

Staatsbosbeheer, een maatschappelijke onderneming

Vergroting van bedrijfsmatig en maatschappelijk rendement

Samenvatting

De positie van Staatsbosbeheer wordt herijkt om een goede rol te kunnen blijven spelen in een veranderende samenleving. De regering heeft besloten de positionering van de organisatie nader te bezien om private betrokkenheid mogelijk te maken. Een gezamenlijke commissie van Staatsbosbeheer en het ministerie van EZ geeft in deze notitie een ontwikkelingsschets van de toekomstige positionering van Staatsbosbeheer.

Staatsbosbeheer ontwikkelt zich verder als maatschappelijke onderneming. Vergroting van bedrijfsmatig en maatschappelijk rendement zijn van groot belang voor de toekomst van Staatsbosbeheer. Voor de komende jaren voldoet de huidige RWT-status van de organisatie, aangevuld met ruimere financieringsmogelijkheden en modellen om in de markt en maatschappij te functioneren. De Staatssecretaris van EZ blijft verantwoordelijk bewindspersoon voor Staatsbosbeheer. De Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer biedt adequate mogelijkheden om aan de gewenste positionering invulling te geven en blijft ongewijzigd. De Staatssecretaris van EZ en de directeur Staatsbosbeheer werken een convenant uit, dat het vigerende sturingsarrangement (18 mei 2009) vervangt. In dit convenant wordt rekening gehouden met de decentralisatie van het natuurbeleid en wordt de rol van de provincies vastgelegd. Tevens wordt daarin de benodigde ruimte om als maatschappelijke onderneming richting gemeenschap en markt goed te kunnen opereren, nader gedefinieerd.

Staatsbosbeheer als maatschappelijke onderneming

Staatsbosbeheer is een organisatie die van oudsher in het publieke domein fungeert en vanaf de oprichting in staat is geweest gronden tot maatschappelijke rendement te brengen. In zijn 110 jarige geschiedenis speelde Staatsbosbeheer steeds in op nieuwe maatschappelijke vragen zoals het vastleggen van woeste stuifgronden, het leveren van hout voor de mijnbouw, het aanleggen van boswachterijen in crisistijd, het invullen van de groeiende behoefte tot openlucht recreatie. En ook nu weer doen zich situaties voor dat Staatsbosbeheer met de inzet van grond bijdraagt aan de oplossing van maatschappelijke opgaven, zoals de inzet van specifieke doelgroepen, op het vlak van jeugd, zorg en werkgelegenheid.

Staatsbosbeheer heeft de zorg voor ons natuurlijk erfgoed: een collectief en kwetsbaar belangencomplex van natuur, bos, landschap, recreatie en cultureel erfgoed. De terreinen van Staatsbosbeheer vormen de nationale basisvoorziening natuur & recreatie. Bij natuur gaat het bij Staatsbosbeheer vooral om de zwaardere natuuropgaven (parels, Natura2000 doelen). Bij landschap om het behoud en ontwikkelen van landschappen en objecten van nationale betekenis. Bij cultuurhistorie om (rijks)monumenten en cultuurhistorische parels in de landschappelijke context van de beheerde gebieden. Bij recreatie gaat het om openstelling en basisvoorzieningen voor wandelen en fietsen. Daarnaast wordt met inzet van de terreinen gericht bijgedragen aan (nationale) veiligheidsdoelstellingen (kust en grote rivieren), hout- en biomassaproductie, natuureducatie, drinkwatervoorziening, regionale economie en sociale cohesie.

In een land waar inmiddels ruim 16 miljoen mensen wonen, werken en recreëren op een beperkt oppervlak is – ook in tijden van schaarste - behoefte aan een plezierige leefomgeving en een goed vestigingsklimaat. Staatsbosbeheer beheert op 264.000 ha een grote variatie aan natuurgebieden en landschappen. Vrij toegankelijke gebieden waar biodiversiteit wordt beschermd en ontwikkeld. Waar 150 miljoen bezoeken per jaar plaats vinden en talloze activiteiten worden gefaciliteerd of aangeboden. En waaruit op duurzame wijze wordt geoogst en ecosysteemdiensten (waterberging, -veiligheid e.d.) worden geleverd. Met al deze functies levert Staatsbosbeheer een groot maatschappelijk rendement. De balans tussen beschermen, beleven en benutten wordt door Staatsbosbeheer zorgvuldig – op basis van meer dan honderd jaar ervaring en kennis - bewaakt. Bescherming wordt niet alleen geborgd door natuurbeschermings- en omgevingswetgeving, maar ook vanuit het volle bewustzijn dat het hele palet aan natuur - van wildernisgebied tot stadspark - intrinsiek bestaansrecht heeft. De gebieden vormen bij toenemende verstedelijking steeds vaker zowel de ecologische als economische pijler van het buitengebied. Dit komt tot uiting in beleving en be-

nutting. Zonder beleving en benutting zal het draagvlak voor bescherming opdrogen, zonder duurzame bescherming en instandhouding valt er niets te beleven of benutten. Beschermen, beleven en benutten zijn niet los van elkaar te zien, noch van de gronden waarop dit gestalte moet krijgen.

Landgoedgedachte

In de brede maatschappelijke taakvervulling ligt ook het toekomstperspectief voor Staatsbosbeheer besloten. In dit perspectief ontwikkelt Staatsbosbeheer zich door tot een onderscheidend, grootschalig landgoed van nationale allure. Op duurzame wijze beheert de organisatie kwetsbare natuurgebieden en beleefbare, producerende gronden voor de generaties van morgen. Zeldzame soorten en hoogvenen, maar ook het Malieveld en voormalige vuilnisbelten. Inclusief de 1700 monumenten en gebouwen die er op staan. Dit wordt gedaan door ruim 900 SBB-ers, in samenwerking met ca. 5000 pachters, talloze (recreatie)ondernemers in en om de gebieden, 10.000 vrijwilligers, lokale overheden en maatschappelijke organisaties. Van reclasering tot kinderopvang, van Rijkswaterstaat tot zorginstelling, van warmtekrachtcentrale tot onderwijsinstelling.

Inkomsten uit beleving en benutting vormen samen met publieke financiering, de basis voor de maatschappelijke taken die ten behoeve van de samenleving worden verricht. De vervulling van deze taken draagt bij aan de leefbaarheid en de sociale cohesie in de buitenruimte van Nederland. Een goede leefomgeving en prima vestigingsklimaat, met grote betrokkenheid van gebruikers en bewoners in nieuwe samenwerkingsvormen, zowel ideëel als zakelijk en op verschillende schaal.

Landelijk ontwikkelt Staatsbosbeheer zich verder als drager van robuuste natuur van nationaal en internationaal belang, voortkomend uit de unieke ligging van Nederland in de delta van Rijn, Maas, Schelde en Eems. Deze natuur vertegenwoordigt een grote waarde uit oogpunt van ecologische diversiteit, waarvoor ons land bijzondere verantwoordelijkheid heeft. Ze vormt het Nederlandse potentieel voor internationale natuurparken, maakt Nederland aantrekkelijk om in te leven en te werken en draagt bij aan de economische vitaliteit van ons land.

Regionaal beheert Staatsbosbeheer gebieden, die van belang zijn vanwege de culturele en landschappelijke waarden die zij vertegenwoordigen en de diversiteit aan natuurtypen daarin. Zij leveren een bijdrage aan de regionale economie, de ruimtelijke kwaliteit en maatschappelijke doelen.

Lokaal zijn de overige, kleinschalige elementen van Staatsbosbeheer belangrijk voor het woon- en leefklimaat en welzijn van de mensen. Ze spelen een rol op het vlak van gezondheid, educatie, resocialisatie en andere sociaal maatschappelijke vraagstukken.

Deze invulling is niet morgen realiteit. De transitie van een uitvoeringsorganisatie (middelenverdeelstelsel) naar een kostendekkende landgoedexploitatie behoeft tijd. Het publieke landgoed Staatsbosbeheer behoeft duidelijke sturingsprincipes, ruimte voor ondernemerschap en werkkapitaal. Het gaat om een evenwicht tussen het borgen van het Nationaal erfgoed en het realiseren van een zeker verdienvermogen.

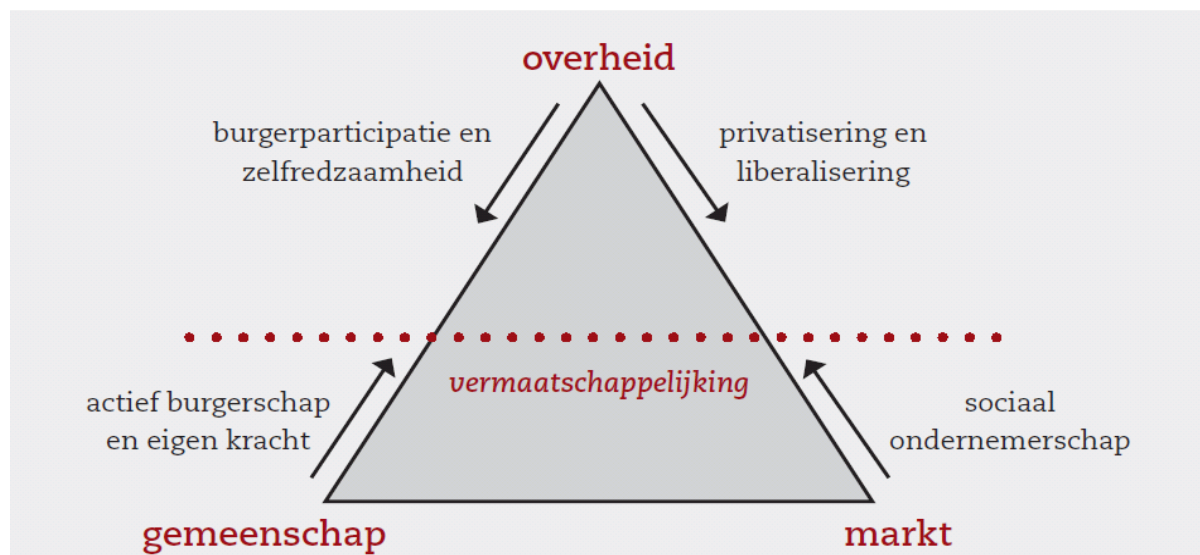
Nieuwe opgaven

Met de ondertekening van het natuurakkoord en met het regeerakkoord van Rutte II veranderen de rollen en verantwoordelijkheden van Rijk en provincies ten aanzien van de natuur en landschap en recreatie. Het Rijk is verantwoordelijk voor kaders en ambities. De provincies zijn verantwoordelijk voor het invullen en uitvoeren van het beleid, zoals in het natuurakkoord is afgesproken. Voor Staatsbosbeheer betekent dit concreet dat de rol van het Rijk zich beperkt tot zorgen voor de continuïteit van de organisatie en gronden van Staatsbosbeheer. De grond van Staatsbosbeheer staat op de balans van het Rijk. De financiering van het natuurbeheer vindt niet langer plaats via het Rijk, maar verloopt voor een deel via de provincies, door openstelling van de Subsidieregeling Natuur en Landschap (SNL) voor Staatsbosbeheer.

In het regeerakkoord zijn voor Staatsbosbeheer twee concrete opgaven benoemd:

- a. Vergroten aandeel private financiering (thans komt 40% van de financiële middelen uit markt).
- b. Vergroten maatschappelijke betrokkenheid bij Staatsbosbeheer.

De positie, de koers en de opgaven waar Staatsbosbeheer voor staat zijn te illustreren aan de hand van het volgende model:



Bron: NSOB

De nieuwe positionering van Staatsbosbeheer is in het midden van deze driehoek, net onder de stippellijn; eens Maatschappelijke onderneming die zowel naar de markt als naar de gemeenschap productieve samenwerkingsverbanden aangaat.

Koers

In 1998 is Staatsbosbeheer extern verzelfstandigd maar nog relatief dicht tegen de overheid aan geplaatst. De organisatie heeft wel nadrukkelijk de richting meegekregen om te vermaatschappelijken en een beter product te leveren tegen lagere kosten voor de overheid. In het rapport van de evaluatiecommissie d'Hondt is geconstateerd dat Staatsbosbeheer voor een deel is geslaagd in de vermaatschappelijking, maar dat hier komende jaren nog een grote opgave ligt. Ten aanzien van commerciële activiteiten door Staatsbosbeheer – die ondersteunend zijn aan de kerntaken – en vermaatschappelijking in het algemeen wordt in de evaluatie geconstateerd dat de doelmatigheid van Staatsbosbeheer daardoor is versterkt, dat er nog verdere verbeteringen mogelijk zijn. Om Staatsbosbeheer zich verder in deze richting te laten ontwikkelen heeft Staatsbosbeheer ruimte nodig.

De twee in het regeerakkoord afgesproken opgaven maken dat Staatsbosbeheer koers zet naar een nieuwe positie die lager in de driehoek staat. De positie van Staatsbosbeheer ten opzichte van de markt en van de gemeenschap dient te worden herijkt. Deze nieuwe positie vraagt ook om een nieuwe invulling van de relatie Rijk met Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer moet in staat worden gesteld om bovenstaande beweging te maken. De Staatssecretaris van EZ stelt randvoorwaarden en ziet toe op de wijze waarop Staatsbosbeheer de publieke doelen invult. De Staatssecretaris is ook verantwoordelijk voor de continuïteit van Staatsbosbeheer als organisatie. Zij moet deze verantwoordelijkheid waar kunnen maken.

Markt

Commerciële activiteiten door Staatsbosbeheer worden ingekaderd door de bepalingen in de Mededingingswet over markt en overheid. Ook de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer geeft richting aan de ruimte die Staatsbosbeheer heeft voor zijn commerciële activiteiten. Bij de inschakeling van marktpartijen door Staatsbosbeheer is de Aanbestedingswet van toepassing en

voor zover Staatsbosbeheer met overheidsmiddelen aan derden financiële voordelen verschaft, geldt het staatssteunkader.

De bijdrage van het Rijk neemt fors af. De provincies zijn verantwoordelijk geworden voor de financiering van het beheer via de SNL. Het genereren van inkomsten uit de markt vergt tijd. Toch moet de omzet van Staatsbosbeheer kunnen groeien. Dit speelt op langere termijn. Om tot een productieve interactie te komen met het bedrijfsleven moet Staatsbosbeheer betrouwbaar zijn, grond kunnen inzetten voor zakelijke transacties. Er liggen bijvoorbeeld mogelijkheden in de energiemarkt en in de vrijetijdsmarkt.

Staatsbosbeheer blijft vanuit het publieke domein opereren maar moet tegelijk ook als zelfstandig rechtspersoon gebruik kunnen maken van de instrumenten die het burgerlijk recht biedt ten aanzien van het aangaan van overeenkomsten, het verrichten van zakenrechtelijke handelingen en deelname in of oprichting van rechtspersonen. Vermogen of een startkapitaal is nodig om fluctuaties in de markt te kunnen opvangen. Staatsbosbeheer moet daarom meer kunnen reserveren dan nu het geval is. Vermogenswinst moet Staatsbosbeheer zelf kunnen gebruiken voor investeringen.

Op termijn - als lonkend perspectief - betekent een nieuwe, meer marktgerichte positionering dat Staatsbosbeheer verder kan toegroeien naar minder afhankelijkheid van bekostiging door de belastingbetaler; daarmee kan een basis worden gelegd voor verdere zelfstandigheid.

Financiën

De financiële mogelijkheden van Staatsbosbeheer moeten congruent zijn met de nieuwe positionering van Staatsbosbeheer. Staatsbosbeheer moet in het kader van de regeerakkoord een grotere private betrokkenheid realiseren. Staatsbosbeheer heeft hiertoe meer financiële armslag nodig dan thans is geregeld. Er dienen betere financieringsmogelijkheden door middel van de vermogenspositie mogelijk te worden gemaakt, waardoor de vermaatschappelijking beter kan verlopen. Er ontstaat vanaf 2014 een gat in de financiering voor maatschappelijke taken zoals recreatie, jeugdactiviteiten, cultureel erfgoed, toezicht en buitencentra. Het gaat erom de slagkracht van de organisatie te verhogen, zodat de maatschappelijke taken gehandhaafd kunnen blijven in samenspel met en medefinanciering door de overheid, markt en maatschappij.

Gemeenschap

Staatsbosbeheer is onderdeel van een samenleving waarin veel mensen op een andere, actievere manier betrokken willen zijn bij hun omgeving. Een samenleving ook waarin de overheid zich terugtrekt en meer verantwoordelijkheid legt bij de burgers. Die burgers verlangen naar een "menselijker maat"; zij smeden nieuwe collectieven om samen gezamenlijke doelen te realiseren. Dat vraagt van Staatsbosbeheer om zijn verhouding tot die samenleving, tot die burger en tot die nieuwe collectieven te herijken. Om manieren te ontwikkelen om veel meer samen mét in plaats van 'voor' die samenleving te werken. Een samenleving overigens die zich kenmerkt door een grote pluriformiteit en waar uiteenlopende visies bestaan op doelen van natuurbeheer en inrichting van natuurgebieden.

In veel gebieden is Staatsbosbeheer daarom met burgers en maatschappelijke groeperingen op zoek naar nieuwe vormen van samenwerking. Om de diversiteit aan visies op doelen van natuurbeheer en inrichting van gebieden zoveel mogelijk een plaats te geven in de dagelijkse praktijk, ontstaan er samenwerkingsverbanden met burgergroepen, belangenorganisaties, zorginstellingen, recreatieondernemers, boeren etc. De objecten met een overwegend lokaal maatschappelijke betekenis kunnen zo een grote bijdrage leveren aan de vitaliteit van de streek en de behoefte van mensen om te investeren in hun directe leefomgeving. Gebieden van (inter)nationale betekenis bieden hiertoe weliswaar beperkter speelruimte, maar zij dragen anderzijds in belangrijke mate bij aan de regionale economie. En om die waarde te versterken, komen andersoortige samenwerkingsarrangementen (met m.n. de private sector) in beeld.

Deze beweging, die enkele jaren geleden is ingezet, leidt tot meer draagvlak voor natuur en voor Staatsbosbeheer. Op termijn moet deze beweging verder worden doorgezet, omdat draagvlak niet langer slechts 'acceptatie van beleid' behelst maar ook samenhangt

met betrokkenheid van mensen bij de arrangementen waarbinnen de natuur wordt beschermd. Dit is niet zozeer een discussie over de formele positionering van Staatsbosbeheer, maar veeleer over hoe Staatsbosbeheer in de netwerksamenleving maatschappelijk van betekenis kan zijn. De (lokale) samenleving wordt meer in staat gesteld om het gevoel te krijgen dat de terreinen mede van hen zijn. Staatsbosbeheer vervult dan in toenemende mate een ondersteunende rol ten aanzien van lokaal initiatief, zonder de doelen en waarden van de terreinen en objecten uit het oog te verliezen.

Overheid

Verdere vermaatschappelijking – meer gemeenschap, meer markt – vraagt ook om een herijking van de relatie Rijk – Staatsbosbeheer. Met de decentralisatie van het natuurbeleid en vervanging van de rijksbekostiging daarvan door subsidieverlening door de provincies is er de facto geen rechtstreekse opdrachtgever meer voor de beheerwerkzaamheden van Staatsbosbeheer. De wettelijke taak “het beheren en duurzaam tot maatschappelijk nut brengen van de haar toevertrouwde terreinen” is door de Staten generaal geborgd in de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer.

Bij de overheid zelf is overigens sprake van meer relevante spelers. Bij het Rijk zijn niet alleen EZ, maar ook I&M (waterbeheer), SZW (op welzijn en gezondheid gerichte activiteiten) en OCW (cultuurhistorie en onderwijs/kennisfuncties) voor Staatsbosbeheer van belang. De provincies hebben een grotere rol gekregen door de decentralisatie van de verantwoordelijkheid voor het natuurbeheer en voor de Natura 2000-beheerplannen. Op lokaal niveau zijn gemeenten, waterschappen en gemeenschappelijke regelingen counterparts van Staatsbosbeheer.

Een vorm van verantwoording van Staatsbosbeheer naar al deze partijen èn het maatschappelijk veld ten aanzien van geleverde diensten en producten en bereikte doelen is relevant voor een goede samenwerking en draagvlak. De sturing op systeemniveau blijft echter bij de verantwoordelijke bewindspersoon – thans de Staatssecretaris – van EZ en de verticale verantwoording naar het parlement loopt via haar.

Gegeven de publieke belangen (maatschappelijk rendement op de gronden en een goed functionerend Staatsbosbeheer) moet de verantwoordelijke bewindspersoon voldoende mogelijkheden ten opzichte van Staatsbosbeheer houden om de ministeriele verantwoordelijkheid voor de continuïteit van Staatsbosbeheer en de borging van de publieke doelen overeenkomstig de kaders en ambities van het Rijk in te kunnen vullen. Tegelijk – gezien de nieuwe opgaven en ontwikkelingen – is een zekere zelfstandigheid en afstand van Staatsbosbeheer ten opzichte van het Rijk gewenst. Staatsbosbeheer moet in voldoende zelfstandigheid in de markt en het maatschappelijk verkeer kunnen opereren en ruimte hebben om samenwerkingsverbanden aan te gaan, voor zover de kerntaken en continuïteit van het bedrijf daarmee zijn gediend. Daar moet bij de inrichting van de sturing en governance een subtiele balans in worden gevonden. Sturing door de Staatssecretaris geschiedt bij voorkeur via algemene kaders en systeemtoezicht. De Staatssecretaris is niet verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken bij Staatsbosbeheer. Verantwoording door Staatsbosbeheer geschiedt door het jaarverslag en de jaarrekening. In de praktijk blijkt echter dat de Staatssecretaris met enige regelmaat ter verantwoording wordt geroepen voor lopende zaken of incidenten bij Staatsbosbeheer. Omdat Staatsbosbeheer opereert in het publieke domein, valt dit niet te voorkomen. De verwachting is dat bij voortgaande vermaatschappelijking van Staatsbosbeheer de verantwoording verschuift van overheid naar markt en gemeenschap. Bij een goede invulling van de instrumenten kan Staatsbosbeheer de nodige ruimte worden geboden voor zelfstandig opereren in markt en samenleving.

Om de governance te verbeteren is het wenselijk een meer formele vorm van betrokkenheid van maatschappelijke spelers te organiseren. Het gaat niet om aansturing of verantwoording afleggen, doch om het toedelen van een rol waardoor de maatschappelijke dienstverlening van Staatsbosbeheer en daarmee het rendement voor de samenleving verbetert. De horizontale verantwoording op regionaal niveau verdient gelet op de decentralisatie van het beleid en de samenwerking op lokaal niveau nadere uitwerking, bijvoorbeeld in de vorm van lokale gebruikersraden. Het kan dan gaan om interactieve vormen van communicatie zoals Staatsbosbeheer

het afgelopen jaar met het jaarverslag in gang heeft gezet. Maar ook om een systematiek waarin onder stakeholdergroepen en belanghebbenden de mate van waardering voor Staatsbosbeheer zichtbaar wordt gemaakt. Deze systematiek wordt thans door de Handvestgroep Publiek Verantwoorden nader uitgewerkt. Staatsbosbeheer neemt voorts deel aan productgebonden certificaten zoals de FSC certificering, waardoor kwaliteit geborgd wordt naar markt en consumenten. Staatsbosbeheer legt verantwoording af aan de provincies conform de SNL-systematiek.

Daarnaast zal Staatsbosbeheer in de toekomst een maatschappelijk jaarverslag uitbrengen.

Raad van Toezicht

Passend binnen de context van een RWT-status en de hierboven beschreven rol van de Staatssecretaris van EZ is een Raad van Toezicht. De Staatssecretaris van EZ is systeemverantwoordelijk en verantwoordelijk voor de continuïteit van Staatsbosbeheer. De Raad van Toezicht ziet toe op de werkzaamheden van de directeur en staat hem met raad en daad terzijde.

Zoals hierboven aangegeven, voorziet een toekomstige positionering in een balans tussen overheid, markt en gemeenschap. De Raad van Toezicht moet erop toezien dat Staatsbosbeheer bij de invulling van zijn taken recht doet aan deze balans.

Positionering

De commissie d' Hondt concludeerde in 2009 naar aanleiding van de evaluatie van Staatsbosbeheer dat alternatieven voor een andere positionering van Staatsbosbeheer niet verstandig of niet realistisch zijn en dat er nu sprake is van een subtiel evenwicht waarbij alle partijen hun rol zorgvuldig moeten spelen. In het regeerakkoord is evenwel aangegeven dat opnieuw naar de positionering van Staatsbosbeheer wordt gekeken, met name met het oog op het genereren van meer inkomsten uit de markt en verdere vermaatschappelijking. Tegelijk vindt overeenkomstig het regeerakkoord een doorlichting van alle ZBO's plaats, waarbij het uitgangspunt is dat ZBO's in het publieke domein de vorm krijgen van een agentschap, tenzij er goeden redenen zijn om voor een andere vorm te kiezen.

Staatsbosbeheer neemt bij de ZBO-discussie een bijzondere positie in, omdat het niet over publiekrechtelijke bevoegdheden (openbaar gezag) beschikt. Staatsbosbeheer wordt enkel als ZBO beschouwd, omdat het een rechtspersoon is die krachtens publiekrecht (bij wet) is ingesteld (daarmee is Staatsbosbeheer volgens de Algemene wet bestuursrecht 'bestuursorgaan') en niet hiërarchisch ondergeschikt is aan een minister (Staatsbosbeheer is dus zelfstandig). Volgens de Comptabiliteitswet 2001 is Staatsbosbeheer – tevens – te beschouwen als "rechtspersoon met wettelijke taken (RWT)". Dat wordt ervaren als een passender kwalificatie dan 'bestuursorgaan', aangezien de rechtspersoonlijkheid van Staatsbosbeheer uitsluitend samenhangt met het zelfstandig kunnen verrichten van civielrechtelijke handelingen, met name ten aanzien van objecten waarover Staatsbosbeheer beheer voert.

Een agentschapstatus is voor Staatsbosbeheer niet passend, gegeven de opdracht van meer private financiering en verdere vermaatschappelijking en de zelfstandige rol die Staatsbosbeheer moet kunnen spelen in het verkeer met verschillende overheden, in het maatschappelijk verkeer en op de markt. De Leeuw – die de doorlichting van de ZBO's in opdracht van het SGO heeft verricht – komt met een advies de andere kant op: omvorming van Staatsbosbeheer tot overheids-NV, gezien het karakter van een maatschappelijke onderneming en de verkrijging van een groter aandeel van de financiering uit de markt. Voor een dergelijke transitie is overeenkomstig het deelnemingenbeleid van het Rijk van belang dat:

1. goed kan worden gemotiveerd dat – ondanks het feit dat Staatsbosbeheer in het publieke domein opereert – een publiekrechtelijke organisatievorm niet aangewezen is;
2. de NV berust op een solide financiële basis (dat wil zeggen: Staatsbosbeheer kan zichzelf duurzaam financieren uit de kapitaalmarkt en is dus niet afhankelijk van financiering door het Rijk) en dat financieel rendement voor de aandeelhouder verzekerd is.

Los van andere aspecten die voor een verantwoorde besluitvorming over een dergelijke transitie nader zouden moeten worden onderzocht – waaronder de verschaffing van een grondpositie aan Staatsbosbeheer als NV in samenhang met het beleid van gelijkberechtiging van alle terreinbeheerders – ligt een overheids-NV in het licht van de financiële situatie van Staatsbosbe-

heer op korte termijn niet voor de hand; maar is voor de wat langere termijn nog wel onderwerp van verkenning.

Staatsbosbeheer kan zich de komende jaren verder ontwikkelen als maatschappelijke onderneming (RWT), mits:

- a. er ruimte wordt geboden om te ondernemen, teneinde de verlaagde overheidsbijdrage te compenseren.
- b. een passend sturingsarrangement met de Staatssecretaris wordt vastgelegd, in lijn met de decentralisatie van het natuurbeleid en in aansluiting op de resterende rijksbijdrage voor Staatsbosbeheer.
- c. de rol van de provincies als gevolg van de decentralisatie van het natuurbeleid, voldoende wordt geborgd.
- d. De ruimte om de rol van maatschappelijke onderneming richting gemeenschap in te nemen voldoende is geborgd.