heeft de directeur K&E haar functie neergelegd, op zoek naar een nieuwe uitdaging buiten de organisatie. Staatsbosbeheer dankt haar voor haar bijdrage aan de opzet van de directie Kennis & Expertise. De directie is voorts veel dank verschuldigd aan de scheidende Raad van Toezicht-leden mevrouw dr. M.E.M. Doorewaard en de heer mr. G.J. Jansen voor hun waardevolle adviezen en inzichten in belangrijke transitie van Staatsbosbeheer in de afgelopen acht jaar.

## Tot slot

Wij danken de minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, bestuurders en medewerkers van Rijk, Provincies, Gemeenten, Waterschappen, bedrijven, particulieren en het Buitenfonds voor de constructieve samenwerking en het vertrouwen dat zij in Staatsbosbeheer hebben. Daarnaast danken wij onze medewerkers, de Binnenwerkmedewerkers, de Raad van Toezicht, de Raad van Advies, de adviescommissies, de ondernemingsraad, de jongerenraad en Stichting Nationale Boomfeestdag, Natuurwijs en de vele vrijwilligers die hebben bijgedragen aan de prestaties van het afgelopen jaar. In verbinding met de samenleving blijven de medewerkers van Staatsbosbeheer zich met hen inzetten voor het kenmerkende groene erfgoed in Nederland.

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

Amersfoort, 19 mei 2022



## Wie we zijn en wat we doen

Onze wettelijke taak, het beheren en duurzaam tot maatschappelijk nut brengen van de ons toevertrouwde terreinen, is geborgd in de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. In de toelichting bij deze wet maakte de toenmalige minister duidelijk dat hij een collectief en kwetsbaar belangencomplex van bos, natuur, landschap en recreatie op een zo doelmatig mogelijke manier wil veiligstellen. Ook krijgt Staatsbosbeheer als beheerder van het nationale groene erfgoed meer ruimte om zich beter te verbinden met de maatschappij. Teneinde het algemeen nut van Staatsbosbeheer tot zijn recht te laten komen, acht de wetgever maatschappelijke participatie bij het werk van Staatsbosbeheer onmisbaar.

Dat Staatsbosbeheer overheid is en zijn rol en taken in de wet zijn vastgelegd, onderscheidt onze organisatie van de particuliere natuurbeschermingsorganisaties. Staatsbosbeheer heeft dus een openbare nutsfunctie.

Staatsbosbeheer (opgericht in 1899) beheert als publiekrechtelijk ‘rechtspersoon met wettelijke taak’ circa 270.000 hectare bos, natuur en landschap, en circa 1.800 gebouwde objecten en duizenden kilometers wandelpaden, fietspaden en onverharde wegen in Nederland voor 17,5 miljoen Nederlanders.

Staatsbosbeheer speelt een belangrijke rol in de systeemverantwoordelijkheid van het kabinet voor de realisatie van nationale en internationale natuurdoelstellingen, openluchtrecreatie nabij stedelijke agglomeraties, en de instandhouding van landschappelijke monumenten. Hierbij wordt synergie gezocht met andere maatschappelijke opgaven, zoals klimaatadaptatie en hoogwaterveiligheid, energietransitie, woningbouw, verduurzaming van de landbouw, productie van duurzame grondstoffen, gezondheid, monumentenbeleid en duurzaam toerisme. Staatsbosbeheer is daarmee te beschouwen als ‘het groene nutsbedrijf’ van Nederland. In het ondernemingsplan 2020-2025 ‘Veerkracht en Verbinding’ is hiervoor een gerichte aanpak met doelstellingen en prestatie-indicatoren uitgewerkt. Staatsbosbeheer biedt werk aan ruim 10.000 mensen, waarvan in 2020 ruim 1.300 professionals in dienstverband, meer dan 8.000 vrijwilligers en bijna 2.000 maatschappelijke banen onder begeleiding van samenwerkingspartners.

Onze medewerkers zijn ambtenaren in dienst van Staatsbosbeheer en vallen onder de CAO Rijk. Staatsbosbeheer is een aanbestedende dienst. Wanneer het op een markt producten en/of diensten levert aan de samenleving of aan andere overheden, is de Mededingingswet van toepassing.

Deze positionering in het publieke domein is mogelijk gemaakt door de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer en het convenant met het toenmalige ministerie van Economische Zaken (2014).

## 2. Beschermen

2.1

### Kwaliteit van de terreinen

Een milde zomer zorgt, na drie droge jaren, voor enig herstel van het grondwaterpeil. Maar de zorgen van hydrologen over de impact van de klimaatverandering zijn daarmee niet verdwenen. De doelstellingen in onze terreinen staan onder druk. En de waarnemingen onderschrijven dat: in graslanden en heidegebieden zien we aanmerkelijk minder dagvlinders. In de Bennekomse Meent, bekend als een geliefde plek van het koevinkje, werd deze soort in 2021 vrijwel niet meer waargenomen.

### Wateroverlast

Naast extremere droogte was er ook veel overvloedig water, zoals in Limburg. De Maas, de beken en geultjes traden ruimschoots buiten hun oevers. De schade in de Limburgse straten, aan woningen en bezittingen, was enorm. Ook in de natuur liet het water zijn sporen na: vogels verloren nesten, dassenburchten werden verwoest en veel runderen en paarden konden ternauwernood geëvacueerd worden. De hoge waterstanden hebben veel slib meegenomen en dat is op de vegetatie terecht gekomen. Hoewel de Maas nu schoner is dan in het verleden, bevat dit slib zoveel nutriënten dat de gevolgen negatief zijn. Veel soorten van het habitattype 'slikkige rivieroeveren' hebben de overstroming niet overleefd. De verwachting is dat dit zich op korte termijn weer zal herstellen. Hartverwarmend was de inzet van vrijwilligers die hielpen met de gigantische opruimactie, waarbij ook veel plastic en weggespoelde huisraad werd gevonden.

### Krachtige duinen

Hoe veerkrachtig te natuur is, blijkt in het Noord-Hollandse Eilandspolder. Nadat in de jaren negentig de klad kwam in het veenmosrietlandbeheer, slonk de oppervlakte van dit zeldzame habitattype tot 0,2 hectare. Beheerwerkzaamheden van een vrijwilligersgroep zorgden voor een kentering. Uit recente vegetatiekartering blijkt dat het gelukt is om de oppervlakte te laten groeien tot 2,2 hectare. En dat in een N2000-gebied. Een vertienvoudiging, waar onder andere de rietorchis en moshommel van profiteren.

Ook het in 2010 door brand geteisterde Schoorl toont herstellend vermogen. De verbrande delen van dit bloemrijk duingrasland kenden eerst nog een tijd met

veel zandhegge. Dankzij beheer met een schaapskudde is de kwaliteitsverbetering zichtbaar: zandblauwtjes en duinreigerbek laten zich zien. Dat geeft goede hoop voor het gekapte Van Steijnbos, waar deze bloemrijke duingraslanden ook zijn gepland. De duinen van Schoorl ontwikkelen zich goed, zo blijkt uit een recente kartering. Er groeit meer oeverkruid door vergroting van het oppervlakte natte duinvalleien.

### Vogels

In het veenweidegebied staat de weidevogel centraal. De ontwikkeling van vochtig schraalland met kruidenrijk grasland moet het aantrekkelijker maken. Het is een van de speerpunten in het Aanvalsplan Grutto. In het kruidenrijk grasland groeien gruttokuikens beter op. Lokaal wordt in het veenweidegebied ook ingezet op moerasontwikkeling en CO<sub>2</sub>-vastlegging.

De boerenlandvogels maken een come-back in het Overijsselse Engbertsdijkvenen. Door intensieve landbouw waren de meeste soorten er verdwenen. Een metamorfose van het gebied brengt het weidse uitzicht over het veen weer terug. En dat werpt zijn vruchten af. Pakweg vijf jaar geleden telden we er nog vier broedende paartjes kieviten. Inmiddels zijn er dat 41. De tureluur voelt zich weer thuis met negen paar. En ook de zangvogels van het boerenland zijn terug: daar waar opslag is verwijderd, keren de gele kwikstaart, graspieters en veldleeuwerik terug. Een inspanning die mede dankzij een bevlogen vogeltelgroep tot stand kwam.

### Stikstof

De kwaliteit en biodiversiteit van natuurterreinen hangen samen met veel factoren. Droogte, wateroverlast en niet te vergeten stikstof. Soms komen ze samen. In de ondergroei van vochtige bossen zien we bij Staatsbosbeheer op verschillende plekken bramen sterk oprukken. Voorbeelden zijn het Hulkesteijnse Bos bij Zeewolde of het bosgebied in het Utrechtse Overlangbroek. De woekerende struiken verdringen bijzondere kruiden en (schijn)grassen van de bosbodem. Maar ook de rijke epifytenflora, zoals zeldzame bladmossen, levermossen en korstmossen, op essenstoven of andere boomvoeten, komen in het gedrang. Verschillende ongunstige factoren stapelen zich op. Door de essen-

nat & droog



nat & droog





taksterfte vallen er veel gaten in het boomkronendak, waardoor er in het bos meer licht doordringt. Op de bosbodem zelf zijn extra voedingsstoffen beschikbaar. Dit gebeurt deels direct door de hoge stikstofbelasting maar ook indirect door de droge zomers van 2018 tot en met 2020. Grondwaterstanden zakten diep weg. Veel organische stof in de bodem is daardoor afgebroken. De voedingsstoffen die daarbij vrij zijn gekomen, worden nu benut door de opportunistische braamstruwelen. Verdrogingsbestrijding en minder stikstof kunnen helpen deze trend te keren.

Staatsbosbeheer treft in verschillende terreinen noodmaatregelen om stikstofgevoelige natuur door deze moeilijke periode heen te helpen. Een van die noodmaatregelen is te voorkomen dat gevoelige habitatten aangetast of overwoekerd worden door soorten die plotseling sterk overheersen. Vaak gaat het hierbij om een steeds langere lijst van 'nieuwe' soorten: watercrassula, grote waternavel, gele bieslelie, rimpelroos, zwarte engbloem, Amerikaanse rivierkreeften. We bestrijden ze niet omdat ze exoot zijn, maar doen dit waar ze de gevoelige en bedreigde habitatten dreigen te overgroeien die we nu net nodig hebben voor het herstel van onze natuur. Soms gaat stikstofaanpak dus ook over het wegnemen van de concurrentie door invasieve exoten.

Een andere factor van belang is – uiteraard – de mens. De toenemende drukte tijdens de coronalockdown zorgde ook voor meer verstoring. Loslopende honden maken het reekalfjes en op de grond broedende vogels lastig. Motorbootjes en vissers zijn niet zelden een storende factor voor bijvoorbeeld nonnetjes. Exacte monitoringgegevens zijn er nog niet, maar de eerste waarnemingen van ecologen baren ons zorgen. Samen met collega-organisaties vragen we aandacht voor deze problematiek, bijvoorbeeld via de gezamenlijke campagne Kraamkamer van Moeder Natuur. Deze kreeg in het voorjaar van 2022 een vervolg.

## 2.2

### Landelijke Programma's

De achteruitgang van de kwaliteit van Natura 2000-gebieden leidt tot veel aandacht en extra investeringen. De SNL-subsidie is in 2021 van 75% naar 84% verhoogd. Voor verschillende opgaven zijn programmabudgetten

beschikbaar, waaronder het programma Deltanatuur, Natuurherstel, de pilot Natuurbank, Natuurinclusieve Landbouw en Bos en Klimaat.

Staatsbosbeheer is als enige publieke terreinbeheerder met landelijke dekking een ideale partner voor het Rijk om invulling te geven aan de grote maatschappelijke opgaven waar we in Nederland voor staan.

### Deltanatuur

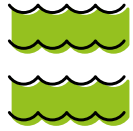
Deltanatuur is de overkoepelde titel waaronder Staatsbosbeheer met Rijkswaterstaat, de ministeries van I&W en LNV en vele andere partners nauw samenwerkt aan toekomstbestendige grote wateren; waar hoogwaardige natuur samengaat met duurzame economie.

Wij bouwen aan een robuust en veerkrachtig ecosysteem. Dit doen we in vier grote wateren in Nederland. We ontwerpen onze projecten gebiedsgericht, want elk gebied heeft zijn eigen oplossing nodig: Zuidwestelijke Delta, het IJsselmeergebied, het Waddengebied en het Rivierengebied.

De Programmatische Aanpak Grote Wateren (PAGW) is een investeringsprogramma van de ministeries van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) en Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV). Doel is de ecologische waterkwaliteit te verbeteren en de natuur te versterken.

Rijkswaterstaat, Staatsbosbeheer en de Rijksdienst voor ondernemend Nederland (RVO) voeren in opdracht van de ministeries en in samenwerking met regionale partijen de afgesproken maatregelen uit. Op landelijk niveau zorgen we samen voor sturing. Op regionaal niveau voeren we projecten uit. De PAGW is in 2018 gestart en loopt tot 2050. Het afgelopen jaar was Staatsbosbeheer betrokken bij:

- Getij Grevelingen: verbeteren van de waterkwaliteit en creëren van gedempt getij door het maken van een opening in de Brouwersdam.
- Grootschalige verbindingen van de Waddenzee met het achterland: een verkenning naar kansrijke gradiënten van het regionale watersysteem naar de Wadden. Dit kan de basis worden voor toekomstige PAGW projecten.



Hydrologisch  
herstel



Intensivering  
vegetatiebeheer



Essentiële  
mineralen



Verwerving  
gronden



Planvoorbereiding  
coördinatie

- Oostvaardersoevers: creëren van een voedselrijk ondiepwatergebied tussen de Oostvaardersplassen en het Markermeer. Door de aanleg van natte verbindingen naar de Oostvaardersplassen en Lepelaarplassen krijgt de biodiversiteit in het Markermeer een impuls.
- IJssel-Vecht Delta: een van de vier 'hot spots' die in het Rivierengebied kan zorgen voor robuuste en veerkrachtige natuur. Het bestrijkt globaal het overgangsbied tussen de rivieren de IJssel en de Vecht en het IJsselmeer. En het omvat rivierengebied, veenweidegebied en polderlandschappen. Samen met regionale partijen wordt een pre-verkenning uitgevoerd. Staatsbosbeheer trekt de pre-verkenning voor dit gebied die kan leiden tot een nieuw PAGW project.

### Natuurherstel

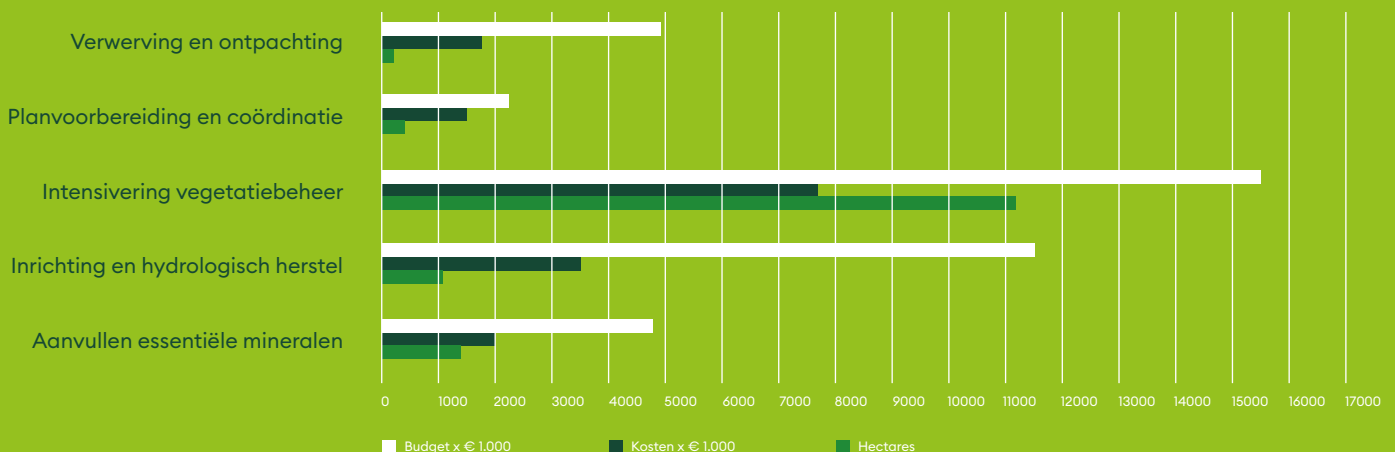
Voor het verminderen van stikstofschaade aan vooral N2000-gebieden, heeft het kabinet in 2019 125 miljoen euro beschikbaar gesteld. Staatsbosbeheer beheert 110 van de 139 stikstofgevoelige gebieden en heeft in 2020 38,4 miljoen hiervan ontvangen om éxtra beheermaatregelen te treffen die stikstofschaade beperken. Het gaat hier om hydrologisch herstel, intensivering van vegetatiebeheer, aanvulling van essentiële mineralen, en ontpachting en verwerving van gronden. Uiteraard met de daarvoor vereiste planvoorbereiding en coördinatie. Met de uitvoering van deze projecten probeert Staatsbosbeheer zijn gebieden weerbaarder te maken tegen droogte, stikstof en klimaatverande-

ring met oog voor biodiversiteit en landschappelijke kwaliteit.

Het aanvullen van essentiële mineralen en intensiveren van het vegetatiebeheer is bedoeld om verzuring tegen te gaan. Dit type maatregelen is vaak eenvoudig uitvoerbaar. Uit onderzoek is gebleken dat enkele heide-terreinen van Staatsbosbeheer in de ondiepe bodem dezelfde pH-waarde hebben als schoonmaakazijn. Het strooien van steenmeel kan die verzuring tegengaan. De verwachting is dat de mineralen en bufferstoffen uit deze gemalen steen kunnen compenseren voor de mineralen die zijn uitgespoeld door de jarenlange stikstofrijke neerslag. De effecten worden nauwkeurig gemonitord.

De complexere categorie maatregelen, zoals inrichting en hydrologisch herstel of ontpachting, vragen vaak een zorgvuldige afstemming met en meer betrokkenheid van de omgeving. Het effect van deze maatregelen is vaak duurzamer, omdat het bijdraagt aan de mogelijkheden om het systeem te herstellen binnen onze eigen gebieden. Bijvoorbeeld het tegengaan van verdroging van de Dwingelose heide door sloten te dempen.

De regeling Versneld natuurherstel wordt opgevolgd door het uitvoeringprogramma Natuur. Hierdoor komen geleidelijk ook meer fundamentele maatregelen aan de orde, die uitzicht bieden op ecohydrologisch systeemherstel. En passant wordt daarmee ook bereikt dat het landschap klimaatbestendiger wordt.



## Compensatienatuur



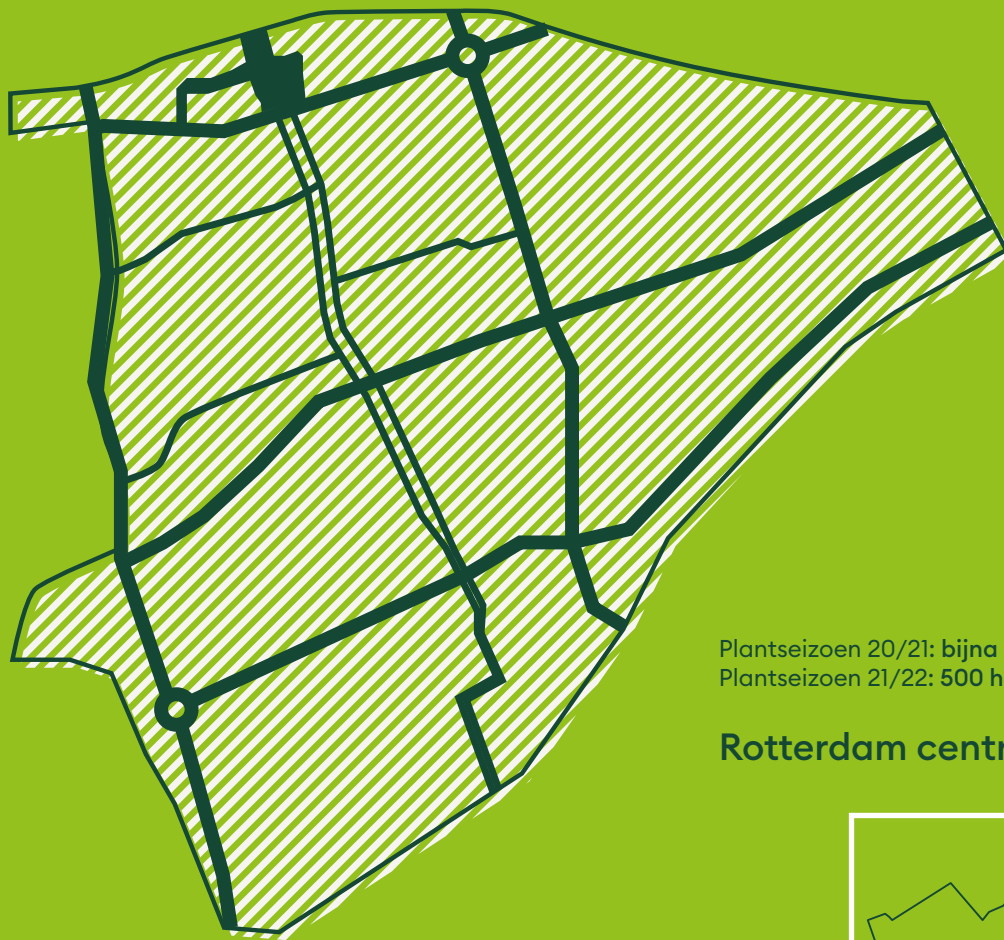
### Pilot Natuurcompensatiebank

In 2020 kreeg Staatsbosbeheer de opdracht voor het uitvoeren van een Pilot Natuurcompensatiebank. Deze draagt bij aan de ontwikkeling van een landelijk instrument voor compensatie-plichtige projecten van nationaal belang waar stikstofdepositie aan de orde is. Compensatienatuur moet additionele natuur(kwaliteit) opleveren die nu geen onderdeel uitmaakt van staand natuurbeleid. Dat kan door kwaliteitsverbetering van bestaande natuur, een bestaand beheertype ontwikkelen naar een N2000 habitatype, of door de aanleg van nieuwe natuur.

Staatsbosbeheer onderzoekt in de pilot compensatielocaties, doet ervaring op met de werkwijze van een Natuurbank, start met het realiseren van maatregelen

voor de ontwikkeling van compensatienatuur en brengt advies uit aan het ministerie van LNV en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) voor de Natuurcompensatiebank in oprichting. De definitieve Natuurcompensatiebank wordt georganiseerd door de RVO.

In 2021 is een inventarisatie- en selectie-fase doorlopen waaruit enkele kansrijke projectlocaties in het rivierengebied in de provincies Gelderland en Overijssel naar voren zijn gekomen. Het zoekgebied is inmiddels uitgebreid naar andere delen van het land waar we begin 2022 projecten initiëren ter ontwikkeling van verschillende typen (stikstofgevoelige) natuur. De Pilot Natuurcompensatiebank loopt tot eind 2023 en kent een projectomvang van € 12,6 miljoen.



Plantseizoen 20/21: bijna 200 ha nieuw bos  
Plantseizoen 21/22: 500 ha nieuw bos

**Rotterdam centrum = 488 ha**

**500** ha nieuw bos



### Bos en Klimaat

Veerkrachtige natuur is onmisbaar om de effecten van de klimaatverandering tegen te gaan. Daarom zijn in het Klimaatakkoord van 2019 een aantal maatregelen terug te vinden. Bijvoorbeeld de aanleg van extra bos en het vernatten van veengebieden. In de nationale Bosstrategie zijn ook afspraken gemaakt over het revitaliseren van bestaand bos, compensatie van verdwenen bos en duurzaam houtgebruik. De grootste uitdaging is de aanleg van 37.000 hectare nieuw bos. Staatsbosbeheer neemt daarvan 5.000 hectare voor zijn rekening.

In die rol zitten we ook aan tafel bij de Werkgroep Bomen, Bos en Natuur. We verkennen samen met Rijkswaterstaat, Prorail en Rijksvastgoedbedrijf waar we nieuw bos kunnen aanplanten. De inventarisatie voor nieuw

bos in eigen gebieden levert ook inbreng in de provinciale bosstrategieën. Staatsbosbeheer heeft via Stichting Nationale Koolstofmarkt een financieringsconstructie uitgewerkt in de vorm van koolstofcertificaten voor nieuw bos. De eerste twee locaties zijn ingevoerd in het register. Nieuw bos levert veel nieuwe samenwerkingen met diverse bedrijven en organisaties op, vooral via de Stichting Buitenfonds.

Staatsbosbeheer is deelnemer in de 2bcm Alliantie voor opschaling van groen gas en participeert in de ontwikkeling van een groene zagerij om de keten van duurzaam bosbeheer naar duurzaam bouwen te helpen sluiten.



- Participatie diverse pilots klimaatslim bosbeheer op de zandgronden. Samen met de bosgroepen is het project LIFE Climate Forest gestart met dertig demo-objecten door het land en 1.300 ha revitalisering door bijvoorbeeld gerichte dunning en het bevorderen van gemengd bos en aanplant van droogte-resistente en rijkstrooisel boomsoorten
- Eind 2021 is binnen de landelijke aanpak essentaksterfte 2/3 van de essenopstanden de zieke of dode essen geveld en is in 40% (985 ha) nodig verjonging nodig gerealiseerd. Shell is voor de verjonging van de essenopstanden een belangrijke partner.
- Fijnspar en in mindere mate lariks zorgen voor een volgende calamiteit in het Nederlandse bos. Ze hebben veel last van de drie droogtejaren en aantasting door kevers (letterzetter en lariksbastkever). Staatsbosbeheer gaat als gevolg hiervan 2.800 ha fijnspar en 1.000 ha lariks geheel of gedeeltelijk omvormen naar gemengde bossen met andere boomsoorten. Een grote opgave voor de komende tien jaar, waarvoor naar schatting, net als bij de aanpak van essentaksterfte, vijf miljoen nieuwe bomen extra geplant moeten worden.

Staatsbosbeheer is in 2021 trekker van de coalitie natuurlijke klimaatbuffers waarbinnen vernatting veengebieden een belangrijk item is. Ook binnen het programma Deltanatuur en Groene Metropool wordt gewerkt aan klimaatbestendige watersystemen en voorkoming van hittestress in steden door aanleg van groen. Een verkenning van kansrijke locaties voor veenvernatting leidt tot een kaart met 1.500 hectare aan zogenaamde quick wins.

Daarnaast zoeken we passende locaties voor nieuwe schone energie (zon/wind) en dragen we, vanuit onze kerntaak 'hernieuwbare grondstoffen, bij aan innovatief gebruik van natuurlijke grondstoffen. De binnen het consortium van Avantium gestarte pilot-fabriek om biomassa en laagwaardig hout om te zetten naar fossielvrije kunststoffen wordt door Staatsbosbeheer en indirect door Natuurmonumenten beleverd en bereikt in 2022 commerciële schaal.

# 3. Beleven

3.1

## Recreatie

Terwijl Nederland voor het tweede jaar in de greep van corona was, is natuur opnieuw een van de weinig beschikbare uitlaatkleppen. In vrijwel alle natuurgebieden was het druk. Nederland wandelde zich door de lockdowns heen. Meer dan 60% van de Nederlanders maakte een of meer wandelingen. Ontspanning, gezondheid en 'er even tussenuit' worden zowel door de ommetjesmakers als (dag)wandelaar genoemd als belangrijkste reden. Natuurbeleving staat op de derde plaats.

3.2

## Logeren bij de boswachter

Met alle corona-maatregelen en -beperkingen was ook in 2021 de vakantie in eigen land erg populair. Het aantal reserveringen voor de Buitenleven-woningen steeg met 12% en het aantal overnachtingen op onze kampeerterrainen ging met 23% omhoog. Als gevolg hiervan kon door de extreme drukte en de hoge bezettingsgraad weinig onderhoud plaatsvinden. In 2022 volgt hierop een inhaalslag.



### Boekingen woningen

2020	3.313
2021	3.711

**+12%**



### Kampeerterrainen overnachtingen

2020	262.384
2021	322.892

**+23%**



**1,8 miljrd ommetjes**

## Activiteiten voor jeugd en gezin

3.3



Publieksactiviteiten voor gezin

**4.146**

bezoekers



Natureducatie

**148.794**

bezoekers



Speelbossen

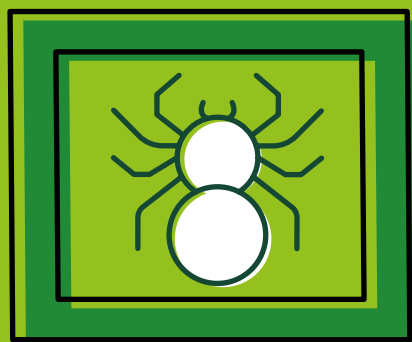
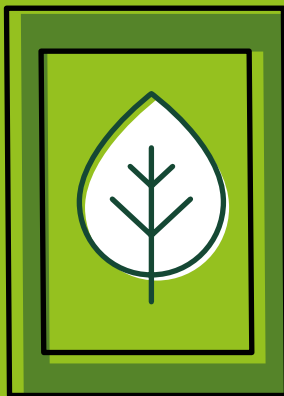
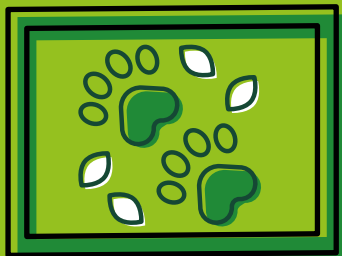
**717.500**

bezoekers



## Rembrandts van de Nederlandse natuur

# NP



### 3.4

#### Programma Nationale Parken

Staatsbosbeheer heeft de Nationale Parken van Nederland hoog in het vaandel, zowel als (mede)eigenaar van 18 van de 21 Nationale Parken en als gastheer van het Nationale parken Bureau dat de coördinatie voert over het landelijke programma Nationale Parken met vijftien partners. Ook in 2021 is gewerkt aan de ‘Rembrandts van de Nederlandse natuur, die je bezocht moet hebben.’

In 2021 werkten we aan twee belangrijke doelen:

##### Vergroten van hoofdecosystemen in beheer:

- ‘Handreiking MaB (Mens en Biosfeer) zonerings’ opgesteld en vastgesteld door directie Staatsbosbeheer.
- Herijking strategische kanskaart op basis advies Commissie Verkenning Nationale Parken

##### Meer mensen onze topnatuur laten beleven:

- Uitwerking kwaliteitscriteria en strategisch kader voor locaties Visitorscenters
- Gestart met Merk Handboek (i.s.m. Natuurmonumenten) dat richtlijnen geeft voor de toepassing van de diverse merken in de Nationale parken.
- Via Landschapscafés werden bezoekers, bewoners en professionals in Dwingelderveld en Weerribben Wieden uitgedaagd om niet alleen de schoonheid van ons landschap via kunst anders te leren kennen, maar ook om mee te denken over het landschap van de toekomst. Met scholen zijn landschapsateliers opgezet. Daarnaast verscheen het essay ‘Het innige landschap’ van Marcel van Ool.
- Uitvoeringsplan Beleven in de Nationale Parken opgesteld.





## 3.5

### Nationale Parken Bureau

Staatsbosbeheer is sinds 2018 gastheer van het Nationale Parken Bureau (NPB). In 2021 is dit herbevestigd in een herziene opdracht door het ministerie van LNV. Het NPB is er voor alle gebieden die Nationaal Park Nieuwe Stijl willen worden: om te inspireren, te verbinden en te begeleiden. Het NPB is een onafhankelijk bureau dat samenwerkt met partners van de nationale parken om die ambitie te ondersteunen en waar te maken. Een greep uit de werkzaamheden;

- In 2021 verscheen Leidraad Nationale Parken een stappenplan om NP nieuwe stijl te worden.
- Beoordeling twee NP aanvragen door Adviescommissie Nationale Parken
- Advies visitatiecommissie Nationale Parken over NP Drentsche Aa.
- In opdracht van het NPB levert de WUR het onderzoek 'Bewoners als Nijveraars van de natuur' op, er is een leernetwerk regionale verbondenheid georganiseerd en een leernetwerk over het opzetten van 'Streekproducten' in Nationale Parken.
- NPB heeft samenwerking met het NBTC gezocht op het thema bezoekersmanagement.

### Programma Groene Metropool

Het programma Groene Metropool vraagt aandacht voor de betekenis van groen/natuur in de directe woonomgeving van stad en land en de bijdrage van Staatsbosbeheer daaraan. Door te streven naar een groen netwerk kunnen grote maatschappelijke baten worden gehaald. Langs een groen netwerk is het goed wandelen en fietsen, het levert een directe bijdrage aan gezondheid; zo'n netwerk kan een teveel aan water opvangen én verkoelt de omgeving bij een hittegolf. Huizen in of bij groen zijn meer waard en zijn belangrijk voor een goed vestigingsklimaat. Het beheer en onderhoud van een groen netwerk levert ook nog eens banen op voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ten slotte vergroot zo'n netwerk de natuurwaarde van de stad ook doordat het aanzet tot versterking van groen bij de stad (bijvoorbeeld via bosuitbreiding). Het programma brengt het werk van Staatsbosbeheer dichterbij mensen in steden en dorpen.

In 2021 is op verschillende podia met dit gedachtegoed aan de slag gegaan. Vanuit steden (en andere overheden) en bedrijfsleven groeit de animo om dat te doen. Dat blijft niet alleen bij het ontwikkelen van gezamenlijk visies en plannen. Op steeds meer plaatsen leidt de samenwerking ook tot stevige investeringen in de kwaliteit en inrichting van groengebieden rond de stad. Intensief gebruik en hoogwaardiger inrichting van de gebieden rond steden vergt ook een intensiever beheer. Samen met provincies en gemeenten werken we aan concrete afspraken over aanvullende financiering, onder meer om het beheer van voormalige recreatie om de stad-gebieden op orde te brengen.



# Groene Metropool



**Purmerend:** visie over bouwopgave, stedelijke vergroening en bosuitbreiding. Samenwerking met gemeente, bouwers en projectontwikkelaars.

**Haarlemmermeer:** met de gemeente, provincie en ontwikkelaars investeren in het versterken van de groenstructuur. In 2021 is de basis gelegd voor een kwaliteitsimpuls in de bestaande groengebieden.

**Almere:** goedkeuring Ontwikkelplan Almeerderhout door de gemeenteraad. Een concreet en gefinancierd plan om het gebied door te ontwikkelen tot het stadsbos van de toekomst. De uitwerking middels het Participatieplan, het Bostransformatieplan en de Atlas Openbare Ruimte is inmiddels in volle gang.

**Diemerscheg:** Ontwikkelperspectief opgesteld met Amsterdam, Diemen, Weesp en Gooische Meren. Een gezamenlijke strategie om de verbinding tussen de scheg en de omliggende stedelijke gebieden te versterken. De pilot ‘nat klimaatbos’ is gestart. In 2022 wordt het uitvoeringsprogramma voor de Diemerscheg verder uitgewerkt.

**Zuid-Holland:** steeds meer partijen sluiten zich aan bij het Convenant Klimaatadaptief Bouwen voor nieuwbouwlocaties. Sinds de ondertekening in 2019 worden inspirerende voorbeelden van klimaatadaptieve woningbouwontwikkeling gedeeld op <https://bouwadaptief.nl> en is praktische informatie gebundeld voor iedereen die met dit onderwerp aan de slag wil. In de Metropool Regio Amsterdam (MRA) en in de provincie Utrecht wordt gewerkt aan soortgelijke convenanten.



### Handhaving

Na het piekjaar 2020 lijkt de rust enigszins teruggekeerd onder bezoekers van natuurgebieden. Corona verleidde toen opvallend veel mensen tot een bezoek aan de natuur. En deze groep nieuwe bezoekers had duidelijk wat meer moeite met de rechten en plichten die daarbij horen. Ook in 2021 is het drukker dan pre-corona, houden de mensen zich beter aan de regels, maar zijn de lontjes soms nog kort. In 2020 is door de Boa twintig keer geweld gebruikt om zijn doel te bereiken. In 2021 is dat nog steeds veertien keer. In de jaren hiervoor was dat beduidend lager en haalden we geen tien incidenten. Dit heeft waarschijnlijk ook te maken met de verdere professionalisering, uitbreiding van de geweldsmiddelen, toename van de bijbehorende kennis en het beter getraind zijn in het gebruik.



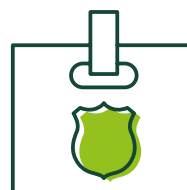
#### Aantal Boa's

2020	91
2021	101



#### Waarschuwingen

2020	6.967
2021	3.432



#### Processen-verbaal

2020	5.377
2021	3.169

# 4. Benutten

## 4.1

### Duurzaam benutten

Duurzaam benutten van producten en (ecosysteem) diensten uit onze terreinen behoort tot de kerntaken van Staatsbosbeheer. Denk aan hout, biomassa, wild, de verbetering van lucht, bodem en (drink)water. Door meer eigen inkomsten te genereren uit het natuurlijk kapitaal streven wij, marktconform samen met ondernemers en samenleving, naar kostenneutrale exploitatie van Staatsbosbeheer. Door samenwerking met bedrijfsleven, kennisinstellingen en landbouw willen we duurzamer, slimmer en efficiënter omgaan met schaarse grondstoffen en reststromen.

De kabinetsdoelstellingen voor circulaire economie krijgen steeds meer concrete vorm en zorgen voor een grote vraag naar hout als grondstof voor de bouw. Het sluiten van de keten tussen duurzaam bosbeheer en duurzame bouw is belangrijker dan ooit.

## 4.2

### Hout en biomassa

Bij het beheer van onze bossen komt hout vrij. Het hout dat onze bossen leveren, gebruiken we om planken van te zagen voor bijvoorbeeld meubels of om plaatmateriaal of papier van te maken. We zoeken altijd naar de meest hoogwaardige toepassing met de meest langdurige vastlegging van CO<sub>2</sub>. Om innovatie voor duurzame toepassingen te ondersteunen, werken we samen met bedrijven, overheden en onderzoeksinstituten. Samen met hen zoeken we continu naar manieren om deze groene reststoffen zo efficiënt en duurzaam mogelijk te gebruiken.

#### Totaal biomassa

Herkomst:	Tonnage	%
Bos	32.084	64%
Natuur en landschap	17.096	34%
PAS-projecten/Natura 2000	704	2%
Totaal	49.884	100%

#### Totaal rondhout geoogst

Bestemming:	%
Zaag- en emballagehout	33%
Plaatmateriaal	54%
Papier	6%
Brandhout	7%
Totaal	100%



# 2404 ha natuur-inclusief

## 17 overeenkomsten

4.3

### Programma Natuurinclusieve Landbouw

Staatsbosbeheer werkt aan 40 overeenkomsten met boeren die voor het volledige bedrijf naar een natuurinclusieve bedrijfsvoering omschakelen. Dat doen we in opdracht van het ministerie van LNV. Als onderdeel van het bedrijf pachten deze boeren natuurgronden van Staatsbosbeheer voor een periode van twaalf jaar.

Het programma Natuurinclusieve Landbouw heeft in 2021, mede door corona, slechts 3 natuurinclusieve samenwerkingen opgeleverd in de provincies Overijssel, Brabant en Zeeland. In totaal staat de teller op 17 overeenkomsten waar in totaal 2.404 hectare natuurinclusief wordt beheerd. Daarvan is 1.014 hectare grond van Staatsbosbeheer.

## 5. Financieel resultaat

5.1

**Het boekjaar 2021 is afgesloten met een verlies van € 3,7 miljoen.**

De totale bedrijfsopbrengsten zijn in 2021 met ca. € 23 miljoen toegenomen in vergelijking met 2020. Dit is vooral het gevolg van een toename in de activiteiten bij gesubsidieerde projecten (plus € 17,5 miljoen) en een stijging van de subsidies die we ontvangen van de provincies uit het Subsidiestelsel Natuur en Landschap (plus € 8,1 miljoen). Deze vergoeding voor de uitvoering van onze wettelijke taak is verhoogd van 75% naar 84% van de genormeerde kosten voor het regulier terreinbeheer.

De bedrijfslasten zijn nagenoeg evenredig toegenomen met de beschikbare financiering voor de aan Staatsbosbeheer toegenomen opgedragen activiteiten en wettelijke taken. De kosten 'Uitbesteed werk en andere externe kosten' stegen ten opzichte van 2020 met € 25,5 miljoen.

Verder is de stijging bij de omzet uit verblijfsrecreatie van bijna 30% opvallend (plus € 2,2 miljoen). Door de Covid-19 maatregelen in 2021 zijn binnenlandse vakanties populair gebleken en is een aanmerkelijk hogere bezettingsgraad van onze vakantiewoningen en kampeerterreinen gerealiseerd.

De overige opbrengsten zijn ten opzichte van 2020 met ruim € 5 miljoen gedaald en dit is met name het gevolg van verwerkt foutenherstel in de verslaggeving in voorgaand jaar. Als gevolg van foutenherstel is het eerder gepubliceerde resultaat over het verslagjaar 2020 gewijzigd van een negatief resultaat van € 0,4 miljoen naar een winst van € 3,4 miljoen.

### Toelichting op het resultaat 2021

Het verlies van € 3,7 miljoen bestaat uit een operationeel verlies van € 2,0 miljoen en een incidenteel verlies van € 1,7 miljoen.

De resultaten in de reguliere bedrijfsvoering zijn licht verslechterd ten opzichte van de voorgaande jaren. Over het geheel genomen zijn de hogere bedrijfsopbrengsten opgegaan aan hogere bestedingen in het uitbesteed werk bij reguliere werkzaamheden.

Een belangrijke oorzaak van het incidentele verlies is het vormen van een voorziening voor de fijnspaar voor toekomstige kosten en uitstroom van middelen bij de versnelde uitvoering van maatregelen in de omvorming van bosarealen waar fijnspaar voorkomt. Daarnaast zijn er verschillende incidentele mee- en tegenvallers.

Voor nadere toelichting en financiële informatie wordt verwezen naar het financieel verslag.

### Meerjarenoverzicht financiële kengetallen

Bedragen * € 1.000	2021	2020*	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten	230.639	207.530	202.789	197.642	187.827	171.261	165.775	152.596
Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen	153.489	127.807	91.792	89.480	86.416	88.087	83.242	79.030
Overige omzet en opbrengsten	77.150	79.723	110.997	108.162	101.411	83.174	82.533	73.566
Bedrijfslasten	234.355	204.135	211.680	197.170	186.440	169.643	157.827	150.451
Overige resultaten	6	32	-143	269	-167	-199	101	291
Resultaat verslagjaar	-3.710	3.427	-9.034	741	1.220	1.419	8.049	2.436
Balans totaal	323.693	312.073	260.819	253.875	244.840	252.892	246.505	189.723
Eigen vermogen	62.307	66.017	86.800	86.797	86.056	86.046	84.660	76.602
Investerings (incl. subsidies)	5.256	4.930	6.953	7.676	5.632	6.833	6.636	3.574
Desinvesteringen (boekwaarde)	346	863	1.259	1.302	3.826	923	1.143	1.540
Afschrijvingen	4.799	5.499	5.765	6.114	5.855	6.088	6.210	6.395

\*De cijfers voor 2020 zijn aangepast als gevolg van foutenherstel. Daarnaast zijn vanaf 2020 de projectbijdragen onder de categorie 'Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen' gepresenteerd (in lijn met aanpassing in het financieel verslag) in plaats van 'Bedrijfsopbrengsten'.

### Kengetallen financiële positie per balansdatum

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Liquiditeit	221.376	223.681
Current ratio	1,3	1,3
Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)	19,2%	21,2%
Overige kengetallen		
Rijksbijdrage t.o.v. totaal opbrengsten	12,2%	13,5%
SNL subsidie t.o.v. totaal opbrengsten	30,0%	29,0%
Subsidies op projecten t.o.v. totaal opbrengsten	24,4%	18,7%
Eigen inkomsten t.o.v. totaal opbrengsten	33,5%	38,4%
Personeelslasten in % van de totale bedrijfslasten	28,5%	33,1%



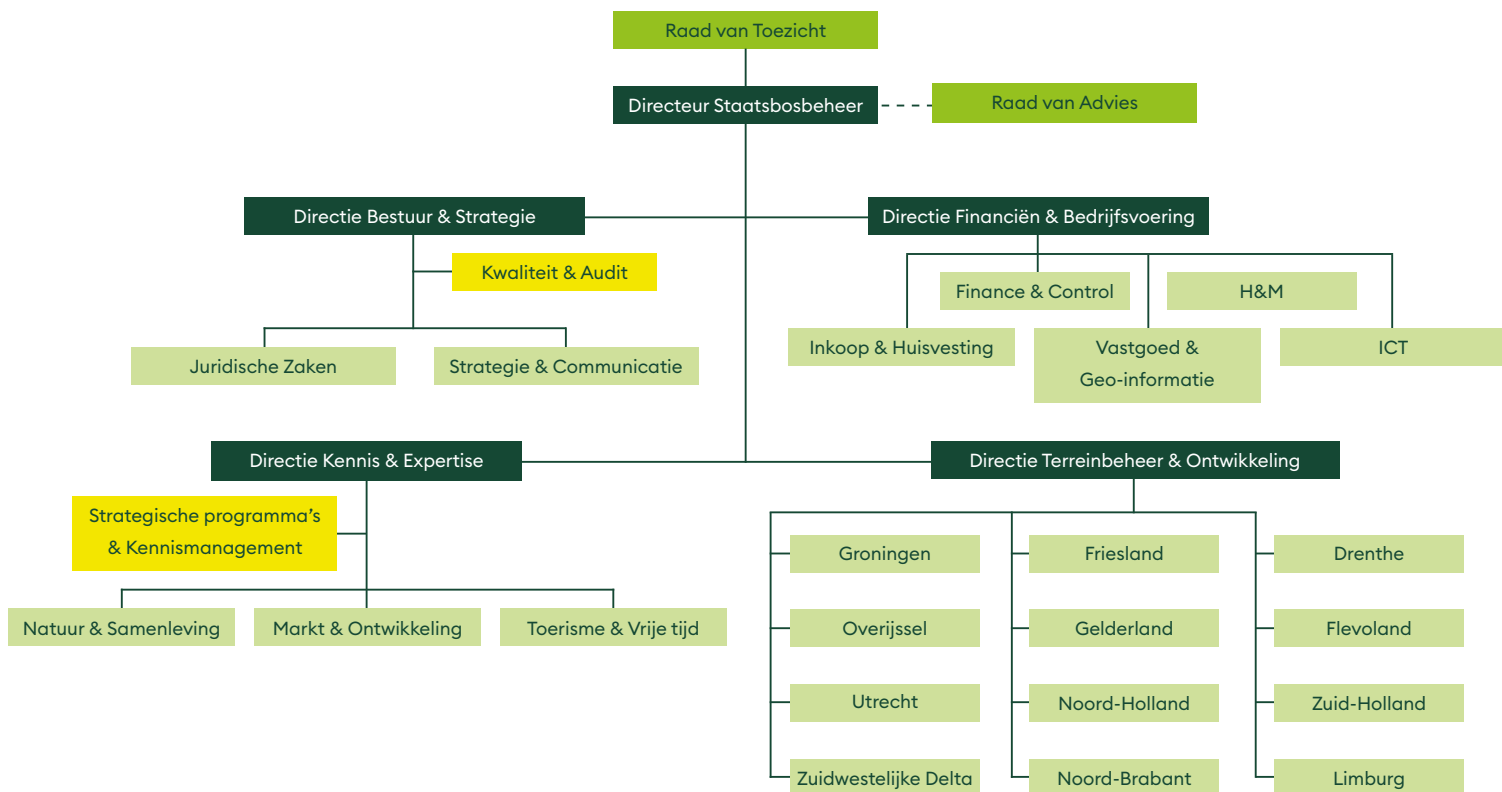
# 6. Bedrijfsvoering

Tot de consolidatiekring behoren Staatsbosbeheer en de 100%-deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten BV en Energiehout BV. Staatsbosbeheer Projecten BV fungeert als houdstermaatschappij van Energiehout 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 het optreden als intermediair bij de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen op bijzondere locaties met de nadruk op natuurbeleving en/of cultuurhistorie. Naast Staatsbosbeheer nemen ook Natuurmonumenten en LandschappenNL, beide voor 25% deel in de vennootschap. Energiehout BV neemt voor 25% deel in Bio Enerco BV.

## Interne organisatiestructuur

De interne organisatiestructuur is per 1 januari 2021 veranderd en heeft naar behoren gefunctioneerd.



## Risicobeheersing

Risicomangement maakt al jaren integraal deel uit van de interne sturing en beheersing binnen Staatsbosbeheer. Omdat risico's niet volledig uitgesloten kunnen worden, wordt steeds gezocht naar de juiste balans tussen risicoacceptatie en (soms dure) preventieve maatregelen. Staatsbosbeheer is voortdurend alert op de ontwikkelingen in het risicoprofiel. Dit profiel is aan veranderingen onderhevig. Dit komt onder andere door maatschappelijke ontwikkelingen ten aanzien van het handelen door Staatsbosbeheer en uitbreiding van het takenpakket.

## Risicobeheersysteem

De basis voor het omgaan met risico's is vastgelegd in de taak en doelstelling van Staatsbosbeheer met artikel 3 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer:

“Staatsbosbeheer is belast met het beheer en verkrijgen van objecten (terreinen, gebouwen, water) met als doelstelling bestaande en potentiële waarden (bosbouwkundig, landschappelijk, recreatief, educatief e.a.) in het algemeen belang duurzaam in stand te houden of te ontwikkelen in overeenstemming met het door de Minister van LNV geformuleerde beleid.” Staatsbosbeheer geeft uitvoering aan doelen die door andere bestuurlijke partijen gesteld worden en is aanspreekbaar op de uitvoering. Indien dit strijdig is met artikel 3 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer, zal Staatsbosbeheer bezwaar of beroep aantekenen.

Risicomangement binnen Staatsbosbeheer geeft primair invulling aan het domein Control & Rapportage van het Ondernemingsbesturingsmodel van Staatsbosbeheer. NEN ISO 31000 wordt daarbij gehanteerd als de standaard risicomangement methodiek. Om de risico's te beheersen is het Three Lines Model ingericht. Via dit model werken de verschillende afdelingen, geclusterd in verschillende (verdedigings-)lijnen, 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 lijnen.

### Eerste lijn

Het lijnmanagement is risico-eigenaar en primair verantwoordelijk voor de realisatie van de strategie en de daarvan afgeleide doelstellingen.

### Tweede lijn

Binnen Staatsbosbeheer zijn ondersteunende functies ingericht om zorg te dragen dat de infrastructuur en 'control raamwerken' goed worden ontworpen, ingericht en werken zoals bedoeld.

### Derde lijn

De derde lijn in het model staat voor de interne auditfunctie. Team Interne Audit voorziet in aanvullende zekerheid over de kwaliteit van sturing en beheersing, inclusief de inrichting en samenspel van de eerste en tweede lijn.

De onderwerpen voor de interne audit worden gekozen op basis van:

- De expliciete behoefte van het lijnmanagement;
- Het belang van het onderwerp voor het functioneren en presteren van Staatsbosbeheer;
- De aard en omvang van de risico's die Staatsbosbeheer loopt.

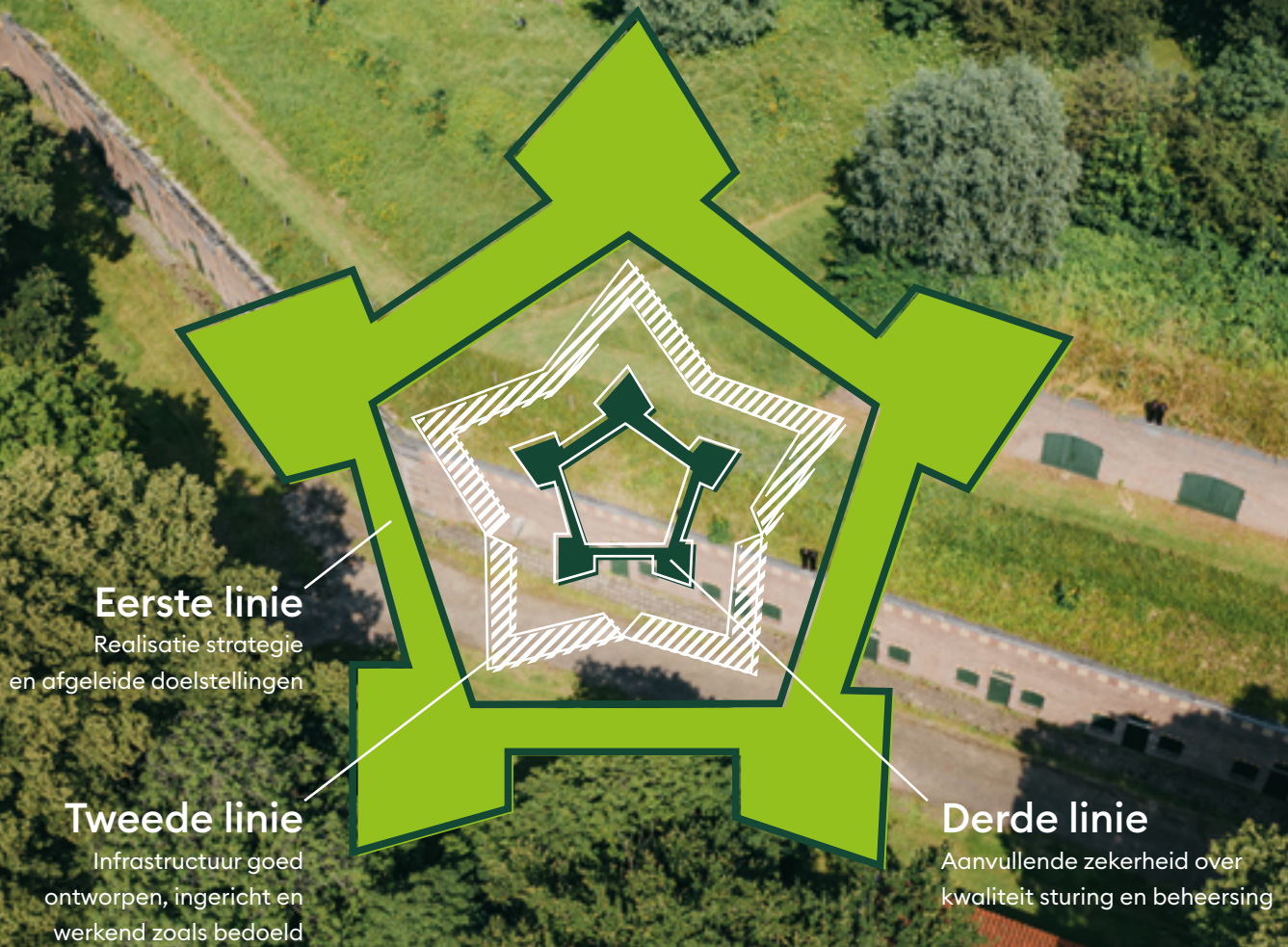
De in 2021 uitgevoerde audits staan verderop in dit hoofdstuk toegelicht.

Via de kwaliteitscycli zoals vastgelegd in de kwaliteitshandboeken voor certificering van SNL, ISO 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 lijn 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, welke 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 controlcyclus zoals begroting, jaarplan en kwartaalrapportages worden deze operationele risico's door de lijn gerap-

# Risicobeheersing



porteed. De uitkomsten van de risico-inventarisaties worden besproken in de auditcommissie en Raad van Toezicht en vormen input voor het auditjaarplan (derde linie).

Staatsbosbeheer investeert in constante verbetering van de operationele sturing en bedrijfsprocessen. Staatsbosbeheer is ISO gecertificeerd en wil blijven voldoen aan deze kwaliteitsborging. Zowel de planning-

en control cyclus als de ISO-certificering vragen een adequaat risicobeheersysteem. Het in 2021 gestarte traject doorontwikkeling risicomangement zal in 2022 leiden tot een geactualiseerd risicomangementbeleid en -proces.



## Strategie

Risico's gerelateerd aan realisatie van de strategische koers en strategische trends.



## Operatie

Risico's ten gevolge van het falen of tekortschieten van interne processen, menselijke en technische tekortkomingen en onverwachte externe gebeurtenissen.



## Financiën

Risico's waarbij financieel verlies optreedt ten gevolge van de gehanteerde financiële structuur of instrumenten of door het ontbreken van deugdelijke financiële controles (financieel beheer).



## Compliance/governance

Risico op het niet voldoen aan wettelijke voorschriften of andere geldende reglementen en normen. Deze kunnen voortkomen uit wet- en regelgeving, afspraken met toezichthouders of verplichtingen die voortvloeien uit contracten.

Staatsbosbeheer onderkent de risicodomeinen strategische risico's, operationele risico's, financiële risico's en compliance/governance risico's.

De periodieke risico-inventarisaties zijn zoveel als mogelijk gekwantificeerd in euro's. Omdat risico's een structurele invloed kunnen hebben op de financiële positie van Staatsbosbeheer wordt bij het bepalen van de impact van een risico rekening gehouden met een tijdshorizon van drie jaar. Staatsbosbeheer verwacht binnen maximaal drie jaar in staat te zijn om de nadelige invloed op de financiële positie via kostenbesparingen, herstructurering of anderszins te niet te doen.

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 kunnen worden opgevangen binnen de budgetten van de operationeel risico-eigenaar binnen Staatsbosbeheer.

Het risicoprofiel van Staatsbosbeheer wordt in de volgende pagina's verder uitgewerkt aan de hand van het risicomodel.

Omdat risico's en kansen vrij snel, binnen één jaar, kunnen wijzigen, wordt het gemiddelde van de laatste drie risico-inventarisaties genomen en afgezet tegen het risicomodel.

### 6.3 Belangrijke risico's met getroffen beheersmaatregelen

De belangrijke risico's, de impact en de getroffen beheersmaatregelen (hierna maatregel genoemd) welke in 2021 bij de inventarisatie zijn geïdentificeerd, zijn:

Risicodomein	Risico	Impact	Maatregel
<b>Strategie</b>			
Maatschappelijk debat en reputatie/ imagoschade	Staatsbosbeheer streeft naar een zo groot mogelijk maatschappelijk draagvlak. Desondanks doen zich situaties voor die maatschappelijke onrust veroorzaken zoals de reset 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 beheer-regime Oostvaardersplassen.	Continue dialoog met stakeholders en strak issuebeleid geïmplementeerd, maatschappelijke adviesraden georganiseerd, Fauna adviescommissie ingesteld, verbeteren en borgen van onze dienstverlening.
Politieke prioriteiten kunnen leiden tot het wegvallen van structurele opbrengsten	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.	Transparante communicatie en een continue dialoog met LNV als moederdepartement over de risico's en de continuïteit van Staatsbosbeheer.
Niet gefinancierde doelstellingen	Een deel van de voor Staatsbosbeheer noodzakelijke kosten om de doelen van het gedecentraliseerde beleid te bereiken wordt structureel niet gefinancierd. Het betreft, naast de beheersmaatregelen Recreatie om de stad (RODS), onder andere extra beheersmaatregelen Natura 2000, beheer BARRO-gronden, inzet van Boa's en boswachters publiek. Daarnaast is ook sprake van activiteiten met lagere opbrengsten door landbouwontwikkelingen zoals natuurinclusieve landbouw, waardoor pacht opbrengsten dalen.	Financiële impact door structurele niet-gefinancierde kosten dan wel lagere opbrengsten.	Een continue dialoog over financieringsmogelijkheden met de provincies en het Ministerie van LNV. In de wettelijke evaluatie van 2022 worden het kostprijsmodel en de verantwoordelijkheden van stakeholders betrokken.
	Staatsbosbeheer signaleert dat de financiering van de bedrijfsvoering van Staatsbosbeheer niet voldoende meegroeit met de groei van de programma's en projectportefeuille 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.		

Risicodomein	Risico	Impact	Maatregel
--------------	--------	--------	-----------

## Operatie

Ontwikkelingen binnen de houtbranche (zowel aanbod-/vraagzijde, prijs en volume)	Lagere houtprijzen 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.	Sturing op kostenreductie. Tevens is hier de eerder benoemde dialoog over de structurele Rijks- en provinciale bijdrage van belang.
Overmachtssituaties	<p>Exogene risico's door overmachtssituaties die onderkend zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominantie van invasieve exoten die mogelijk grote schade (aan gewenste biodiversiteit en beheerdoel) en extra kosten veroorzaken</li> <li>• Als gevolg van bepaalde beheersmaatregelen meer vector gebonden dierziekten of zoönosen (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.</li> <li>• Muggenoverlast als gevolg van bijvoorbeeld maatregelen als het verhogen van waterpeilen, de toename van ganzen als gevolg van beheer en essentaksterfte</li> <li>• Verloren gaan (brand, storm ed.) van doelstellingsgericht vastgoed (grond en gebouwen).</li> </ul>	<p>Doelstellingen (natuur, recreatie, cultuurhistorie etc.) kunnen niet worden gerealiseerd. De impact van Covid-19 valt ook onder het risico van overmacht situaties.</p>	<p>Staatsbosbeheer is verzekerd tegen het verloren gaan van niet-doelstellingsgerichte gebouwen. Alle overige situaties worden, voor zover geen aanvullende financiering wordt verkregen, zoveel mogelijk via kostenreductie in het budgetproces opgevangen of geaccepteerd.</p> <p>Staatsbosbeheer en het Ministerie van LNV voeren het gesprek over wie welk risico draagt bij omvangrijke calamiteiten.</p>
Veiligheid, gezondheid en milieu	<p>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 en ontoereikende elektrische installaties.</p> <p>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.</p>	<p>Persoonlijke impact voor bezoekers, werknemers en toeleveranciers bij ongevallen en schade.</p>	<p>Maatregelen genomen om te kunnen voldoen aan veiligheids-, gezondheids- en milieu eisen.</p>

Risicodomein	Risico	Impact	Maatregel
<b>Operatie</b>			
Gekwalificeerd personeel	Staatsbosbeheer is onvoldoende in staat gekwalificeerd personeel aan te nemen als gevolg van toenemend aantal projecten en relatief groot aantal medewerkers dat met pensioen gaat.	Doelstellingen programma's en projecten komen vertraagd tot stand.	Op maat gesneden aandacht en aanpak voor werving en selectie.
ICT-voorzieningen	Uitval van ICT-voorzieningen door cyberaanvalen.	Inefficiency van werkzaamheden kan ten laste gaan van het behalen doelstellingen. Mogelijk imagoschade. Mogelijk financiële schade.	Informatiebeveiliging verbeteren, zowel technisch, organisatorisch als procedureel: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaststellen informatiebeveiligingsbeleid</li> <li>• Vaststellen van jaarplan informatiebeveiliging</li> <li>• Gestructureerd werken aan BIO-maatregelen, onder andere:</li> <li>• realiseren tweefactorauthenticatie</li> <li>• opstellen calamiteitenplan</li> <li>• processen en procedures op orde</li> <li>• continu werken aan bewustwording</li> </ul>
Juridische claims	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.	Voor de meeste gevallen is Staatsbosbeheer verzekerd met een maximaal eigen risico van € 25.000 per geval.

Risicodomein	Risico	Impact	Maatregel
<b>Financiën</b>			
Cao-effecten	Jaarlijkse stijging van de lonen door de cao wordt beperkt gecompenseerd door het Ministerie van LNV via de Rijksbijdrage.	Een stijging van de loonkosten kan ten laste gaan van beheer-activiteiten.	De niet-gecompenseerde autonome stijging van de loonkosten wordt zoveel mogelijk gedekt door in het budgetproces afspraken te maken over productiviteits-verbetering en kostenreductie.
Verminderen erfpachtopbrengsten door lage rentestand	De aanhoudende lage rentestand leidt tot een verwachte afname van 10 á 15 % van de canonopbrengsten bij erfpacht op de langere termijn.	Naast de financiële impact van lagere opbrengsten uit erfpacht kunnen mitigerende maatregelen politieke en maatschappelijke impact hebben.	Actualisatie erfpachtbeleid, waardoor canonhoogte marktconformer wordt bepaald, leidt mogelijk tot meerinkomsten op de langere termijn.
Nog te verkopen gronden	Het niet (geheel) kunnen realiseren van de dekking die voortvloeit uit de inkomstentaakstelling Rutte I. Het verschil tussen de taakstelling en de dekking is in de balans in het eigen vermogen opgenomen.	Financiële impact bij niet (geheel) realiseren van de dekking via verkoop van gronden. Daarnaast politieke en maatschappelijke impact: de te verkopen gronden hebben momenteel de status van erfpachtgronden.	Door inzet op verkoop van gronden is de verwachting dat de dekking wordt gerealiseerd. Het Rijksvastgoedbedrijf heeft schriftelijk bevestigd dat zij de verkoop van erfpachtpercelen ter hand neemt.
Voldoende liquide middelen en toereikend eigen vermogen (continuïteit)	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 weerstandsvermogen, gemeten aan de hand van de solvabiliteitsnorm van het risicomodel, laat zien dat op de middellange	Periodieke monitoring van de beschikbare en benodigde liquide middelen en eigen vermogen.



Risicodomein	Risico	Impact	Maatregel
Financiën			
		termijn actieve sturing op resultaatverbetering noodzakelijk is. Hierbij is er vanuitgegaan dat de Rijksbijdrage en de subsidie van provincies voor langere tijd gegarandeerd is.	

### Compliance/governance

Financiële rechtmatigheid inkopen	Het niet voldoen aan wet- en regelgeving met betrekking tot aanbestedingen.	Claims en rechtszaken, het opnieuw moeten doorlopen van een aanbestedingsproces, onrechtmatigheid en daardoor geen goedkeurende accountantsverklaring bij de jaarrekening.	Vastgesteld inkoopbeleid, periodieke voortgangsrapportage met inkoopissues aan het directieteam, periodieke spendanalyses waarin naleving van aanbestedingsbeleid wordt getoetst.
-----------------------------------	---	--	---

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

Domein	Kans	Impact	Maatregel
Rijksbijdrage LNV	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 eigenaarlasten van de gebieden in beheer stijgen de kosten.	Vanaf 2019 realiseert Staatsbosbeheer voor het eerst in lange tijd rode cijfers.	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.
SNL-subsidie van de provincies	Verhoging van de SNL-subsidie van de provincies voor de instandhouding van de beheertypen van de terreinen.	Medio 2021 is duidelijk geworden dat met ingang van 2021 de SNL-subsidie van 75% naar 84% van de normkosten wordt verhoogd.	Continue dialoog met de provincies en het Rijk over het verschil tussen de kosten (100%) en de subsidie (84% per 2021) voor natuurbeheer.

Domein	Kans	Impact	Maatregel
Verkoop van niet-doelstellingsgerichte objecten	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.	Verkoopbeleid en -proces zijn ingericht voor het vermarkten van vermogen.
Beschikbaar komen van programmagelden om stikstof- en klimaatproblematiek het hoofd te bieden	Programmagelden voor Programma Natuur e.a. programma's	De beschikbaar gestelde en nog te stellen programmagelden 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.	Continue dialoog met Ministerie van LNV en de provincies.

## De verwachte impact op de resultaten en/of de financiële positie van de risico's en kansen als deze zich zouden voordoen

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 ultimo 2021 een eigen vermogen van € 62,3 mln. Door de afboeking van de langlopende vordering wegens verkoop van gronden, voortvloeiend uit de Rutte 1 taakstelling, is het eigen vermogen van Staatsbosbeheer fors gedaald. Het eigen vermogen van Staatsbosbeheer is gedaald van de waardering "Vinger aan de pols" naar de waardering "Structurele herstelmaatregelen". Dit is zichtbaar in het risicomodel hiervoor. Staatsbosbeheer heeft ter versterking van zijn financiële positie diverse trajecten ingezet:

- De organisatiewijzigingen met ingang van 2021 met versterking van de provinciale eenheden en daarmee de relaties met externe stakeholders
- Het gesprek met het Ministerie van LNV over de toenemende eigenaarslasten en de bekostiging van calamiteiten door o.a. overstroming en storm
- Het verder terugbrengen van de kosten van producten en diensten die Staatsbosbeheer levert

## Risico's die in het afgelopen boekjaar een belangrijke impact hebben gehad en de gevolgen daarvan

De in 2021 opgetreden risico's en kansen en de financiële impact daarvan op het resultaat over 2021 zijn:

- Verhoging SNL beheervergoeding van 75% naar 84%
- Verhoging projectbijdragen ten behoeve van diverse opgaven

- Vormen van een voorziening fijnspaar
- Daling in verkoopvolume van hout is gecompenseerd door de hogere verkoopprijzen

## Financiële instrumenten

De financiële instrumenten die Staatsbosbeheer handelt 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 markttrente. Het renterisico is beperkt omdat Staatsbosbeheer volgens de Comptabiliteitswet verplicht is om te bankieren bij de schatkist van het Ministerie van Financiën en daardoor geen invloed heeft op renteresultaten. Daarnaast mag Staatsbosbeheer geen rentedragend vreemd vermogen aantrekken (Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer). Regelgeving is verankerd in Staatsbosbeheerbeleid, processen en werkvoorschriften. Er zijn geen verdere specifieke maatregelen noodzakelijk.

## Statement van directeur: werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

De directeur is verantwoordelijk voor de opzet en de werking van het op Staatsbosbeheer toegesneden interne risicobeheersings- en controlesysteem. Deze

(kwaliteit)systemen zijn ingericht om belangrijke risico's te beoordelen (door risicoanalyses uit te voeren) en te beheersen (een systeem van monitoring en rapportering) met als doel de realisatie van strategische, operationele en financiële doelstellingen te waarborgen. De directeur verklaart in het jaarverslag dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn.

#### Statement

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

De risicobeheersings- en controlesystemen hebben in 2021 naar behoren gewerkt. Ze geven een redelijke mate van zekerheid dat deze doelstellingen op een adequate wijze zijn gerealiseerd en dat de financiële verslaggeving van het lopende jaar geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Er is geen sprake van een materiële onzekerheid in de continuïteit, derhalve acht Staatsbosbeheer de continuïteitsveronderstelling voor de jaarrekening 2021 passend. Zie verder paragraaf 4.4 van het financieel verslag.

## 6.7

### Kwaliteitsmanagement

De ISO 9001- en ISO 14001-certificaten zijn voor een periode van 3 jaar verlengd. Het voor 2021 geplande kwaliteitshandboek is gereed en wacht op vaststelling in het eerste kwartaal van 2022. Dit handboek heeft ten doel:

- De kwaliteitsnormen (SNL, ISO en FSC) waar Staatsbosbeheer aan wil voldoen in één handboek te integreren.
- Beleid, eisen, normen en processen eenduidig voor alle medewerkers beschikbaar te maken.

Uit de directiebeoordeling op het kwaliteitsmanagementsysteem blijkt dat het kwaliteitsmanagementsys-

teem in de basis doelmatig, efficiënt en effectief is. Wel is vastgesteld dat na de organisatieaanpassing van 2021 gewijzigde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden nog in de processen en werkvoorschriften moeten worden aangepast. Dit gebeurt tijdens een algemene review op de processen welke staat gepland in 2022.

#### Uitgevoerde audits

In 2021 zijn de volgende audits uitgevoerd:

Certificeringsonderzoeken (jaarlijks) en AVG

- FSC<sup>®1</sup> – certificering
- Coördinatie AVG (Functionaris Gegevensbeheer (FG) en doorontwikkeling AVG)

Operational en compliance audits <sup>2</sup>

- Audit ongeval runderen
- Vervolgaudit natuurbranden De Meinweg en Deurnsche Peel
- Interne benchmark provinciale eenheden Staatsbosbeheer

ISO-audits

- ISO 9001 - Procesketen beschermen bij twee provinciale eenheden en één afdeling
- ISO 9001 - Procesketen vastgoed bij zeven provinciale eenheden en vier afdelingen
- ISO 14001 tijdens locatiebezoeken

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

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

<sup>1</sup>FSC-gegevens Staatsbosbeheer: Licentienummer FSC-C003956; Certificatiecode CU-FM/COC-16655

<sup>2</sup>Staatsbosbeheer is lid van het Instituut van Internal Auditors (IIA). Het IIA is de beroepsorganisatie van interne auditors.

## Klachten

Uit de klachtenregistratie van de provinciale eenheden blijkt dat er in 2021 53 klachten zijn afgehandeld. In onderstaand overzicht zijn de klachten per onderwerp gerubriceerd.

Onderwerp	2021	2020
ABW-klachten algemeen	5	7
ABW-klachten Boa	11	15
Beleids Staatsbosbeheer	3	12
Product of dienst Staatsbosbeheer	4	47
Taakuitvoering Staatsbosbeheer	30	44
Totaal aantal klachten	53	130

Het klachtenproces is erop gericht om recht te doen aan de klager en voor de organisatie om ervan te leren. En, als een klacht terecht is hierop corrigerende maatregelen te nemen en het effect ervan te beoordelen.

ABW-klachten algemeen zijn klachten over gedragingen van medewerkers van Staatsbosbeheer. In de gevallen waar het daadwerkelijk over medewerkers van Staatsbosbeheer ging (3) is de klacht met de medewerker besproken en zijn er daar waar noodzakelijker maatregelen getroffen. ABW-klachten met betrekking tot Boa's zijn geanalyseerd in een aantal gevallen (3) bleek het om een Boa van een andere organisatie te gaan. In geval het een Boa van Staatsbosbeheer betrof zijn er steeds gesprekken gevoerd met de klager. In twee gevallen heeft dit geleid tot een hoorzitting. De klachten over de taakuitvoering van Staatsbosbeheer zijn zeer divers: van het snoeien van bomen, parkeerdruktes door corona tot druktes op mountainbike routes. Daar waar dit noodzakelijk was zijn maatregelen getroffen.

In 2021 is het klachtenproces onderwerp geweest van een HBO-afstudeerscriptie. De aanbevelingen uit deze scriptie worden in 2022 gebruikt om het bestaande proces en organisatie te verbeteren. Een aantal adviezen zijn:

- Een landelijke klachtcoördinator aanstellen.
- Registratie alleen op bepaalde soort klachten in een jaar, vaste onderwerpen en tijdelijke thema's.
- Een versimpeld, visueel aantrekkelijk proces maken, waarin de definitie en het proces in een oogopslag duidelijk worden.
- Nieuwe definities formuleren.
- Een nieuwe stap aan het proces toevoegen: de klager opbellen.

## Inkoop

In 2021 zijn er geen wijzigingen in de wetgeving op het gebied van inkoop en aanbesteding. Het totale inkoopvolume in 2021 is € 105,5 miljoen. Daarvan wordt € 65,5 miljoen (2020: € 54,3 miljoen) verantwoord in de spendanalyse op basis van de geldende Europese drempelbedragen. Door de uitvoering van deze spendanalyse zijn een aantal risico's en financiële onrechtmatigheden gesignaleerd, ontstaan door gestage groei van bepaalde inkoopstromen tot boven de aanbestedingsgrenzen en verlopen raamovereenkomsten. De fouten en onzekerheden bij de financiële rechtmatigheid blijven binnen de gestelde grens van 2%.

## Maatschappelijk verantwoord inkopen

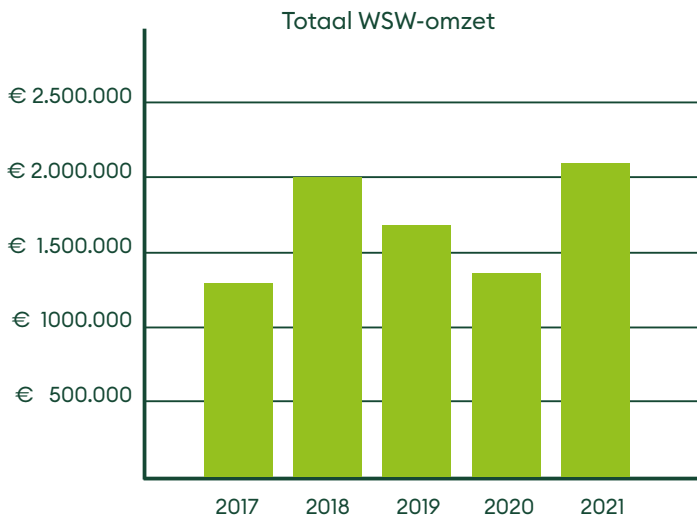
Doelstelling is om de zeven thema's, zoals in onderstaande tabel aangegeven, mee te nemen bij aanbestedingen en inkopen. De tabel geeft aan bij hoeveel Europese aanbestedingen maatschappelijk verantwoord inkopen is toegepast.

### Toegepast binnen (Europese) aanbestedingen 2021

MM-O thema's	14 Europese aanbestedingen afgerond
Milieuvriendelijk	7
Int. sociale voorwaarden	4
Voorbehouden opdracht	1
Social return	8
Biobased	0
Circulair	3
Innovatief	1
MKB-vriendelijke	5

### Inzet van sociale bedrijven

Onderstaande grafiek geeft de totale waarde van diensten en leveringen die aanbesteed en ingekocht zijn bij sociale werkplaatsen en PSO 30+ bedrijven (exclusief social return) weer. Bij Staatsbosbeheer wordt het betrekken van sociale bedrijven bij aanbestedingen gestimuleerd door binnen de Aanbestedingswet gebruik te maken van de mogelijkheid om een opdracht voor te behouden enkel aan de markt van sociale bedrijven (artikel 2.82). Ook onderhandse inkoopprojecten worden regelmatig aan sociale bedrijven gegund.



Verweven met de maatschappij



# 7. Maatschappelijk draagvlak

7.1

## Raad van Advies

De Raad van Advies adviseert de directie gevraagd of uit eigen beweging over taakuitvoering door Staatsbosbeheer, vanuit het perspectief van de gebruikers van de door Staatsbosbeheer beheerde terreinen. De leden van de raad van tot herbenoeming. Met ingang van 1 januari 2020 bestaat de raad uit de volgende leden:

- de heer dr. ir. G. van den Top (voorzitter);
- de heer ir. M.A.E. Calon;
- de heer ir. B.M. van Ee;
- mevrouw drs. J.J. Eigeman MSc;
- de heer dr. ir. C.L. Krijger;
- de heer C.F.J. Slager;
- mevrouw ir. A.N. Wouters;
- de heer drs. W.A. baron Schimmelpenninck van der Oije is benoemd als lid van de Raad van Advies per 1-1-2022.

Eind 2021 heeft mw. Eigeman afscheid genomen van de raad in verband met het aanvaarden van een functie bij het ministerie van LNV. De overige leden zijn voor de periode 2022 en 2023 herbenoemd.

De Raad van Advies is in 2021 vier maal bij elkaar geweest. De geplande bijeenkomst samen met de Raad van Toezicht is vanwege Covid-19 niet doorgegaan.

In februari 2021 is gesproken over diversiteit en over circulariteit. De culturele diversiteit in stedelijke gebieden is groot, maar de instroom bij Staatsbosbeheer betrekkelijk laag. Meer zicht krijgen op de drijfveren van mensen vraagt om een verdiepingsslag. Hiermee komen wellicht draaiknoppen in beeld voor de organisatie. De raad is onder de indruk hoe Staatsbosbeheer duurzame grondstoffen als hout voor verschillende toepassingen in de samenleving inzet. Er is echter ook een acceptatieprobleem rond het kappen van bomen. Meer aansluiting zoeken bij innovatienetwerken draagt wellicht bij aan betere beeldvorming.

In mei 2021 is in de raad gesproken over natuurherstel en het omgaan met onze omgeving en over bos en bosbeheer. Dit laatste naar aanleiding van een kritisch NRC-artikel. Bij natuurherstel kwam onder meer aan de orde: de inzet van het kabinet rondom Natura 2000 gebieden; het toepassen van een strenge normering; de positie van de uitvoeringsorganisatie; de rol

van maatschappelijke partijen en de communicatie hieromheen. Bij het bosbeheer waardeert de raad dat Staatsbosbeheer al veel stappen vooruit heeft gezet. De benutten-kant zou nog meer in balans gebracht kunnen worden met beschermen en beleven. Een eigen frame waarin het combineren van de drie B's centraal staat; het narratief in plaats van de issues.

In oktober vond een excursie plaats naar de Oostvaardersplassen. Daarin was aandacht voor het aangepaste beheer in het gebied en is gesproken over de ontwikkeling van het nationaal park Nieuwland, in aanwezigheid van gedeputeerde van de provincie Flevoland, de heer Rijsberman.

In november 2021 heeft de Raad van Advies gesproken over de rol van het bedrijfsleven bij natuur, toegespitst op nationale parken en via het Buitenfonds. Om tot doorontwikkeling van nationale parken te komen, is samenwerking met het bedrijfsleven van belang. Omvorming van de toeristenbelasting naar een regionale omgevingsbijdrage zal daarbij behulpzaam zijn. Het zijn vaak nieuwe jonge ondernemers die voor samenwerking open staan en duurzamer aan de slag willen. Steeds meer bedrijven weten het Buitenfonds en Staatsbosbeheer te vinden om bomen te planten, biodiversiteit te vergroten of kinderen buiten te laten spelen. Er liggen volop kansen, bijvoorbeeld in het verlengde van de COP26 klimaatafspraken in Glasgow. Voor CO<sub>2</sub>-credits lijkt in de markt veel interesse.

## Maatschappelijke adviesraden

De maatschappelijke adviesraden zijn provinciaal georganiseerd en in 2021 als gevolg van Covid-19 maatregelen vaak beperkt bijeengewoest. In 2022 wordt gezocht naar meer samenhang tussen verschillende onderwerpen en raden.

## Jongerenraad

De jongerenraad behandelt jaarlijks een aantal wat uitgebreidere adviesopdrachten en komt doorgaans maandelijks (digitaal) bijeen. In 2021 heeft de raad zich gebogen over de samenwerking met bedrijven en het effect op imago (bijvoorbeeld Shell in relatie totessen-taksterfte) Daarnaast heeft de raad een mini-symposium

7.2

7.3



voor de overig betrokken adviesraden voorbereid. Deze is als gevolg van Covid-19 uitgesteld tot 31 maart 2022.

7.4

#### **Bosbeheer Adviescommissie**

De Bosbeheer Adviescommissie (BAC) adviseert gevraagd en ongevraagd over bos(beheer)vraagstukken. Daarnaast vormt de BAC voor Staatsbosbeheer een klankbord en denkt mee bij de verdere uitwerking en implementatie van de Nationale (en provinciale) Bossenstrategie en de herijking van de interne Bossenstrategie. Ook denkt de BAC mee bij vraagstukken rondom communicatie en bosbeheer en de aanpak van aanleg van nieuwe bossen. In 2021 is de commissie door Covid-19 minder frequent en deels online bijeengekomen.

De BAC heeft een uitgebreid advies uitgebracht over het blesproces, met meer aandacht en capaciteit voor vakmanschap en uitvoering en een heldere rolverdeling en verantwoordelijkheden. Daarnaast zijn twee adviesvragen nagenoeg afgerond. De eerste over de wenselijkheid en wijze van het vergroten van de soortenrijkdom in bossen in het licht van klimaatverandering en verzuring. De tweede over de gerichtere sturing op de oogst van doeldiameters en benodigde bosverjonging.

7.5

#### **Fauna Adviescommissie**

De Fauna Adviescommissie (FAC) adviseert Staatsbosbeheer gevraagd en ongevraagd over uiteenlopende fauna-onderwerpen. In 2021 boog de FAC zich over het onderwerp 'insecten', later uitgebreid tot ongewervelden in brede zin. Dat heeft geleid tot een voorlopig advies waarin zowel het belang van insecten/ongewervelden vanuit hun rol in het ecosysteem als ook de rol van Staatsbosbeheer in het behoud van zeldzame insectensoorten, een plek heeft gekregen. Daarnaast is de FAC tijdens een veldbezoek in gesprek gegaan met medewerkers van Staatsbosbeheer over de dilemma's die faunabeheer in de praktijk met zich meebrengt. Basis voor dit gesprek was het advies van de FAC over het Staatsbosbeheer-beleid op het gebied van faunabeheer, en de wens om te horen hoe dit advies in de praktijk is benut. In voorbereiding zijn adviezen over

bosbegrazing door wilde hoefdieren (gezamenlijk met de Bosbeheer Adviescommissie) en over dioxines in sommige van onze runderen en paarden.

In 2021 zijn twee nieuwe leden aan de FAC toegevoegd vanuit werkvelden die nog niet vertegenwoordigd waren binnen de FAC.

Stip op de horizon



## 8. Vooruitblik

Nederland staat in 2022 voor grote opgaven. De gevolgen van Covid-19 en het heropstarten van de samenleving, vragen veel energie. Tegelijk start een nieuw kabinet met forse opgaven in het landelijk gebied en de openbare groene ruimte: beschermen van de biodiversiteit, stikstofreductie, verduurzaming van de landbouw, de energietransitie en de aanpassingen aan de klimaatverandering. Daarbij komt nog de enorme behoefte aan nieuwe woningen.

Samen met het Rijksvastgoedbedrijf en Rijkswaterstaat kijken we hoe het rijks vastgoed concreet kan bijdragen aan deze maatschappelijke opgaven in de diverse nationale programma's. We werken met provincies, waterschappen, gemeenten, terreinbeheerders en boeren aan meer biodiversiteit en meer vitaliteit in en rondom Natura 2000-gebieden in het programma Natuur. We planten honderden hectares meer bos aan, laten meer dan een miljoen kinderen deelnemen aan onze jeugdprogramma's, bieden honderden mensen uit kwetsbare groepen een zinvolle werkplek in de natuur en dragen bij aan de vergroening van onze steden. Deze ambities uit ons ondernemingsplan 'Veerkracht en verbinding' 2020-2025 kunnen alleen in samenwerking met alle betrokkenen uit de regio's worden gerealiseerd.

Kijkend naar onze maatschappelijke context zien we een samenleving die steeds meer betrokken is bij de natuur, hier volop van geniet en een mening heeft over natuur en natuurbeheer. Het toenemend aantal bezoekers biedt kansen voor het verstevigen van de relatie natuur en gezondheid. Tegelijkertijd doet het een groot beroep op de toegankelijkheid van gebieden, juist in de buurt van grote steden waar het tekort aan openbare groene ruimte al groot is. Door Covid-19 is er in 2020 en 2021 relatief minder geïnvesteerd in vaste activa. Voor 2022 wordt verwacht dat dit effect afneemt en de reguliere investeringen in onder andere het beheer weer op het oude niveau terugkeren. Hierdoor zal de balanswaarde licht toenemen.

### Financiële verwachtingen

Op basis van de huidige inzichten achten wij dat de financiële positie (liquiditeit, eigen reserves en groenfondsen) voldoende is om effecten van Covid-19 op te kunnen vangen. Tegelijk merken wij op dat, als gevolg van veranderde maatschappelijke context en ontwikkelingen, de organisatiekosten harder stijgen dan de

inkomsten uit huur, pacht en natuurlijke grondstoffen. De kans is reëel dat het bedrijfsresultaat 2022 hierdoor negatief wordt met een bandbreedte van -2% tot 0% van de omzet.

Het zal daarbij een grote uitdaging zijn om de overeengekomen natuurdoelen te realiseren. De beoogde verhoging van de SNL-beheervergoeding uit het programma Natuur van 75% naar 84% van de standaardkosten, is hierbij zeker behulpzaam. Om de maatschappelijke opgaven de komende jaren te kunnen blijven waarmaken, moet de reguliere basis van de organisatie en het terreinbeheer op orde zijn. Overheidsfinanciering voor het collectieve belangencomplex bos, natuur en landschap blijft onontbeerlijk. Voor aanvullende taken wordt voortgegaan op de ingeslagen weg met programma- en projectfinanciering en (markt)inkomsten van producten en diensten uit het terreinbeheer (onder meer uit hout, pacht en verblijfsrecreatie).

### Overige

In 2022 worden geen belangrijke ontwikkelingen verwacht in het personeelsbestand.



# 9. Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht geeft invulling aan de toezichthoudende taken conform de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer. In 2019 is het ondernemingsplan 2020-2025 vastgesteld door de Raad van Toezicht. Dit plan bouwt verder op het fundament, zoals vastgelegd in het ondernemingsplan 2015-2020, waarbij Staatsbosbeheer als groen nutsbedrijf is gepositioneerd met de vier resultaatgebieden beter beschermen, meer beleven, duurzame benutten en toonaangevende organisatie. De raad kijkt terug op het tweede jaar, waar Covid-19 de maatschappij in de greep heeft gehouden. Desondanks heeft Staatsbosbeheer in de terreinen zijn werk kunnen continueren en zijn resultaten behaald in het tweede uitvoeringsjaar van het ondernemingsplan 2020-2025. De natuur in Nederland is juist in deze tijd van grote betekenis voor het welzijn van alle Nederlanders en van belang in het kader van de maatschappelijke opgaven en vraagstukken.

## Verslag van werkzaamheden

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

Het toezicht van de raad richt zich op:

- de realisatie van de doelstellingen van Staatsbosbeheer;
- de strategie en de risico's verbonden aan activiteiten;
- de opzet en de werking van het financiële beheer en de interne risicobeheersings- en controlemechanismen opgezet conform het Three Lines of Defence-model;
- het ondernemingsplan, jaarverslag en financieel verslag.

In de vergaderingen is in dit kader gesproken over:

- uitvoering en voortgang ondernemingsplan 2020-2025;
- begroting;
- risicomanagement;
- kwartaalrapportages;
- jaarverslag.

De Raad van Toezicht heeft in de vergaderingen geadviseerd over de volgende onderwerpen:

- politiek-bestuurlijke ontwikkelingen;

- samenwerkingsagenda met het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit en andere relevante departementen;
- stikstofproblematiek en programma natuur(herstel);
- ruimtelijke opgaven Nederland in relatie tot rol en positie Staatsbosbeheer;
- samenwerking met Rijksuitvoeringsorganisaties;
- visie duurzaam maatschappelijk ondernemen;
- monitoring biodiversiteit met partners;

Vanuit de werkgeversrol van de Raad van Toezicht is in de vergaderingen gesproken over:

- HRM strategie;
- gezondheid & veiligheid;

Door de beperkingen van de pandemie kon de jaarlijkse gezamenlijke bijeenkomst met de Raad van Advies geen doorgang vinden.

## Strategie

De Raad van Toezicht vindt dat de strategie en positionering van Staatsbosbeheer een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de grote transitie in de komende jaren. Het gaat hierbij om ontwikkelingen op het gebied van het klimaatdossier, de stikstofproblematiek, energietransitie, participatie, natuurinclusieve landbouw, recreatief gebruik van natuur in relatie tot leefbaarheid in de stedelijke omgeving en veiligheidsaspecten van de openbare ruimte.

Staatsbosbeheer kan met de bijdrage aan de programma's van Nationale Parken, Natuur(herstel), Wadden, Aanpak Grote Wateren en Regionale Energiestrategie een rol spelen in de noodzakelijke transformaties voor de fysieke leefomgeving.

## Rijksbijdrage Staatsbosbeheer

De Raad van Toezicht spreekt haar zorgen uit over de geringe hoogte van de Rijksbijdrage in relatie tot de stijgende organisatiekosten en de druk die ontstaat op het realiseren van de wettelijke beheertaken. Staatsbosbeheer is in gesprek met het ministerie van LNV om tot een passende financiering te komen die recht doet aan het uit kunnen voeren van de wettelijke taken van Staatsbosbeheer en de bijdrage die Staatsbosbeheer levert aan de aanpak van maatschappelijke opgaven, zoals klimaatverandering, natuurinclusieve landbouw,

aantrekkelijk woon- en vestigingsklimaat, biodiversiteitsherstel en de stikstofproblematiek.

### Organisatie Staatbosbeheer

In 2020 is het besluit topstructuur en het organisatieplan 2021 vastgesteld. Het jaar 2021 stond in het teken van de implementatie van dit plan binnen de nieuw gevormde directies. De Raad van Toezicht heeft in 2021 met de directeur gesproken over de ontwikkeling van de organisatie en de rol van managers hierin.

### Governance

In het verslagjaar 2021 heeft de raad zesmaal vergaderd. De raad heeft in de december vergadering gesproken over het eigen functioneren. Tevens is in deze vergadering gesproken over het functioneren van de directeur Staatsbosbeheer.

Alle leden van de Raad van Toezicht waren aanwezig bij de vergaderingen van de Raad van Toezicht in 2021, die als gevolg van de beperkingen door Covid-19 deels digitaal plaatsvonden.

Op 3-12-2021 is de benoemingsperiode van mevrouw Doorewaard en de heer Jansen als lid van de Raad van Toezicht geëindigd.

Per 1-1-2022 zijn de heer Van Dijk en de heer Schoenmaker benoemd als nieuwe leden van de Raad van Toezicht.

### Contacten

- Accountant

Tijdens de vergadering van maart 2021 was de accountant van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. aanwezig bij de bespreking over het Financieel Verslag 2020.

Tijdens de vergadering van september 2021 is kennisgemaakt met de nieuwe accountant van Ernst & Young LLP (EY).

- Ondernemingsraad

Mevrouw Stokkers heeft de twee algemene gang van zaken-overleggen (artikel 24 WOR) in 2021 bijgewoond en als contactpersoon vanuit de Raad van Toezicht voor de OR en diverse malen met de OR-voorzitter gesproken. De heer Jansen heeft het algemene gang van zaken-overleg van 16 maart 2021 bijgewoond.

### Auditcommissie

De auditcommissie (AC) ondersteunt de Raad van Toezicht bij het toezicht op de interne beheersing van de organisatie en op de door de directie gerapporteerde voortgang van uitvoeringsplannen en afgelegde (financiële) verantwoording. In 2021 hadden mevrouw Doorewaard (voorzitter) en de heer Jansen zitting in de AC. Daarnaast heeft mevrouw Stokkers deelgenomen aan de AC-vergaderingen in 2021.

De heer Schoenmaker is vanaf 1-1-2022 de voorzitter van de AC en mevrouw Stokkers is lid van de AC vanaf 1-1-2022. De heer Van Dijk neemt deel aan de AC-vergaderingen vanaf 2022.

De AC kwam in 2021 viermaal bijeen in aanwezigheid van de directie. De AC heeft de volle aandacht voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem en de kwaliteit van bedrijfsprocessen. De AC heeft specifiek toegezien op het uitvoeren van de managementacties naar aanleiding van de bevindingen en aanbevelingen van de interne audit en de onafhankelijke accountant.

De onafhankelijke accountant was driemaal aanwezig voor de agendapunten concept (financieel) jaarverslag 2020, jaarplan 2021 en managementletter 2021. De AC heeft met de onafhankelijke accountant gesproken in afwezigheid van de directie.

In 2021 lagen de accenten van de AC, naast de financiële stukken zoals begroting, kwartaalrapportages en (financieel) jaarverslag, op:

- a. de naleving van wet- en regelgeving;
- b. risicomanagement: de uitkomsten van de risico-inventarisaties inclusief de gevolgen voor de solvabiliteit (tweemaal besproken), herziening van het risicomodel en de doorontwikkeling van risicomanagement;
- c. de impact van Covid-19, als onderdeel van de P&C-producten (viermaal besproken);
- d. de interne auditfunctie: de AC sprak de unit interne audit tweemaal over hun bevindingen 2021 en de onderwerpen van het auditplan 2022;
- e. de voortgang van de bevindingen van de onafhankelijke accountant in zijn managementletter (viermaal besproken);

- f. de kwaliteit van de uitvoering van het controleplan door de onafhankelijke accountant;
- g. de ontwikkelingen van ICT: met de directie en de manager van de afdeling ICT zijn de ICT-ontwikkelingen binnen Staatsbosbeheer over het afgelopen jaar, het heden en de toekomst besproken;
- h. het gesprek met de verantwoordelijke en deskundige medewerkers van Staatsbosbeheer over het onderwerp (risico's) gebouwenportefeuille;
- i. het beleid ten aanzien van verbonden partijen;
- j. ontwikkelingen met betrekking tot het Programma Natuur en Natuurinclusieve landbouw;
- k. de jaarlijkse zelfevaluatie door de leden van de auditcommissie.

### **Financieel Verslag 2021**

Het Financieel Verslag 2021, zoals opgesteld door de directeur, is door de accountant Ernst & Young LLP (EY) van een goedkeurende verklaring voorzien. De auditcommissie van de Raad van Toezicht en de Raad van Toezicht hebben dit Financieel Verslag besproken in hun vergaderingen waarbij de onafhankelijke accountant aanwezig was. Het negatief resultaat na belastingen bedraagt € 3,710 mln. Wij stellen voor dit resultaat te verwerken ten laste van het groepsvermogen. Het Financieel Verslag is door de Raad van Toezicht met de directeur besproken en vastgesteld. De Raad van

Toezicht adviseert de minister het Financieel Verslag 2021 dienovereenkomstig goed te keuren. Voorts wordt aan de minister voorgesteld de Raad van Toezicht en de directeur decharge te verlenen voor hun taakuitoefening in 2021.

### **Tot slot**

De Raad van Toezicht dankt de directeur, het directieteam, Raad van Advies, medewerkers en leden van de ondernemingsraad voor hun inzet het afgelopen jaar en kijkt met vertrouwen uit naar het volgende uitvoeringsjaar van het ondernemingsplan 2020-2025.

**w.g. mr. C. M. Insinger**  
voorzitter Raad van Toezicht

Amersfoort, 19 mei 2022





# 10. Sociaal verslag

10.1



## Aantal medewerkers

2020 - 1.254

2021 - 1.329



## Man/Vrouw

883 - man (66%)

446 - vrouw (34%)

10.2



## Leerlingen

2020 - 19

2021 - 25



## Leidinggevend

62 - man (58%)

44 - vrouw (42%)

10.3



## Integriteit

14 meldingen bij Vertrouwenspersoon

Waarvan 12 mbt ongewenste omgangsvormen

2 meldingen van externen. 1 = beëindiging dienstverband, 2 = berisping

1 externe melding mbt integriteit = beëindiging dienstverband



## Onmisbare krachten

10.4

### Vrijwilligers

Staatsbosbeheer zonder vrijwilligers is ondenkbaar. Want zonder de inzet van deze groep zouden veel werkzaamheden, zoals onderhoud, monitoring en inventarisatie, niet uitgevoerd kunnen worden. Werk dat een band schept, bovendien. De behoefte om bezig te zijn in de natuur tijdens corona, vertaalde zich in een stijging van het aantal vrijwilligers naar 8.265 in 2021.

### Maatschappelijke banen

Dagbesteding	580
Arrangementen zorginstellingen	72
Taakgestraften	2587
<hr/>	
Leerlingen VSO Pro	152
Afstand arbeidsmarkt	61
Arrangementen gemeentelijke instellingen	4
<hr/>	
Lokaties Binnenwerk	25
Binnenwerk deelnemers	208

10.5



### Arbeidsomstandigheden

Corona heeft de aandacht voor arbeidsomstandigheden verder vergroot. Zeker waar het gaat om aangepaste inrichting van de thuiswerkplek. Behoeftes van medewerkers zijn nadrukkelijker in beeld, ook bij de nieuwe arbodienstverlener ENRGY. Daarnaast heeft Staatsbosbeheer wederom een medewerkers-tevredenheidsonderzoek uitgevoerd in 2021. De resultaten daarvan worden in het voorjaar van 2022 verwacht.

De nieuwe organisatiestructuur vraagt om een nog specifiekere borging van de arbo-risicobeheersing. De RI&E is uitvoerend in een viertal provinciale eenheden (Zuidwestelijke Delta, Zuid-Holland, Noord-Brabant, Noord-Holland) en de externe toetsingen vinden nu hun afronding. Aandacht komt nu te liggen op de borging in de uitvoering van de plannen van aanpak.

Op brancheniveau ten slotte is er een betere afstemming tussen de VBNE en Staatsbosbeheer. Er is een regiegroep Arbo binnen de VBNE opgericht waar Staatsbosbeheer zitting in heeft. Deze regiegroep wil maatwerk leveren voor branchespecifieke wensen en behoeften.



#### Verzuim

2020 - 5,7%

2021 - 4,7%



#### Bedrijfsongevallen

2021 - 31

## Stevige stuurlui



10.7

### OR jaarverslag

Medezeggenschap binnen Staatsbosbeheer; algemeen Verslagjaar 2021 was een druk jaar voor de Staatsbosbeheer-medezeggenschap. De verdere implementatie en uitwerking van wijzigingen in de organisatiestructuur, zoals doorgevoerd met ingang van 1-1-2021, vroeg de nodige inspanning en capaciteit van de ondernemingsraad (OR) en het bijbehorend verkennersnetwerk. In relatie tot de medezeggenschap was gedurende het verslagjaar sprake van enkele personele wijzigingen. In april startte een nieuwe, extern geworven ambtelijk secretaris. Halverwege het jaar nam een zittend OR-lid het besluit om een intensieve beroepsopleiding te gaan volgen, waardoor hij zijn zetel in de OR moest opgeven. Besloten werd de vrijgekomen zetel voor de nog resterende zittingstermijn van de OR (zeven maanden tot de volgende reguliere verkiezingen) niet in te vullen, waardoor een tussentijdse verkiezing uitbleef. In het dagelijks bestuur van de OR stopte de bestuurlijk secretaris OR wegens drukke werkzaamheden in haar reguliere functie. Zij bleef wel lid van de OR. De functie

‘bestuurlijk secretaris OR’ werd overgenomen door een ander OR-lid.

De nieuwe medezeggenschapsstructuur, waarmee in 2019 is begonnen, is in 2021 voortgezet. In 2021 waren twee vaste commissies actief; de vaste commissie HRM, Arbo, Kwaliteit en Duurzaamheid en de vaste commissie Financiën en Bedrijfsprocessen. In een vaste commissie hebben zowel OR-leden als enkele betrokken deskundige Staatsbosbeheermedewerkers [niet-OR-leden] zitting.

Het regulier contact met de achterban vindt, naast persoonlijke contacten van OR-leden, vooral plaats via het Verkennersnetwerk. Per organisatieonderdeel is één contactpersoon geworven en benoemd, de zogenaamde verkenner, die het medezeggenschapscontact onderhoudt tussen de landelijke OR en de medewerkers van dat betreffende organisatieonderdeel. De ondernemingsraad heeft gedurende het verslagjaar meerdere tijdelijke werkgroepen ingesteld ter voor-

bereiding en begeleiding van (deelaspecten van) de instemmings- en adviesaanvragen met betrekking tot organisatiestructuurwijzigingen.

In het licht daarvan organiseerde de OR ook een aantal achterbanraadplegingen. Als gevolg van de coronamaatregelen werden deze achterbanraadplegingen deels fysiek en deels digitaal gehouden.

### **Medezeggenschapsoverleg**

Naast formeel intern OR-overleg (twintig maal gedurende het verslagjaar) en informeel overleg binnen de OR, heeft gedurende verslagjaar 2021 in totaal zeven maal een formele overlegvergadering plaatsgevonden tussen de OR en de bestuurder.

Ook vond twee keer een WOR Artikel 24-overleg plaats. Bij beide Artikel 24-overleggen was een lid van de Raad van Toezicht aanwezig. Daarnaast heeft twee maal gedurende het verslagjaar met de bestuurder een informeel “benen op tafel”-gesprek plaatsgevonden. De bestuurder liet zich bij deze gesprekken vergezellen door andere directieteamleden. Buiten deze gesprekken om had de OR ook vier afzonderlijke kennis-makingsgesprekken met de toen recent benoemde DT-leden.

Per kwartaal vindt tijdens een OR-vergadering onderlinge afstemming plaats met de vakbonden. Behandelde onderwerpen in 2021 waren onder meer OR- en vakbondsbemoeienissen in relatie tot de doorontwikkeling van de organisatie, de actuele ontwikkelingen met betrekking tot de CAO Rijk, personeelsvergoedingen in relatie tot coronamaatregelen, en de voortgang van de lopende CAO-onderhandelingen.

Vier maal per jaar vindt formeel overleg plaats tussen de OR en het verkennerennetwerk. De verkenneren in de diverse organisatieonderdelen leggen actief het oor te luisteren en nemen als gevolg daarvan thema's/problematieken mee, richting het overleg met de OR. Ook koppelen ze bespreekpunten en vragen vanuit de OR terug naar hun achterban in de organisatie-eenheden. In verslagjaar 2021 vonden deze overleggen, in verband met de corona-maatregelen, online plaats.

### **Door de OR behandelde meest belangrijke medezeggenschapsonderwerpen**

In verslagjaar 2021 zijn door de OR vier instemmings-

verzoeken en één formele adviesaanvraag behandeld. De behandelde instemmingsverzoeken betroffen: [1] aanbesteding aan een nieuwe arbodienst, [2] de invoering van een verplichting tot het overleggen van een Verklaring omtrent Gedrag (VOG) voor nieuwe medewerkers in specifieke functiegroepen, [3] de aanstelling van een nieuwe Vertrouwenspersoon, en [4] de afschaffing van verplichte verlofdagen (de blokdagen).

Het belangrijkste OR-adviesthema betrof, net als in 2020, de wijziging van de organisatiestructuur van Staatsbosbeheer op basis van het uitgezette bedrijfsbeleid in het Ondernemingsplan 2020-2025. In verslagjaar 2021 begon de implementatiefase van de gewenste organisatiewijzigingen.

Bij gehouden deelthema-discussies werd de OR door de afdeling HRM vroegtijdig betrokken in de besluitvormingsprocessen. De OR heeft daardoor zinvolle inbreng kunnen leveren. Deze samenwerking werd door de OR als prettig ervaren.

Tegen het eind van het verslagjaar, op 2 november 2021, werd als aanvulling op het reeds aanwezige convenant tussen de bestuurder en de OR een allonge ondertekend. Dit allonge-document, dat de onderlinge spelregels bij medezeggenschap omtrent organisatieveranderingen regelt, kwam in goede onderlinge afstemming tot stand. De inhoud van het nieuwe allonge-document zal naar verwachting bijdragen aan het OR-uitgangspunt “Veranderen doen we samen”.

### **De OR in relatie tot de achterban**

De ondernemingsraad heeft gedurende het verslagjaar geprobeerd de achterban zo volledig mogelijk mee te nemen, en te informeren over afwegingen en keuzes in relatie tot de in te nemen standpunten en uit te brengen adviezen. Het verkennerennetwerk speelde daarbij een belangrijke rol. Actief reageren op ontvangen signalen uit de achterban was een belangrijke inspiratiebron voor OR-leden.

Als reactie op (deel)adviesaanvragen van de bestuurder in het kader van de optimalisatie van de organisatiestructuur heeft de OR geprobeerd alle medewerkers van Staatsbosbeheer in de gelegenheid te stellen om hun oordeel/mening met de OR te delen. Gedurende de zomerperiode werden daartoe deels fysieke en deels digitale online achterbanraadplegingen georga-



niseerd. Omtrent lopende interne oordeels- en besluitvorming binnen de OR is richting de achterban gecommuniceerd via het Staatsbosbeheer-intranet Digitalis.

#### **De OR in relatie tot de Bestuurder**

Een goede samenwerking tussen de bestuurder en de OR is voor beiden van groot belang. Gedurende 2021 heeft de OR aan de bestuurder een constructieve overlegpartner gehad. Hierbij werd van beide kanten een discussie niet uit de weg gegaan. Wat betreft de OR is de output van dit proces geweest: wederzijds begrip, respect voor elkaars standpunten, ruimte voor belangenbehartiging, en het daadwerkelijk leveren van input

door de OR aan de uiteindelijke besluitvorming. Samen met de bestuurder heeft de OR een gezamenlijk informerend bericht op Digitalis geplaatst om de achterban te informeren over het adviestraject in het kader van de doorontwikkeling van de organisatiestructuur. Ook ten behoeve van de achterbanraadplegingen is de goede relatie benut. De bestuurder was ten behoeve van iedere gehouden formele online-achterbanraadpleging steeds beschikbaar om een korte toelichting te geven over zijn plannen in het kader van de organisatie-doorontwikkeling. En om gestelde vragen vanuit de achterban te beantwoorden.



10.8

**Duurzaamheidsverslag**

Staatsbosbeheer volgt het overheidsdoel om een CO<sub>2</sub>-reductie van 55% na te streven. En in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal te zijn. Ook willen we het gebruik van primaire grondstoffen beperken. In een circulaire economie moet dat gebruik in 2050 ook 0% zijn. Een hele uitdaging. Om goed te kunnen sturen, moeten we inzicht krijgen in onze ecologische voetafdruk. Dat hebben we de afgelopen jaren steeds beperkt gedaan op gebruik van brandstoffen en energie. In 2021 is een conceptprogramma opgesteld om de hele organisatie actief te betrekken bij duurzaamheidsinitiatieven.

**Overzicht gebruik en verbruikt energie**

**Energie verbruik**

	2020	2021	%	+/-	eenheid
elektriciteit	1.602.000	1.631.830	102	plus 2%	kWh
gas	241.400	155.048	64	min 36%	M <sup>3</sup>
diesel	339.620	353.119	104	plus 4%	liter
benzine	215.198	267.342	124	plus 24%	liter
km openbaar vervoer	716.356				aantal
kilometers bedrijfswagen	9.035.124	8.556.327	95	min 5%	aantal
kilometers gedeclareerd	3.839.604	1.362.980	35	min 65%	aantal
kilometers woon-werkverkeer	5.052.574	2.978.331	59	min 41%	aantal
aantal bedrijfswagens	640	661	103	plus 3 %	aantal

# 11. Financieel verslag

11.1

## Geconsolideerde balans (vóór resultaatbestemming)

Bedragen \* € 1.000

Activa	31-12-2021	31-12-2020*
<b>Vaste activa</b>	<b>51.052</b>	<b>51.225</b>
[1] Immateriële vaste activa	582	861
[2] Materiële vaste activa	49.765	49.375
[3] Financiële vaste activa	705	989
<b>Vlottende activa</b>	<b>272.642</b>	<b>260.848</b>
[4] Voorraden	1.915	2.832
[5] Vorderingen en overlopende activa	49.351	34.335
[6] Liquide middelen	221.376	223.681
<b>Totaal activa</b>	<b>323.693</b>	<b>312.073</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Groepsvermogen</b>	<b>62.307</b>	<b>66.017</b>
[7] Beginvermogen (bij verzelfstandiging 1-1-1998)	68.354	68.354
[8] Reserves	-2.337	-5.764
[9] Resultaat boekjaar	-3.710	3.427
<b>Vreemd vermogen</b>	<b>261.386</b>	<b>246.056</b>
[10] Voorzieningen	7.238	2.836
[11] Langlopende schulden	39.745	40.519
[12] Kortlopende schulden	214.404	202.702
<b>Totaal passiva</b>	<b>323.693</b>	<b>312.073</b>

\*Naar aanleiding van fouterstel zijn de vergelijkende cijfers onder [3] Financiële vaste activa, [5] Vorderingen en overlopende activa, [8] Reserves, [9] Resultaat boekjaar, [11] Langlopende schulden en [12] Kortlopende schulden aangepast. Zie toelichting onder Fouterstel vanaf pagina 63.



## Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedragen * € 1.000	2021	2020*
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
<b>Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</b>		
[13.A] Rijksbijdrage ministerie van LNV	28.225	28.024
[13.B] Subsidie provincies uit SNL	69.100	60.992
[13.C] Projectbijdragen	56.164	38.791
<b>Som Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</b>	<b>153.489</b>	<b>127.807</b>
<b>Netto-omzet</b>		
[14] Omzet recreatie	9.722	7.554
[15] Omzet ingebruikgeving	22.000	22.490
[16] Omzet houtverkoop en biomassa	23.499	23.560
[17] Omzet overige producten	2.693	1.790
[18] Omzet recreatieschappen	8.730	8.511
<b>Som netto-omzet</b>	<b>66.644</b>	<b>63.905</b>
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>		
[19] Overige opbrengsten	10.507	15.818
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>230.639</b>	<b>207.530</b>
<b>Bedrijfslasten</b>		
[20] Kosten van grond en hulpstoffen	17.042	16.329
[21] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	123.011	97.597
[22] Lonen en salarissen	66.846	67.564
[23] Sociale lasten en pensioenpremies	19.979	18.247
[24] Afschrijving (im)materiële vaste activa	4.800	5.499
[25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa	-942	-1.524
[26] Overige bedrijfskosten	3.619	423
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>234.355</b>	<b>204.135</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-3.716</b>	<b>3.395</b>
[27] Financiële baten en lasten	-16	-5
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>-3.732</b>	<b>3.390</b>
[28] Belastingen resultaat	-132	-134
[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	155	171
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-3.710</b>	<b>3.427</b>
Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-3.710</b>	<b>3.427</b>

\*Naar aanleiding van fourtherstel zijn de vergelijkende cijfers onder [13.B] Subsidie provincies uit Subsidiestelsel Natuur en Landschap, [17] Omzet overige producten en [19] Overige opbrengsten aangepast. Hiermee is het resultaat in 2020 met € 3,8 miljoen omhoog gegaan. Zie toelichting onder Fourtherstel vanaf pagina 63.

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Bedragen * € 1.000	2021	2020
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-3.716</b>	<b>3.395</b>
<b>Aanpassingen voor:</b>		
[24] Afschrijvingen (im)materiele vaste activa	4.799	5.499
[25] Overige waardeverminderingen	-942	-1.524
[29] Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	0	0
[28] Mutatie vennootschapsbelasting	0	202
[10] Mutatie voorzieningen	4.917	335
[11] Mutaties langlopende schulden	460	-15.674
	<b>9.234</b>	<b>-11.162</b>
<b>Verandering in werkkapitaal:</b>		
[4] Voorraden	917	598
[5] [12] Onderhanden projecten	0	49.959
[5] Vorderingen	-15.016	1.930
[12] Kortlopende schulden (exclusief bankkrediet)	10.024	28.127
	<b>-4.074</b>	<b>80.614</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>1.444</b>	<b>72.847</b>
[27] Betaalde/ontvangen interest	-16	-5
[28] Betaalde/ontvangen vennootschapsbelasting	-132	-134
[10] Onttrekkingen voorzieningen	-515	-2.310
[3] Ontvangen dividend	177	63
	<b>-487</b>	<b>-2.386</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>957</b>	<b>70.461</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
[1] Investerings in immateriële vaste activa	-248	-139
[2] Investerings in materiële vaste activa	-5.007	-4.790
[2] Desinvesterings in materiële vaste activa	1.288	2.387
[3] Langlopende vorderingen	262	20
[1] Desinvesterings in immateriële vaste activa	0	0
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-3.706</b>	<b>-2.522</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
[11] Ontvangst uit langlopende schulden	463	1.518
[11] Aflossing uit langlopende schulden	-19	-829
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>444</b>	<b>689</b>
<b>Toename/(afname) geldmiddelen</b>	<b>-2.305</b>	<b>68.629</b>

Bedragen * € 1.000	2021	2020
<b>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</b>		
Stand per 1 januari	223.681	155.052
Stand per 31 december	221.376	223.681
Mutatie	-2.305	68.629

\* Naar aanleiding van fouterstel zijn de vergelijkende cijfers aangepast, zie toelichting onder Fouterstel vanaf pagina 63.



## Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

### Algemene toelichting

Het financieel verslag heeft betrekking op Staatsbosbeheer en zijn groepsmaatschappijen en is, met inachtneming van de hierna genoemde grondslagen, opgemaakt door de directie op 19 mei 2022.

Het financieel verslag is, samen met het jaarverslag, in aanwezigheid van de externe onafhankelijke accountant op 9 maart 2022 besproken met de Raad van Toezicht. Het financieel verslag is door de Raad van Toezicht op 19 mei 2022 vastgesteld.

### Kaders

Staatsbosbeheer is een publiekrechtelijke organisatie die bij Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer 1997 ingesteld is als zelfstandig (publiek) rechtspersoon met wettelijke taken.

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

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

### Continuïteit

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

### Gevolgen van Covid-19 voor onze bedrijfsactiviteiten

Staatsbosbeheer ondervindt gevolgen van het Covid-19 virus in de uitvoering van haar taken. De kantoren zijn deels gesloten geweest en het buitenwerk in het beheer van onze terreinen en projecten bleef, zij aangepast, doorgang vinden. Vrijwilligers en Binnenwerk-medewerkers bleven deels thuis. De Buitencentra en kampeerterreinen zijn eveneens voor korte of langere tijd gesloten geweest en excursies zijn afgelast. Een deel van onze pachters, vooral in de recreatiesector wordt hard getroffen en vroeg uitstel van betaling. Staatsbosbeheer is in financiële zin per saldo echter nauwelijks getroffen.

Er is geen sprake van een materiële onzekerheid omtrent de continuïteit, derhalve achten wij de continuïteitsveronderstelling voor de jaarrekening 2021 passend. De door ons ingenomen schattingen in de jaarrekening achten wij rekening houdend met de impact van de Covid-19 pandemie eveneens nog steeds passend.

### Vestigingsplaats en inschrijfnummer handelsregister

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

### Stelselwijziging

In de jaarrekening 2021 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

### **Schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de directie een oordeel vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Waardering van vaste activa, voorzieningen, afkoopsommen en juridische zaken vormen de belangrijkste bron van schattingsonzekerheden in het financieel verslag. In 2021 zijn er geen schattingswijzigingen doorgevoerd.

### **Consolidatie**

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

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Staatsbosbeheer een overheersende zeggenschap heeft of waarover Staatsbosbeheer de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. 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.

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

Tot de consolidatiekring behoren Staatsbosbeheer en de 100%-deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten BV en Energiehout BV. Staatsbosbeheer Projecten BV fungeert als houdstermaatschappij van Energiehout 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 het optreden als intermediair bij de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen op bijzondere locaties met de nadruk op natuurbeleving en/of cultuurhistorie. Naast Staatsbosbeheer nemen ook Natuurmonumenten en LandschappenNL, beide voor 25% deel in de vennootschap. Energiehout BV neemt voor 25% deel in Bio Enerco BV. Deze belangen worden opgenomen als deelneming onder de financiële vaste activa.

### **Verbonden partijen**

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

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

### **Algemene grondslagen**

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

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

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar met uitzondering van onderstaande toelichting op het fouterstel.

### **Fouterstel**

In de jaarrekening 2021 hebben diverse aanpassingen plaatsgevonden in de verwerkingswijze van diverse jaarrekeningposten en zijn diverse materiële en niet-materiële fouten uit voorgaande jaren hersteld.

In de jaarrekening 2021 zijn de volgende drie materiële fouten hersteld:

- (1) Verantwoording langlopende vordering 'nog te verkopen gronden'
- (2) Presentatie van de met de subsidieprojecten samenhangende vorderingen en schulden (onderhanden projecten)
- (3) Verantwoording bodemsaneringsmiddelen

In overeenstemming met RJ 150 'Fouterstel' zijn deze materiële fouten retrospectief verwerkt in de jaarrekening 2021.

Daarnaast zijn er een zestal niet-materiële fouten geconstateerd. Deze zijn ten behoeve van het inzicht eveneens meegenomen in het fouterstel en samen met de herstelde materiële fouten retrospectief verwerkt in de jaarrekening 2021.

De in de jaarrekening 2021 herstelde materiële en niet-materiële fouten kunnen als volgt worden samengevat:

In duizenden euro's	Effect op het groepsvermogen per 1 januari 2020 (negatief)/positief	Effect op het resultaat over 2020 (negatief)/positief	Effect op het groepsvermogen per 31 december 2020 (negatief)/positief
<b>Materiële fouten</b>			
1. Verantwoording langlopende vordering 'nog te verkopen gronden'	(21.514)	736	(20.778)
2. Verantwoording van de met de subsidieprojecten samenhangende vorderingen en schulden	-	-	-
3. Verantwoording bodemsaneringsmiddelen	4.526	-	4.526
<b>Niet materiële fouten</b>			
4. Verantwoording monitoringstoelage SNL-subsidies	(0)	662	662
5. Verantwoording interne kosten en opbrengsten voor zaad en plantsoen	-	-	-
6. Verantwoording risicobuffer Groenservice Zuid-Holland	-	1.091	1.091
7. Verantwoording ontvangen middelen voor inlooprisico NURG personeel	-	1.500	1.500
8. Verantwoording afkoopsommen beheer en onderhoud	1.816	(200)	1.616
9. Reclassificaties binnen de post kortlopende schulden	-	-	-
<b>Totaal effect</b>	<b>(15.172)</b>	<b>3.789</b>	<b>(11.383)</b>

Hieronder is de aard van omvang van voorgaande fouten nader toegelicht.

#### 1. Verantwoording langlopende vordering 'nog te verkopen gronden'

Naar aanleiding van de gemaakte afspraken in het regeerakkoord van het kabinet Rutte I is door het Rijk de opdracht aan Staatsbosbeheer verstrekt om middels de verkoop van erfpachtpercelen op de Waddeneilanden € 40 miljoen aan het Rijk af te dragen. Deze gelden zijn door Staatsbosbeheer vooruitbetaald (laatste betaling is gedaan in 2019). Hiervoor is destijds in de jaarrekening een actiefpost 'nog te verkopen gronden' opgenomen.

In afgelopen jaren is gebleken dat de verkoop niet zo voorspoedig verloopt als verwacht. De verwachting is dat de verkoop ook in de komende jaren niet gerealiseerd gaat worden. De betaling aan het ministerie is bij nader inzien eveneens ook beter te duiden als een vermogensuitkering, aangezien bij opname van de vordering 'nog te verkopen gronden' niet is voldaan aan hiervoor geldende voorwaarden in RJ 222 'Vorderingen'. Gegeven de omvang



van deze fout is deze aangemerkt als materiële fout en retrospectief verwerkt in deze jaarrekening. Het effect op de vergelijkende cijfers en het beginvermogen van 2020 is hieronder weergegeven.

#### Mutatie verloopoverzicht groepsvermogen per 1 januari 2020 (x € 1.000)

Omschrijving	Bedrag
Oude stand groepsvermogen per 1-1-2020	77.766
Verwerking post 'nog te verkopen gronden' als vermogensuitkering	(21.514)
Nieuwe stand groepsvermogen per 1-1-2020	56.252

#### Mutatie verloopoverzicht financiële vaste activa per 1 januari 2020 (x € 1.000)

Omschrijving	Bedrag
Oude stand financiële vaste activa per 1-1-2020	22.082
Reclassificatie van onder kortlopende vorderingen verantwoorde 'nog te verkopen gronden'	337
Verwerking post 'nog te verkopen gronden' als vermogensuitkering	(21.514)
Nieuwe stand financiële vaste activa per 1-1-2020	905

Gedurende het jaar 2020 is de netto-opbrengst met betrekking tot verkochte erfpachtpercelen € 0,7 miljoen. Dit komt ten gunste van de winst- en verliesrekening in 2020.

#### Mutatie overige opbrengsten in 2020 (x € 1.000)

Omschrijving	Bedrag
Oude stand overige opbrengsten in 2020	12.691
Verwerking netto-opbrengst als opbrengst in 2020	736
Nieuwe stand overige opbrengsten in 2020	13.427

Dit werkt door in de beginstand van het groepsvermogen in 2021. Het effect op de beginstand van het groepsvermogen per 1 januari 2021 is hieronder weergegeven.

#### Mutatie verloopoverzicht groepsvermogen per 1 januari 2021 (x € 1.000)

Omschrijving	Bedrag
Oude stand groepsvermogen per 1-1-2021	77.400
Verwerking post 'nog te verkopen gronden' als vermogensuitkering	(21.514)
Verwerking netto-opbrengst als opbrengst in 2020	736
Nieuwe stand groepsvermogen per 1-1-2021	56.622

In 2021 is de netto-opbrengst met betrekking tot de verkoop van erfpachtpercelen op de Waddeneilanden € 0,3 miljoen, deze netto-opbrengst is verwerkt in de winst- en verliesrekening onder de overige opbrengsten.

## 2. Verantwoording van de met de subsidieprojecten samenhangende vorderingen en schulden

Tot en met de jaarrekening 2020 heeft Staatsbosbeheer de subsidieprojecten (en de hieruit voortvloeiende vorderingen en schulden) als één post in de balans verantwoord als onderhanden projecten in lijn met RJ 221 'Onderhanden projecten'. Bij nader inzien lijkt RJ 221 Onderhanden projecten echter niet de meest passende verwerkingswijze te zijn, op basis van de volgende overwegingen:

- RJ 221 gaat er vanuit dat een onderhanden project volledig voor rekening en risico van de entiteit die deze aanneemt wordt uitgevoerd.
- Dit staat in contrast met het karakter van een subsidie, waarbij geen sprake is van een prestatieverplichting. In de praktijk gaat Staatsbosbeheer dan ook altijd in overleg met de subsidieverstrekker wanneer overschrijding van het projectbudget dreigt.
- Indien voor een onderhanden project wordt verwacht dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten zullen overschrijden, dient het saldo (c.q. het verlies) onmiddellijk verwerkt te worden in de winst- en verliesrekening. Dit wordt momenteel niet door Staatsbosbeheer toegepast; eigen bijdragen op projecten (ook wel 'verliezen') worden naar rato van voortgang verantwoord en niet ineens. Het boeken van een verliesvoorziening is doorgaans ook niet aan de orde gegeven het karakter van een subsidieproject.
- Gegeven de definitie van een onderhanden project in RJ 221 in relatie tot een subsidieproject, lijkt dit niet de meest geëigende verantwoordingswijze te zijn.

Op basis van de aard van de subsidieprojecten heeft Staatsbosbeheer geconcludeerd dat RJ 274 'Overheidssubsidies en andere vormen van overheidssteun' de meest passende verslaggevingsstandaard is voor de verantwoording van de subsidieprojecten en de hiermee samenhangende vorderingen en schulden.

De boekhoudkundige verwerking van de projectmatige kosten en opbrengsten verandert niet. Dit betekent dat deze fout geen effect heeft op het resultaat over voorgaand boekjaar. Wel heeft deze fout effect op de presentatie en classificatie van de met de subsidieprojecten samenhangende vorderingen en schulden. Gegeven de omvang van de met de subsidieprojecten samenhangende vorderingen en schulden is deze fout aangemerkt als materiële fout en derhalve retrospectief verwerkt in de jaarrekening 2021. Daarnaast is gebleken dat zowel de projectvorderingen als projectschulden per 31 december 2020 met € 3,3 miljoen te hoog zijn verantwoord. Deze fout in de vergelijkende cijfers per 31 december 2020 is eveneens retrospectief aangepast in de jaarrekening 2021.

Het effect op de vergelijkende cijfers is hieronder weergegeven.

### Balanspost per 31 december 2020 (x € 1.000)

Omschrijving	Bedrag	Bedrag incl. correctie uitsplitsing vordering/schuld	Bedrag incl. correctie uitsplitsing en aanpassing vorderingen/schulden met € 3,3 miljoen*
[12.B] Onderhanden projecten vervalst	(91.875)	(91.875)	(91.875)
Toevoeging van projectschulden aan			
[12] Kortlopende schulden	(97.611)	(103.463)	(100.162)
Toevoeging van projectvorderingen aan			
[5] Vorderingen en overlopende activa		5.736	11.588 8.287

\*Op de projectvorderingen en -schulden heeft eveneens nog herstel van een fout met betrekking tot de monitoringstoelag van de SNL subsidies plaatsgevonden, zie 4. Verantwoording monitoringstoelag SNL.

### 3. Verantwoording van bodemsaneringsmiddelen

Onder de langlopende schulden zijn onder meer vooruitontvangen bedragen inzake bodemsaneringsmiddelen opgenomen. Deze vooruitontvangen bedragen zijn in het verleden tot stand gekomen door ontvangen subsidies van het ministerie van LNV (€ 3,5 miljoen) en het ministerie van I&M (€ 6,6 miljoen) (totaal € 10,1 miljoen). Staatsbosbeheer heeft met deze middelen in de afgelopen jaren enkele bodemsanereringen gefinancierd voor een totaalbedrag van € 2,2 miljoen ten laste van de van het ministerie van I&M ontvangen middelen. Ultimo 2020 bedroeg het totaalsaldo van deze vooruitontvangen bedragen € 7,9 miljoen.

De ontvangen subsidie van het ministerie van I&M van € 6,6 miljoen is in 2014 reeds definitief vastgesteld, als gevolg waarvan de resterende bodemsaneringsmiddelen die zijn verkregen van het ministerie van I&M reeds in 2014 ten gunste van de winst- en verliesrekening hadden moeten worden gebracht. Deze fout is aangemerkt als materiële fout, die retrospectief is verwerkt in de jaarrekening 2021. Hierdoor is de beginbalans van het eigen vermogen in 2020 € 4,5 miljoen hoger en daalt de beginbalans van de langlopende schulden per 2020 met € 4,5 miljoen.

### 4. Verantwoording monitoringstoelag SNL

Staatsbosbeheer beschouwt de SNL-subsidies van de provincies als lumpsumfinanciering (exploitatiesubsidie) voor de uitvoering van de wettelijke taak. Tot en met boekjaar 2020 heeft Staatsbosbeheer jaarlijks de door de provincies verstrekte SNL-subsidies als opbrengst in de jaarrekening, verantwoord met uitzondering van de monitoringstoelag. De monitoringstoelag werd tot en met boekjaar 2020 op projectmatige basis verwerkt. Dit betekent dat de omzet naar rato van de gemaakte monitoringskosten werd verantwoord. Omdat de monitoringstoelag niet separaat wordt afgerekend met de provincies bij een overschot of tekort en hiermee feitelijk sprake is van lumpsum financiering, is ervoor gekozen de verwerkingswijze van de monitoringstoelag in lijn te brengen met de generieke verwerkingswijze van de SNL-subsidies.

Deze niet-materiële fout is ten behoeve van het inzicht samen met de in deze jaarrekening herstelde materiële fouten retrospectief verwerkt. Het effect op de vergelijkende cijfers is hieronder weergegeven, waarbij reeds rekening is gehouden met de correctie van de onderhanden projecten uit de vorige alinea).

#### Balanspost per 31 december 2020 (x € 1.000)

Omschrijving	Bedrag voor correctie	Bedrag na correctie	Vershil
[12] Projectschuld	(€ 100.162)	(€ 99.417)	€ 744
[5] Projectvordering	€ 8.287	€ 8.204	(€ 82)

Het gesaldeerde effect van € 0,6 miljoen komt ten gunste van [13.B Subsidies provincies uit Subsidiestelsel Natuur en Landschap] in 2020.

### 5. Verantwoording interne opbrengsten en kosten voor zaad en plantsoen

In de jaarrekening 2020 zijn de interne opbrengsten en kosten voor zaad en plantsoen ten onrechte niet geëlimineerd (€ 1,5 miljoen).

Deze niet-materiële fout is ten behoeve van het inzicht samen met de in deze jaarrekening herstelde materiële fouten retrospectief verwerkt. Hierdoor is in 2020 de [17] Omzet overige producten gedaald met € 1,5 miljoen, alsmede de [20] Kosten grond- en hulpstoffen. Deze correctie heeft derhalve geen effect op het resultaat van 2020 alsmede het groepsvermogen per 1 januari 2020 en 31 december 2020.

## 6. Verantwoording risicobuffer Groenservice Zuid-Holland

Per 1 januari 2017 heeft Staatsbosbeheer de complete personele organisatie van de voormalige Groenservice Zuid-Holland overgenomen. Destijds is met de provincie Zuid-Holland overeengekomen dat Staatsbosbeheer in de loop der jaren een bedrag van € 10,6 miljoen ontvangt als bijdrage in het exploitatietekort van Groenservice Zuid-Holland. Samenhangend met deze afspraken is in de jaarrekening 2020 een schuld uit hoofde van de ontvangen middelen van de provincie Zuid-Holland opgenomen van € 1,1 miljoen. De bovengenoemde afspraken liepen af in 2020 en hadden in het voorgaande boekjaar ten gunste van de winst- en verliesrekening moeten worden geboekt.

Deze niet-materiële fout is ten behoeve van het inzicht samen met de in deze jaarrekening herstelde materiële fouten retrospectief verwerkt. Hierdoor stijgen de overige opbrengsten in 2020 met € 1,1 miljoen, is de beginbalans van het groepsvermogen in 2021 € 1,1 miljoen hoger.

## 7. Verantwoording ontvangen middelen voor inloopriscico NURG personeel

In 2015 heeft Staatsbosbeheer taken overgenomen van Dienst Landelijk Gebied (DLG) gerelateerd aan het programma Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG) en de Kaderrichtlijn Water (KRW) inclusief een aantal project-medewerkers. Staatsbosbeheer werd verplicht gesteld om ook na de oplevering van het NURG programma de 12 fte's structureel over te nemen, nadat deze in de periode tussen 2015 en 2020 zijn gefinancierd door het ministerie. Uit de ontvangen bijdrage voor 2015 (€ 8 miljoen) van het ministerie van Economische Zaken is in de jaarrekening 2020 een bedrag van € 1,5 miljoen gereserveerd op de balans met het doel om eventuele personeelslasten van de 12 fte na 2020 te financieren voor het geval dat deze werknemers na afloop van de projecten niet konden worden geplaatst binnen Staatsbosbeheer. Bij nader inzien is gebleken dat het inzetbaarheidsrisico geheel bij Staatsbosbeheer ligt, waardoor het handhaven van de reservering van € 1,5 miljoen onterecht is. Het bedrag had in het voorgaande boekjaar ten gunste van de winst- en verliesrekening moeten worden geboekt.

Deze niet-materiële fout is ten behoeve van het inzicht samen met de in deze jaarrekening herstelde materiële fouten retrospectief verwerkt. Hierdoor stijgen de overige opbrengsten in 2020 met € 1,5 miljoen en is het groepsvermogen in de beginbalans van 2021 € 1,5 miljoen hoger.

## 8. Verantwoording afkoopsom Kasteel Groeneveld

In 2014 is de exploitatie van het Kasteel Groeneveld te Baarn door het ministerie van LNV (v/h EZ) overgedragen naar Staatsbosbeheer. Daarbij is in een overeenkomst vastgelegd dat Staatsbosbeheer het personeel dat werkzaam is/was op het Kasteel Groeneveld in dienst neemt en de arbeidsovereenkomsten zal respecteren. Voor de toekomstige lasten is een éénmalige bijdrage in de vorm van een afkoopsom ten bedrage van € 2 mln. ontvangen. Vanaf 2014 is er echter een beperkt bedrag van besteed.

In de overeenkomst is geen terugbetalingsverplichting opgenomen. Dientengevolge had deze afkoopsom bij ontvangst in 2014 als 'bate' verwerkt moeten worden. Deze fout is in de beginbalans van 2020 hersteld.

Deze niet-materiële fout is ten behoeve van het inzicht samen met de in deze jaarrekening herstelde materiële fouten retrospectief verwerkt. Hierdoor zijn de langlopende schulden ultimo 2020 € 1,6 miljoen lager, het resultaat van 2020 0,2 miljoen lager en is het groepsvermogen in de beginbalans van 2020 € 1,8 miljoen hoger.

## 9. Reclassificaties binnen de post kortlopende schulden

Binnen de subcategorieën van de kortlopende schulden is er een reclassificatie doorgevoerd van € 10,2 miljoen van 'Overige schulden en overlopende passiva' naar 'Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen'.

Vanwege de aard van het herstel is dit een niet-materiële fout welke ten behoeve van het inzicht samen met de in deze jaarrekening herstelde materiële fouten retrospectief verwerkt.

### Operationele leasing

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

### Financiële instrumenten

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

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

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

#### Algemeen

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

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

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

#### Immateriële vaste activa

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

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

Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

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

### Materiële vaste activa

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

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

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

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

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

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

#### *Doelstellingsgerichte gronden en gebouwen*

De doelstellingsgerichte gronden en gebouwen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, zijnde nihil. De doelstellingsgerichte gronden en gebouwen zijn namelijk door het Rijk bij de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer ingebracht tegen een waarde van nihil. In het kader van de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer is overeengekomen dat het economisch risico van waardevermindering/-vermeerdering, dan wel tenietgaan van deze gronden en gebouwen bij het Rijk blijft liggen. Staatsbosbeheer is juridisch eigenaar van de doelstellingsgerichte gronden en gebouwen en heeft de verplichting deze te onderhouden.

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

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

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

#### *Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen*

De waardering van de bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen heeft, in afwijking van de algemeen geldende grondslag, in de openingsbalans van 1 januari 1998 plaatsgevonden tegen de herbouwwaarde, zijnde de veronderstelde kostprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardevermindervers verliezen. De reden voor de initiële afwijkende waardering is dat destijds de historische aanschafwaarde niet in alle gevallen bekend was. Nadien zijn investeringen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardevermindervers verliezen. Indien er op een later moment gronden en gebouwen om niet zijn verkregen worden deze gewaardeerd tegen herbouwwaarde, zijnde de veronderstelde kostprijs, rekening houdend met de resterende economische levensduur. De verkregen investeringssubsidie wordt in de activa-administratie op het betreffende actief in mindering gebracht.

#### **Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering**

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

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

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

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindervers verlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindervers verlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies toegerekend aan de activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindervers verlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat. Terugneming van een

eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

## **Financiële vaste activa**

### *Deelnemingen*

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

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

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

### *Langlopende vorderingen*

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

## **Vorraden**

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



### **Vorderingen en overlopende activa**

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

### **Liquide middelen**

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

### **Vorzeningen**

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

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

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

### **Nederlandse pensioenregelingen**

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

### **Langlopende schulden**

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

### **Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

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

## Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### Algemeen

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

### De verwerking van opbrengsten

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Overige bedrijfskosten**

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

#### **Financiële baten en lasten**

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

### **Belastingen**

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

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

### **Resultaat deelnemingen**

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

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Bij de indirecte methode wordt het gerapporteerde bedrijfsresultaat volgens de winst- en verliesrekening aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in dezelfde periode (bijvoorbeeld afschrijvingen); mutaties in voorzieningen, overlopende posten, voorraden, handelsdebiteuren en schulden aan leveranciers; en posten van de winst-en-verliesrekening waarvan de daarmee corresponderende ontvangsten en uitgaven geen deel uitmaken van de operationele activiteiten (bijvoorbeeld ontvangsten uit hoofde van desinvesteringen van materiële vaste activa).



## Toelichting op de geconsolideerde balans

### Activa

[1] Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa in 2021 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	Software
Stand 31 december 2020	
Aanschafwaarde	10.507
Cumulatieve afschrijving	-9.646
Boekwaarde	861
Mutaties 2021	
Investeringen	248
Afschrijvingen	-528
Desinvesteringen	0
Cumulatieve afschrijving desinvestering	0
Totaal mutaties	-280
Stand 31 december 2021	
Aanschafwaarde	10.756
Cumulatieve afschrijving	-10.174
Boekwaarde	582

In 2021 is er een correctie in de beginstand van de aanschafwaarde en de cumulatieve afschrijving gedaan van € 12 duizend (weergave presentatie in de jaarrekening aangesloten op de administratie). Dit heeft geen impact op de boekwaarde.

## [2] Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa in 2021 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	Doelstellings-gerichte gronden en gebouwen	Bedrijfs-onderst. gronden en gebouwen	Machines, auto's en installaties	Andere vaste bedrijfs-middelen	Vaste bedrijfs-midd. in uitvoering	Totaal
Stand 31 december 2020						
Aanschafwaarde	1	90.376	27.391	9.407	2.540	129.715
Cumulatieve afschrijving	0	-55.224	-17.895	-7.221	0	-80.340
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>35.152</b>	<b>9.496</b>	<b>2.186</b>	<b>2.540</b>	<b>49.375</b>
Mutaties 2021						
Investeringen	0	614	1.517	568	2.308	5.007
Afschrijvingen	0	-1.771	-1.871	-629	0	-4.271
Overboeking binnen rubrieken	0	764	1.239	158	-2.161	0
Desinvesteringen	0	-535	-1.008	-172	0	-1.715
Cumulatieve afschr. desinvestering	0	370	837	161	0	1.369
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>	<b>-557</b>	<b>715</b>	<b>85</b>	<b>147</b>	<b>390</b>
Stand 31 december 2021						
Aanschafwaarde	1	91.219	29.139	9.960	2.687	133.007
Cumulatieve afschrijving	0	-56.624	-18.929	-7.689	0	-83.242
<b>Boekwaarde</b>	<b>1</b>	<b>34.595</b>	<b>10.210</b>	<b>2.271</b>	<b>2.687</b>	<b>49.765</b>

In 2021 is er een correctie in de beginstand van de aanschafwaarde en de cumulatieve afschrijving gedaan van € 5 duizend (weergave presentatie in de jaarrekening aangesloten op de administratie). Dit heeft geen impact op de boekwaarde. In 2021 is er voor € 0,8 miljoen investeringssubsidies ontvangen die in mindering zijn gebracht op de investeringen.

## [3] Financiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Deelnemingen	311	333
Langlopende vorderingen	394	656
<b>Totaal</b>	<b>705</b>	<b>989</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fourterstel in de categorie langlopende vorderingen, zie hiervoor de toelichting onder Fourterstel op pagina 63.

## Deelnemingen

Staatsbosbeheer neemt ultimo 2021 (on)middellijk deel in de volgende vennootschappen:

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

De activiteiten van deze vennootschappen zijn nauw verbonden met de activiteiten van Staatsbosbeheer. Buitenleven Vakanties BV treedt op als intermediair bij de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen op bijzondere locaties met de nadruk op natuurbeleving en/of cultuurhistorie. Buitenleven Vakanties BV is opgericht

begin november 2014 en is een 50%-deelneming van Staatsbosbeheer Projecten BV. Bio Enerco BV heeft als doel het op rendabele wijze in- en verkopen van biomassa. Bio Enerco BV is een 25%-deelneming van Energiehout BV.

Het verloop van de deelnemingen is in 2021 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Balans per 1 januari	333	229
Dividenuitkering	-177	-63
Verkoop aandelen Bio Enerco BV	0	-4
Aandeel in resultaat	155	171
<b>Totaal</b>	<b>311</b>	<b>333</b>

Het resultaat 2021 van Buitenleven Vakanties BV bedraagt € 0,2 miljoen en van Bio Enerco BV € 5 duizend.

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Buitenleven Vakanties BV	150	166
Bio Enerco BV	5	5
<b>Totaal</b>	<b>155</b>	<b>171</b>

#### Langlopende vorderingen

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Lening Stichting Buitenfonds	50	50
Vooruitbetaalde huur Biesbosch	344	364
Nog te ontvangen subsidies	0	242
<b>Totaal</b>	<b>394</b>	<b>656</b>

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

#### [4] Voorraden

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Handelsvoorraden	1.835	2.692
Overige voorraden	80	140
<b>Totaal</b>	<b>1.915</b>	<b>2.832</b>

De handelsvoorraden bestaan uit chips (houtige biomassa), rondhout (sortiment en langhout), bezaagd hout en winkelvoorraden in de buitencentra. De overige voorraden betreffen met name kantoorartikelen.

#### [5] Vorderingen en overlopende activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Handelsdebiteuren	11.016	12.134
Projectvorderingen	15.084	8.204
Belastingen (btw)	378	466
Belastingen (vennootschapsbelasting)	61	0
Vorderingen op deelnemingen	348	367
Overige vorderingen en overlopende activa	22.465	13.164
<b>Totaal</b>	<b>49.351</b>	<b>34.335</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fourterstel, zie hiervoor de toelichting onder Fourterstel op pagina 65. Hierdoor zijn de projectvorderingen ten opzichte van voorgaande jaren als separate categorie in bovenstaand overzicht opgenomen.



### Handelsdebiteuren

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Handelsdebiteuren	11.989	12.734
Voorziening voor oninbaarheid	-973	-600
<b>Totaal</b>	<b>11.016</b>	<b>12.134</b>

Ten opzichte van 2020 zijn de vorderingen op handelsdebiteuren eind 2021 licht afgenomen.

De voorziening voor oninbaarheid is gebaseerd op de statische methode. Op basis van de ouderdomsanalyse en beoordeling van individuele posten is in 2021 per saldo € 0,4 miljoen aan de voorziening toegevoegd. De looptijd van de vorderingen op handelsdebiteuren is korter dan één jaar.

### Projectvorderingen

Er ontstaat een projectvordering wanneer de gemaakte kosten de vooruitbetaalde projectbijdrage overstijgt. Deze zijn ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen in lijn met de totale omvang van de projectbijdragen. De looptijd van de projectvorderingen is overwegend korter dan één jaar.

### Vorderingen op deelnemingen

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

### Overige vorderingen en overlopende activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Nog te factureren opbrengsten	3.610	414
Te ontvangen bijdragen SNL	16.072	10.906
Vooruitontvangen facturen	1.350	1.418
Overige vorderingen en overlopende activa	1.433	426
<b>Totaal</b>	<b>22.465</b>	<b>13.164</b>

De nog te factureren opbrengsten zijn gestegen met € 3,1 miljoen. Dit heeft grotendeels te maken met een afrekening met de provincie Noord-Holland van € 2,6 miljoen die in 2022 gefactureerd is. De te ontvangen bijdragen SNL zijn ten opzichte van 2020 toegenomen met € 5,1 miljoen. Gedurende 2021 is besloten dat de beheervergoedingen SNL verhoogd worden van 75% naar 84% van de standaard kostprijs met terugwerkende kracht per 1 januari 2021. Dit is later in het jaar bekend geworden. Staatsbosbeheer heeft nog niet alle beschikkingen ontvangen en de daaropvolgende betaling is nog niet voldaan. De overige posten bevatten geen bijzonderheden. De looptijd van de overige vorderingen en overlopende activa is overwegend korter dan één jaar.

### [6] Liquide middelen

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Kasmiddelen	63	49
Kruisposten	-28	-1
Bankrekeningen	2.232	1.709
Nationaal Groenfonds Rekening Compensatie en Grondbalans	21.094	21.697
Nationaal Groenfonds Rekening Additioneel	23.764	20.256
Nationaal Groenfonds Rekening Dunea	17.946	17.980
Rekening-courant ministerie van Financiën	156.305	161.991
<b>Totaal</b>	<b>221.376</b>	<b>223.681</b>

Het saldo op de Groenfonds Additioneel-rekening is met € 3,5 miljoen toegenomen. De rekening-courant positie met het ministerie van Financiën met € 5,6 miljoen is gedaald. Per saldo zijn de liquide middelen in het boekjaar 2021 licht afgenomen met € 2,3 miljoen. Hieronder is een korte toelichting opgenomen op de aard van de betreffende rekeningen.

Er is een staat een saldo van ca. € 4,8 miljoen aan liquide middelen op de reguliere bankrekeningen die toezien op de Groenfonds-rekeningen. Deze middelen zijn na balansdatum overgeboekt naar de Groenfonds-rekeningen. Deze middelen zijn net als de overige middelen op deze rekeningen niet vrij besteedbaar.

### **Groenfonds-rekeningen**

Bij het Nationaal Groenfonds worden meerdere bankrekeningen aangehouden. Het saldo op de rekeningen is op grond van artikel 13 lid 4 van het Convenant Ministerie van Economische Zaken en Staatsbosbeheer (2014) beklemd en derhalve niet vrij besteedbaar. De liquiditeiten op de rekening Compensatie-, Grondbalans- en Additioneel-rekening vloeien voort uit de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte gronden en gebouwen en moeten onder door het ministerie van EZ gestelde randvoorwaarden worden besteed ten behoeve van de compensatieplicht, instandhouding van de grondbalans en kwaliteitsverbetering en vermaatschappelijkingsdoelen. Deze financiële verplichtingen zijn nader gespecificeerd in de toelichting op de 'Overige schulden en overlopende passiva' van de balanspost [12] Kortlopende schulden.

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

### **Schatkistbankieren**

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

Hierbij dient echter vermeld te worden dat de bankrekeningen van Staatsbosbeheer Projecten BV en Energiehout BV, beide opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening, niet vallen onder het geïntegreerd middelenbeheer. Voorts is het van belang op te merken dat Staatsbosbeheer vooralsnog geen onderscheid maakt in liquide middelen van derden en eigen Staatsbosbeheer middelen. Bij de beoordeling van de hoogte van het saldo op deze rekening-courant is het van belang dit aspect mee te nemen. Als gevolg van de kapitaalmarktrente en mogelijk negatieve rentepercentages op langlopende deposito's zijn in het verslagjaar geen nieuwe deposito's afgesloten.

Staatsbosbeheer beschikt over een kredietfaciliteit bij de Rabobank van € 29 miljoen. Deze totale kredietlijn heeft een door de Staat gegarandeerde intraday-limiet en kent geen specifieke looptijd. Staatsbosbeheer maakt beperkt gebruik van deze faciliteit in het kader van schatkistbankieren. Hieraan zijn geen kosten verbonden.

## Passiva

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

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

### [8] Reserves

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

Naar aanleiding van het fourtherstel is het beginvermogen 2020, het resultaat 2020 en het beginvermogen 2021 gewijzigd, zie hiervoor de toelichting onder Fourtherstel vanaf pagina 63.

### [9] Resultaat boekjaar

Het resultaat over het boekjaar 2021 bedraagt een verlies van € 3,7 miljoen. Naar aanleiding van het fourtherstel is er is een aanpassing in de vergelijkende cijfers, zie hiervoor de toelichting onder Fourtherstel vanaf pagina 63.

### [10] Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen in 2021 is in onderstaand overzicht weergegeven:

Bedragen * € 1.000	Stand per 31-12-2020	Vrijval	Onttrekking	Dotatie	Overboeking	Stand per 31-12-2021
Jubilarissen	2.036	0	328	256	0	1.964
WW-aanspraken	197	90	95	488	0	500
Arbeidsongeschiktheid	93	0	16	3	0	80
Asbestsanering	170	0	30	0	0	140
Fijnspar	0	0	0	3.093	0	3.093
Groot onderhoud Grevelingen*	0	0	0	0	1.122	1.122
Herplantplicht Flevoland	340	0	47	0	0	293
Overige	0	0	0	45	0	45
<b>Totaal</b>	<b>2.836</b>	<b>90</b>	<b>515</b>	<b>3.885</b>	<b>1.122</b>	<b>7.238</b>

\*De voorziening groot onderhoud is in 2021 gereclassificeerd van de langlopende schulden naar de voorzieningen.

Van het totaalbedrag voorzieningen per 31 december 2021 kent circa € 1 miljoen een looptijd van minder dan 1 jaar, 3,5 miljoen een looptijd tussen 1 en 5 jaar en 2,7 miljoen meer dan 5 jaar.

### Jubilarissen

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

De voorziening is naar beste schatting bepaald naar rato van het aantal dienstjaren, rekening houdend met een op historische data gebaseerde blijfkans van 90 tot 95%, een aanname van 2% voor toekomstige salarisontwikkelingen en de voorziening is verdisconteerd tegen 1% naar contante waarde. Bij de berekeningen wordt rekening gehouden met een AOW leeftijd van 67 jaar en een opslag van 16,37% voor IKB. Deze factoren zijn in 2021 ongewijzigd toegepast. De voorziening is overwegend langlopend.

### **WW-aanspraken**

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

Verplichtingen voor WW-aanspraken bestaan uit de kosten voor ingegane uitkeringen bij wachtgeld en werkloosheid. De hoogte van de voorziening wordt bepaald op basis van het huidige kostenniveau van die uitkeringen en tegen de maximale uitkeringsduur. De voorziening is overwegend langlopend.

### **Arbeidsongeschiktheid**

Staatsbosbeheer is als werkgever verplicht tot het doorbetalen van de bezoldiging aan werknemers die deels of geheel arbeidsongeschikt zijn verklaard. Daarnaast wordt aan een aantal voormalige werknemers, bij wie de arbeidsongeschiktheid is ontstaan door een bedrijfsongeval, een aanvulling betaald op de arbeidsongeschiktheidsuitkering tot aan de pensioengerechtigde leeftijd. De verplichting is berekend op basis van de op balansdatum bekende gevallen. De voorziening is overwegend langlopend.

### **Asbestsanering**

Door de wijziging van de wet- en regelgeving in 2019 is de in rechte afdwingbare verplichting om asbest in zijn panden te saneren vervallen. De gevormde voorziening (per 31 december 2018 in totaal € 1,45 miljoen) is in 2019 grotendeels vrijgevallen ten gunste van het resultaat. Voor het resterende deel waren destijds reeds verplichtingen aangegaan voor lopende projecten. Deze zijn in 2020/2021 deels tot uitvoering gekomen, echter is er door vergunningstrajecten, de Flora- en faunawet en Covid-19 enige vertraging opgelopen. Deze voorziening loopt naar verwachting in 2022 volledig af.

### **Fijnspar**

De fijnspar kampt met een alsmaar afnemende vitaliteit door droogte en aantastingen, mede onder invloed van het veranderende klimaat. De letterzetter (schadelijke kever) versterkt het effect van droogte en zorgt voor snelle en acute sterfte van de fijnspar over grote oppervlaktes bos. Staatsbosbeheer moet daarom stapsgewijs afscheid nemen van fijnspar als hoofdboomsoort. Het tempo van de achteruitgang bij de fijnspar is dusdanig hoog dat Staatsbosbeheer versneld de omvorming moet aanpakken. Vanuit de gewenste bosontwikkeling, maatschappelijk en juridisch oogpunt (herplantplicht vanuit het Subsidiestelsel Natuur en Landschap en de bijbehorende richtlijnen voor de betreffende beheertypen, Wet Natuurbescherming, FSC) is het laten staan van stervend bos over grotere oppervlakten niet gewenst. Vanuit de Wet Natuurbescherming is herplanten van dood bos na drie of maximaal zes jaar een juridische verplichting. Het merendeel van de stervende bomen in alle bostypen zullen daarom worden geveld en geoogst. In het geval van de fijnspar gaat dit door de snelheid en massaliteit waarmee de sterfte plaatsvindt om een calamiteit die verder gaat dan het reguliere beheer. Doordat het zeer waarschijnlijk dat deze calamiteit leidt tot een toekomstige uitstroom van middelen is ervoor gekozen een voorziening te treffen. De verwachting is dat de calamiteit in toekomstige perioden tot een uitstroom van middelen zal leiden van € 3,1 miljoen (netto-kosten) over een periode van ongeveer 10 jaar. De dotatie vindt plaats vanuit de reguliere bedrijfskosten (zie ook toelichting [26 Overige bedrijfskosten]). Bij het maken van deze inschatting zijn door Staatsbosbeheer verschillende assumpties gebruikt. De belangrijkste zijn in onderstaande tabel nader toegelicht.

Assumptie	Toelichting	Kwantitatieve inschatting
Oppervlakte fijnspar	Inschatting van het totaal aantal hectares fijnspar in beheer van Staatsbosbeheer.	4.150 ha
Vitaliteit	Inschatting van de vitaliteit van de hectares fijnspar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reeds omgevormd = 835 ha</li> <li>- Slechte vitaliteit = 835 ha</li> <li>- Matige vitaliteit = 1000 ha</li> <li>- Redelijk tot voldoende vitaliteit = 1450 ha</li> </ul>
Afslag	Op basis van ervaring bij bestrijding van eerdere calamiteiten en de vitaliteit van de hectares is er een afslag genomen op de totale oppervlakte genomen waar maatregelen uitgevoerd moeten worden.	<p>Afslag per categorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reeds omgevormd = 70%</li> <li>- Slechte vitaliteit = 25%</li> <li>- Matige vitaliteit = 25%</li> <li>- Redelijk tot voldoende vitaliteit = 70%</li> </ul> <p>Dus maatregelen uitvoeren op totaal 2.100 ha</p>
Aanpak calamiteit	Er zijn drie uitgangspunten voor de aanpak <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vlaktegwijs verjongen</li> <li>2. Groepsgewijs verjongen</li> <li>3. Groepsgewijs onderplanten</li> </ol>	Maatregel toegepast <ol style="list-style-type: none"> <li>1 = 600 ha</li> <li>2 = 750 ha</li> <li>3 = 750 ha</li> </ol>
Kosten verjongen	De kosten verjongen (o.a. terreinvoorbereiding, planten, wildbescherming) zijn per categorie uiteengezet. Hierbij is gebruik gemaakt van de SNL normkosten, verwachte plantsoenprijzen van Zaad en Plantsoen 2022, interne gegevens van gemiddelde kosten rasters en projectkosten.	<p>1 = € 11.000 per ha</p> <p>2 = € 6.000 per ha</p> <p>3 = € 2.500 per ha</p>
Houtvolume	De staande voorraad per ha is berekend aan de hand van verschillende bronnen van de Wageningen University & Research (WUR), zoals Nederlandse Bosinventarisatie en opbrengsttabellen. Over de staande voorraad is een afslag genomen voor het percentage dat daadwerkelijk wordt verwijderd bij het vellen.	Gemiddelde staande voorraad per ha = 286 m3.
Kosten vellen	De kosten voor het vellen bestaan uit exploitatiekosten (basis is geïndexeerde prijstabellen Europese aanbesteding) en transportkosten (basis zijn recente prijsafspraken met reguliere transporteurs en afstand van Drenthe waar een groot deel van de opstand staat naar vermoedelijke afnemer).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploitatiekosten biomassa en rondhout €15 per m3</li> <li>- Exploitatiekosten langhout €12 per m3</li> <li>- Chippen € 10 per ton</li> <li>- Transportkosten is divers</li> </ul>

Assumptie	Toelichting	Kwantitatieve inschatting
Houtopbrengsten	Houtopbrengsten zijn berekend op basis van recente verkoopovereenkomsten van vermoedelijke afnemers van de fijnspar (zowel biomassa, als rondhout)	Diverse prijzen per categorie hout/biomassa
Tijdigheid ingrijpen	Er is uitgegaan van het scenario dat Staatsbosbeheer gemiddeld tijdelijk kan ingrijpen (tijdig = 5 jaar, niet tijdig = 10 jaar). De tijdigheid van ingrijpen bepaald de kwaliteit van het hout.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Looptijd vellen = 7,5 jaar</li> <li>- Tijdig ingrijpen = 25% biomassa en 75% rondhout</li> <li>- Niet tijdig ingrijpen = 75% biomassa en 25% rondhout</li> </ul>

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

Aanpassing assumptie	Impact hoogte voorziening
Gemiddeld tijdig ingrijpen wordt niet tijdig of tijdig	€ (-) 2.509.240
Hectare inschatting onjuist (bijstelling -/+7,5%)	€ (-) 973.125
Inschatting aanpak onjuist (onderlinge verdeling is bijgesteld)	€ (-) 850.000
Kosten verjongen 10% lager/hoger dan ingeschat	€ (-) 1.297.500
Netto-houtopbrengsten 15% lager/hoger dan ingeschat	€ (-) 1.481.904

### Groot onderhoud Grevelingen

Staatsbosbeheer heeft voor de vaste activa in het gebied Grevelingen een voorziening groot onderhoud sinds 2018. Per 2018 heeft Staatsbosbeheer het beheer van de Grevelingen overgenomen van het toenmalige Natuur- en recreatieschap Zuidwestelijke Delta. De voorziening heeft betrekking op de recreatieve infrastructuur, zoals asfaltwegen, vlonders en aanlegsteigers. De voorziening is gebaseerd op de verwachte werkzaamheden in de komende 10 jaar zoals beschreven in het terreinbeheermodel. De voorziening wordt jaarlijks vanuit het resultaat aangevuld met een vast bedrag van € 0,2 miljoen.

### Herplantplicht Flevoland

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

Vanwege de unieke situatie van dit bos heeft Staatsbosbeheer de verplichting om deze terreinen - conform het Subsiestelsel Natuur en Landschap en de bijbehorende richtlijnen voor beheertype 16, de bepalingen uit de Boswet en de FSC®-richtlijnen - te beheren als bos met productiefunctie. Het betreffende areaal voldoet op dit moment niet aan de kwaliteitseisen van dit beheertype.

Het herstel betreft het volledig opnieuw inplanten van het bos met begeleidende maatregelen.

De uitgaven van in het boekjaar 2021 gerealiseerde werkzaamheden zijn aan de voorziening onttrokken. De restantvoorziening betreft de geschatte uitgaande kasstroom, die nodig is voor nazorg, zoals maaien en snoeien, inboeten en uitgaven voor aankoop van plantsoen en raster.

#### [11] Langlopende schulden

Bedragen * € 1.000	Stand per 31-12-2020*	Toevoeging	Onttrekking	Overboeking	Stand per 31-12-2021
Samenwerkingsovereenkomst Dunea	14.995	0	0	1.567	16.562
SNL voorschotten	5.271	0	0	0	5.271
Afkoopsommen beheer en onderhoud	11.611	463	-19	-3.084	8.971
Bodemsanering	3.240	0	0	0	3.240
Spaarverlof	2.756	460	0	-21	3.195
Overige langlopende schulden	2.646	0	0	-140	2.506
<b>Totaal</b>	<b>40.519</b>	<b>923</b>	<b>-19</b>	<b>-1.678</b>	<b>39.745</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fouterstel op de afkoopsommen beheer en onderhoud en bodemsanering, zie hiervoor de toelichting onder Fouterstel op pagina 67.

De langlopende schulden hebben voor circa € 29 miljoen een looptijd van meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar en een bedrag van circa € 11 miljoen kent een looptijd langer dan 5 jaar.

#### Samenwerkingsovereenkomst Dunea

Eind 2015 hebben Staatsbosbeheer en Dunea een overeenkomst getekend die de verkoop regelt van Pompstation Katwijk aan Dunea, een eeuwigdurend recht van erfpacht bevat en een eenmalige storting van € 24,5 miljoen als canon voor die eeuwigdurende erfpachtovereenkomst. Ten slotte is achterstallige erfpacht verrekend. Op 1 maart 2016 ondertekenden de directeuren van Dunea en Staatsbosbeheer de 'Samenwerkingsovereenkomst Dunea en Staatsbosbeheer'. Deze heeft als doel een structurele samenwerking te borgen en te versterken door middel van het uitvoeren van Groenprojecten in het verzorgings- en brongebied van Dunea. Voor deze projecten is € 24,5 miljoen beschikbaar, waarvan eind 2021 € 16,5 miljoen langlopend is. Voor dit budget is een rekening bij het Nationaal Groenfonds geopend.

#### Afkoopsommen beheer en onderhoud

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

Grote posten binnen de afkoopsommen voor beheer zijn:

- Het beheer van gronden grenzend aan HSL tracé in opdracht van Rijkswaterstaat (€ 2,6 miljoen)
- Het beheer van de Grevelingen, overgedragen door Recreatieschap Zuid Westelijke Delta (€ 1,1 miljoen)

#### SNL voorschotten

De financiering van het natuurbesluit dat door Staatsbosbeheer wordt uitgevoerd, is de verantwoordelijkheid van de provincies. Staatsbosbeheer ontvangt hiervoor een subsidie volgens de Subsidieverordening Natuur- en Landschapsbeheer; deze verordening gaat uit van betaling achteraf. Met een tiental provincies zijn afwijkende afspraken gemaakt. De provincies Groningen en Zuid-Holland houden vast aan de regeling en hebben samen met Staatsbosbeheer een investeringsovereenkomst afgesloten. Deze voorziet in een betaling ineens aan Staatsbosbeheer begin 2014, waarbij Staatsbosbeheer zich heeft verplicht om deze bedragen in eigendom te aanvaarden

en uitsluitend aan te wenden voor overbruggingsuitgaven in het kader van de uitvoering van de beheerwerkzaamheden. De specificatie luidt (in hele euro's):

Provincie Groningen	€ 2.700.000
Provincie Zuid-Holland	€ 2.570.737

Over deze ontvangen voorschotten, met een onbepaalde looptijd, wordt geen rente in rekening gebracht. Gedurende de looptijd hoeft niet te worden afgelost.

### Bodemsaneringen

In het verleden zijn er door het ministerie van LNV (€ 3,5 miljoen) en het ministerie van I&M (€ 6,6 miljoen) middelen beschikbaar stelt om gelokaliseerde grondverontreinigingen van vóór de verzelfstandiging te saneren. Staatsbosbeheer heeft met deze middelen in de afgelopen jaren enkele bodemsaneringen gefinancierd voor een totaalbedrag van € 2,2 miljoen ten laste van de van het ministerie van I&M ontvangen middelen. Ultimo 2020 bedroeg het totaalsaldo van deze vooruitontvangen bedragen € 7,9 miljoen (voor fouterstel).

De ontvangen subsidie van het ministerie van I&M van € 6,6 miljoen is in 2014 reeds definitief vastgesteld, als gevolg waarvan de resterende bodemsaneringsmiddelen die zijn verkregen van het ministerie van I&M reeds in 2014 ten gunste van de winst- en verliesrekening hadden moeten worden gebracht. Deze fout is aangemerkt als materiële fout, die retrospectief is verwerkt in de jaarrekening 2021, zie hiervoor de toelichting onder Fouterstel op pagina 66. De resterende verplichting tot bodemsanering blijft ongewijzigd van kracht en de reeds beschikbaar gestelde en nog niet uitgeputte middelen blijven beschikbaar tot eind 2026 (per ultimo 2021 € 3,2 miljoen).

### Spaarverlof

Op grond van nieuwe afspraken in de cao Rijk per 1 januari 2020 is bepaald dat spaarverlofuren tot een bepaald maximum niet kunnen vervallen. Deze schuld wordt derhalve (grotendeels) gepresenteerd onder de langlopende schulden. Einde verslagjaar is ca. 15% (€ 0,6 miljoen) van het spaarverlof aangemerkt als kortlopend, omdat verwacht wordt dat dit deel in 2022 zal worden opgenomen of uitbetaald bij uitdiensttreding.

### [12] Kortlopende schulden

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen	15.777	23.852
Schulden aan leveranciers	22.420	13.840
Projectschulden	106.493	99.417
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.673	6.134
Schulden aan pensioenfondsen	1.257	1.127
Overige schulden en overlopende passiva	61.784	58.332
<b>Totaal</b>	<b>214.404</b>	<b>202.702</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fouterstel, zie hiervoor de toelichting onder Fouterstel op pagina 65. Hierdoor zijn de projectschulden ten opzichte van voorgaande jaren als separate categorie in bovenstaand overzicht toegevoegd.

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

### Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen

De vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen bestaan met name uit ontvangsten uit in gebruikgevingcontracten die aan het toekomstige jaar toegerekend moeten worden.



### Schulden aan leveranciers

Dit zijn de reguliere crediteuren en zijn dit jaar met € 8,6 miljoen toegenomen. Dit ligt enerzijds aan de algehele stijging van de kosten ten opzichte van voorgaand jaar. Daarnaast is er in de laatste maand van het jaar veel werk uitgevoerd door externen (kosten uitbesteed werk was in december 2021 ca. €5,1 miljoen hoger dan in 2020). Doordat er later in het jaar bekend is geworden dat de SNL subsidie met terugwerkende kracht per 1 januari 2021 verhoogd werd van 75% naar 84%, is er in de laatste maand(en) relatief veel besteed.

### Projectschulden

De projectschulden hebben betrekking op vooruitontvangen projectbijdragen, waar de vooruitontvangen subsidie de gemaakte kosten/subsidiebate overstijgt. Deze zijn ten opzichte van voorgaand jaar toegenomen in lijn met de totale omvang van de projectbijdragen.

### Belastingen en premies sociale verzekeringen

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Loonheffing	4.392	3.863
Sociale lasten	1.398	1.083
Omzetbelasting	883	1.172
Vennootschapsbelasting	0	16
<b>Totaal</b>	<b>6.673</b>	<b>6.134</b>

De schulden voor loonheffing en sociale lasten zijn licht gestegen ten opzichte van 2020 in lijn met een lichte stijging in de loonkosten.

### Schulden aan pensioenfondsen

Dit betreft de nog te betalen pensioenpremie over december 2021.

### Overige schulden en overlopende passiva

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Vakantiedagen	2.818	1.972
IKB-budget	0	1
Groenfonds: Compensatie en Grondbalans	22.554	21.209
Groenfonds: Additioneel	27.075	22.987
Groenfonds: Dunea-projecten	1.152	2.957
Risicobuffer recreatieschappen	715	3.103
Nog te ontvangen inkoopfacturen	4.557	3.717
Overige	2.913	2.386
<b>Totaal</b>	<b>61.784</b>	<b>58.332</b>

### Vakantiedagen

De vakantiedagen zijn de opgebouwde reguliere verlofrechten; voor deze verlofuren geldt dat ze eind 2022 opgenomen moeten zijn. Ten opzichte van 2020 is er een stijging van €0,8 miljoen doordat het aantal medewerkers gedurende het jaar is toegenomen en ook minder vakantie hebben opgenomen mede als gevolg van Covid-19 beperkingen.

### Rekeningen Nationaal Groenfonds

Bij de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer in 1998 zijn duidelijke afspraken gemaakt over het onderscheid

tussen doelstellingsgericht objecten (gronden, (rijks)monumentopstallen) die door het verzelfstandigde Staatsbosbeheer worden beheerd en bedrijfsondersteunend vastgoed (werkschuren, dienstwoningen, later ook vakantiewoningen) die het verzelfstandigde Staatsbosbeheer voor zijn eigen bedrijfsvoering nodig heeft.

Over de aanwending van de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte objecten zijn in 2008 nadere afspraken gemaakt, welke destijds zijn vastgelegd in een 'Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten (gronden en gebouwen) Staatsbosbeheer' (2008). De overeenkomst was opgenomen als bijlage van het Sturingsarrangement (2009), welke is komen te vervallen ten tijde van de inwerkingtreding van het Convenant Ministerie van Economische Zaken en Staatsbosbeheer (2014). De basis van de gemaakte afspraken is onveranderd gebleven. De afspraken houden in dat de verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte objecten onder door het ministerie van EZ gestelde randvoorwaarden door Staatsbosbeheer moeten worden besteed ten behoeve van de compensatieplicht, instandhouding van de grondbalans en kwaliteitsverbetering en vermaatschappelijkingsdoelen. Hiertoe worden drie afzonderlijke rekeningen aangehouden bij het Nationaal Groenfonds. Hiertoe worden drie afzonderlijke rekeningen aangehouden bij het Nationaal Groenfonds.

Deze rekeningen zijn geclassificeerd onder de kortlopende schulden, echter zal een groot deel van het bedrag niet binnen een jaar besteed worden. Doordat onduidelijk is op welk deel dat exact toeziet is ervoor gekozen deze verplichtingen in zijn geheel onder de kortlopende schulden op te nemen met uitzondering van de rekening met betrekking tot Dunea.

#### **Groenfondsrekening I, Compensatierekening**

De Groenfonds I 'Compensatierekening' dient voor het tijdelijk beheer van liquiditeiten die bestemd zijn voor de uitvoering van publiekrechtelijke compensatieverplichtingen. Deze verplichtingen ontstaan indien natuur verloren gaat als gevolg van de vervreemding. Op basis van de Natuurbeschermingswet (1998) is de initiatiefnemer verplicht dat verlies aan natuur te compenseren. Staatsbosbeheer treedt hierbij op als uitvoerder van de compensatieplicht.

#### **Groenfondsrekening II, Grondbalansrekening**

Op Groenfondsrekening II 'Grondbalans' komen de middelen die voortvloeien uit de verkoop van doelstellingsgerichte grond terecht. Daarbij geldt conform het Convenant Ministerie van Economische Zaken en Staatsbosbeheer (2014) het uitgangspunt om het kapitaal in grond voor de overheid in stand te houden. Dat betekent dat voor iedere verkochte hectare een hectare al bestaande en ingerichte natuur wordt teruggekocht (= de 'verplichting'). Aanwending van deze liquiditeiten vindt dus uitsluitend plaats bij de aankoop van de vervangende grond. Dat hoeven niet altijd een op een terugkopen van hectares te zijn. Opbrengsten kunnen, na aftrek van kosten, groter zijn dan nodig is voor de aankoop (en eventueel inrichting) van een gelijk areaal grond. Deze extra opbrengsten, plus de opbrengsten uit vervreemding van niet prioritaire gronden, worden gebruikt voor het realiseren van extra kwaliteit (wensen van de streek of ambities van Staatsbosbeheer) en voor Staatsbosbeheer brede doelen. Dit surplus wordt tot het moment van ontvangst van de geldmiddelen 'geparkeerd' op de Grondbalansrekening. Na de daadwerkelijke ontvangst worden de bedragen voor de genoemde doelen overgeheveld naar de derde rekening bij het Groenfonds, de zogenoemde Additioneelrekening.

#### **Groenfondsrekening III, Additioneelrekening**

Groenfondsrekening III 'Additioneelrekening' ziet toe op de verkoopopbrengsten van doelstellingsgericht vastgoed, verminderd met de (naar verwachting) benodigde middelen om een vergelijkbaar areaal natuur aan te kopen (zoals verantwoord onder Groenfondsrekening II, Grondbalansrekening). Jaarlijks wordt beoordeeld of de middelen op Groenfondsrekening II, Grondbalansrekening, voldoende zijn om aan de hieraan gelieerde verplichtingen te voldoen.

tingen te voldoen. Een eventueel tekort of overschot wordt verrekening met Groenfondsrekening III, Additioneelrekening. De middelen op Groenfondsrekening III, Additioneelrekening, dienen op grond van het Convenant Ministerie van Economische Zaken en Staatsbosbeheer (2014) te worden aangewend voor investeringen en bijdragen in kwaliteitsverbetering en vermaatschappelijkingsdoelen op onze terreinen.

#### **Risicobuffer recreatieschappen**

Per 1 januari 2017 heeft Staatsbosbeheer de complete personele organisatie van de voormalige Groenservice Zuid-Holland overgenomen. Staatsbosbeheer beheert recreatiegebieden in opdracht van Zuid-Hollandse recreatieschappen.

Als onderdeel van financiële afspraken tussen Staatsbosbeheer en de provincie Zuid-Holland is een risicobuffer gevormd. Begin 2021 zijn de financiële afspraken daaromtrent in zijn geheel afgewikkeld. Eind 2021 resteert een bedrag van € 0,7 miljoen welke Staatsbosbeheer mag besteden ten behoeve van de recreatiefunctie in Zuid-Holland (in samenspraak met de provincie).

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

De nog te ontvangen inkoopfacturen zijn gestegen ten opzichte van 2020 met € 0,8 miljoen. Dit komt enerzijds door de algehele stijging van de kosten ten opzichte van voorgaand jaar. Daarnaast is er in de laatste maand van het jaar veel werk uitgevoerd door externen (kosten uitbesteed werk was in december 2021 ca. € 5,1 miljoen hoger dan in 2020) welke nog niet is gefactureerd. Doordat er later in het jaar bekend is geworden dat de SNL subsidie met terugwerkende kracht per 1 januari 2021 verhoogd werd van 75% naar 84%, is er in de laatste maand(en) relatief veel besteed.

#### **Overige**

De overige schulden zijn licht gestegen ten opzichte van 2020 en bevat voornamelijk het kortlopende deel van afkoopsommen.



## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Erfpacht-/opstalcontracten

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

### Bodemsanering

Staatsbosbeheer is wettelijk gezien verantwoordelijk voor de sanering van de bodem van verontreinigde locaties. Ook binnen het beheersgebied van Staatsbosbeheer is sprake van verontreinigde locaties. Het aantal en de ernst van de verontreiniging is echter (nog) niet bekend. Als gevolg hiervan kan geen betrouwbare inschatting worden gemaakt van de hiermee gepaard gaande saneringskosten alswel de timing daarvan. Naar verwachting zal Staatsbosbeheer in de toekomst echter wel kosten moeten maken om verontreinigde locaties te saneren.

### Juridisch geschil: Erfpachters Texel

Staatsbosbeheer heeft een geschil met erfpachters op Texel over de verkoopprijs van bloot eigendom. Afhankelijk van de uitkomst van het hoger beroep kan Staatsbosbeheer genoodzaakt zijn een lagere verkoopprijs aan te bieden. De uitspraak heeft mogelijk ook financiële impact op verkooptransacties op andere Waddeneilanden en erfpachtovereenkomsten met soortgelijke waardebepaling elders in Nederland. Staatsbosbeheer schat het totale risico in tussen de € 2 miljoen en € 4,5 miljoen.

### Juridisch geschil: Erfpachter Putten

Staatsbosbeheer heeft een geschil met een erfpachter van een landhuis in Putten. Deze casus loopt sinds 2010 en gaat over het al dan niet nakomen van contractverplichtingen. In 2020 is een eindvonnis gewezen en heeft Staatsbosbeheer € 2,1 miljoen betaald aan de wederpartij. Er is door Staatsbosbeheer een hoger beroep ingesteld en de wederpartij heeft dit na getuigenverhoren voortgezet. Het is vooralsnog onduidelijk wat de uitkomst zal zijn.

### Langlopende contractuele verplichtingen

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

Bedragen * € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Totaal
Verplichtingen per 31-12-2021	5.626	8.173	219	14.018

### Leasecontracten

Staatsbosbeheer gaat steeds meer over op lease van bedrijfsauto's. Staatsbosbeheer heeft leasecontracten met Athlon Car Lease, Personal Car Lease en Wagenplan.

Bedragen * € 1.000	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Totaal
Verplichtingen per 31-12-2021	3.329	5.976	0	9.305

## 11.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

### Bedrijfsopbrengsten

[13.A] Rijksbijdrage ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Rijksbijdrage ministerie van LNV	27.620	27.268
Loon- en prijsbijstellingen	605	756
<b>Totaal</b>	<b>28.225</b>	<b>28.024</b>

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

Omschrijving jaaropdracht LNV (bedragen *€ 1.000)	Verplichting nummer	Jaar van subsidiever- strekking	Subsidie- bedrag	Betaling LNV in 2021	Datum ontvangst
Rijksbijdrage ministerie van LNV	1400011601	2021		27.688	18-02-2021
1. Bijdrage organisatiekosten		2021	25.818		
2. Bijdrage beheer Rijksmonumenten		2021	1.270		
3. Bijdrage Boomfeestdag		2021	250		
4. Bijdrage scholing BOA's		2021	100		
5. Bijdrage Genenbank en Zaadgaarden		2021	250		
			<b>27.688</b>	<b>27.688</b>	
Loon- en prijsbijstelling	1400011601	2021	605	605	26-11-2021
			<b>28.293</b>	<b>28.293</b>	
Onderzoek Vastgoed	1400011383	2020	25	25	17-12-2020
Uitvoeringsbureau Nationale Parken	1300026102	2021	250	250	28-05-2021
Overgedragen taken Natuur en Gezondheid	1400012126	2021	125	125	26-11-2021
			<b>28.693</b>	<b>28.693</b>	
<b>Aansluiting naar winst- en verliesrekening</b>					
Af: Bijdrage beheer Rijksmonumenten gereserveerd en t.b.v. projecten	1400011601		-468		
<b>Totaal Rijksbijdrage ministerie van LNV</b>			<b>28.225</b>		

Het totaalbedrag van ruim € 28 miljoen is door het ministerie in 2021 aan Staatsbosbeheer betaald en is geheel als 'Rijksbijdrage ministerie van LNV' in de opbrengsten verwerkt. De Rijksbijdrage ligt meerjarig vast in de Rijksbegroting. De jaarlijkse toekenning bevat geen verdere specifieke voorwaarden.

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

Bedragen * € 1.000	2021	2020*
Subsidie provincies uit SNL	69.100	60.992
<b>Totaal</b>	<b>69.100</b>	<b>60.992</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fourterstel, zie hiervoor de toelichting op onder Fourterstel pagina 66. Hierdoor zijn de opbrengsten in 2020 met € 0,6 miljoen gestegen.

Via het Subsidiestelsel Natuur en Landschap (SNL) verlenen de provincies subsidie voor het behoud en de ontwikkeling van (agrarische) natuurgebieden en landschappen (bestaande uit subsidies en toeslagen). De toeslagen zijn aanvullende bedragen op de subsidie, die alleen worden toegekend indien het recht op subsidie bestaat. Toesla-

gen bestaan voor openstelling (recreatie), schaapskudde(beheer) en vaartoeslag. De jaarvergoeding van de SNL is de som van alle vergoedingen per beheertypen, vermeerderd met de toeslagen. Deze wordt berekend volgens het principe: hectare beheertype x tarief per hectare beheertype, vermeerderd met aantal hectare toeslag x tarief per hectare toeslag.

In 2020 is de nieuwe beschikkingsperiode ingegaan (termijn van 6 jaar). De bijdrage is in 2021 verwerkt als subsidie conform de onderliggende subsidiebeschikkingen van de twaalf provincies. Gedurende 2021 is besloten dat de beheervergoedingen SNL verhoogd worden van 75% naar 84% van de standaard kostprijs met terugwerkende kracht per 1 januari 2021. Naast gebruikelijke mutaties (bijvoorbeeld in het areaal) verklaart deze verhoging het grootste gedeelte van de toegenomen subsidies ten opzichte van 2020 met € 8,1 miljoen.

#### [13.C] Projectbijdragen

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Projectbijdragen	56.164	38.791
<b>Totaal</b>	<b>56.164</b>	<b>38.791</b>

Dit betreft de subsidies en bijdragen van derden in de uitvoering van projecten op de terreinen van Staatsbosbeheer. De kosten van deze projecten zijn grotendeels opgenomen onder [22] 'Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten.' De stijging in 2021 ten opzichte van 2020 bestaat enerzijds uit groei van het aantal actieve projecten van ca. 20%, anderzijds uit een toename in bestedingen in Programma's als Natuurherstel en PAS.

#### Projectbijdragen van het ministerie van LNV

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

In de onderstaande tabel worden de in 2021 en eerdere jaren door het ministerie toegekende en betaalde projectbijdragen weergegeven. In de laatste drie kolommen is het verloop van de uitgaven afgebeeld: de stand van het nog te besteden bedrag aan het begin van het verslagjaar, de bestedingen in het verslagjaar en de nog te besteden geldmiddelen per ultimo verslagjaar.

Omschrijving aanvullende financiering (bedragen * € 1.000)	Verplichting nummer	Bedrag	Nog te besteden 01-01-2021	Bestedingen 2021	Besteed t/m 2021 besteden	Nog te besteden 31-12-2021
<b>Aanvullende financiering 2020 en eerdere jaren:</b>						
Natuurherstel Schoorlse Duinen	1300016115	3.067	1.709	66	1.424	1.643
Ontwikkelagenda Midden-Delfland	1300023907	2.000	1.799	-	201	1.799
Intensivering opdracht Natuurinclusieve landbouw	1400010025	2.300	1.106	528	1.722	578
Natuurherstel maatregelen 2020-2021	DGN20145604	38.400	36.036	10.573	12.937	25.463
Geboortebossen	1400011467	560	560	78	78	482
Bosuitbreiding 2020-2021	1400011334	1.100	754	754	1.100	-
Boscompensatie	1400011321	1.400	1.261	1.261	1.400	-
Haalbaarheidsonderzoek CO <sub>2</sub> -besparing in natuurgebieden	1400011521	150	147	121	124	26
Natuurbank	1400011362	12.600	12.600	378	378	12.222
Financieringsimpuls Genenbank	1400011333	200	200	39	39	161
<b>Subtotaal opdrachten t/m 2020</b>		<b>61.777</b>	<b>56.172</b>	<b>13.798</b>	<b>19.403</b>	<b>42.374</b>
<b>Aanvullende financiering 2021:</b>						
Werkgemeenschappen Waddenzeegebied	1400011694	60	-	56	56	4
Programma naar een Rijke Waddenzee (PRW; 2019-2020)	1400010247	280	-	-	280	-
Programma naar een Rijke Waddenzee (PRW; voortzetting 2019-2020)	1400011770	240	-	120	120	120
Schade calamiteiten valwind Leersum	1400012170	1.148	-	230	230	918
Schade calamiteiten overstromingsschade Limburg	1400012170	227	-	18	18	209
Verkenning inzet Rijksvastgoed voor bosuitbreiding	1400011710	60	-	-	-	60
Bossen op Rijksgrond 2021-2025	1400012215	10.900	-	12	12	10.888
Inzet expertise Programma Natuur	1400012228	2.179	-	558	558	1.621
Transparantie in Informatie	1400012218	197	-	97	97	100
Groene Metropool	1400012226	300	-	-	-	300
<b>Subtotaal opdrachten t/m 2021</b>		<b>15.591</b>	<b>-</b>	<b>1.091</b>	<b>1.371</b>	<b>14.220</b>
<b>Meerjarige projectopdrachten: Marketingcampagne Nationale Parken</b>						
Internationale marketingcampagne 2018	1300027749	540	-	-	540	-
Internationale marketingcampagne 2019	1300027749	113	-	-	113	-
Internationale marketingcampagne 2020	1300027749	303	-	-	303	-
Internationale marketingcampagne 2021-2022	1300027749	442	-	315	315	127
<b>Totaal Marketingcampagne Nationale Parken</b>		<b>1.398</b>	<b>-</b>	<b>315</b>	<b>1.271</b>	<b>127</b>
<b>Meerjarige projectopdrachten: Programmatische aanpak grote wateren (PAGW)</b>						
Programmatie aanpak ecologische kwaliteit grote wateren (PEGW)						
Programmatie aanpak grote wateren (PAGW)	1300026113	375	-	-	375	-
Programmatie aanpak grote wateren (PAGW)	1400011358	703	-	-	703	-
Programmatie aanpak grote wateren (PAGW)	1400012297	1.453	1.453	539	539	914
Integraal riviermanagement (IRM); Uitvoering PAGW	1400010521	1.000	685	51	366	634
<b>Totaal PAGW</b>		<b>3.531</b>	<b>2.138</b>	<b>590</b>	<b>1.983</b>	<b>1.548</b>
<b>Meerjarige projectopdrachten: Nadere Uitwerking Rivierengebied (NURG)</b>						
Nadere uitwerking rivierengebied (NURG); Programma en loonbudget Diverse		27.156	-	-	-	-
Nadere uitwerking rivierengebied (NURG); Grond BBL	1300021400	7.500	-	-	-	-
<b>Totaal NURG</b>		<b>34.656</b>	<b>14.904</b>	<b>2.884</b>	<b>16.868</b>	<b>12.020</b>
<b>Totaal alle projecten</b>		<b>116.953</b>	<b>73.214</b>	<b>18.678</b>	<b>40.896</b>	<b>70.289</b>



#### [14] Omzet recreatie

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Verhuur van vakantiewoningen	3.347	2.850
Kampeerterreinen	3.763	2.573
Excursies, rondleidingen, verkopen en overige omzet recreatie	2.612	2.131
<b>Totaal</b>	<b>9.722</b>	<b>7.554</b>

De omzet recreatie in 2021 is € 2,2 miljoen hoger dan in 2020. Door de getroffen maatregelen inzake de Covid-19 is er een hogere bezettingsgraad bij de verhuur van woningen en kampeerterreinen. Veel Nederlanders brengen een vakantie in eigen land door. Daarnaast is de omzet van de kampeerterreinen hoger door het verlengen van het kampeerseizoen in 2021. Het eerste halfjaar van 2020 heeft wel te lijden gehad onder de effecten van de maatregelen inzake Covid-19, dit verklaart mede het verschil ten opzichte van 2021.

#### [15] Omzet ingebruikgeving

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Erfpacht en/of erfpacht-opstal	10.192	10.639
Agrarische ingebruikgevingen	5.908	6.041
Huurovereenkomsten	3.262	3.261
Gebruiksovereenkomsten	1.589	1.554
Faunabeheer	976	902
Overige ingebruikgevingen	73	93
<b>Totaal</b>	<b>22.000</b>	<b>22.490</b>

De opbrengsten uit erfpacht zijn in 2021 € 0,4 miljoen lager door een éénmalige afkoop van een canon door Dunea van € 1,5 miljoen in 2020. De aanpassing van erfpachtcontracten in verschillende provinciale eenheden heeft tot een verhoging van € 1,1 miljoen van de opbrengst erfpacht geleid (o.a. door indexering van de prijzen). De overige omzet ingebruikgeving ligt in lijn met voorgaand jaar.

#### [16] Omzet houtverkoop en biomassa

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Omzet houtverkoop	15.600	16.275
Omzet biomassa	7.899	7.285
<b>Totaal</b>	<b>23.499</b>	<b>23.560</b>

De omzet houtverkoop en biomassa is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2020. De omzet van 2021 wordt beïnvloed door hogere houtprijzen en lagere houtvolumes. Een grote vraag in de markt heeft ervoor gezorgd dat de verkoopprijzen gedurende het jaar zijn gestegen. In totaal is er 265.000 m3 hout vermarkt in 2021 ten opzichte van 302.000 m3 hout in 2020. Per saldo is de fluctuatie in de omzet beperkt.

#### [17] Omzet overige producten

Bedragen * € 1.000	2021	2020*
Omzet zaad en plantsoen	838	1.152
Overige natuurproducten	1.855	638
<b>Totaal</b>	<b>2.693</b>	<b>1.790</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fourtherstel, zie hiervoor de toelichting onder Fourtherstel op pagina 66. Hierdoor is de omzet overige producten in 2020 met € 1,5 miljoen gedaald.

De omzet zaad en plantsoen ligt in lijn met 2021 (daling van € 0,3 miljoen). De omzet van de overige natuurproducten (ProGrond) is € 1,2 miljoen hoger dan in 2020 door met name de PFAS discussie waardoor veel projecten vertraagd waren of zijn stilgevallen in 2020.

#### [18] Omzet recreatieschappen

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Omzet uitvoering projecten recreatieschappen	2.070	2.038
Omzet bedrijfsvoering recreatieschappen	6.660	6.473
<b>Totaal</b>	<b>8.730</b>	<b>8.511</b>

De omzet recreatieschappen in 2021 is € 0,2 miljoen hoger dan in 2020 door de stijging van de tarieven en een lichte stijging in de omzet voor uitvoering van projecten.

#### [19] Overige opbrengsten

Bedragen * € 1.000	2021	2020*
Werk voor derden	1.989	4.094
Overige opbrengsten	8.518	11.724
<b>Totaal</b>	<b>10.507</b>	<b>15.818</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fouterstel, zie hiervoor de toelichting onder Fouterstel op pagina 66 en 67. Hierdoor zijn de overige opbrengsten in 2020 met € 3,1 miljoen gestegen.

Staatsbosbeheer voert werken uit voor derden (RWS, provincies). De daling van deze werkzaamheden heeft geleid tot een lagere omzet van ca. € 1,0 miljoen in de categorie werk voor derden. Dit wordt veroorzaakt door een verschuiving van deze overige opbrengsten naar de projectbijdragen. De overige opbrengsten zijn veelal incidenteel. Mede door de vrijval van diverse balansposten in 2020 middels het fouterstel zijn de opbrengsten in 2020 hoger.

### Bedrijfslasten

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

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Exploitatie- en transportkosten	12.281	11.575
Kosten hout en biomassa derden	4.761	4.754
<b>Totaal</b>	<b>17.042</b>	<b>16.329</b>

De kosten van grond- en hulpstoffen zien met name toe op kosten voor houtverkoop en biomassa. Ondanks lagere houtvolumes zijn de kosten nagenoeg gelijk gebleven door prijsstijging van exploitatie- en transportkosten.

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

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Kosten uitbesteed werk bij uitvoering		
reguliere werkzaamheden	36.131	29.873
Kosten uitbesteed werk bij projecten		
met externe financiering	51.018	34.825
Subtotaal	87.149	64.698
Andere externe kosten	35.862	32.899
<b>Totaal</b>	<b>123.011</b>	<b>97.597</b>

De totale kosten voor uitbesteed werk zijn € 22,4 miljoen hoger dan de kosten in 2020. De kosten uitbesteed werk bij uitvoering van beheerwerkzaamheden zijn in € 6,2 miljoen hoger door met name extra bestedingen vanwege de hogere subsidie SNL. De beheervergoedingen SNL is verhoogd van 75% in 2020 naar 84% in 2021. De kosten voor uitbesteed werk bij projecten met externe financiering zijn met € 16,2 miljoen toegenomen door nieuwe projecten en uitbreiding van bestaande projecten.

#### Andere externe kosten

Bedragen * € 1.000	2021	2020
A: Huisvestings- en kantoorkosten	12.787	12.169
B: Heffingen onroerende zaken	4.366	4.510
C: Overige externe kosten	18.709	16.220
<b>Totaal</b>	<b>35.862</b>	<b>32.899</b>

Deze andere externe kosten worden in de onderstaande tabellen gespecificeerd en indien nodig nader toegelicht.

#### Ad A: Huisvesting- en kantoorkosten

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Huur	1.888	1.779
Bureaunkosten	2.489	2.360
Huisvestingskosten	4.233	4.687
Automatiseringskosten	4.176	3.343
<b>Totaal</b>	<b>12.787</b>	<b>12.169</b>

#### Ad B: Heffingen onroerende zaken

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Waterschapslasten	1.653	1.885
Kosten schouwplicht	2.206	2.071
Onroerend zaak belasting en overige heffingen	507	554
<b>Totaal</b>	<b>4.366</b>	<b>4.510</b>

#### Ad C: Overige externe kosten

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Materiaal- en inventariskosten	6.859	4.963
Kosten bedrijfsauto's	6.107	5.468
Kosten zaad en plantsoen	1.213	1.541
Exploitatiekosten Buitenleven BV	2.742	2.304
Exploitatiekosten buitencentra	993	1.290
Overige	795	654
<b>Totaal</b>	<b>18.709</b>	<b>16.220</b>

De toename van de overige externe kosten betreft voornamelijk materiaal- en inventariskosten vanwege de hogere bezettingsgraad van de vakantiewoningen.

## [22] Lonen en salarissen

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Salarislasten	73.980	72.110
Personeelsgebonden kosten	4.578	4.368
Subtotaal	78.558	76.478
Dekking personeelskosten projecten	-11.711	-8.914
<b>Totaal</b>	<b>66.846</b>	<b>67.564</b>

De salarislasten zijn ten opzichte van 2020 gestegen door de toename van het aantal fte en door cao- effecten. De dekking van personeelskosten aan projecten met externe financiering is € 2,7 miljoen hoger dan in 2020. Het gemiddelde aantal medewerkers in 2021 is 1292 (2020: 1257).

## Personeelsgebonden kosten

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Reis- en verblijfskosten	827	909
Kosten woon-werkverkeer	590	801
Kosten bedrijfskleding	319	368
Cursus- en opleidingskosten	902	777
Overige	1940	1513
<b>Totaal</b>	<b>4.578</b>	<b>4.368</b>

De personeelsgebonden kosten liggen in lijn met 2020.

## Bezoldiging van directie en leden Raad van Toezicht

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Staatsbosbeheer van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2021 is € 209.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief. De individuele bezoldiging van de directie en Toezichthouders, die ook dient als verantwoording in het kader van de WNT zijn in onderstaande tabellen gespecificeerd.

### Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2021	
bedragen x € 1	S. Thijsen
Functiegegevens	Directeur Staatsbosbeheer
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01 / 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.971
Beloningen betaalbaar op termijn	23.638
Subtotaal	208.609
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	208.609
Gegevens 2020	
bedragen x € 1	S. Thijsen
Functiegegevens	Directeur Staatsbosbeheer
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01 / 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	193.240
Beloningen betaalbaar op termijn	22.747
Subtotaal	215.987
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000
Bezoldiging	215.987

Behalve de heer S. Thijsen zijn er geen topfunctionarissen conform de WNT met dienstbetrekking in 2021 en die een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

In 2021 zijn geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT (Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens) of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021					
bedragen x € 1	C. Insinger	W. Draijer	M. Doorewaard	G. Jansen	J. Stokkers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12

Bezoldiging					
Bezoldiging	20.000	0	15.000	15.000	11.524
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	20.000	0	15.000	15.000	11.524
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2020					
bedragen x € 1	C. Insinger	W. Draijer	M. Doorewaard	G. Jansen	J. Stokkers
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12	01-01/31-12

Bezoldiging					
Bezoldiging	20.000	0	15.000	15.000	11.524
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100

De heer Draijer heeft in de vergadering van de Raad van Toezicht van 18 december 2015 medegedeeld af te zien van de vergoeding voor zijn werkzaamheden voor de Raad.

### [23] Sociale lasten en pensioenpremies

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Sociale lasten	9.194	8.324
Pensioenpremies	10.785	9.923
<b>Totaal</b>	<b>19.979</b>	<b>18.247</b>

In 2021 zijn de sociale lasten en pensioenpremies € 1,7 miljoen hoger. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de toename van de salarislasten vanwege de toename van het aantal fte's. De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2021 bedroeg 102,8% (nieuwe methode conform Wet Financieel Toetsingskader Pensioenfondsen). Het ABP bepaalt op basis van beleggingsresultaten en dekkingsgraad in hoeverre aanpassing van de pensioenpremies noodzakelijk is, dan wel of de pensioenen geïndexeerd worden. In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Staatsbosbeheer geen verplichting tot voldoen van aanvullende bijdragen. De pensioenopbouw van de medewerkers van Staatsbosbeheer geschiedt volgens het middelloonstelsel.

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

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Immateriële vaste activa	528	1.232
Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen	1.772	1.753
Machines, autos en installaties	1.871	1.761
Andere vaste bedrijfsmiddelen	629	753
<b>Totaal</b>	<b>4.800</b>	<b>5.499</b>

De afschrijvingslasten op immateriële vaste activa dalen doordat diverse activa volledig zijn afgeschreven maar wel in gebruik zijn. Voorbeelden hiervan zijn de software voor projecten en de software voor de planning van ons terreinbeheer (CMSI). Er is voor € 0,2 miljoen geïnvesteerd in software voor E-facturatie.

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

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Boekwinsten auto's, machines en werktuigen	-114	-133
Boekwinsten bedrijfsondersteunende en overige gebouwen	-828	-1.391
<b>Totaal</b>	<b>-942</b>	<b>-1.524</b>

De boekwinst is voornamelijk gerealiseerd bij de verkoop van een tweetal bedrijfsondersteunende gebouwen in de provinciale eenheid Zuid-Holland en Zuidwestelijke Delta.

**[26] Overige bedrijfskosten**

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Mutatie voorzieningen	3.211	91
Bijzondere lasten en baten	74	65
Overig	334	267
<b>Totaal</b>	<b>3.619</b>	<b>423</b>

De toename van de mutatie op de voorzieningen van € 3,1 miljoen ziet grotendeels toe op de vorming van de voorziening fijnspar.

**[27] Financiële baten en lasten**

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Financiële baten en lasten	-16	-5
<b>Totaal</b>	<b>-16</b>	<b>-5</b>

**[28] Belastingen resultaat**

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Vennootschapsbelasting deelnemingen	-132	-134
<b>Totaal</b>	<b>-132</b>	<b>-134</b>

Belastingen op resultaat hebben betrekking op de geconsolideerde deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten BV en Energiehout BV. De effectieve belastingdruk ligt in lijn met het toepasselijk belastingtarief van 20 tot 25%. Met ingang van boekjaar 2016 is Staatsbosbeheer vennootschapsbelastingplichtig voor een beperkt aantal activiteiten onder de Wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen.

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

Bedragen * € 1.000	2021	2020
Resultaat boekjaar	155	171
<b>Totaal</b>	<b>155</b>	<b>171</b>

Het op deze regel vermelde bedrag betreft het aandeel in het resultaat van de 50%-deelneming in Buitenleven Vakanties BV en 25%-deelneming in Bio Enerco BV over het jaar 2021.

#### Transacties met verbonden partijen

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

#### Honoraria van de onafhankelijke accountant

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

De honoraria gerelateerd aan het onderzoek van de jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

#### Accountantskosten 2021

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	Ernst & Young Accountants 2021	Overig Ernst & Young Netwerk 2021	Totaal Ernst & Young 2021	PwC Accountants N.V. 2021	Overig PwC Netwerk 2021	Totaal PwC 2021	"Totaal 2021"
Onderzoek van de jaarrekening	352	0	352	66	0	66	418
Andere controleopdrachten	0	0	0	61	0	61	61
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0	0	52	52	52
Andere niet-controlediensten	0	35	35	0	0	0	35
<b>Totalen</b>	<b>352</b>	<b>35</b>	<b>387</b>	<b>126</b>	<b>52</b>	<b>178</b>	<b>565</b>

#### Accountantskosten 2020

Omschrijving (bedragen * € 1.000)	PwC Accountants N.V. 2020	Overig PwC Netwerk 2020	Totaal PwC 2020
Onderzoek van de jaarrekening	181	0	181
Afrekening meer/minder werk	41	0	41
Andere controle-opdrachten	70	0	70
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	67	67
<b>Totalen</b>	<b>292</b>	<b>67</b>	<b>359</b>



## **Toelichting bij kasstroomoverzicht**

### **Overige waardeveranderingen**

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

### **Kasstroom uit bedrijfsoperaties**

Verklaring positieve kasstroom betreft vooral toegenomen schulden van de onderhanden projectenpositie, ontvangen afkoopsommen en de verkoop van gronden.

### **Kasstroom uit operationele activiteiten**

Rekening houdend met balansmutaties zijn hier onttrekkingen aan voorzieningen, werkelijk ontvangen rentebaten en betaalde vennootschapsbelasting (voorlopige aanslag) vermeld.

### **Kasstroom uit investeringsactiviteiten**

De opgenomen bedragen zijn de werkelijke kasstromen en sluiten daarom niet aan op verloopoverzichten voor (im)materiële vaste activa.

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

### **Kasstroom uit financieringsactiviteiten**

De positieve kasstroom uit financieringsactiviteiten wordt vooral verklaard uit ontvangen afkoopsommen voor beheer en onderhoud.



## Enkelvoudige balans (vóór resultaatbestemming)

Bedragen \* € 1.000

Activa	31-12-2021	31-12-2020*
<b>Vaste activa</b>	<b>54.873</b>	<b>54.184</b>
[1] Immateriële vaste activa	552	825
[2] Materiële vaste activa	49.279	48.678
[30] Financiële vaste activa	5.043	4.681
<b>Vlottende activa</b>	<b>268.300</b>	<b>257.323</b>
[4] Voorraden	1.563	2.115
[31] Vorderingen en overlopende activa	47.526	33.157
[32] Liquide middelen	219.211	222.051
<b>Totaal activa</b>	<b>323.173</b>	<b>311.507</b>
<b>Passiva</b>		
[33] Groepsvermogen	62.307	66.017
[7] Beginvermogen (bij verzelfstandiging 1-1-1998)	68.354	68.354
[8] Reserves	-2.337	-5.764
[9] Resultaat boekjaar	-3.710	3.427
<b>Vreemd vermogen</b>	<b>260.866</b>	<b>245.490</b>
[10] Voorzieningen	7.193	2.836
[11] Langlopende schulden	39.745	40.519
[34] Kortlopende schulden	213.928	202.136
<b>Totaal passiva</b>	<b>323.173</b>	<b>311.507</b>

\*Naar aanleiding van fourtherstel zijn de vergelijkende cijfers onder [3] Financiële vaste activa, [5] Vorderingen en overlopende activa, [8] Reserves, [9] Resultaat boekjaar, [11] Langlopende schulden en [12] Kortlopende schulden aangepast. Zie toelichting onder Fourtherstel vanaf pagina 63.

## Enkelvoudige winst- en verliesrekening

Bedragen * € 1.000	2021	2020*
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
<b>Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen</b>		
[13.A] Rijksbijdrage ministerie van LNV	28.225	28.024
[13.B] Subsidie provincies uit SNL	69.100	60.992
[13.C] Projectbijdragen	56.164	38.791
Som Rijksbijdrage, subsidies en projectbijdragen	153.489	127.807
<b>Netto-omzet</b>		
[14] Omzet recreatie	9.722	7.554
[15] Omzet ingebruikgeving	22.000	22.490
[16] Omzet houtverkoop en biomassa	17.268	20.149
[17] Omzet overige producten	2.072	1.790
[18] Omzet recreatieschappen	8.730	8.511
Som netto-omzet	59.792	60.494
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>		
[19] Overige opbrengsten	10.604	15.818
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>223.884</b>	<b>204.119</b>
<b>Bedrijfslasten</b>		
[20] Kosten van grond en hulpstoffen	11.414	15.971
[21] Kosten uitbesteed werk/externe kosten	122.827	95.149
[22] Lonen en salarissen	66.690	67.564
[23] Sociale lasten en pensioenpremies	19.979	18.247
[24] Afschrijving (im)materiële vaste activa	4.727	5.499
[25] Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa	-942	-1.524
[26] Overige bedrijfskosten	3.621	423
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>228.316</b>	<b>201.329</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-4.432</b>	<b>2.790</b>
[27] Financiële baten en lasten	0	0
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>-4.432</b>	<b>2.790</b>
[28] Belastingen resultaat	0	0
[29] Aandeel in winst/verlies van deelnemingen	723	637
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-3.710</b>	<b>3.427</b>
<b>Rechtstreekse vermogensmutaties als onderdeel van het groepsvermogen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-3.710</b>	<b>3.427</b>

\*Naar aanleiding van fouterstel zijn de vergelijkende cijfers onder [13.B] Subsidie provincies uit Subsiestelsel Natuur en Landschap, [17] Omzet overige producten en [19] Overige opbrengsten aangepast. Hiermee is het resultaat in 2020 met € 3,8 miljoen omhoog gegaan. Zie toelichting onder Fouterstel vanaf pagina 63.

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

### Algemeen

Dit enkelvoudige financieel verslag maakt onderdeel uit van het financieel verslag 2021 van Staatsbosbeheer.

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

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

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

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

### [30] Financiële vaste activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	4.649	4.025
Langlopende vorderingen	394	656
<b>Totaal</b>	<b>5.043</b>	<b>4.681</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fourterstel in de categorie langlopende vorderingen, zie hiervoor de toelichting onder Fourterstel op pagina 63.

Het verloop van de deelnemingen in groepsmaatschappijen is als volgt:

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Balans per 1 januari	4.025	4.094
Aandeel in resultaat	624	636
Dividenduitkering	0	-705
<b>Balans per 31 december</b>	<b>4.649</b>	<b>4.025</b>

De deelnemingen betreffen:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
<b>Geconsolideerde deelnemingen</b>		
Staatsbosbeheer Projecten BV	Utrechtse Heuvelrug	100%
Energiehout BV	Utrechtse Heuvelrug	100%*
<b>Overige deelnemingen</b>		
Bio Enerco BV	Drachten	25%
Buitenleven Vakanties BV	Deventer	50%

\*Energiehout BV is 100% eigendom van Staatsbosbeheer Projecten BV.

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

De deelneming Staatsbosbeheer Projecten BV is een 100%-werkmaatschappij van Staatsbosbeheer en heeft een 100%-belang in Energiehout BV. De beslissende zeggenschap over het te voeren beleid ligt economisch, juridisch en bestuurlijk volledig bij Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer Projecten BV heeft als doel het ter zake van natuurproducten verrichten van commerciële activiteiten en het verwerven en vervreemden van deelnemingen of andere belangen in rechtspersonen, vennootschappen en ondernemingen verband houdende met het verrichten van commerciële activiteiten ter zake van natuurproducten. Bij zowel Staatsbosbeheer Projecten BV als Energiehout BV zijn geen werknemers in dienst.

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

Energiehout BV heeft een 25%-deelneming in Bio Enerco BV. De overige aandelen zijn in het bezit van Van Werven Biomassa BV te Oldebroek.

De vestigingsplaats van zowel Staatsbosbeheer Projecten BV als Energiehout BV is gemeente Utrechtse Heuvelrug.

### [31] Vorderingen en overlopende activa

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Handelsdebiteuren	9.147	11.069
Projectvorderingen	15.084	8.204
Belastingen (btw)	515	466
Belastingen (vennootschapsbelasting)	33	0
Vorderingen op deelnemingen	348	367
Overige vorderingen en overlopende activa	22.398	13.051
<b>Totaal</b>	<b>47.526</b>	<b>33.157</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het fourtherstel, zie hiervoor de toelichting onder Fourtherstel op pagina 65. Hierdoor zijn de projectvorderingen ten opzichte van voorgaande jaren als separate categorie in bovenstaand overzicht toegevoegd.

### [32] Liquide middelen

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Kasmiddelen	63	49
Kruisposten	-28	-1
Bankrekeningen	67	79
Nationaal Groenfonds Rekening Compensatie en Grondbalans	21.094	21.697
Nationaal Groenfonds Rekening Additioneel	23.764	20.256
Nationaal Groenfonds Rekening Dunea	17.946	17.980
Rekening-courant ministerie van Financiën	156.305	161.991
<b>Totaal</b>	<b>219.211</b>	<b>222.051</b>

### [33] Eigen vermogen

Bedragen * € 1.000	Begin- vermogen	Vrije Reserves	Wettelijke Reserves	Resultaat boekjaar	Totaal*
<b>Stand per 1 januari 2020</b>	<b>68.354</b>	<b>18.277</b>	<b>169</b>	<b>-9.034</b>	<b>77.766</b>
Foutherstel Rutte 1	0	-21.514	0	0	-21.514
Foutherstel afkoopsom Kasteel Groeneveld	0	1.816	0	0	1.816
Foutherstel Bodemsanering	0	4.526	0	0	4.526
<b>Nieuwe stand per 1 januari 2020</b>	<b>68.354</b>	<b>3.105</b>	<b>169</b>	<b>-9.034</b>	<b>62.594</b>
Resultaatbestemming 2019	0	-9.034	0	9.034	0
Overige mutaties 2020	0	-170	166	0	-4
Resultaat 2020	0	0	0	-362	-362
Aanpassing in resultaat 2020 na foutherstel	0	0	0	3.789	3.789
<b>Stand 31 december 2020</b>	<b>68.354</b>	<b>-6.099</b>	<b>335</b>	<b>3.427</b>	<b>66.017</b>
Resultaatbestemming 2020	0	-362	0	362	0
Resultaatbestemming 2020 na foutherstel	0	3.789	0	-3.789	0
Overige mutaties 2021	0	22	-22	0	0
Resultaat 2021	0	0	0	-3.710	-3.710
<b>Stand 31 december 2021</b>	<b>68.354</b>	<b>-2.650</b>	<b>313</b>	<b>-3.710</b>	<b>62.307</b>

\*Naar aanleiding van het foutherstel is het beginvermogen 2020, het resultaat 2020 en het beginvermogen 2021 gewijzigd, zie hiervoor de toelichting onder Foutherstel vanaf pagina 63.

Er is geen separaat overzicht van het totaalresultaat gepresenteerd, omdat er geen rechtstreekse mutaties hebben plaatsgevonden.

### Resultaatbestemming 2021

Conform artikel 21, lid 2 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer stelt de Raad van Toezicht de jaarstukken vast. De directeur Staatsbosbeheer en de Raad van Toezicht stellen voor het negatief resultaat van € 3,7 miljoen over 2021 te verwerken ten laste van de vrije reserves.

### [34] Kortlopende schulden

Bedragen * € 1.000	31-12-2021	31-12-2020*
Vooruitontvangen en vooruitgefactureerde bedragen	15.777	13.553
Schulden aan leveranciers	22.544	13.384
Projectschulden	106.493	99.418
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.673	6.024
Schulden aan pensioenfondsen	1.257	1.127
Overige schulden en overlopende passiva	61.185	68.630
<b>Totaal</b>	<b>213.928</b>	<b>202.136</b>

\*Er is een aanpassing in de (vergelijkende) cijfers gedaan naar aanleiding van het foutherstel, zie hiervoor de toelichting onder Foutherstel op pagina 67. Hierdoor zijn de projectschulden ten opzichte van voorgaande jaren als separate categorie in bovenstaand overzicht toegevoegd.

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

Amersfoort, 19 mei 2022

w.g. **mr. C. M. Insinger**  
voorzitter Raad van Toezicht Staatsbosbeheer

Amersfoort, 19 mei 2022



**Bepalingen resultaatbestemming****Algemeen**

In de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer is in artikel 21 bepaald dat:

- De directeur Staatsbosbeheer jaarlijks een verslag opstelt van de werkzaamheden van Staatsbosbeheer, het gevoerde beleid in het algemeen en de doelmatigheid en doeltreffendheid van zijn werkwijze in het afgelopen kalenderjaar, evenals een financieel verslag (art 21.1);
- De Raad van Toezicht deze stukken vaststelt (art 21.2);
- Het financieel verslag de goedkeuring van onze Minister behoeft (art 21.3).

De Minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit en Staatsbosbeheer hebben het in de wet neergelegde sturingsmechanisme, met inbegrip van informatievoorzienings- en controle-instrumenten, nader geconcretiseerd in een Convenant ministerie van Economische Zaken en Staatsbosbeheer (Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming). In dit Convenant is ten aanzien van bovenstaand artikel het volgende geconcretiseerd:

- Artikel 8.3: De directeur van Staatsbosbeheer legt het in artikel 21, eerste lid, van de wet bedoelde jaarverslag met inbegrip van de daar bedoelde jaarrekening uiterlijk op 15 maart na afloop van het jaar waarop het betrekking heeft over aan de minister. Het jaarverslag bevat mede een verantwoording over de wijze waarop Staatsbosbeheer invulling heeft gegeven aan dit Convenant, in het bijzonder de artikelen 2, 3 en 4, en over de andere in artikel 5, tweede lid genoemde onderwerpen.
- Artikel 8.5: De Minister neemt binnen 6 weken na ontvangst een besluit over goedkeuring van het financieel verslag en deelt dit aan Staatsbosbeheer mee.

**Nevenvestigingen**

De rechtspersoon heeft de volgende nevenvestigingen:

- Kantoor Groningen
- Kantoor Deventer
- Kantoor Amsterdam
- Kantoor Tilburg
- Kantoor Schiedam

## 11.12 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en raad van toezicht van Staatsbosbeheer

### Verklaring over het in het jaarverslag opgenomen financieel verslag 2021

#### Ons oordeel

Wij hebben het financieel verslag 2021 van Staatsbosbeheer te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft het in dit jaarverslag opgenomen financieel verslag een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Staatsbosbeheer per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT);
- zijn de in dit financieel verslag verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het normenkader in paragraaf 1.8.2 van het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer d.d. 8 oktober 2019.

Het financieel verslag bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer d.d. 8 oktober 2019 en het Controleprotocol WNT 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van het financieel verslag'.

Wij zijn onafhankelijk van Staatsbosbeheer zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Ernst & Young Accountants LLP is een limited liability partnership opgericht naar het recht van Engeland en Wales en geregistreerd bij Companies House onder registratienummer OC335594. In relatie tot Ernst & Young Accountants LLP wordt de term partner gebruikt voor een (vertegenwoordiger van een) vennoot van Ernst & Young Accountants LLP. Ernst & Young Accountants LLP is statutair gevestigd te 6 More London Place, London, SE1 2DA, Verenigd Koninkrijk, heeft haar hoofdvestiging aan Boompjes 258, 3011 XZ Rotterdam, Nederland en is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel Rotterdam onder nummer 24432944. Op onze werkzaamheden zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin een beperking van de aansprakelijkheid is opgenomen.

## **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast het financieel verslag en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het directieverslag (hoofdstukken 1 tot en met 8);
- het verslag van de raad van toezicht (hoofdstuk 9);
- het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 10);
- de overige gegevens (hoofdstuk 11.1); en
- de bestuursstructuur en personalia (hoofdstuk 12).

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met het financieel verslag verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van het financieel verslag of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij het financieel verslag.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden voor het financieel verslag**

### **Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van toezicht voor het financieel verslag**

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van het financieel verslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT. De directie is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in het financieel verslag verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het normenkader in paragraaf 1.8.2 van het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer d.d. 8 oktober 2019.

In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van het financieel verslag en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van het financieel verslag moet de directie afwegen of Staatsbosbeheer in staat is om zijn werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie het financieel verslag opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om Staatsbosbeheer te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of Staatsbosbeheer zijn activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in het financieel verslag.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Staatsbosbeheer.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van het financieel verslag

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van dit financieel verslag nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol Staatsbosbeheer d.d. 8 oktober 2019, het Controleprotocol WNT 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat het financieel verslag afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - dat baten en lasten alsmede de balansmutaties als gevolg van fouten of fraude niet in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen,

het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van Staatsbosbeheer;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in het financieel verslag staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of Staatsbosbeheer zijn activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in het financieel verslag. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat Staatsbosbeheer zijn continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van het financieel verslag en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of het financieel verslag een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in dit financieel verslag verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 19 mei 2022

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. J.H.A. de Jong RA



# 12. Bestuursstructuur en personalia

12.1

## Raad van Toezicht

Mevrouw mr. C.M. Insinger (voorzitter)  
De heer ir. W. Draijer (vicevoorzitter)  
Mevrouw dr. M.E.M. Doorewaard (tot en met 31-12-2021)  
De heer mr. G.J. Jansen (tot en met 31-12-2021)  
Mevrouw ir. J.G. Stokkers  
De heer dr. J.J. van Dijk (vanaf 1-1-2022)  
De heer prof. dr. D. Schoenmaker (vanaf 1-1-2022)

## Raad van Advies

De heer dr. ir. G. van den Top (voorzitter)  
(herbenoemd tot en met 31-12-2023)  
De heer ir. M.A.E. Calon  
(herbenoemd tot en met 31-12-2023)  
De heer ir. B.M. van Ee  
(herbenoemd tot en met 31-12-2023)  
Mevrouw drs. J.J. Eigeman MSc  
(benoemd tot en met 31-12-2021)  
De heer dr. ir. C.L. Krijger  
(herbenoemd tot en met 31-12-2023)  
De heer C.F.J. Slager  
(herbenoemd tot en met 31-12-2023)  
Mevrouw ir. A.N. Wouters  
(herbenoemd tot en met 31-12-2023)  
De heer drs. W.A. baron Schimmelpenninck van der Oije  
(benoemd tot en met 31-12-2023)

## Directeur

De heer ir. S. Thijsen BNT

## Directieteam Staatsbosbeheer

De heer ir. S. Thijsen BNT  
(directeur en wnd. directeur Kennis & Expertise)  
Mevrouw D.M.J. Kamphuis MBA  
(directeur Bestuur & Strategie)  
De heer drs. B.A. Revis  
(directeur Terreinbeheer & Ontwikkeling)  
Mevrouw drs. T.R.H. Zielinski RA  
(directeur Financiën & Bedrijfsvoering)

Mevrouw dr. J.J. Ottens was tot 1-12-2021 directeur Kennis & Expertise. Tot de benoeming van de nieuwe directeur Kennis & Expertise treedt de directeur tevens op als waarnemend directeur Kennis & Expertise.

## Functies leden Raad van Toezicht en directeur Staatsbosbeheer

De (neven)functies binnen de publieke sector en overige (neven)functies voor zover ze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de Raad van Toezicht en directeur per 31-12-2021 worden vermeld in onderstaand overzicht.

Mevrouw mr. C.M. Insinger MBA

Geboortejaar: 1965

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-1-2018

Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (herbenoembaar)

Hoofdfunctie: Zelfstandig gevestigd toezichthouder, adviseur en bestuurder

Andere functies per 31-12-2021:

- Investment Director Cerberus Global Investments BV
- Lid Raad van Toezicht Hogeschool Rotterdam
- Voorzitter Raad van Commissarissen RET NV
- Lid Raad van Commissarissen van Oord NV
- Lid Raad van Advies CBS

De heer ir. W. Draijer

Geboortejaar: 1965

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-1-2014

Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (niet herbenoembaar)

Hoofdfunctie: Voorzitter Groepsdirectie Rabobank

Nevenfuncties:

- Lid bestuur Nederlandse Vereniging van Banken
- Lid Cyber Security Raad (CSR)
- Lid bestuur Nationale Coöperatieve Raad (NCR)
- Voorzitter Raad van Toezicht KWF Kankerbestrijding
- Member Executive Committee World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

Mevrouw dr. M.E.M. Doorewaard

Geboortejaar: 1962

Nederlandse nationaliteit

Benoemd per 1-1-2014

Einde benoemingstermijn: 31-12-2021

Hoofdfunctie: Zelfstandig gevestigd toezichthouder en adviseur

- Vice-voorzitter en voorzitter auditcommissie Raad van Toezicht NPO (Nederlandse Publieke Omroep)
- voorzitter Raad van Toezicht register Certified Board Member RCBM

De heer mr. G.J. Jansen  
Geboortejaar: 1946  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2014  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2021  
Hoofdfunctie: adviseur en toezichthouder publieke en semi publieke sector

Mevrouw ir. J.G. Stokkers  
Geboortejaar: 1956  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2015  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (niet herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: adviseur en toezichthouder publieke en semi publieke sector  
Nevenfuncties:

- Associé Vereniging Deltametropool (detachering vanuit TU Delft)
- Lid Real Estate Committe Foundation Board Nyenrode (detachering vanuit TU Delft)
- Voorzitter Raad van Commissarissen ROM-D (Ruimtelijke Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden)

De heer dr. J.J. van Dijk  
Geboortejaar: 1964  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2022  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Christelijke Onderwijs Groep  
Nevenfuncties:

- Voorzitter Uitvoeringsoverleg Elektriciteit voor het Klimaatakkoord
- Voorzitter Energiecoöperatie Betuwewind
- Adviseur van het Nationaal Programma RES
- Voorzitter van de kerkenraad Protestantse Gemeente Culemborg

De heer prof. dr. D. Schoenmaker  
Geboortejaar: 1967  
Nederlandse nationaliteit  
Benoemd per 1-1-2022  
Einde benoemingstermijn: 31-12-2025 (herbenoembaar)  
Hoofdfunctie: Hoogleraar Banking & Finance bij de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit  
Nevenfuncties:

- Non-Resident Fellow bij Bruegel
- Co-voorzitter Sustainable Finance Lab
- Vice-voorzitter bestuur Impact Economy Foundation

De heer ir. S. Thijsen  
Geboortejaar: 1959  
Hoofdfunctie: Directeur Staatsbosbeheer  
Benoemd per 01-5-2013  
Nevenfuncties:

- Lid bestuur Stichting Faunbeheereenheid Kroon domein Het Loo (onbezoldigd)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Kuiper Compagnons (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Graaf Carel van Lynden (Keukenhof) (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Commissarissen ATKB (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Advies Environmental Sciences Group Wageningen University & Research (onbezoldigd)
- Vice-voorzitter Stichting Natuurlijk Herdenken (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies Stichting Het Nationale Park De Hoge Veluwe (onbezoldigd)