

Jaarstukken 2013



Inhoud Jaarverslag

1 Directieverslag	3
2 Verslag van de Raad van Toezicht	13
3 Sociaal Verslag	19
4 Financieel Verslag	25
4.1 Geconsolideerde balans	25
4.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening	26
4.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht	27
4.4 Toelichting behorende tot de jaarstukken	28
4.5 Toelichting op de geconsolideerde balans	33
4.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	43
4.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	45
4.8 Gegevens deelnemingen	55
4.9 Enkelvoudige balans	55
4.10 Enkelvoudige winst- en verliesrekening	55
4.11 Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening	56
Overige gegevens	61
4.12 Resultaatbestemming	61
4.13 Controleverklaring	62
5 Bestuursstructuur en personalia	65

Missie Staatsbosbeheer

Staatsbosbeheer zet zich in voor een natuurlijke leefomgeving waarmee mensen zich verbonden voelen, die bescherming biedt aan waardevolle planten en dieren en waar plaats is voor beleving en benutting.



1 Directieverlag

Hierbij biedt de directeur van Staatsbosbeheer de jaarstukken aan voor het boekjaar dat geëindigd is op 31 december 2013.

Het was een dynamisch jaar voor Staatsbosbeheer met belangrijke veranderingen in de opvattingen over het natuurbeleid en de financiering ervan alsook een andere kijk op de plaats en functie van terrein beherende organisaties in de samenleving. Door acties zoals Prachtplekken, de webcams 'volg de vos', de film 'de Nieuwe Wildernis' maar ook door de heftige discussies rondom de voorgenomen verkoop van terreinen buiten de EHS ziet de samenleving de natuur met hernieuwde aandacht en andere ogen. De natuurtop in juni, het natuurpact in september, de natuurwet en de voorbereiding van de natuurvisie geven in positieve zin richting aan de verdere vermaatschappelijking van natuurbeleid en beheer in Nederland. Dit betreft ook de positionering van Staatsbosbeheer.

Sinds haar oprichting in 1899 heeft Staatsbosbeheer, als overheidsorganisatie met een wettelijke taak, een brede maatschappelijke rol vervuld en is in dat opzicht geen natuurbeschermingsorganisatie pur sang maar eerder te karakteriseren als een 'groen nutsbedrijf'. De brief over de positionering van Staatsbosbeheer aan de Tweede Kamer van januari 2014 jl. benadrukt de maatschappelijke betekenis als publieke beheerder van het Nationale groene erfgoed voor alle Nederlanders.

2013 was in financiële zin ook een overgangsjaar. Ondanks het feit dat de overheidsbijdragen van Rijk en Provincies ter grootte van € 89 mln. dit jaar gelijk zijn gebleven aan 2012, hebben wij met forse bezuinigingen geanticipeerd op de structurele vermindering van € 12 mln. per jaar die vanaf 2014 ingaat. De omzet in 2013 bedroeg

€ 162 mln. ten opzichte van € 152 mln. in 2012. Deze stijging is het gevolg van hogere omzet in derde geldstroomprojecten. Tegenover deze opbrengsten stonden projectkosten van gelijke hoogte. Onze uitgaven hebben wij met € 8 mln. weten te verlagen. In de context van de veranderende marktomstandigheden is een risico-inschatting gemaakt. Dit heeft geresulteerd in aanpassingen die ten laste zijn gebracht van de exploitatie 2013. Het financieel resultaat van Staatsbosbeheer in 2013 is uitgekomen op een winst van € 1,12 mln. (2012: verlies € 0,98 mln.).

Voor een organisatie die meer dan een eeuw lang door de Rijksoverheid is aangestuurd en gefinancierd, is de omslag naar een bedrijfsmatig en marktconform werkende maatschappelijke onderneming geen sinecure. Bedrijfsmatig werken, nieuwe financieringsbronnen vinden, nieuwe samenwerkingsverbanden en partnerships aangaan vergen andere competenties en houding van leidinggevend en hun medewerkers dan in het verleden. Met het plan 'Sturen op resultaten' zal Staatsbosbeheer stapsgewijs deze omslag maken.

Ik dank mijn voorganger Chris Kalden die al zijn tijd en energie heeft gestoken om Staatsbosbeheer meer te richten naar de samenleving, naar de harten van de mensen. Ik dank daarnaast ook onze medewerkers, de Raad van Toezicht, de Raad van Advies, de OR en onze duizenden vrijwilligers die hebben bijgedragen aan prestaties van het afgelopen jaar.

Ondanks het feit dat de weg naar een goede toekomst voor Staatsbosbeheer zich nog door veel onzekerheden kenmerkt, gaan onze medewerkers met veel passie en vertrouwen de uitdaging aan: gedreven door de waarden van de gebieden die we beheren en vooral door de waardering van de miljoenen bezoekers; dag in dag uit.

Missie, visie en doelen

De taken van Staatsbosbeheer 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. De terreinen van Staatsbosbeheer vormen de nationale basisvoorziening natuur en recreatie. Van de Waddeneilanden en de Weerribben tot de duinen en langs de rivieren. Vele terreinen van Staatsbosbeheer vormen of maken deel uit van het kenmerkend natuurlijk erfgoed van Nederland, vormen het Nederlandse potentieel voor internationale natuurparken, maken Nederland aantrekkelijk om in te leven en te werken en dragen bij aan de economische vitaliteit. Bij landschap gaat het om het behoud en ontwikkelen van landschappen en objecten van nationale betekenis. Bij cultuurhistorie gaat het om (rijks)monumenten in de landschappelijke context van de beheerde gebieden. Bij recreatie gaat het om openstelling van de natuurgebieden en basisvoorzieningen voor wandelen en fietsen. Daarnaast wordt met inzet van de terreinen gericht bijgedragen aan nationale waterveiligheidsdoelstellingen (kust en grote rivieren), hout- en biomassaproductie, natuur-educatie, drinkwatervoorziening, regionale economie en sociale cohesie.

Onze missie Beschermen, Beleven en Benutten is afgeleid van onze wettelijke taak en vertaald naar de maatschappelijke ambitie om natuur dicht bij mensen te brengen. De Nationale Parken in de VS met de National Park Service als publieke uitvoerende dienst zijn een inspirerend voorbeeld van een visie op onze toekomst. Staatsbosbeheer heeft die visie en ambitie vertaald naar drie hoofddoelstellingen voor de dagelijkse praktijk;

- *Beschermen* van bos, natuur, landschap en cultuurhistorische waarden. Staatsbosbeheer richt zich op het ontwikkelen en instandhouden van kenmerkende waardevolle Nederlandse Landschappen en ecosystemen voor huidige en toekomstige generaties; doel voor 2020 is: 100% score op gewenste criteria en richtlijnen van Natura 2000, Vogel en Habitat, SNL en FSC.

- *Beleving* van natuur mogelijk maken. Iedereen is van harte welkom om te genieten van de natuur. De interesse en het besef van het belang in onze samenleving voor groen, landschap, klimaat en zingeving groeit. Meer en meer uiteenlopende

bezoekersgroepen uit de gehele Nederlandse samenleving willen wij actief en bewust laten genieten van de specifieke kwaliteiten van onze terreinen. De recreatieve, toeristische maar ook sociale- en gezondheidskundige functies worden belangrijker en zullen in ons dagelijks beheer moeten worden vormgegeven en in stand worden gehouden, dit in nauwe samenwerking met de streek; doel voor 2020 is: verdubbeling maatschappelijke participatie (jeugd, zorg, sport, resocialisering) en vergroting van toeristisch-recreatieve partnerships.

- *Benutten* van producten en diensten uit de natuur. Staatsbosbeheer levert milieuvriendelijke en vernieuwbare grondstoffen zoals hout en biomassa. Het verzorgen van een aanzienlijk deel van de inlandse houtvoorziening is dan ook een belangrijke kerntaak. Ook dragen onze terreinen direct en indirect bij aan de verbetering van de kwaliteit van lucht, bodem en water en voorzien ze in een bijdrage aan groene energieopwekking (levering van biomassa, locaties voor windmolens en zonne-energie). Marktconform en op zakelijke voorwaarden willen wij met ondernemers en bedrijven deze activiteiten op onze terreinen verder ontwikkelen en de inkomsten ervan terug ploegen naar de duurzame instandhouding. Nu komt meer dan 40% van de omzet uit eigen inkomsten.

Doel voor 2020 is: > 65% eigen inkomsten uit maatschappelijk ondernemen, samen met markt en gemeenschap.

Terreinbeheer: toenemende belangstelling media en samenleving

In een land waar inmiddels 16,8 mln. 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 265.000 ha een grote variatie aan natuurgebieden en landschappen. Vrij toegankelijke gebieden waar biodiversiteit wordt beschermd en ontwikkeld. Waar 150 mln. bezoeken per jaar plaatsvinden en talloze activiteiten worden gefaciliteerd of aangeboden. En waaruit op duurzame wijze wordt geoogst en ecosysteemdiensten (waterberging, -veiligheid,

bodembescherming 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 115 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. Een overzicht van hoogtepunten uit het terreinbeheer van het afgelopen jaar die landelijk in het nieuws kwamen worden hieronder kort weergegeven.

De eerste maanden van 2013 stonden in het teken van verdieping over natuurbeheer en soortenbeleid. Er waren opmerkelijk veel artikelen met een inhoudelijke of duidende insteek: over de zin en onzin van herintroducties van dieren, over het succes van de EHS en over de toekomst van het natuurbeleid. Fauna voerde daarbij de boventoon: wilde dieren en hoe we ermee omgaan. De otter liet zich zien in onder andere de Weerribben, Onlanden en de Oostvaardersplassen. Ook de zeearend kwam meer in beeld. In de Biesbosch, het Lauwersmeer, het Roggebotzand en de Oostvaardersplassen werden jonge zeearenden geboren. Voor het korhoen was er dit jaar minder goed nieuws. De milieukwaliteit van het leefgebied op de Sallandse Heuvelrug blijkt volgens Alterra achteruit te zijn gegaan. In toenemende mate werden wij dit jaar geconfronteerd met de effecten van de bezuinigingen op handhaving en toezicht; diverse malen kwamen wij en andere terreinbeheerders in het nieuws over illegale afval dumping, vaten xtc, wietplantages, stroperij, geweld, dreiging en verstoringen. Deze ongewenste ontwikkelingen leggen een grote en onverantwoorde druk op de medewerkers van Staatsbosbeheer, die als Buitengewoon Opsporingsambtenaar dagelijks geconfronteerd worden met deze uitwassen in de terreinen. Ook de exploitatie van Staatsbosbeheer komt onder druk, omdat de bekostiging van deze handhavingstaken door bezuinigingen is afgebouwd.

Het winterkamperen lokte de media begin dit jaar massaal naar ons toe, net als het WK ijsvissen waarbij journalisten zelf gingen vissen in plaats van verslag te doen vanaf de zijlijn. ‘Kamperen tot je blauw of groen ziet’ kon eveneens op veel belangstelling rekenen. Binnen het thema ‘beleven’ waren de webcam-sterren een topper. Eerst de oehoes, daarna de vos en de bever.

De site volgdevos.nl trok in het eerste halfjaar ruim driekwart mln. unieke bezoekers, en in totaal maar liefst 2,8 mln. bezoeken. De Natuurbus, een gezamenlijk initiatief met SKON Kinderopvang, laat kinderen van verschillende basisscholen de natuur ontdekken. Jaarlijks bezoeken ca. 1.000.000 kinderen onze bos en natuurterreinen.

Er waren dit jaar ook nog actualiteiten rondom een verdwaalde potvis en een dode wolf. De mediagenieke potvis leverde zelfs een nieuw woord op: potvisprotocol. De gevonden wolf was in het buitenland doodgeschoten, zo bleek na onderzoek. Veel andere ruige dieren waren te zien in de film ‘De Nieuwe Wildernis’: een film over de cyclus van het leven in de Oostvaardersplassen. In heel Nederland bekeken ruim 700.000 bioscoopbezoekers de film. Met Wilderniscafé’s, een educatieproject, een fotowedstrijd, de Dialoog-film en tien gebieden waar je wildernis kunt beleven, hebben we de aandacht voor en het debat over natuur- en wildbeheer weten te verbreden en te verdiepen.

In onze terreinen werden ook in 2013 weer tal van theatrale en muzikale evenementen georganiseerd zoals: Oerol (Terschelling), the Great Wide Open (Vlieland), Othello (Diever), Mozart (Opera Nije Trije), Mozart (Kootwijk). Tevens organiseren wij talloze excursies en ‘Grote Vijf’ safari’s. Door onze samenwerking met de ANWB kwamen zelfs 800 aanmeldingen meer binnen. Ook met radio en tv zetten wij samenwerkingsverbanden op zoals Roeg! van RTV Drenthe en Bronstjournaal met TV Gelderland. Verder was het tv-programma Hart van Nederland onze mediapartner voor de Prachtplekkenverkiezing wat zorgde voor ongekend veel belangstelling.

Staatsbosbeheer maakt gebruik van het bestaande systeem van kwaliteitsbeoordeling van behoud en ontwikkeling van natuur en landschap. Daarbij wordt door interne kwaliteitsbe-

oordelingen (IK's) een deel van het totale beheer-sareaal beoordeeld en wordt intern verantwoordigd afgelegd over de geleverde prestatie. De juistheid en betrouwbaarheid van IK's wordt getoetst door middel van externe audits. Externe deskundigen beoordelen in een geselecteerd gebied het gevoerde beheer, het beheerproces, situatieafhankelijk specifieke aandachtspunten zoals de beleefbaarheid en de contacten met de burens en geven dan een oordeel over de kwaliteit van interne beoordelingen. In 2013 is door deskundigen in dit kader een audit uitgevoerd over het Veerse Meer.

Al enige jaren is door het Ministerie van Economische Zaken de Beheer Advies Commissie Oostvaardersplassen (OVP) ingesteld. Onder leiding van Dr. R. Stolp adviseert en beoordeelt de commissie of het beheer van de OVP conform de internationale richtlijnen van de ICMO II plaatsvindt. Ondanks het feit dat het beheer van de OVP voldoet aan de ICMO II richtlijnen en de film 'De Nieuwe Wildernis' zeer positief ontvangen werd, zijn wij ons zeer bewust dat er andere en kritische opvattingen bestaan over het te voeren beheer. De komende jaren wordt in samenspraak met o.a. Provincie en gemeentes een Masterplan voor de toekomst van de OVP opgesteld. Dit jaar is ten behoeve van het duurzaam bosbeheer en houtoogst de commissie 'integraal bosbeheer' onder leiding van Dr. ir. J. Kuper ingesteld.

Grond en gebouwen

Naast de medewerkers zijn grond en gebouwen het belangrijkste kapitaal van Staatsbosbeheer. Het is dan ook van groot belang om zeer bewust met de aan Staatsbosbeheer toevertrouwde gronden en gebouwen om te gaan en deze tot optimaal rendement te brengen in materiële en immateriële zin. Ondanks de verslechterende economische situatie, welke met name de vastgoedsector treft, ontvingen we in 2013 € 16,6 mln. aan inkomsten vanuit de ingebruikgeving (erfpacht/pacht en verhuur) van onze gronden en gebouwen.

Staatsbosbeheer heeft momenteel ruim 265.000 ha grond in eigendom. Daarnaast is Staatsbosbeheer eigenaar van circa 1.700 gebouwen, waarvan ca. 600 rijksmonumenten. De verande-

ring van een budget gestuurde terrein beherende organisatie naar een meer markt gestuurde maatschappelijke organisatie stelt andere eisen. Daarom is er voor gekozen om het beheer van grond en gebouwen te professionaliseren. Deze professionalisering leidt ertoe dat Staatsbosbeheer diverse nieuwe of verbeterde vormen van vastgoedexploitatie ter hand neemt, zoals het herbestemmen van gebouwen, het optimaliseren van het gebruik van subsidiestromen voor (rijks-) monumenten en proactieve belangenbehartiging bij onvermijdelijke bestemmingswijzigingen. Staatsbosbeheer streeft naar efficiencywinst en kwaliteitsverbetering van zijn terreinen (grotere eenheden) via herverkaveling, ruiling, ingebruikgeving, aan- en verkoop van terreinen. Staatsbosbeheer werkt constructief samen met de grote terreinbeheerders om, onder regie van de provincies, afspraken te maken over gecoördineerd beheer en bijdragen aan succesvolle gebiedsontwikkeling. Het draagt ook bij aan de slagkracht die Staatsbosbeheer nodig heeft om succesvol te kunnen opereren als maatschappelijke onderneming. De wettelijke bepalingen ten aanzien van verkoop (een beleidstoets door de Staatssecretaris van Economische Zaken en een financiële toets door de Minister van Financiën) blijven onverkort van kracht.

Het vorige kabinet heeft Staatsbosbeheer een inkomstentaakstelling opgelegd van € 100 mln. euro, verdeeld over de jaren 2013-2018. Aanvankelijk zou de taakstelling worden ingevuld door de verkoop van grond van Staatsbosbeheer buiten de Ecologische Hoofdstructuur. Naar aanleiding van de evaluatie van de grondverkoop in Daarle (fase A) en overleggen hierover is door de Staatssecretaris besloten een alternatief pakket te zoeken om deze taakstelling te realiseren (TK 29659, nr. 118). Randvoorwaarden daarbij zijn dat het bedrag van € 100 mln. een gegeven is en dat de alternatieve invulling moet passen binnen het natuurbeleid. De alternatieve invulling bestaat uit twee bronnen:

1. Opbrengsten uit verkoop BBL-gronden conform het natuurfact.
2. Opbrengsten uit verkoop erfpachtpercelen Wadden.

Ten aanzien van de Wadden gaat het om zo'n 360 erfpachtpercelen waar vooral vakantiewoningen op staan en 17 overige objecten zoals bedrijven-terreinen en nutsvoorzieningen. Een onafhanke-

lijke deskundigencommissie bracht in 2013 advies uit over de taxatiemethode. Gezamenlijk met erfpachters heeft Staatsbosbeheer een proces opgestart of het advies van de commissie leidt tot redelijke en marktconforme verkoopprijzen. Na de verplichte prijstoets door het RVOB en overeenstemming met de erfpachters verwachten wij in 2014 een verkoopaanbod te kunnen doen.

Maatschappelijk ondernemen: Houtoogst, biomassa en recreatie

Mede als gevolg van teruglopende overheidsfinanciën vraagt het kabinet aan Staatsbosbeheer zelf meer budget te genereren. De Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer biedt ruimte voor commerciële activiteiten door overheidsinstellingen, binnen de kaders van de Mededingingswet (markt en overheid). 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. Ondernemen is overigens niet nieuw voor Staatsbosbeheer. Momenteel wordt ruim 40 procent van de inkomsten van Staatsbosbeheer zelf verdiend (houtoogst, ingebruikgeving, (erf)pacht, verhuur recreatie) en door derden gefinancierde projecten.

Staatsbosbeheer zoekt, binnen de ruimte die de kaders van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer bieden, naar mogelijkheden voor verdere exploitatie van de objecten die het beheert. Daarmee worden de terreinen van Staatsbosbeheer op een betere wijze geïntegreerd in het maatschappelijk verkeer. Het gaat om het vinden van de juiste balans tussen beschermen, beleven en benutten. Maar altijd gericht op het in stand houden van het groene erfgoed van Nederland.

Totaal heeft Nederland zo'n 360.000 ha bos, dat is ruim 10% van het landoppervlak. Samen met Ierland is Nederland in Europa het minst bebost (EU Gemiddelde 35% bebost landoppervlak). Nederland verbruikte in 2013 ca. 11 mln. m³ hout (bron: Probos 2013), hiervan komt slechts 10%, 1,2 mln. m³ uit eigen bossen. Staatsbosbeheer heeft op dit moment ruim 96.000 hectare bos, FSC gecertificeerd. Circa 60 % van dit areaal wordt beheerd als multifunctioneel bos. Hier is

de oogst van hout één van de expliciete doelen. Het resterende areaal heeft een hoofdfunctie natuur. Ook in deze bossen wordt hout geoogst, enerzijds als structurele maatregel om natuurwaarden te behouden, anderzijds als tijdelijk beheer in het kader van omvormingsprocessen. Jaarlijks wordt gemiddeld 0,35 mln. m³ hout geoogst door Staatsbosbeheer. Dit is ca. 3% van het Nederlandse houtverbruik (11 mln. m³).

De oogst van dit hout levert desalniettemin een substantiële bijdrage aan de inkomsten van Staatsbosbeheer en daarmee direct aan het beheer van de terreinen. In 2013 was de omzet uit houtoogst ca. € 26 mln.

Staatsbosbeheer en de houtmarkt

De Nederlandse houtmarkt alsook de markt voor biomassa zijn een integraal onderdeel van de internationale handel in grondstoffen. Prijsvorming, leveringszekerheden, kwaliteitsaspecten zijn daarmee verbonden aan internationale vraag en aanbodverhoudingen dus ook van import en export verhoudingen tussen leveranciers en afnemers.

Voor de zagerijen is de toenemende vraag voor energetische toepassing enerzijds een knelpunt als gevolg van stijgende rondhoutprijzen anderzijds is de vraag naar zaagsel voor pellet productie en chips voor energetische toepassingen enorm gestegen met bijhorende prijsstijgingen. Staatsbosbeheer levert houtige biomassa uit eigen terreinen als grondstof voor biomassacentrales. Volgens berekeningen (Alterra) is het mogelijk de biomassa productie uit onze terreinen op te voeren naar meerdere 100.000 tonnen per jaar. Dit vergt een omslag in de beheerpraktijk in vele gebieden die niet los valt te zien van de beleidsmatige en maatschappelijke aspecten. In 2013 was de productie uit eigen terreinen nog beperkt tot ca. 30.000 ton.

De Nederlandse houtverwerkende industrie (voornamelijk zagerijen) heeft fors minder hout verwerkt, van ca. 530.000 m³ in 2011 naar 430.000 m³ in 2012. Naar verwachting is dit in 2013 gestabiliseerd. Deze daling wordt met name veroorzaakt door een tekort aan beschikbaar hout voor een acceptabele prijsstelling.

Het bij Staatsbosbeheer geoogste hout vindt zijn weg in de Nederlandse, Duitse en Belgische houtsector. Een groot deel (60 %) van het geoogste hout gaat naar moderne zagerijen voor toepassing als bouw- en emballage hout. Het gaat dan vooral om recht en gezond naaldhout met een diameter van 15 tot 50 cm. In een beperkt aantal zagerijen kan ook zwaarder hout verwerkt worden. Het overige deel (30 %) wordt afgezet als grondstof voor plaatmateriaal (OSB en MDF), papier en karton. Daarnaast wordt krap 10 % geleverd in de professionele brandhoutsector. De bossen van Staatsbosbeheer zijn FSC-gecertificeerd, het geoogste hout krijgt daarmee het FSC-keurmerk.

Staatsbosbeheer is een zeer bescheiden speler in de verblijfsrecreatie markt en opereert in de niche van de natuurbeleving. Het marktaandeel voor (toeristisch) kamperen is met totaal 1204 staanplaatsen nog geen 1%. Het aandeel in de vakantiewoningen markt is met 58 woningen op een totaal van ruim 44.000 woningen zeer bescheiden. Staatsbosbeheer is in deze markt wel een out performer. Het bezettingspercentage in de vakantiewoningen is met 62% het dubbele t.o.v. het marktgemiddelde (34,5%). Ook bij de kampeerterreinen doen we het in 2013 beter; 14,5% versus 10,5% (2012).

De vakantiemarkt in Nederland staat sterk onder druk. Na een fase van groei in de periode 2006-2008 is de markt gestabiliseerd in de jaren 2009-2012. Echter in 2013 is er sprake van een krimp. De markt wordt dubbel geraakt door zowel lagere vakantieparticipatie als frequentie. Door de aanhoudende crisis, het lage consumentenvertrouwen en de oplopende werkloosheid in het vakantiejaar 2013, is de Nederlandse vakantiemarkt gekrompen met bijna 1,2 mln. vakanties. Met name landelijk is er sprake van krimp in het aantal vakanties in vakantiewoningen.

De kampeermarkt is na jarenlange daling gestabiliseerd. Bij Staatsbosbeheer is echter sprake van een forse groei in het aantal overnachtingen van 146.500 overnachtingen in 2012 naar 175.046 in 2013. De omzet is toegenomen met krap € 200.000 naar € 1,1 mln. De totale omzet uit de recreatie is € 5,5 mln. De recreatieve locaties/woningen van Staatsbosbeheer worden met een rapportcijfer van ruim een 8 hoog gewaardeerd.

De omzet uit projecten in het kader van natuurontwikkeling, waterberging, rivierbedverruiming, recreatieve voorzieningen die door derden (mede) gefinancierd worden zijn in 2013 belangrijk toegenomen: ruim € 16 mln. t.o.v. € 11,4 mln. in 2012. Met het instellen van een landelijk projectbureau in 2014 willen we deze belangrijke activiteiten verder professionaliseren.

Resultaat en financiële informatie

Daar waar in het vorige boekjaar nog sprake was van een negatief resultaat van bijna € 1 mln., wordt het boekjaar 2013 afgesloten met een winst van iets meer dan € 1,1 mln. hetgeen nageenooft overeenkomt met de begroting voor 2013. Het resultaat over 2013 werd sterk beïnvloed door enkele bijzondere posten. De voornaamste is de bijzondere waardeverminderingen bij de BuitenCentra. Sinds het intrekken van de exploitatiebijdrage door het Rijk kampen we met voortdurende negatieve exploitatieresultaten bij de verschillende BuitenCentra. De directeur heeft besloten om de waardering van de activa van die BuitenCentra in 2013 te heroverwegen. Dit leidde tot een herziening van de waardering van de vaste activa voor een bedrag van € 5,7 mln. en een vrijval van de daaraan gerelateerde investeringssubsidie van € 1,9 mln. Hiermee is de waardering in lijn gebracht met de bedrijfswaarde. Verder constateren we dat de opbrengsten in 2013 op vrijwel iedere regel van Winst en Verliesrekening zijn toegenomen. De stijging van ruim € 10 mln. is vooral het gevolg van de (financiële) afronding van 3e geldstroomprojecten (plus € 5,3 mln.), maar we zien bij recreatie en houtverkoop omzetstijgingen van resp. 10 % en 8%. Verder zijn bij de verkoop van Bedrijfsondersteunende activa boekwinsten behaald en is meer werk voor derden uitgevoerd.

De vaste kosten zijn verder afgenomen. Vooral de lonen en salarissen (incl. sociale lasten) daalden met bijna € 2 mln. ten opzichte van 2012 en bleven ruim € 1 mln. onder de begroting voor 2013. Ook de afschrijvings- en huisvestingskosten daalden, maar slechts in beperkte mate.

Voor een toelichting op het financiële risicobeheer en het gelopen prijs-, krediet-, liquiditeit, markt- en renterisico verwijzen wij naar pagina 43 in deze jaarstukken.

De ontwikkeling van de diverse categorieën is vermeld in het volgende meerjarenoverzicht.

Bedragen x € 1.000	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Bedrijfsopbrengsten	162.626	152.477	153.112	151.071	146.576	140.859
- Overheidsbijdrage	89.017	88.976	89.382	89.532	89.526	87.235
- eigen omzet	56.851	52.029	51.196	48.001	45.461	41.679
- overige subsidiebijdragen	16.758	11.472	12.534	13.538	11.589	11.945
Financiële baten en lasten	354	798	971	647	1.567	3.171
Balanstotaal	188.277	181.772	171.039	166.115	162.694	164.635
Resultaat lopend jaar	W 1.124	V 981	W 6.472	V 2.113	V 43	V 3.895
Eigen vermogen	74.135	73.011	73.995	67.524	69.637	69.680
Investeringen (incl. subsidies)	8.512	7.734	6.268	9.324	13.610	8.568
Desinvesteringen	1.562	2.313	1.767	1.353	1.487	1.024
Afschrijvingen	6.726	6.555	7.698	6.482	6.189	5.671

Personeel en organisatie

Net als andere overheidsorganisaties heeft Staatsbosbeheer een forse bezuinigingsopdracht gekregen. Dit terwijl de werkzaamheden en maatschappelijke aanspraken de komende jaren onverminderd hoog blijven en zelfs toenemen en kennis en ervaring hiervoor steeds belangrijker worden. Staatsbosbeheer is gedwongen fors te bezuinigen op de organisatie kosten en op het beheer en onderhoud van de terreinen en gebouwen. De komende vijf jaren wordt het vaste personeelsbestand terug gebracht met ca. 20% (peil 2011: 1000 fte). Met de ondernemingsraad en de bonden is afgesproken dat er tot 2018 geen gedwongen ontslagen zullen plaatsvinden. Een nieuw Sociaal Convenant is afgesloten voor de periode 2014-2018. Staatsbosbeheer had eind 2013 in totaal 922 fte in dienst (895 fte vast, 27 fte tijdelijk) waarvan 25% vrouwen en 75% mannen.

In het sociaal jaarverslag is een uitgebreid overzicht van de belangrijkste informatie over ons personeelsbestand weergegeven.

Om de komende jaren inkomsten en uitgaven in evenwicht te brengen zijn strategische keuzen over onze kerntaken nodig. In samenhang met onze visie op de kerntaken is in het verslagjaar ook een voorstel voor een aangepaste topstructuur ingediend. In plaats van een geografische indeling van de directie wordt de organisatie vanaf 2014 ingedeeld in drie divisies: naar de drie kernprocessen (terreinbeheer, vastgoedvermogensbeheer, vermarkten) die bepalend zijn voor het goed functioneren van de maatschappelijke onderneming Staatsbosbeheer. De districten en

beheerseenheden (boswachterijen) blijven de spilfunctie in onze organisatie. Hun rol zal worden versterkt als logisch gevolg van de decentralisatie van het natuurbeleid naar de Provincies.

Per 1 januari 2014 bestaat de topstructuur van Staatsbosbeheer uit de (algemeen) Directeur, financieel directeur (tevens plv.) en 3 divisiedirecteuren. Zij geven leiding aan 21 districten (die ruim 80 beheerseenheden omvatten).

Risicomanagement en interne beheersing

Staatsbosbeheer onderkent de risico's die samenhangen met de uitvoering van de activiteiten. De risico's worden systematisch bewaakt en we zetten ons in om ze te beperken en te beheersen.

Statement van directeur: werking van het interne risicobeheersing- en controle systeem

Staatsbosbeheer is medeoprichter en lid van de Handvestgroep Publiek Verantwoord. Deze Handvestgroep stelt met de beste governance de norm voor kwaliteit in publieke dienstverlening. Onze eigen Code goed bestuur Staatsbosbeheer is gebaseerd op de normen van de Handvestgroep. Ingegeven door deze code verklaart de directeur bij deze dat de interne risicobeheersing- en controlesystemen in het verslagjaar adequaat hebben gewerkt en dat de organisatie daarmee in control was.

Het risicomanagement was in 2013 op een gestructureerde wijze verder verankerd in onze Planning & Control cyclus. Het bespreken van mogelijke risico's staat standaard op de agenda van onze P&C gesprekken. Afgelopen jaren is ook hard gewerkt aan de fiscale risicobeheersing hetgeen in 2012 heeft geleid tot het tekenen van een Convenant Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst. Jaarlijks voeren wij, mede ingegeven door het horizontaal toezicht, zelf een steekproef uit waarin naast fiscale aspecten ook de naleving van een aantal andere relevante interne controle maatregelen wordt getoetst.

Staatsbosbeheer kent een op een breed terrein van de bedrijfs- en beleidsprocessen opererende auditfunctie die het management inzicht, informatie en advies geeft aan het begin van processen, tussentijds en achteraf. De auditors rapporteren rechtstreeks aan de directie en periodiek aan de Auditcommissie. De auditors zijn in 2013 ook ingezet in een Quality Assurance (QA) rol bij de grotere (ICT) projecten.

In de Gedragscode Integriteit is vastgelegd hoe Staatsbosbeheer omgaat met integriteit. Deze code ondersteunt medewerkers om op een verantwoorde manier te werken uit naam van Staatsbosbeheer. Zoals bij iedere organisatie kunnen zich binnen Staatsbosbeheer onregelmatigheden, zoals diefstal, fraude of corruptie voordoen, waarbij eigen werknemers zijn betrokken en waardoor de organisatie wordt benadeeld. Het Reglement Integriteitschending geeft aan hoe te handelen wanneer er kwesties worden geconstateerd waarbij de integriteit in het geding is, of wanneer er vermoedens zijn dat de integriteit geschonden is. Om het bewustzijn rondom integriteit te verhogen, maken op Staatsbosbeheer toegespitste integriteitvraagstukken periodiek onderdeel uit van de verschillende werkoverleggen.

In het verslagjaar zijn geen schendingen, onregelmatigheden of overtredingen geconstateerd.

Versterken van maatschappelijke betrokkenheid: thuis in de streek

Staatsbosbeheer streeft bij de invulling van zijn wettelijke taken naar een zo groot mogelijk maatschappelijk draagvlak. Staatsbosbeheer heeft de afgelopen jaren al de nodige stappen

gezet ten aanzien van het vergroten van de betrokkenheid van burgers, bedrijven en maatschappelijke verbanden bij planvorming, bij beheer van zijn terreinen en bij andere activiteiten. De districten en beheerseenheden (o.a. boswachterijen) vormen de spilfunctie in onze organisatie. Om meer publieke waarden te realiseren, worden zij de komende jaren verder versterkt. Staatsbosbeheer pakt grote van nationaal belang zijnde natuur- en landschapsopgaven op in regionale samenwerkingsverbanden met provincies, waterschappen, gemeenten en lokale gemeenschappen en werkt daarbij nu al samen met ruim 5.000 boeren. In agrarische gebieden gaat Staatsbosbeheer intensiever samenwerken met het agrarische bedrijfsleven en de collectieven voor agrarisch natuurbeheer en andere terreinbeheerders, met het oog op de realisatie van grotere beheersgebieden met natuur- en landschapswaarden.

Dit vraagt van Staatsbosbeheer om zijn verhouding met de samenleving te herijken. Om nieuwe manieren te vinden om veel meer 'samen met' in plaats van 'voor' de samenleving te werken. Een samenleving overigens die zich kenmerkt door een grote pluriformiteit en waar uiteenlopende visies bestaan op beheer en inrichting van bos, natuur en landschap.

Met zijn terreinen kan en wil Staatsbosbeheer ook bijdragen aan de realisatie van maatschappelijke opgaven op het vlak van gezondheid en welzijn, educatie en resocialisatie. 1 mln. kinderen bezochten terreinen van Staatsbosbeheer, een stijging van 20% ten opzichte van 2012. 4.200 basisscholen bestelden het lespakket de Nieuwe Wildernis. Het aantal schoolklassen dat deelneemt aan Natuurwijs is ten opzichte van 2012 gegroeid van 36 naar 70. 80% van alle gemeenten in ons land deden in 2013 mee aan de Boomfeestdag. Met de reclassering zijn al in verschillende gebieden afspraken gemaakt over inzet van taakgestraften. Staatsbosbeheer werkt samen met ruim 50 zorginstellingen die onderdak of dagbesteding organiseren voor mensen met speciale behoeften. De afgelopen jaren heeft de organisatie duizenden maatschappelijke stageplaatsen aangeboden. Staatsbosbeheer zal deze sociaal maatschappelijke inzet verder uitbouwen door afspraken te maken met instellingen op die terreinen, met gemeenten en met specifieke doelgroepen, uitgaande van een

adequate dekking van de kosten. Mede ter uitvoering van de motie Geurts/Dijkgraaf bekijkt Staatsbosbeheer hoe meer mensen uit de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) en andere mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt op een zinvolle manier kunnen worden ingezet bij het werk van Staatsbosbeheer. Op dit moment gaat het om ca. 600 mensen. Het werk van Staatsbosbeheer kan niet zonder de inzet van vrijwilligers. Jaarlijks verzetten ca. 10.000 vrijwilligers, waarvan ca. 5.230 op structurele wijze (meerdere dagen per week), bergen werk in onze bossen en terreinen.

Vooruitblik 2014

Het jaar 2014 is het jaar dat Staatsbosbeheer 115 jaar geleden werd opgericht. Als 'beheerder van en tot ontwikkeling brengen van terreinen voor het algemeen nut' hebben wij meer dan een eeuw lang mee gebouwd aan een groen Nederland. Met een uitstekend vestigingsklimaat, hoge productiviteit en waar het goed wonen, werken en recreëren is. Zeker in vergelijking met andere Deltagebieden in de wereld waar 15 tot 20 mln. mensen wonen en werken, zijn nergens zoveel internationale natuurwaarden op een klein oppervlak aanwezig. Als maatschappelijke onderneming levert Staatsbosbeheer een belangrijke bijdrage aan de groene en economische vitaliteit van ons land.

Om invulling te geven aan de taakstelling van het kabinetsbesluit (Rutte II) en de decentralisatie van het natuurbeleid wil de Staatssecretaris van Economische Zaken de positionering van Staatsbosbeheer herijken. Met het ter perse gaan van dit jaarverslag is bekend geworden dat Staatsbosbeheer, mede gelet op haar wettelijke taken, een publiekrechtelijke organisatie blijft. In de loop van dit jaar zullen de sturingsafspraken met het rijk worden herzien om Staatsbosbeheer meer mogelijkheden te bieden om inkomsten te genereren als maatschappelijke onderneming. Dat is nodig, omdat de door bezuinigingskeuzen de bekostiging van belangrijke maatschappelijke taken is afgebouwd, terwijl deze taken niet kunnen worden stopgezet. Ook de bekostiging van de kosten van het beheer van areaal buiten de EHS zit niet meer in een subsidiemodel. Tot slot is de lumpsum bijdrage vanuit EZ in de

kosten van de vaste organisatie van Staatsbosbeheer met € 12 mln. fors afgebouwd. Ergo, er moet meer bedrijfsmatige armslag komen om Staatsbosbeheer te kunnen besturen met een sluitende exploitatie. Voorts kan Staatsbosbeheer in regionale gebiedsontwikkelingsprocessen onder regie van de Provincie delen van de grondportefeuille inzetten met als uitgangspunt het instand houden van de waarde van het vermogen van de totale grondportefeuille voor de Nederlandse staat. In het positioneringsvraagstuk past ook de verdere verdieping van de landelijke publieke kerntaken van Staatsbosbeheer. Dit in relatie tot een nauwere samenwerking met provincies en de andere terrein behorende organisaties zoals Natuurmonumenten, De Provinciale Landschappen en de particulieren. In samenspraak zal Staatsbosbeheer de komende jaren haar kerntaken en grondportefeuille vooral richten op het versterken en vergroten van terreinen van landelijke en internationale betekenis. Door samenwerking efficiënter gebruik te maken van elkaars infrastructuur (middelen, gebouwen, machines etc.) kunnen de beheerkosten nog worden verlaagd. Hierbij zijn de volgende 3 thema's een belangrijk perspectief voor onze toekomst:

1. De Grote Wateren (Wadden, kust, Delta, IJsselmeer, Grote rivieren)
2. De Groene Metropool;
3. De Nationale Parken 2.0 (nieuwe stijl)

De financiële mogelijkheden van Staatsbosbeheer moeten congruent zijn aan de nieuwe positionering. De ingezette verzakelijgings- en professionaliseringstrajecten zullen de komende 2 à 3 jaren de slagkracht van de organisatie verhogen om de verbrede maatschappelijke taken goed te borgen in samenspel met en medefinanciering van overheid, markt en samenleving. De periode van overgang is uiteraard niet zonder budgettaire consequenties waardoor het naar verwachting in 2014 en 2015 heel moeilijk zal zijn om een positief resultaat te realiseren.

Driebergen, 11 maart 2014



Ir. S. Thijsen, directeur



2 Verslag van de Raad van Toezicht

Algemeen

2013 was het jaar van grote veranderingen voor Staatsbosbeheer. Niet direct op het gebied van het werk, want het ontwikkelen en beheren van de natuur kent gelukkig een grote constante. Onze medewerkers hebben zich enorm ingespannen om het noodzakelijke onderhoud uit te voeren en de Nederlanders weten het te waarderen gezien de vele tientallen miljoenen bezoeken (bron: Probos 2013) aan de terreinen van Staatsbosbeheer. Maar op organisatorisch vlak en in verhouding met de overheden is er wel veel gebeurd. Na enkele jaren is er meer duidelijkheid over de consequenties van de decentralisering van het natuurbeleid van het Rijk naar de Provincie. De band met het Rijk blijft, hetgeen de eenheid van Staatsbosbeheer als nationale basisvoorziening van natuur en recreatie in belangrijke gebieden zoals de kust, de wadden, de delta, en de ecologische structuren bevestigt. Het sluit aan op de internationale verplichtingen die Nederland heeft in de bescherming van landschap en natuur. De band met de Provincies ligt op het niveau van de streek; gebiedsontwikkeling en samenwerking met alle andere grondeigenaren. Dit vertaalt zich in de toepassing van de SNL regeling voor het beheer van de gebieden. Bestuurlijk beginnen de contouren zichtbaar te worden, maar eenvoudig is het niet. De overgang naar de nieuwe financiering leidt bijvoorbeeld tot zorgen over de liquiditeit bij Staatsbosbeheer en de drastische vermindering van het Rijksbudget heeft ingrijpende gevolgen voor de activiteiten als educatie, recreatie en toezicht. In het verslagjaar zijn ook door de Raad met de staatssecretaris en met vertegenwoordigers van het IPO diverse gesprekken gevoerd over de nieuwe bestuurlijke inbedding en de positie van Staatsbosbeheer in dit geheel. Staatsbosbeheer zal met deze veranderingen een groter verdienvermogen

moeten ontwikkelen. Beschermen, beleven én benutten, is daarom de missie van de organisatie geworden. Staatsbosbeheer wordt steeds meer een maatschappelijke onderneming, die ook zorgt voor eigen verdiensten en daarvoor politieke ruimte gevraagd heeft.

De Raad heeft waardering voor de constructieve opstelling van Staatssecretaris van Economische Zaken en verwacht dat in 2014 de bestuurlijke inbedding bij Rijk en Provincie zijn beslag krijgt. In de organisatie zelf is ook het nodige veranderd. Per 1 mei heeft de directeur drs. Chris Kalden vanwege het bereiken van de pensioenge-rechtigde leeftijd zijn functie neergelegd. De Raad dankt de heer Kalden voor zijn betrokkenheid en grote bijdrage aan de vermaatschappelijking van Staatsbosbeheer. Hij heeft de organisatie door heel wat woelige jaren heen geleid en heeft ervoor gezorgd dat de natuur dicht bij de mensen kwam. Het stokje is overgenomen door ir. Sylvo Thijsen. Hij kent Staatsbosbeheer al goed vanuit zijn voormalige functies bij Grontmij NV, laatstelijk als voorzitter van de Raad van Bestuur, en heeft met veel verve de gesprekken overgenomen over de positionering van Staatsbosbeheer en vorm gegeven aan de verzakelijking van de organisatie. Eind 2013 leidde dat tot een organisatieverandering die deze verzakelijking ook daadwerkelijk gaat borgen.

Wij danken de directie, medewerkers en leden van de Ondernemingsraad voor hun inzet het afgelopen jaar. Een onrustig jaar, met nog veel onzekere factoren, maar ook met prachtige hoogtepunten, zoals de film de Nieuwe Wildernis over de Oostvaardersplassen.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht was gedurende het jaar 2013 als volgt samengesteld:

Mevrouw mr. I. (Inge) Brakman, voorzitter.
De heer mr. T.H.J. (Tijbbe) Joustra, vicevoorzitter, tevens lid van de Auditcommissie.
Mevrouw M. (Margreeth) de Boer, lid.
De heer dr. M.J.L. (Marius) Jonkhart, lid, tevens voorzitter van de Auditcommissie.
De heer J. (Hans) Struik, lid.
Eind 2013 hebben de leden Joustra en Jonkhart de Raad van toezicht verlaten vanwege het aflopen van hun zittingstermijn en de heer Struik heeft op eigen verzoek afscheid genomen. De Raad dankt hen voor hun jarenlange inzet en bijdrage aan de ontwikkeling van Staatsbosbeheer. Per 1 januari 2014 zijn 3 nieuwe leden toegetreden zodat de raad per die datum als is samengesteld:

Mevrouw mr. I. (Inge) Brakman, voorzitter.
De heer ir. W. (Wiebe) Draijer, vicevoorzitter
Mevrouw M. (Margreeth) de Boer, lid.
Mevrouw dr. M.E.M. (Lizzy) Doorewaard, lid, tevens voorzitter van de Auditcommissie.
De heer mr. G.J. (Geert) Jansen, lid, tevens lid van de Auditcommissie.
De leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd voor een periode van vier jaren. Zij kunnen ten hoogste twee malen worden herbenoemd. Degene die wordt benoemd in de plaats van een lid wiens zittingsperiode van vier jaren nog niet is verstreken, wordt benoemd tot het einde van die periode.

Vergoedingen voor leden van de Raad van Toezicht

De vergoedingen voor de leden en voorzitter van de RvT waren tot 31 december 2013 (conform ministeriële vaststelling):

Voorzitter	€ 20.000
Leden	€ 15.000
Leden commissies	€ 5.000

Conform de vereisten van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) worden vergoedingen voor leden vanaf 01 januari 2013 vastgesteld conform de WNT.

Bestaande leden vielen in 2013 in de overgangsregeling. Voor herbenoemde leden wordt de ver-

goeding na hun herbenoeming in 2014 opnieuw vastgesteld conform de WNT.

Financieel Verslag 2013

Het Financieel Verslag 2013, zoals opgesteld door de directie, is door KPMG Accountants N.V. van een goedkeurende verklaring voorzien. De Auditcommissie van de Raad van Toezicht en de Raad van Toezicht hebben dit Financieel Verslag besproken in vergaderingen waarbij de externe accountant aanwezig was.

Het resultaat na belastingen bedraagt € 1,1 mln. Wij stellen voor dit resultaat te verwerken ten gunste van de reserves. 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 2013 dienovereenkomstig goed te keuren. Voorts wordt aan de minister voorgesteld de Raad van Toezicht en de directeur decharge te verlenen voor hun taakuitoefening in 2013.

Bijeenkomsten en overige werkzaamheden Raad van Toezicht

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. In het verslagjaar 2013 heeft de Raad zeven maal in aanwezigheid van de directeur vergaderd. Tweemaal is met de Staatssecretaris van EZ gesproken. In de vergaderingen is naast de jaarlijkse terugkerende onderwerpen van jaarplan, begroting en jaarverslag, met name gesproken over de positionering en financiering van Staatsbosbeheer.

De Raad van Toezicht heeft zich grote zorgen gemaakt over de continuïteit van Staatsbosbeheer in verband met de decentralisatie van het beleid en de financiering van het beheer. De Rijksbijdrage is als gevolg hiervan fors teruggegaan. Deze wordt ten dele gecompenseerd door de provinciale subsidies voor het natuurbeheer (SNL). Eind 2013 heeft Staatsbosbeheer daarvoor in alle provincies aanvragen voor de SNL ingediend voor de periode 2014 - 2020, in lijn met de decentralisatieafspraken. Besluitvorming hierover vindt begin 2014 plaats. Daarmee zal ook meer

duidelijkheid komen over de liquiditeitspositie van Staatsbosbeheer. Met de provinciebesturen en het ministerie van Economische Zaken vindt hierover overleg plaats.

Naast het voorgaande heeft de Raad o.a. gesproken over de volgende onderwerpen:

- Voordracht nieuwe directeur: De Raad heeft de selectieprocedure en de voordracht voor een nieuwe directeur Staatsbosbeheer afgerond. De Ministerraad heeft per 1 mei 2013 dhr. ir. S. Thijsen BNT benoemd als directeur Staatsbosbeheer.
- Benoeming voorzitter Raad van Advies: De Raad heeft ingestemd met de benoeming van mevrouw mr. P.C. Krikke als voorzitter van de Raad van Advies per 1 juli 2013.
- Duurzame energie: De Raad ondersteunt dat Staatsbosbeheer een bijdrage wil leveren aan de nationale agenda voor duurzame energievoorziening.
- Erfpachtgronden Wadden: In de Raad is gesproken over de taxatiemethode voor de te verkopen erfpachtgronden op de Waddeneilanden.
- Kasteel Groeneveld: In de Raad is gesproken over de overdracht van het gebruik van Kasteel Groeneveld van het Ministerie van EZ naar Staatsbosbeheer en over de exploitatiemogelijkheden van het kasteel. Eind 2013 zijn hierover afspraken gemaakt met het ministerie van EZ.
- Samenwerking terrein behorende organisaties: De door McKinsey & Company in opdracht van Natuurmonumenten opgeleverde verkenning naar de mogelijkheden en voordelen van een verdergaande samenwerking tussen de terrein behorende organisaties (Staatsbosbeheer, de Provinciale Landschappen en Natuurmonumenten) is onderwerp van gesprek geweest in de Raad en met bestuurders van terrein behorende organisaties.
- Topstructuur Staatsbosbeheer: De structuur van de organisatie is in de Raad aan de orde geweest om de toekomstige rol als maatschappelijke onderneming goed te kunnen invullen. Staatsbosbeheer zal meer inkomsten uit de markt moeten halen. Als hoofdprocessen zijn te onderscheiden het terreinbeheer, vastgoed & vermogensbeheer en het vermarkten van producten/diensten. Daarvoor is een divisie-structuur geïntroduceerd.
- Radio Kootwijk: De Raad heeft gesproken over

de exploitatie van Radio Kootwijk.

- Financiële taakstelling Staatsbosbeheer: Om aan de financiële taakstelling van 100 mln. uit het regeerakkoord te kunnen voldoen voorzagt het kabinetsbeleid in verkoop van gebieden buiten de EHS. Gesproken is in de Raad over de politieke context en besluiten over deze verkoop buiten de EHS alsmede over de (on)mogelijkheden om op andere wijze aan deze financiële taakstelling te kunnen voldoen.
- Selectie accountant: Omdat het contract met de accountant afliep in 2013 (t/m boekjaar 2012) is door Staatsbosbeheer een aanbestedingsprocedure gestart waarin leden van de Raad hebben geparticipeerd. De selectie heeft erin geresulteerd dat KPMG voor drie jaar (ingående 2013) met aansluitend driemaal een optie tot verlenging van één jaar de controle op de jaarrekening zal verzorgen.
- De Nieuwe Wildernis: De Raad heeft gesproken over de communicatie rondom de bioscoopfilm de Nieuwe Wildernis.
- BuitenCentra: In de Raad is gesproken over de strategie m.b.t. de BuitenCentra en de hieraan verbonden (financiële) consequenties.
- Beheer: De Raad heeft gesproken over de kwaliteit van het beheer van de terreinen en de hiermee samenhangende ontwikkelingen en maatregelen.
- Functioneren Raad van Toezicht en directeur: De Raad heeft gesproken over het functioneren van de Raad van Toezicht en dat van de directeur. De Raad heeft onder externe begeleiding een evaluatie uitgevoerd. Met de directeur Staatsbosbeheer is een functioneringsgesprek gevoerd.

Auditcommissie

De Auditcommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij het uitvoeren van het toezicht op de interne beheersing van de organisatie en op de door de directie gerapporteerde voortgang en afgelegde verantwoording. In de Auditcommissie hadden de heren Jonkhart (voorzitter) en Joustra zitting. De commissie heeft in 2013 vijfmaal vergaderd. Viermaal is vergaderd in aanwezigheid van de externe accountant KPMG waarbij onder meer gesproken is over de financiële verantwoording over 2012, de Management Letter van 2013, het auditplan 2013. Voorts besprak de Auditcom-

missie onder meer het auditplan en de periodieke rapportages van de interne afdeling, de begroting 2014, de gebouwenportefeuille en de reguliere kwartaalrapportages van het management.

In verband met de onzekerheid over de toekomstige financiering heeft de Auditcommissie in 2013 extra aandacht besteed aan de resultaatontwikkeling, de in 2012 ingezette bezuinigingen, de ontwikkelingen van de liquiditeitspositie en de omvang van de investeringen. Ook is uitgebreid stil gestaan bij de toekomstige financiering en de mogelijke gevolgen hiervan (ook voor de accountantsverklaring) voor de continuïteit van Staatsbosbeheer. Verder was er in het kader van het vergroten van het verdienvermogen veel aandacht voor de business cases van (nieuwe) activiteiten en voor de professionalisering van de activiteiten rondom vastgoed.

Code goed bestuur Staatsbosbeheer

In november 2000 heeft een aantal zelfstandige bestuursorganen, waaronder Staatsbosbeheer, het Handvest Publieke Verantwoording ondertekend. Sindsdien zijn er verschillende andere organisaties toegetreden. Met de ondertekening geven de deelnemende organisaties (de Handvestgroep) aan dat zij zich, naast het afleggen van verantwoording aan de Minister, ook willen verantwoorden tegenover klanten en de samenleving over hun handelen en de kwaliteit van dienstverlening. De organisaties onderschrijven de Code Goed Bestuur, waarin een ideaaltypisch model van checks and balances is beschreven. Staatsbosbeheer heeft het handvest publieke verantwoording als basis gebruikt voor het opstellen van de Code Goed Bestuur Staatsbosbeheer. Op de website van Staatsbosbeheer is de volledige tekst van de Code Goed Bestuur Staatsbosbeheer gepubliceerd. Er zijn in 2013 geen besluiten genomen waarbij sprake zou zijn van tegenstrijdig belang van bestuurders of leden van de Raad van Toezicht en directeur. Naar het oordeel van de Raad van Toezicht is voldaan aan het onafhankelijkheidsvereiste zoals verwoord in artikel 4.2.2. van de Code Goed Bestuur Staatsbosbeheer.

Raad van Advies

De Raad van Advies adviseert de directie desgevraagd of uit eigen beweging over de taakuitvoering door Staatsbosbeheer, vanuit het perspectief van de gebruikers van de door Staatsbosbeheer beheerde terreinen. De leden van de Raad van Advies worden benoemd door de Raad van Toezicht voor een periode van twee jaar met een eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. Van de huidige drie leden liep de tweede termijn eind 2013 ten einde. De Raad van Toezicht dankt de leden en vertrekkend voorzitter voor hun inzet voor Staatsbosbeheer.

De Raad van Advies is in 2013 viermaal bij elkaar geweest en heeft adviezen uitgebracht over de thema's 'Betrokkenheid & fondsenwerving' en 'Thuis in de streek'. De Raad van Advies heeft op verzoek van Staatsbosbeheer voor leden, oud-leden en betrokken Staatsbosbeheerders op een symposium georganiseerd rond het thema 'Nieuwe vormen van betrokkenheid bij natuur'.

Driebergen, 11 maart 2014



Mevrouw mr. I. Brakman,
Voorzitter Raad van Toezicht



3 Sociaal Verslag

Inleiding

Om een goede rol te spelen in een veranderende bestuurlijke en maatschappelijke context is de positie van Staatsbosbeheer in 2013 herijkt.

Staatsbosbeheer blijft een rechtspersoon met een wettelijke taak en de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer blijft gehandhaafd. Staatsbosbeheer gaat verder op de ingeslagen weg waarbij Staatsbosbeheer meer ruimte krijgt om te opereren op de (zakelijke) markt.

Concreet betekent dit dat we meer private stromen op gang willen brengen zodat de verkleining van het budget voor natuur door een terugtrekkende overheid, wordt opgevangen. 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.

Daarnaast betekent het voor Staatsbosbeheer dat we nog meer de betrokkenheid met de samenleving willen vergroten (Thuis in de streek). Dit proces is in de afgelopen jaren al ingezet en wordt verder uitgebreid. Met deze ontwikkelingen laat Staatsbosbeheer zien dat we (nog) meer in de samenleving komen te staan en meer geld uit de markt kunnen genereren.

Organisatieveranderingen

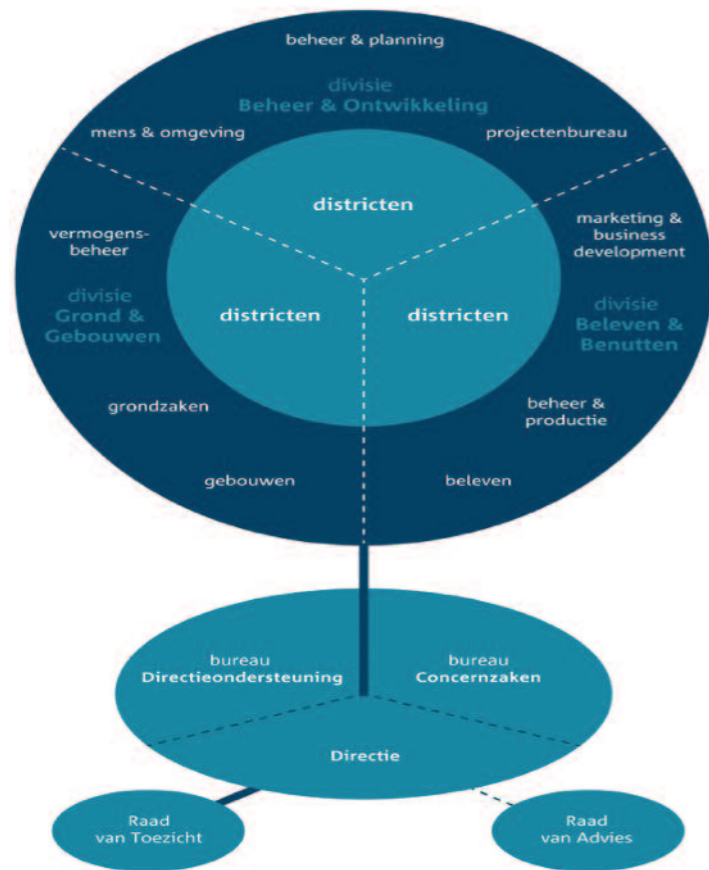
De buitenorganisatie vormt het hart van Staatsbosbeheer. Een verandering in koers maakt het noodzakelijk dat de Buitenorganisatie zich ontwikkelt tot een slanke en wendbare organisatie die gemakkelijk in staat is om zich aan veranderende omstandigheden aan te passen. Hiertoe hebben 21 districten een districtsontwikkelplan opgesteld waarin de toekomstvisie vertaald wordt naar concrete producten/diensten, kosten

en opbrengsten en inzet van medewerkers. In april 2013 zijn de districtsontwikkelplannen besproken met de OR en vastgesteld door de directie.

- In mei 2013 is Chris Kalden met pensioen gegaan en is Sylvio Thijsen benoemd als zijn opvolger als directeur Staatsbosbeheer. De belangrijkste aandachtsgebieden voor de nieuwe directeur zijn:
- het leggen van een stevige financieringsbasis met rijk en provincies;
- een duidelijke positionering van een zelfstandiger Staatsbosbeheer;
- de verdere verzakelijking en ontwikkeling van nieuwe diensten passend binnen de publieke taak;
- en efficiënte samenwerking met de collega terreinbeheerders.

Om deze beweging te kunnen maken zijn in oktober met de OR aanpassingen voorbereid in de topstructuur van de organisatie die per 1 januari 2014 van kracht is.

Het doel van de aanpassing van de topstructuur is gericht op het vergroten van het bedrijfsmatig en maatschappelijk rendement van Staatsbosbeheer voor de Nederlandse samenleving. De directeur wil dit bereiken door een heldere inrichting van de organisatiestructuur (taken en verantwoordelijkheden) en de daarbij samenhangende sturing van de processen en systemen.



De beweging

Om de organisatieveranderingen te realiseren en om ons de nieuwe koers eigen te maken is de veranderstrategie bijgesteld. De focus ligt hierbij op het stimuleren van beweging en mobiliteit. Het uitgangspunt is dat we de gewenste formatie realiseren door middel van natuurlijk verloop en vrijwillige mobiliteit. Hierover zijn afspraken gemaakt met bonden en ondernemingsraad, die zijn vastgelegd in een nieuw sociaal convenant (oktober 2013). Dit nieuwe convenant sluit aan bij de afspraken die binnen de Rijksoverheid zijn gemaakt over het Van-Werk-naar-Werk-beleid. Om de mobiliteit te stimuleren hebben we een loopbaanevent gehouden om in gesprek te gaan over het vormgeven van je loopbaan in de toekomst. Tijdens het loopbaanevent op Kasteel Groeneveld in oktober hebben ruim 100 medewerkers aan verschillende workshops deelgenomen. De bereidheid om te veranderen onder medewerkers blijkt uit het aantal medewerkers dat nu al op projectmatige basis andere werkzaamheden verricht, in 2013 zijn dat in totaal 51 medewerkers.

De impact die de veranderingen heeft op medewerkers, verschilt per medewerker. Een aantal medewerkers heeft besloten om de loopbaan buiten Staatsbosbeheer voort te zetten. Om deze wens te realiseren hebben twintig medewerkers een beroep kunnen doen op het Sociaal Flankerend Beleid.

Anders werken en doen

Al doende zijn wij in 2013 een andere weg ingeslagen met leren en ontwikkelen. We hebben meer ingezet op onderlinge kruisbestuiving en het benutten van eigen potentie en kennis en minder op het verkrijgen van kennis door middel van externe opleidingen.

Een aantal voorbeelden:

- 2 leerwerkteams over thuis in de streek
- 9 kennisuitwisselingsdagen in het kader van 'ondernemen'
- faciliteren van intervisie en teambijeenkomsten rondom actuele thema's
- management ontwikkelprogramma met 8 deelnemers
- leertraject top 50 ter ondersteuning van het leidinggeven aan verandering

In 2013 is een aanzet gegeven om de werkprocessen en activiteiten verder te professionaliseren en de onderlinge samenwerking beter op elkaar af te stemmen. Met de nieuwe organisatie inrichting werken de ondersteunende functies landelijk. Bovendien verandert met de nieuwe topstructuur de functie van de regiokantoren naar ontmoetingskantoren. Door middel van het project Het Nieuwe Werken is aandacht gegeven aan deze ontwikkeling en een andere manier van samenwerken geïntroduceerd.

Opleiden

Jaarlijks stelt Staatsbosbeheer opleidingsplaatsen beschikbaar voor de Beroeps Begeleidende Leerweg (BBL) Bos- en Natuurbeheer. Leerlingen volgen een tweejarig traject waarbij de leerling één dag in de week naar school gaat en de overige dagen leert in de beroepspraktijk. De wereld rondom Staatsbosbeheer verandert en vraagt aanvullende competenties van de interne

organisatie. Het aanbod van opleidingsplaatsen anticipeert hierop en is zichtbaar dit jaar door voor het eerst ook opleidingsplaatsen aan te bieden voor de opleidingsvariant Outdoor & Adventure.

Daarnaast is er een uniek samenwerkingsverband opgestart met Helicon Opleidingen in Velp, het Talenten Netwerk. In dit project gaan studenten vanuit verschillende opleidingsrichtingen samen 20 weken leren en werken in één gebied. Innovatieve leer-werkvormen geven een impuls aan innovatie- en verandervermogen van de organisatie en geeft ruimte aan 'jong ondernemerschap'.

Welzijn

Om meer inzicht te krijgen in de werkbeleving van medewerkers heeft Staatsbosbeheer in december 2013 een medewerkerstevredenheids-onderzoek uitgezet. Dit geeft een beeld wat de effecten zijn van de verandering in organisatie-structuur en is te beschouwen als een 'nulmeting' van het werken in de nieuwe structuur. In de periode tot 2018 veranderen veel medewerkers van plek. Voor medewerkers die in een ongewenst spanningsveld terecht komen en zich in deze situatie onheus bejegend voelen door hun leidinggevende is het mogelijk om hierover contact op te nemen met de ombudsman. In 2013 is twee maal gebruik gemaakt van de ombudsman.

Een medewerker kan bij de vertrouwenspersoon terecht wanneer hij te maken heeft met ongewenste omgangsvormen die hij liever niet bespreekt met zijn leidinggevende. In 2013 zijn er zeven meldingen met betrekking tot ongewenste omgangsvormen binnengekomen bij de vertrouwenspersoon.

Wanneer een medewerker te maken heeft met (vermoedens van) onregelmatigheden zoals diefstal, fraude of corruptie kan deze contact zoeken met de Vertrouwenspersoon Integriteitsschending. Deze functioneert als (anoniem) meldpunt, klankbord en adviseur. Samen met de melder wordt besproken welke weg verder te bewandelen. In 2013 hebben geen medewerkers contact gezocht met de Vertrouwenspersoon Integriteitsschending.

Gezondheid en inzetbaarheid

Samen met het Bosschap heeft Stigas het onderzoeksproject 'Vandaag werken aan morgen voor medewerkers in bos en natuur' gestart. Voor dit onderzoek benaderde Staatsbosbeheer de functiegroepen beheerders buitencentra, medewerkers buitencentra en de junior boswachters. Bij Staatsbosbeheer zijn er interactieve workshops georganiseerd voor de onderzoeksdoelgroep om het onderwerp bespreekbaar te maken. Daarnaast is er een toolbox beschikbaar gekomen die voor alle medewerkers toegankelijk is. Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten worden er adviezen opgesteld. Deze zijn een aanzet om te komen tot een programma waarmee leeftijdsfasebewust beleid opgesteld wordt of wordt herijkt en bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de sector.

Omschrijving	2013	2012
Aantal fte's	922	938,5
Afname aantal fte's		- 16,5
Aantal medewerkers	979	1.000
Afname aantal medewerkers		-21,0
Percentage full-time werkenden	74,3%	75%
Percentage vrouwelijke medewerkers	24,9%	24,8%
Aantal medewerkers met vast dienstverband	948	974
Aantal fte met vast dienstverband	894,6	915,6
Aantal medewerkers met tijdelijk contract	31	26
Aantal fte met tijdelijk contract	27,4	22,9
Instream nieuwe medewerkers	22	17
-5 zijn in vast dienstverband aangenomen, 4 met een tijdelijk dienstverband met proeftijd en 13 in tijdelijk dienstverband voor een bepaalde tijd		
Uitstroom aantal medewerkers	53	62
Gemiddelde leeftijd	48,8	48,75
Percentage medewerkers jonger dan 25 jaar	1,8%	1,9%
Percentage medewerkers tussen 25-34 jaar	11,5%	11,2%
Percentage medewerkers tussen 35 en 44 jaar	16,8%	16,8%
Percentage medewerkers tussen 45 en 54 jaar	31,9%	33,1%
Percentage medewerkers tussen 55 en 59 jaar	23,3%	23,8%
Percentage medewerkers ouder dan 60 jaar	14,7%	13,2%
In 2013 waren er 13 leerlingen in dienst, waarvan er 7 in 2013 zijn ingestroomd.		
1 leerling is uitgestroomd in 2013.		

In de tabel en grafiek hieronder zijn de totalen weergegeven van het aantal medewerkers bij de verschillende organisatieonderdelen van Staatsbosbeheer.

Organisatieonderdeel	fte	Man	vrouw	aantal mw
Hoofdkantoor	65,4	37	34	71
Regio Noord	197,9	188	18	206
Regio Oost	184,2	174	19	193
Regio West	111,4	90	28	118
Regio Zuid	130,2	117	19	136
Bedrijfsvoering/ICT	139,0	63	90	153
BuitenZaken	50,9	31	25	56
Grond en Gebouwen	43,2	35	11	46
Totaal	922,2	735	244	979

Opleidingen

- Uren besteed aan opleidingen in 2013 33.573,3
- Kosten opleidingen in 2013 € 1,2 mln.

Kengetallen verzuim

- Verzuimpercentage 2013 5,5%
- Melding frequentie 2013 1,1

Ondernemingsraad

2013 was een topjaar voor de Medezeggenschap (ondernemingsraad (OR) en onderdeelcommissies (OC). Deels was dit het gevolg van de directeurswisseling, waardoor de uitvoering in tijd en volgorde van de ingezette reorganisatie wijzigde. De ondernemingsraad (OR) heeft 9 keer met de directeur overlegd waarvan 1 keer een 'Benen op tafel gesprek'. Er is een keer overlegd met een delegatie van de Raad van Toezicht. De organisatieveranderingen en de bezuinigingen, naar aanleiding van het regeerakkoord, bepaalden voor een groot deel de overlegagenda. De bedrijfsjaarplanning 2014 werd sterk beïnvloed door de forse financiële beperkingen. De ondernemingsraad heeft de directie in dit kader aangeraden om heldere keuzen te maken en duidelijke prioriteiten te stellen.

De OR heeft 21 brieven aan de bestuurder gestuurd waarvan 8 adviezen, 4 reacties en 2 initiatiefvoorstellen. De adviezen gingen over: beleidsvoornemen vestigingsplaatsen, Organisatie en Formatieplannen (O&F) Buitenorganisatie, Grond en Gebouwen, BuitenZaken, Concern Control en Audit, functieprofielen, O&F Topstructuur en mandaatregeling. De reacties gingen over het organisatieplan Controlorganisatie, Kasteel Groeneveld, O&F plannen en Topstructuur en de initiatiefvoorstellen gingen over beleid bij de ziekte van Lyme en de kortingsregeling BuitenLeven Woningen voor gepensioneerden. De adviezen staan bijna allemaal in het teken van de veranderende organisatie. Het veranderingsproces gaat gepaard met een personele krimp van 200 fte. Via 'van werk naar werk' moet de krimp begin 2018 gerealiseerd zijn. In verband hiermee heeft de ondernemingsraad een overeenkomst (convenant) tussen de directeur, vakbonden en de OR ondertekend. Hierin staat het proces beschreven en zijn afspraken vastgelegd met betrekking tot het Sociaal Flankerend Beleid. De OR heeft 3 adviezen uitgebracht m.b.t. beschikbare kantoorpanden voor het eventueel te betrekken hoofdkantoor te Amersfoort.

De OR heeft ingestemd met het gedragsreglement informatiesysteemgebruik en emailgebruik en wijziging privacyreglement vervoersregeling. Andere belangrijke onderwerpen die (meerdere keren) op de agenda hebben gestaan zijn: Busi-

nesscases, GBNL, CMSI en Hermelijn, ICT-kalender en Het Nieuwe Werken.

De jaarverslagen Bedrijfsmaatschappelijk werk, Arbo dienstverlening en Vertrouwenspersoon zijn met de directeur besproken. De OR heeft bij de directeur aangedrongen om, de in de verslagen opgenomen, aanbevelingen over te nemen. Ook heeft de OR 2 keer met de OC's overlegd. De OC's hebben in het kader van de adviesaanvraag Topstructuur achterbanraadplegingen op de kantoren gehouden.

2 externe bureaus hebben de OR geadviseerd bij het opstellen van de adviezen Organisatie & Formatieplannen en Topstructuur.



4 Financieel Verslag

4.1 Geconsolideerde balans

(bedragen x € 1.000)	31-12-2013	31-12-2012
Activa		
Vaste activa	64.920	72.604
[1] Immateriële vaste activa	3.564	2.635
[2] Materiële vaste activa	61.324	67.735
[3] Financiële vaste activa	32	2.234
Vlottende activa	123.357	109.168
[4] Voorraden	2.461	2.711
[5] Vorderingen en overlopende activa	24.964	24.437
[6] Liquide middelen	95.932	82.020
Totaal activa	188.277	181.772
Passiva		
Eigen Vermogen	74.135	73.011
[7] Beginvermogen	68.354	68.354
[8] Reserves	4.657	5.638
[9] Resultaat boekjaar	1.124	- 981
Vreemd Vermogen	114.142	108.761
[10] Investeringsubsidies	5.401	5.461
[11] Voorzieningen	6.254	7.126
[12] Langlopende schulden	39.052	37.086
[13] Kortlopende schulden	63.435	59.088
Totaal passiva	188.277	181.772

Aanvullende opmerking: in het saldo liquide middelen is een bedrag van ca. € 36 mln. te beschouwen als 'beklemd'. Deze middelen zijn niet vrij besteedbaar voor de reguliere activiteiten van Staatsbosbeheer.

4.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Bedrijfsopbrengsten			
[14] Overheidsbijdrage (Rijk en Provincies)	89.017	88.300	88.976
[15] Omzet recreatie	5.532	5.500	5.076
[16] Omzet ingebruikgeving	16.607	17.000	16.557
[17] Omzet houtverkoop	25.559	26.500	23.791
[18] Omzet overige producten	1.666	2.000	1.408
[19] Overige opbrengsten	7.487	6.000	5.197
[20] Bijdrage van gesubsidieerde projecten	16.758	6.000	11.472
Totaal bedrijfsopbrengsten	162.626	151.300	152.477
Bedrijfslasten			
[21] Lonen en salarissen	40.019	43.500	44.345
[22] Sociale lasten	11.237	9.000	9.028
[23] Overige personeelsgebonden kosten	3.941	3.500	3.612
[24] Afschrijving (im)materiële vaste activa	6.795	6.900	6.809
[25] Huisvesting- en kantoorkosten	5.536	5.300	5.795
[26] Exploitatiekosten houtverkopen	13.738	15.000	11.075
[27] Kosten inzet van derden	48.454	41.000	44.946
[28] Heffingen onroerende zaken	5.481	5.500	5.567
[29] Overige bedrijfskosten	26.682	21.000	23.119
Totaal bedrijfslasten	161.833	150.700	154.296
Bedrijfsresultaat			
[30] Financiële baten en lasten	354	600	798
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	1.097	1.200	-1.021
[31] Belastingen op resultaat	20	0	40
Resultaat deelnemingen	7	0	0
Resultaat boekjaar na belastingen	1.124	1.200	-981

4.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1.000)	2013	2012
Resultaat na belastingen	1.124	-981
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	6.726	6.549
Bijzondere waardeverminderingen	5.706	0
	13.556	5.568
Mutaties voorzieningen	-872	429
Mutaties langlopende schulden	1.966	10.470
Langlopende vorderingen	2.200	2.200
Veranderingen in werkkapitaal		
- Voorraden	250	-708
- Vorderingen	-527	-1.031
- Kortlopende schulden	4.347	-49
	4.070	-1.788
A: Kasstroom uit operationele activiteiten	20.920	16.879
Mutaties deelnemingen	2	3
Investerings in (im)materiële vaste activa	-8.512	-7.734
Mutaties investeringssubsidies	-60	867
Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	1.562	2.313
B: Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-7.008	-4.551
C: Netto kasstroom (saldo A + B)	13.912	12.328
Liquide middelen		
Liquide middelen einde boekjaar	95.932	82.020
Liquide middelen begin boekjaar	82.020	69.692
Mutatie liquide middelen	13.912	12.328

4.4 Toelichting behorende tot de jaarstukken

Algemeen

Staatsbosbeheer, gevestigd te Driebergen, gemeente Utrechtse Heuvelrug, is een hybride organisatie, stevig geworteld in het publieke domein met passende private activiteiten. Aan de ene kant vormen wij een organisatie met de opdracht van de overheid om natuurgebieden duurzaam in stand te houden en optimaal te laten functioneren ten behoeve van de samenleving in een breed scala aan functies. Aan de andere kant zijn wij een op de markt georiënteerde organisatie met zakelijke activiteiten die mede dienen om die overheidsopdracht te financieren.

De missie luidt: Staatsbosbeheer zet zich in voor een natuurlijke leefomgeving waarmee mensen zich verbonden voelen, die bescherming biedt aan waardevolle planten en dieren en waar plaats is voor beleving en benutting.

Bij de inwerkingtreding van de Wet Verzelfstandiging Staatsbosbeheer zijn er afspraken gemaakt tussen de toenmalige minister van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (LNV) en de directeur Staatsbosbeheer over de rollen en verantwoordelijkheden en de inrichting van het proces van opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap.

In 2009 is een nieuw sturingsarrangement opgesteld. Dit sturingsarrangement is een handleiding voor de sturingsrelatie tussen de minister en Staatsbosbeheer als rijks natuurbeheerder. Het is een uitwerking van de in de Wet Verzelfstandiging Staatsbosbeheer geborgde ministeriële verantwoordelijkheid. Tevens wordt met dit sturingsarrangement invulling gegeven aan de wens om Staatsbosbeheer aan te sturen in lijn met de bepalingen voortkomend uit de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen.

Het Financieel Verslag heeft betrekking op Staatsbosbeheer en zijn groepsmaatschappijen en is, met inachtneming van de hierna genoemde grondslagen, opgesteld door de directie.

Het Financieel Verslag is, samen met het jaarverslag, in aanwezigheid van de externe accountant op 11 maart 2014 besproken met de Raad van Toezicht, waarna het Financieel Verslag door de Raad van Toezicht in dezelfde vergadering is vastgesteld.

Toegepaste standaarden

Het Financieel Verslag is opgesteld op basis van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De eenvoudige balans en winst- en verliesrekening (zie 1.9 tot en met 1.11) zijn op grond van artikel 2:402 BW in beknopte vorm weergegeven.

Alle bedragen in het Financieel Verslag zijn vermeld in € 1.000 tenzij anders vermeld.

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de Continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

Voor zover niet anders vermeld zijn de posten gewaardeerd tegen de nominale waarde. De grondslag voor de waardering van activa en passiva is de kostprijs, zijnde de verkrijgings- of de vervaardigingsprijs, of de lagere marktwaarde, indien van toepassing.

Gebruik van 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 schattingonzekerheden in het Financieel Verslag.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Staatsbosbeheer en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend.

Eliminatie van onderlinge transacties

Saldi en transacties, baten en lasten binnen Staatsbosbeheer worden volledig geëlimineerd bij het opstellen van het geconsolideerde financieel verslag.

Consolidatiekring

Tot de consolidatiekring behoren Staatsbosbeheer en de 100% deelnemingen Staatsbosbeheer Projecten BV en Energiehout BV. Staatsbosbeheer Projecten BV fungeert als houdstermaatschappij van Energiehout BV.

Energiehout BV neemt voor 25 % deel in Bio Enerco BV. Dit minderheidsaandeel wordt behandeld als deelneming.

Van de geconsolideerde maatschappijen worden de activa, passiva en resultaten voor 100 % opgenomen. Activa, passiva en resultaten van een dochtermaatschappij worden opgenomen in het geconsolideerde Financieel Verslag vanaf het moment dat de beleidsbepalende invloed begint tot het moment waarop die eindigt. Dochtermaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Staatsbosbeheer beslissende zeggenschap heeft. Van beslissende zeggenschap is sprake wanneer Staatsbosbeheer, direct en/of indirect, de macht heeft om het financiële en operationele beleid van de entiteit te sturen om zo voordeel te halen uit de activiteiten ervan. Deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. Invloed van betekenis wordt verondersteld aanwezig te zijn bij een belang van meer dan 20%. Resultaten van de deelnemingen worden separaat in de winst- en verliesrekening opgenomen. Vorderingen op deelnemingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, waar nodig onder aftrek van voorzieningen voor oninbaarheid of bijzondere waardeverminderingen.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa (software) zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijving vanaf het moment van ingebruikname. De verwachte economische levensduur en daarmee de gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn naar soort immaterieel vast actief weergegeven in onderstaande tabel.

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigendom worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de gecumuleerde afschrijving. Uitgaven met betrekking tot materiële vaste activa na initiële investering, zoals onderhoud, komen ten laste van de winst- en verliesrekening, tenzij deze leiden tot een waardevermeerdering van het actief.

Boekwinsten en -verliezen van (bedrijfsondersteunende) materiële vaste activa worden opgenomen in het bedrijfsresultaat. De restwaarde en economische levensduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks beoordeeld en zo nodig aangepast.

De verwachte economische levensduur en daarmee de gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn naar soort materieel vast actief weergegeven in onderstaande tabel.

Balansregel	Afschrijvingstermijn
Gronden en doelstellingsgerichte 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

Gronden en doelstellingsgerichte gebouwen

De post gronden, voor zover niet bedrijfsondersteunend, en alle doelstellingsgerichte gebouwen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, zijnde de laagste rekeneenheid (€ 1).

Deze gronden en doelstellingsgerichte gebouwen zijn gewaardeerd op de Staatsbalans. Alhoewel Staatsbosbeheer juridisch eigenaar is van de gronden en doelstellingsgerichte gebouwen is in het kader van de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer overeengekomen dat het risico van waardevermindering/-vermeerdering, dan wel teniet gaan van deze gronden en gebouwen blijft liggen bij het ministerie van EZ.

Vanaf 1 januari 2008 is voor Economische Zaken en Staatsbosbeheer de 'Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten (grond en gebouwen) Staatsbosbeheer' van toepassing. In de overeenkomst wordt geregeld dat de verkoopopbrengsten van gronden en doelstellingsgerichte gebouwen onder door EZ gestelde randvoorwaarden door Staatsbosbeheer worden gebruikt voor compenserende grondaankopen en kwaliteitsverbetering van beheerde objecten. Tot herbesteding plaatsvindt, staan de gerealiseerde verkoopopbrengsten op rekeningen bij het Nationaal Groenfonds; de middelen zijn derhalve niet vrij besteedbaar.

Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen

De waardering van de bedrijfsondersteunende gebouwen heeft, in afwijking van de algemeen geldende grondslag, in de openingsbalans van 1 januari 1998 plaatsgevonden tegen de herbouw-waarde, omdat de historische aanschafwaarde niet in alle gevallen bekend was. Nadien zijn investeringen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. Gebouwen die om niet zijn verkregen worden gewaardeerd tegen herbouw-waarde, rekening houdend met de resterende economische levensduur. Onder de passiva wordt dan een gelijk bedrag aan investeringssubsidie opgenomen, welke vrijvalt gedurende de resterende levensduur.

Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering

Dit betreft overwegend bedrijfsgebouwen in aanbouw en omvangrijke renovaties. Waardering vindt plaats tegen historische aanschafprijs.

Bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen of de directe opbrengstwaarde, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Financiële instrumenten

Algemeen

Staatsbosbeheer maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming 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, handelsschulden en overige te betalen posten. De financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen de reële waarde, waarbij direct toerekenbare transactiekosten worden meegenomen. Na de eerste opname worden niet-afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Staatsbosbeheer maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten.

Financiële vaste activa

Onder de financiële vaste activa zijn deelnemingen en vorderingen met een looptijd langer dan één jaar opgenomen. De deelnemingen worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde, de vorderingen met een looptijd langer dan één jaar worden opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs.

Vorderingen

Handelsdebiteuren

Dit betreffen vorderingen uit hoofde van onder andere de verkoop van (terrein)producten en ingebruikgevingen die per balansdatum zijn gefactureerd. Op de uitstaande vorderingen is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht.

Projectvorderingen-/schulden

De presentatie vindt plaats op basis van saldobepaling per project. Projecten waarbij de reeds gemaakte kosten hoger zijn dan reeds gefactureerde bedragen en/of ontvangen voorschotten worden voor het saldo als projectvordering verantwoord. Indien de gemaakte kosten lager zijn dan de reeds gefactureerde bedragen wordt het saldo als projectschuld verantwoord.

Reële waarde van financiële instrumenten

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, langlopende schulden, handelsschulden en overige te betalen posten benadert de boekwaarde daarvan.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen hetzij de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, hetzij de contante waarde van die uitgaven indien de tijdswaarde van geld materieel is.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Pensioenregeling

Staatsbosbeheer neemt (verplicht) deel aan de pensioenregeling bij het ABP. Op grond daarvan volgt Staatsbosbeheer de verslaggevingsrichtlijnen voor bedrijfstakpensioenregelingen. Dit houdt in dat, hoewel de regeling kwalificeert als toegezegde pensioenregeling, deze in het financieel verslag wordt verwerkt als zou er sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling.

De in het verleden gehanteerde systematiek van verwerking van de pensioentoezeggingen blijft daarmee gehandhaafd, met het verantwoord van de premie (werkgeversdeel) in het jaar als last in de winst- en verliesrekening alsmede eventuele additionele premieheffingen over oude jaren. De balanspositie vertegenwoordigt het bedrag dat aan de pensioenmaatschappij is verschuldigd.

De dekkingsgraad van ABP per 31 december 2013 bedroeg 105,9 %.

In het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft Staatsbosbeheer geen verplichting tot voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

De grondslag voor de pensioenopbouw van de medewerkers van Staatsbosbeheer geschiedt volgens het middelloonstelsel. Tot 1 januari 2004 was dit nog op basis van het eindloonstelsel.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

De opbrengsten en kosten zijn toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin goederen zijn geleverd en diensten zijn verricht. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

Projectkosten en -opbrengsten

Verantwoording van projectkosten en -opbrengsten vindt plaats op het moment van technische oplevering van projecten.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelasting. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. 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.

De BV's zijn zelfstandig belastingplichtig.

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.

Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld op basis van de indirecte methode.

4.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

Activa

[1] Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

Verloopoverzicht	Immateriële vaste activa	Immateriële vaste activa in uitvoering	Totaal
Stand 31 december 2012			
Aanschafwaarde	3.991	1.896	5.887
Cumulatieve afschrijving	-3.252	0	-3.252
Boekwaarde	739	1.896	2.635
Mutaties 2013			
Investerings	3.055	-1.203	1.853
Afschrijvingen	-923	0	-923
Overboekingen in rubrieken	0	0	0
Desinvesteringen (bijzondere waardevermindering)	0	0	0
Totaal mutaties	2.133	-1.203	930
Stand 31 december 2013			
Aanschafwaarde	7.046	693	7.739
Cumulatieve afschrijving	-4.175	0	-4.175
Boekwaarde	2.871	693	3.564

Toelichting op de categorieën:

Immateriële vaste activa

In 2013 is voor een bedrag van € 922 geïnvesteerd in de upgrade van het Windows besturingssysteem en MS-officepakket.

Verder is de module 'Vastgoed' van het CMSi geactiveerd. Daarmee is een investering gemoeid van ca. € 1,6 mln.

Daarnaast is geïnvesteerd in bijv. BASWARE (scanning en digitale afhandeling van inkoopfacturen d.m.v. van workflow) en video conferencing.

[2] Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is hieronder weergegeven:

Verloopoverzicht	Gronden en doelstellingsgerichte gebouwen	Bedrijfs-onderst. gronden/ gebouwen	Machines, autos en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmidd. in uitvoering	Niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	Totaal
Stand 31 december 2012							
Aanschafwaarde	109	103.251	27.833	13.957	2.784	184	148.118
Cumulatieve afschrijving	0	-50.183	-18.508	-11.693	0	0	-80.384
Boekwaarde	109	53.068	9.325	2.265	2.784	184	67.735
Mutaties 2013							
Investeringen	0	4.964	1.207	2.323	-1.835	0	6.659
Afschrijvingen	0	-2.789	-2.176	-838	0	0	-5.802
Overboekingen in rubrieken AW	0	-2.527	2.934	-1.124	-43	-87	-847
Overb. in rubr. Cum. afschr.	0	2.288	-1.863	422			847
Desinvesteringen	0	-2.923	-1.675	-1.486	0	87	-5.997
Cum. afschrijvingen desinv.	0	1.613	1.423	1.399	0	0	4.434
Bijz. waardevermindering	0	-5.706	0	0	0	0	-5.706
Totaal mutaties	0	-5.080	-149	695	-1.877	0	-6.412
Stand 31 december 2013							
Aanschafwaarde	109	102.765	30.299	13.669	907	184	147.934
Cumulatieve afschrijving	0	-54.777	-21.123	-10.710	0	0	-86.611
Boekwaarde	109	47.988	9.176	2.959	907	184	61.324

Toelichting op de categorieën:

Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen

De belangrijkste nieuwe bedrijfsondersteunende gebouwen, die in 2013 in gebruik zijn genomen:

- BuitenCentrum Sallandse Heuvelrug	2.470
- BuitenCentrum Oostvaardersplassen	653
- Werkschuur + kantoor te Vlieland	622
- Buitenleven woningen 'Pakehiem' en '2 Linden' totaal	471

Andere vaste bedrijfsmiddelen

Bij deze categorie van activa zijn in 2013 voornamelijk investeringen uitgevoerd en geactiveerd in de ontmoetingskantoren in Groningen, Tilburg en Deventer. Totaal gaat het om € 1.541.

De voornaamste Bedrijfsmiddelen in uitvoering (> € 100):

- Investeringen in uitvoering op de natuurkampeerterreinen 'Veerse Gat' en 'Borger'	323
- Kapschuur Zeewolde	231
- Verbouwing BC De Meinweg tot beheerscentrum	205

Bijzondere waardeverminderingen: BuitenCentra

De directie heeft in 2013 nadere invulling gegeven aan de taakstelling middels het reorganisatieplan 'Sturen op resultaten'. Onderdeel hiervan vormt de Divisie Beleven en Benutten waaronder de BuitenCentra vallen. Als gevolg van de verdere druk op de financiering en de noodzaak om tot een kosten-neutrale exploitatie te komen zijn de verschillende BuitenCentra individueel geanalyseerd. Daaruit heeft de directie geconcludeerd om in het licht van de voortdurende negatieve exploitatieresultaten de waardering van de verschillende BuitenCentra te heroverwegen en is in de exploitatie van 2013 een

bijzondere waardevermindering van € 3,7 mln. verwerkt. Deze bestaat uit € 5,7 mln. voor lasten van de waardevermindering van de activa en een bijzondere bate van € 1,9 mln. voor de vrijval van de investeringssubsidies die op de betreffende BuitenCentra bestonden.

De waardering van de vaste activa verbonden aan de BuitenCentra is hiermee in lijn gekomen van een realistische bedrijfswaarde.

[3] Financiële vaste activa

Na de overboeking van een langlopende vordering ad € 2,2 mln. op 01 januari 2013 naar de kortlopende vorderingen, bestaan de financiële vaste activa uitsluitend uit het 25%-belang in Bio Enerco BV.

[4] Voorraden

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Voorraad geblest hout	1.131	1.064
Handelsvoorraden	690	238
Overige voorraden	640	1.409
Totaal	2.461	2.711

De Voorraad geblest hout betreft de activering van de bles- en meetkosten (tegen kostprijs) van het hout uit de eigen terreinen, dat per jaareinde beschikbaar was voor oogst en verkoop.

Handelsvoorraad bestaat uit te verkopen artikelen in de winkelruimtes van de BuitenCentra en de voorraad houtige biomassa.

De post 'Overige voorraden' betreft voornamelijk houtexploitaties in uitvoering. In de laatste maand van 2013 zijn nauwelijks nog oogstwerkzaamheden uitgevoerd en is in tegenstelling tot voorgaande jaren minder voorraad gevormd. Hierdoor is de waarde van houtprojecten in exploitatie met € 770 afgenomen. Wel is nog gewerkt aan de productie van chips, die bij de Handelsvoorraden is verwerkt.

[5] Vorderingen en overlopende activa

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Handelsdebiteuren	9.163	7.521
Projectvorderingen	4.162	5.301
Belastingen (btw)	159	851
Overige vorderingen en overlopende activa	11.480	10.764
Totaal	24.964	24.437

Handelsdebiteuren

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Handelsdebiteuren	9.935	8.439
Voorziening voor oninbaarheid	-772	-918
Totaal	9.163	7.521

Handelsdebiteuren en de voorziening

De toename wordt veroorzaakt door omvangrijke posten inzake gefactureerde kosten voor de uitvoering van projecten.

De looptijd van de vorderingen op handelsdebiteuren is korter dan één jaar.

Projectvorderingen

Verwijzend naar hoofdstuk 4.4 Toelichting behorende tot de jaarstukken geeft de balans van Staatsbosbeheer het volgende beeld: per balansdatum is voor € 4,2 mln. (2012: € 5,3 mln.) op projecten voorgefinancierd. Dit bedrag is verantwoord onder projectvorderingen.

De projectschulden (zie [13]) zijn met € 6 mln. toegenomen van € 16,7 mln. naar € 22,7 mln. Dit vertegenwoordigt de verplichting voor nog te leveren prestaties op projectenopdrachten, die vooruit zijn ontvangen.

Daar waar mogelijk draagt Staatsbosbeheer zelf ook bij in projecten om daarmee externe financiers en subsidiegevers enthousiast te maken voor de uitvoering van projecten die de kwaliteit van natuurgebieden verbeteren.

Overige vorderingen en overlopende activa

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Nog te factureren opbrengsten	2.701	1.806
Te ontvangen rente	124	134
Te ontvangen bijdragen van EZ	128	202
Vooruit ontvangen facturen	577	691
Betaalde voorschotten	27	32
Overige overlopende activa	7.923	7.899
Totaal	11.480	10.764

Een onderdeel hiervan is de vordering Schipholgedupeerden van € 1,6 mln. Dit betreft gelden waarover momenteel juridische procedures lopen. Deze gelden zijn geplaatst op geblokkeerde rekeningen en staan niet ter vrije beschikking. Staatsbosbeheer schat het haar toekomende deel op € 1,6 mln. Deze post is geormerkt en dient na ontvangst te worden aangewend voor compensatie en projecten voor kwaliteitsverbetering.

In de overlopende vorderingen is een vordering opgenomen inzake landinrichtingsrente voor reeds aan Staatsbosbeheer overgedragen natuurterreinen voor € 2,5 mln. Verder is hier de vordering van de laatste termijn ad € 2,2 mln. op het ministerie van I&M inzake bodemsanering opgenomen (zie [3] Financiële Vaste Activa). Ook de nog te ontvangen subsidie in het kader van het Besluit Rijkssubsidiëring Instandhouding Monumenten (BRIM) van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE /VROM) is als Overige vordering verantwoord. Het betreft de nog te ontvangen jaarschijven 2014 t/m 2018 tot een totaalbedrag van ca. € 2,4 mln. De hieruit voortvloeiende verplichtingen voor uit te voeren onderhoud en restauratie zijn opgenomen bij de Projectschulden onder [13] Kortlopende schulden.

Tenslotte zijn hier nog een aantal kleinere vorderingen uit hoofde van projecten verwerkt. In de overige vorderingen en overlopende activa is een voorziening opgenomen voor vermoedelijke oninbaarheid van € 2,5 mln.

De looptijd van de netto vorderingen is overwegend korter dan 1 jaar. Een bedrag van € 1,5 mln. heeft een langlopend karakter.

[6] Liquide middelen

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Kasmiddelen	67	63
RABO Bank betaalrekeningen	590	1.186
Nationaal Groenfonds Rekening Fonds A + B Almere-transactie	22.596	22.606
Nationaal Groenfonds Rekening Compensatie en Grondbalans	827	495
Nationaal Groenfonds Rekening Additioneel	1.305	2.497
Rekening Courant Ministerie van Financiën	15.547	5.173
Deposito Ministerie van Financiën	55.000	50.000
Totaal	95.932	82.020

Het totaal aan liquide middelen is met bijna € 14 mln. toegenomen.

Eind 2013 zijn omvangrijke bedragen ontvangen, waarvan de besteding na balansdatum plaatsvindt. Van het Ministerie van EZ zijn voorschotten ontvangen voor schadeherstel van de Duinbranden in Schoorl (€ 3,1 mln.) en als bijdrage voor de exploitatie van het Kasteel Groeneveld € 2,4 mln.). Daarnaast zijn eind december 2013 op Vlieland een aantal percelen verkocht, waarvoor een bedrag van € 1,2 mln. werd ontvangen.

Van de liquide middelen is € 36 mln. beklemd; deze zijn voor een belangrijk deel (ca. € 25 mln.) vastgelegd op rekeningen bij het Nationaal Groenfonds. Overige 'beklemd' liquiditeiten, die bestaan uit vooruit ontvangen afkoopsommen voor beheer, schadeherstel, exploitatie van Kasteel Groeneveld, Bodemsaneringsprojecten zijn belegd in deposito's bij het ministerie van Financiën. De overige middelen ad ca. € 60 mln. zijn 'vrij' besteedbaar.

Bij het **Nationaal Groenfonds** worden meerdere bankrekeningen aangehouden. Het saldo op de rekeningen is niet vrij besteedbaar. Deze liquiditeiten zijn ontvangen uit verkoopopbrengsten van doelstellingsgerichte gronden en gebouwen en moeten onder door EZ gestelde randvoorwaarden besteed worden voor compenserende grondaankopen en kwaliteitsverbetering van beheerde objecten. Op een rekening courant bij het Groenfonds zijn de liquiditeiten geboekt in het kader van de Rijksstructuurvisie Amsterdam Almere Markerwaard (RAAM). Per 31 december bedraagt het saldo € 22,6 mln. Dit bedrag zal worden besteed aan compenserende aankopen en inrichting, en het toekomstig beheer van die nieuw ingerichte natuurgebieden. (zie ook [12] Langlopende Schulden).

Ministerie van Financiën

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.

Een aanmerkelijk deel van het tegoed wordt aangehouden in de vorm van deposito's. De samenstelling van de deposito's, waarvan de looptijd en dus ook de beschikbaarheid varieert, is gebaseerd op een liquiditeitsbegroting. Het gerealiseerde effectieve rentepercentage in 2013 bedraagt circa 0,4 % (2012: 0,8 %).

Staatsbosbeheer beschikt over een kredietfaciliteit bij de Rabobank van € 34 mln. Voor deze totale kredietlijn bestaat een door de Staat gegarandeerde intraday-limiet. Staatsbosbeheer maakt beperkt gebruik van deze faciliteit in het kader van Schatkistbankieren.

Passiva

[7] Beginvermogen

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 Economische Zaken is overgedragen aan Staatsbosbeheer.

[8] Reserves

In de toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening (paragraaf 1.11) is het verloop van het eigen vermogen weergegeven, alsmede het verloop van de categorieën van reserves.

[9] Resultaat boekjaar

Het resultaat boekjaar 2013 bedraagt € 1.124 positief (2012: € 981 negatief).

Voor een nadere toelichting en analyse op het resultaat 2013 wordt verwezen naar het Directieverslag.

[10] Investeringsubsidies

De mutatie in het verslagjaar (afname € 60) wordt sterk beïnvloed door de bijzondere waardevermindering op de activa van de BuitenCentra (voor een nadere toelichting hierover zie [2] Materiële Vaste Activa). De investeringsubsidies die op de betreffende BuitenCentra onder deze regel opgenomen werden, zijn gelijktijdig met de waardevermindering van de activa afgeboekt. Een bedrag van € 1,9 mln. is hier afgeboekt en vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

Daarnaast is de reguliere vrijval van subsidies op basis van de afschrijvingen van de desbetreffende activa (€ 261) verwerkt. Anderzijds zijn de in 2013 ontvangen investeringsubsidies (€ 2,1 mln.) opgenomen. De belangrijkste 2 posten zijn:

- Een subsidie van € 1,3 mln. die is ontvangen in het kader van 'Investeren met Gemeenten (IMG)' en de nauwe samenwerking met de Gemeente Hellendoorn voor de stichting van het BuitenCentrum Sallandse Heuvelrug.
- Verder is uit de Groenfondstrekening 'additioneel' een subsidie van € 0,7 mln. verstrekt voor de bouw van het nieuwe BuitenCentrum Oostvaardersplassen.

[11] Voorzieningen

Voor een beschrijving van de voorzieningen wordt verwezen naar hoofdstuk 4.4 Toelichting behorende tot de jaarstukken. Het verloop van de voorzieningen in 2013:

Verloopoverzicht	Stand per 01-01-2013	Vrijval	Onttrekking	Dotatie 2013	Stand per 31-12-2013
Sociaal Flankerend Beleid	3.485	0	-581	1.095	4.000
FPU+ aanspraken	218	-1	-178	1	40
Jubilarissen	1.193	0	-95	97	1.195
WW aanspraken	946	-344	-428	517	691
Arbeidsongeschiktheid	291	-12	-52	1	228
Juridische claims	25	-5	-20	10	10
Verlieslatende contracten	968	-968	0	0	0
Sloopkosten	0	0	0	90	90
Totaal	7.126	-1.331	-1.353	1.812	6.254

Van het totaalbedrag voorzieningen per 31 december 2013 kent ca. € 2,5 mln. een looptijd < 1 jaar. De voorzieningen per balansdatum bestaan uit de volgende posten:

FPU+ aanspraken

In het sociaal plan bij de reorganisatie Staatsbosbeheer in beweging, welke in 2005 zijn beslag kreeg, zijn afspraken gemaakt voor vervroegd pensioen, de zogenaamde FPU+ regeling. Op basis van het

actuele bestand van goedgekeurde aanvragen en de reeds lopende uitkeringen is het bedrag naar beste schatting bepaald.

Deze voorziening loopt geleidelijk af, de laatste uitkering zal naar verwachting in 2014 plaatsvinden.

Arbeidsongeschiktheid

Staatsbosbeheer is als werkgever verplicht tot het doorbetalen van de bezoldiging aan de werknemers die deels of geheel arbeidsongeschikt zijn verklaard. Daarnaast wordt aan zes voormalige werknemers, waarbij 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.

Jubilarissen

De voorziening is naar beste schatting bepaald, naar rato van het aantal dienstjaren, rekening houdend met een op historische data gebaseerde blijfkans van 90 %-95 % (idem als 2012), aanname van 2 % voor toekomstige salarisontwikkelingen en verdisconteerd tegen 3 % naar contante waarde. 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 kent een overwegend langlopend karakter.

Juridische claims

Het betreft claims uit hoofde van contractverplichtingen waarvan de afwikkeling in volgende boekjaren verwacht wordt.

Sociaal Flankerend Beleid

In 2010 is vanwege veranderingen in het rijksbeleid en daaraan verbonden bezuinigingen besloten tot organisatieveranderingen bij Staatsbosbeheer. De nadere uitwerking voor bedrijfsvoering en andere stafonderdelen ligt vast in het Beleidsbesluit voor de Staf van eind 2011.

Daaropvolgend zijn in 2012 het Beleidsbesluit voor de Buitenorganisatie, het Ondernemingsplan 2012-2015 'Kansen benutten' en in augustus 2013 het organisatie- en formatieplan 'Sturen op Resultaten' voor de topstructuur vastgesteld.

Deze documenten formuleren de uitgangspunten voor de formatieontwikkeling.

In een nieuw convenant tussen Staatsbosbeheer, Ondernemingsraad en de vakcentrales, zijn nieuwe aanvullende afspraken gemaakt over het Sociaal Flankerend Beleid (SFB). Dit komt overeen met het binnen de Rijksoverheid algemeen geldende Sociaal Beleid Rijk. Centraal in dit SFB staat dat medewerkers Van Werk Naar Werk (afgekort VWNW) geholpen worden. Verder zijn de instrumenten, waarmee werknemers gestimuleerd kunnen worden om de organisatie op vrijwillige basis te verlaten, verruimd ten opzichte van het voorgaande convenant.

In deze voorziening is de vermoedelijke uitstroom van middelen opgenomen die naar beste schatting noodzakelijk is om per 01-01-2018 de geplande formatieomvang te realiseren.

Staatsbosbeheer heeft in haar ondernemingsplan 'Kansen benutten' onder meer de beoogde organisatie- en formatieontwikkeling vastgelegd. Daarbij wordt vanuit een aantal uitgangspunten een vermindering van de bezetting op 1 januari 2012 (ca. 1000 fte) met 200 fte op 1 januari 2018 nagestreefd.

In 2013 is met de Ondernemingsraad en met het Georganiseerd Overleg Staatsbosbeheer overeenstemming bereikt over Sociaal Flankerend Beleid (SFB), overeenkomstig het binnen de Rijksoverheid algemeen geldende Sociaal Beleid Rijk. Staatsbosbeheer veronderstelt dat met deze verruiming een groter deel van het werknemers de organisatie vrijwillig zal verlaten. Derhalve is op basis van nieuwe inschatting een dotatie aan de voorziening Sociaal Flankerend Beleid verwerkt van ongeveer € 1,1 mln. Van deze voorziening heeft naar verwachting ongeveer € 2 mln. een langlopend karakter.

Verlieslatende contracten

In mei 2013 heeft de nieuw aangestelde directeur van Staatsbosbeheer het eerder genomen besluit, om het hoofdkantoor te Driebergen voor beëindiging van het huurcontract te verlaten, ingetrokken. De uitstroom van middelen zal niet plaatsvinden en de voorziening van bijna € 1 mln. is daarom vrijgevallen.

[12] Langlopende schulden

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Samenwerkingsovereenkomst Almere (fonds A + B)	22.560	22.606
Afkoopsommen beheer en onderhoud	6.891	5.559
Overige langlopende schulden	9.601	8.921
Totaal	39.052	37.086

Van de langlopende schulden heeft ca. € 33 mln. een looptijd van > 1 jaar en < dan 5 jaar en een bedrag van € 6 mln. kent een looptijd langer dan 5 jaar.

Samenwerkingsovereenkomst Almere

Staatsbosbeheer, de Stichting het Flevolandschap en de Provincie Flevoland hebben eind 2013 afspraken gemaakt over de ontwikkeling en verdere uitvoering van de bepalingen uit overeenkomsten uit 2007, waarin afspraken zijn vastgelegd over het toekomstig eigendom en beheer van de Robuuste Verbinding Oostvaarderswold. Daarbij zijn ook betrokken de Samenwerkingsovereenkomst (SOK) Oostvaarderswold uit 2010 en afspraken tussen Provincie Flevoland en Rijkswaterstaat over natuurcompensatie. Een deel van de vastgelegde afspraken kan/zal niet worden gerealiseerd door het beëindigen van de ontwikkeling van het Oostvaarderswold. De drie eerdergenoemde partijen hebben begin 2014, mede in verband met de programmering en uitvoering van het 'Programma Nieuwe Natuur in Flevoland' (PNNF) en de daarin opgenomen natuurcompensatieverplichtingen herziene afspraken gemaakt.

Partijen zullen op zo kort mogelijke termijn na de besluitvorming in het kader van de route naar het Programma Nieuwe Natuur nadere afspraken maken.

De resterende middelen ad € 14,7 mln. zullen onder meer worden besteed in het kader van de Rijksvisie Amsterdam Almere Markermeer (RAAM). Verder is Staatsbosbeheer financieel betrokken bij de stichting van het BuitenCentrum Almeerderhout, waarmee de 'beleving' van het 'Boshart' en 'Almeerderhout' zal worden verbeterd.

In 2012 is in het kader van de samenwerking in een 2e tranche een oppervlakte van ruim 24 hectare (bos)percelen voor € 7,8 mln. verkocht en in eigendom overgedragen aan de Gemeente Almere. Daar tegenover staan verplichtingen tot het maximum van de beschikbare middelen.

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 Hoge Snelheid Lijn zijn in de regio's West en Zuid afkoopsommen ontvangen voor inrichting en beheer. Einde verslagjaar is het restantbedrag voor deze contracten € 4,6 mln.

Overige langlopende schulden

In 2013 heeft het ministerie van EZ de exploitatie van kasteel Groeneveld in Baarn overgedragen aan Staatsbosbeheer. Daarbij is in december 2013 een afkoop som betaald van € 2,4 mln. als bijdrage in de exploitatie en kosten van achterstallig onderhoud. Een bedrag van ongeveer € 2,1 mln. is aangemerkt als langlopend.

Verder bestaat nog de verplichting voor de uitvoering van **Bodemsaneringen** van € 7,1 mln. De middelen zijn afkomstig van de toenmalige ministeries van VROM en van LNV en het Interprovinciaal

Overleg (IPO). In een convenant zijn afspraken vastgelegd, onder meer dat in 2015 sprake moet zijn van een situatie waarbij ofwel de locaties gesaneerd zijn ofwel dat er een beheersregime op de locaties van kracht is.

[13] Kortlopende schulden

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Vooruit ontvangen en vooruit gefactureerde bedragen	5.829	4.265
Schulden aan leveranciers	13.073	15.618
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.353	1.227
Schulden ter zake van pensioenen	826	797
Projectschulden	22.745	16.671
Overige schulden en overlopende passiva	19.609	20.510
Totaal	63.435	59.088

Vooruit ontvangen en vooruit gefactureerde bedragen

De vooruit ontvangen en gefactureerde bedragen betreffen voornamelijk ontvangsten uit ingebruikgevoerd contracten die aan het toekomstige jaar toegerekend moeten worden.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Loonheffing	1.014	903
Vennootschapsbelasting	-47	-49
Sociale lasten	386	373
Totaal	1.353	1.227

In samenhang met de af te dragen pensioenpremies (€ 826) is de kortlopende schuld voor belastingen en premies op salarissen toegenomen.

Projectschulden

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Projectbijdragen en voorschotten	22.745	16.671
Totaal	22.745	16.671

Het bedrag onder projectschulden geeft aan tot welke waarde Staatsbosbeheer nog prestaties dient te verrichten op lopende projecten, rekening houdend met toegezegde subsidies, reeds ontvangen bedragen, gereserveerde btw op 3e geldstroomprojecten en de op die projecten gedane uitgaven per balansdatum. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar [5] Vorderingen en overlopende activa.

In de projectschulden zijn per einde verslagjaar onder meer de ontvangen bijdragen van het ministerie van EZ voor schadeherstel van natuurbranden in de duinen rond Schoorl en op de Strabrechtse Heide verwerkt. Dit is inclusief de bijdrage van ca. € 3,1 mln. die eind 2013 is ontvangen. De werkzaamheden bestaan uit omvorming, plagen, schapenbegrazing met herder en herstel van beschadigde wegen en paden. Omdat de uitvoering over meerdere jaren verspreid zal worden uitgevoerd, zal dit vooral in een projectmatige aanpak plaatsvinden. Van de totale ontvangen bijdrage van € 5,8 mln. is inmiddels € 1,4 mln. besteed.

Onder deze post zijn ook de subsidiebeschikkingen van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) verwerkt. In de jaren 2010 t/m 2013 zijn toezeggingen ontvangen in het kader van het Besluit Rijkssub-

sidiering Instandhouding Monumenten (BRIM) van in totaal € 2,8 mln. De subsidies moeten besteed worden in de periode tot einde 2019.

Overige schulden en overlopende passiva

Omschrijving	31-12-2013	31-12-2012
Vakantiegeld	1.975	2.004
Eindejaarsuitkeringen	287	299
Vakantiedagen	1.121	1.395
Compensatie gronden buiten EHS	1.552	1.552
Compensatie en Grondbalans	358	73
Additioneel	3.348	4.861
Nog te ontvangen inkoopfacturen	8.242	7.792
Overige	2.726	2.534
Totaal	19.609	20.510

De kortlopende schulden kennen een looptijd die overwegend korter is dan 1 jaar.

Rekeningen Nationaal Groenfonds

In 2008 zijn met het ministerie van EZ nieuwe afspraken gemaakt over de aanwending van opbrengsten van doelstellingsgerichte onroerende zaken. Deze zijn vastgelegd in de Overeenkomst aanwending verkoopopbrengsten doelstellingsgerichte objecten (gronden en gebouwen) Staatsbosbeheer. Deze overeenkomst maakt als bijlage deel uit van de het Sturingsarrangement Staatsbosbeheer. In de overeenkomst wordt onderscheid gemaakt in een drietal aanwendingsdoelen. Dit onderscheid komt tot uiting in een drietal rekeningen bij het Nationaal Groenfonds. Zie ook [6] Liquide Middelen.

Compensatierekening

Deze zgn. 1e groenfondstrekening wordt gebruikt voor het tijdelijk beheer van liquiditeiten, die bestemd zijn voor de uitvoering van publiekrechtelijke compensatieverplichtingen. Deze verplichtingen ontstaan indien natuur verloren gaat. Op basis van de geldende wet- en regelgeving is de initiatiefnemer verplicht dat verlies aan natuur te compenseren. Staatsbosbeheer treedt hierbij op als uitvoerder van de compensatieplicht.

Hier is ook de verplichting opgenomen die is ontstaan na de verkoop van gronden ten behoeve van de Schipholgedupeerden (€ 1,6 mln.) (zie ook de toelichting bij Overige Vorderingen onder [5] Vorderingen en overlopende activa).

Grondbalansrekening

De middelen op deze 2e groenfondstrekening vloeien voort uit de verkoop van doelstellingsgerichte grond, waarbij als uitgangspunt geldt dat voor iedere verkochte hectare een hectare reeds bestaande en ingerichte natuur wordt teruggekocht. Aanwending van de liquiditeiten vindt dus uitsluitend plaats bij de aankoop van de vervangende grond.

Additioneelrekening

Op deze 3e groenfondstrekening worden de liquiditeiten bijgeschreven die voortvloeien uit transacties met doelstellingsgericht vastgoed waaraan geen juridische verplichtingen zijn verbonden. Deze middelen zijn bestemd voor investeringen en bijdragen in kwaliteitsverbetering en maatschappelijke doelen op onze terreinen.

Nog te ontvangen facturen

Naast regulier te ontvangen facturen is hier een verplichting van € 2,5 mln. opgenomen voor de afkoop van Landinrichtingsrente, waarvoor Staatsbosbeheer voornemens is in 2014 een verzoek voor afkoop in te dienen.

Overige

De post overige bestaat overwegend uit (het kortlopende deel van) afkoopsommen voor beheer en onderhoud van in gebruik genomen terreinen en af te dragen toeristenbelasting.

Financiële instrumenten

Het gebruikmaken van financiële instrumenten brengt de navolgende risico's met zich mee:

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten. Op basis van kredietrisicobewaking in eigen beheer wordt het kredietrisico voor Staatsbosbeheer beperkt geacht, temeer daar het overgrote deel van de inkomsten voortvloeit uit overheidsopdrachten.

Indien nodig wordt voor het risico van oninbaarheid een voorziening gevormd.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Staatsbosbeheer niet op het vereiste moment aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Staatsbosbeheer streeft ernaar voldoende liquide middelen tot haar beschikking te hebben. Het liquiditeitsrisico wordt op korte termijn beperkt geacht.

Marktrisico

Marktrisico is het risico dat de inkomsten van Staatsbosbeheer nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen, zoals houtprijzen.

Staatsbosbeheer wordt geconfronteerd met een groot verschil tussen de kosten van natuurbeheer en de beschikbare middelen die voortvloeien uit de overheidsopdracht. Staatsbosbeheer is afhankelijk van de toekomstige afwegingen van de overheid om deze kloof te dichten.

Renterisico

De Comptabiliteitswet verplicht Staatsbosbeheer te bankieren bij de Schatkist van het Ministerie van Financiën. Derhalve heeft Staatsbosbeheer weinig of geen invloed op renteresultaten.

4.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Niet opgenomen activa

Grondtransactie 'Blauwe Stad' in de provincie Groningen

In het kader van de 'Blauwe Stad' zijn door Staatsbosbeheer gronden overgedragen aan de Provincie Groningen. Het gaat om ca. 23 hectare en de verkoopprijs bedroeg € 1,5 mln. De levering heeft plaatsgevonden in 2007. In de overeenkomst is geregeld dat de provincie de koopsom zal voldoen in natura door de levering van 'onroerende zaken en inrichting tot natuurgebied'. De provincie is niet in staat gebleken dit na te komen en partijen zijn onlangs overeengekomen dat de provincie tot uitbetaling van de koopsom zal overgaan. Indien dit tot afronding komt, zal dit leiden tot een mutatie in de Groenfondstrekeningen. De gesprekken hierover bevinden zich thans in de afrondende fase.

Opheffing stand-still erfpachtcontracten

Uit een analyse van de recent uitgevoerde taxaties voor de herziening van de canon voor erfpacht-/opstal contracten geeft op dit moment een wisselend beeld. In gevallen is sprake van een hogere waarde die een hogere canon zou rechtvaardigen, bij andere taxaties blijkt dat de in het verleden geïnde canon te hoog is geweest. Omdat nog slechts een beperkt deel van de taxaties heeft plaatsgevonden en de onderhandelingen daarover met de tegenpartij niet volledig zijn afgerond, is een gedegen inschatting van de nog te vorderen, dan wel de terug te betalen canon, niet mogelijk. Staatsbosbeheer verwacht dat dit per saldo kostenneutraal zal plaatsvinden.

Niet opgenomen 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, dat zij 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 opstellen over te nemen. De hieruit voortvloeiende liquiditeitsbehoefte kan op dit moment niet op redelijke wijze bepaald worden.

Langlopende contractuele verplichtingen

Staatsbosbeheer is langlopende verplichtingen aangegaan voor in hoofdzaak de huur, schoonmaak en beveiliging van kantoorpanden en diverse terreinwerkzaamheden. Deze bedragen zijn exclusief omzetbelasting.

	Restverplichting op balansdatum	Vervallend binnen 1 jaar	Vervallend tussen 1 en 5 jaar	Vervallend na 5 jaar
2012	5.536	1.951	2.792	792
2013	6.944	2.140	4.161	643

4.7 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedrijfsopbrengsten

[14] Overheidsbijdragen

Specificatie	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Totaal Bijdrage en Subsidies Natuurbeheer	89.017	88.976

Dit betreft de reguliere bijdrage uit hoofde van de opdracht van het Ministerie van Economische Zaken en de bijdrage uit het provinciefonds over het jaar 2013. De bijdrage/subsidie omvat het beheer van natuur en landschap, recreatie, belangenbehartiging, gastheerschap, participatie en overige opdrachten.

Bijdrage en subsidies	2013
Rijksbijdrage Staatsbosbeheer 2013, organisatiekosten en publieksbegeleiding	36.681
Loon- en prijsbijstelling 2013	636
Beheerbijdrage Staatsbosbeheer 2013 binnen EHS	51.700
Totaal	89.017

Staatsbosbeheer ontvangt van het ministerie van EZ een bijdrage van ongeveer € 25 mln. voor de organisatiekosten en eigenaarslasten. Het beheer van gronden buiten de EHS is in 2013 voor het laatst gefinancierd door EZ. De bijdrage van ca. € 11,3 mln. voor dit beheer vervalt in 2014.

De minister van Economische Zaken heeft de beheerbijdrage voor Staatsbosbeheer gedecentraliseerd naar de provincies en maakt onderdeel uit van de decentralisatie-uitkering 2012/2013. Vanaf 2014 maken de middelen onderdeel uit van afspraken rond de decentralisatie van het natuurbeleid en zal Staatsbosbeheer in aanmerking komen voor de Subsidieregeling Natuur en Landschap.

Vanaf 2014 vervalt de EZ bijdrage voor het beheer buiten EHS. Het kabinet ging er bij het besluit in 2011 over de decentralisatie van het natuurbeheer vanuit dat Staatsbosbeheer tot 2014 in staat zou zijn om alle natuurgebieden buiten de EHS af te stoten. Hiervoor werd een taakstelling van € 100 mln. opgelegd. Na politieke interventie is besloten op een andere wijze (Wadden, Bureau Beheer Landbouwgronden) in de taakstelling te voorzien. Dit betekent dat Staatsbosbeheer eigenaar blijft van (natuur-)gebieden buiten de EHS, maar geen financiering ontvangt voor het beheer van die terreinen en derhalve op zoek moet naar andere inkomstenbronnen.

[15] Omzet recreatie

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Verhuur van vakantiewoningen in de natuur	2.060	2.019
Kampeerterreinen	1.381	1.240
Excursies, rondleidingen, verkopen en overige omzet recreatie	2.091	1.817
Totaal Recreatie	5.532	5.076

De omzet uit recreatie wordt vooral gegenereerd door de exploitatie van de BuitenLeven vakantiewoningen en kampeerterreinen. Eind 2013 bedroeg het aantal verhuurbare woningen 57, waarvan 4 in eigendom van Natuurmonumenten. Staatsbosbeheer verhuurt deze woningen voor rekening en risico van Natuurmonumenten en ontvangt hiervoor een vergoeding.

Ondanks het sluiten van een aantal onrendabele kampeerterreinen, is de omzet van deze terreinen in 2013 met 11 % gestegen.

Voor de BuitenCentra (bezoekerscentra) blijven de exploitatieresultaten teleurstellend. Dit komt mede door de aanzienlijke investeringen in de verschillende BuitenCentra. Dit heeft voor 2013 geresulteerd in een bijzondere waardevermindering (zie paragraaf [2] Materiële Vaste Activa). Het ligt niet in de verwachting dat de exploitatieresultaten op korte termijn positief zullen worden.

[16] Omzet ingebruikgeving

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Erfpacht en/of erfpacht-opstal	6.707	6.536
Agrarische ingebruikgevingen	4.561	4.499
Huurovereenkomsten	1.515	1.474
Gebruiksovereenkomsten	2.539	2.644
Faunabeheer	652	636
Overige ingebruikgevingen	633	768
Totaal ingebruikgeving	16.607	16.557

Ingebruikgeving van areaal, objecten en verhuur is ondersteunend aan het beheer. In veel gevallen zijn in de ingebruikgevingscontracten bepalingen opgenomen waarbij de wederpartij in natura de vergoeding voldoet. Dit betreft met name beheerwerkzaamheden. De opbrengsten komen volledig ten goede aan de doelstellingen van Staatsbosbeheer.

Ten opzichte van vorig jaar zijn de opbrengsten nagenoeg gelijk gebleven en ook lager dan begroot. Taxaties vallen lager uit als gevolg van de marktomstandigheden en onderhandelingen verlopen traag. Verbetering in 2014 en daarna is afhankelijk van de wettelijke kaders over de herziening van de pacht-prijzen.

[17] Omzet houtverkoop

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Omzet houtverkopen	24.521	22.636
Omzet activiteiten Energiehout BV	1.038	1.155
Totaal omzet Hout	25.559	23.791

Ten opzichte van 2012 is de omzet houtverkopen met ruim 8 % gestegen, dit ondanks het feit dat in december door zeer natte terreinomstandigheden het transport van hout, en daarmee ook de afzet nagenoeg kwam stil te liggen.

De totale afzet is met circa 29.000 m³ gestegen. In 2013 is 386.000 m³ (2012: 357.000 m³) hout bij afnemers geleverd en de verkoop van hout op stam is gedaald van 19.000 m³ in 2012 naar 13.000 m³ in 2013.

Het geplande oogstvolume van 360.000 m³ is in 2013 ruim gehaald en er werd ongeveer 377.000 m³ vermarkt (in 2012 376.000 m³). In de eigen bossen is 347.000 m³ hout geoogst en 30.000 m³ is bij derden ingekocht.

De afzet in 2013 bij Energiehout BV is wat teruggelopen. De activiteiten van Biomassa zit in een overgangsfase. Dit kwam deels door de kwaliteitsproblemen bij de maaisel en deels door vertraging in de opstart van nieuwe vergistingsinstallaties.

In 2013 is veel energie gestoken in de voorbereiding van de leveringen aan Stadsverwarming Purmerend, waar Staatsbosbeheer op grond van een contract 100.000 ton verse houtige biomassa per jaar zal gaan leveren.

[18] Omzet overige producten

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Omzet zaad en plantsoen	1.444	1.240
Overige natuurproducten	222	168
Totaal overige producten	1.666	1.408

De omzet uit de levering van plantsoen is vooral in de laatste periode van 2013 sterk toegenomen. Voor de verjonging van de eigen bossen is de vraag naar jonge aanplant gestegen.

[19] Overige opbrengsten

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Werk voor derden	2.544	1.698
Vrijval investeringssubsidies	261	337
Verkoop melkquota	241	260
Verkoopresultaat materiële vaste activa	962	836
Overige opbrengsten	3.479	2.066
Totaal overige opbrengsten	7.487	5.197

Staatsbosbeheer voert steeds meer werken uit voor derden (RWS, Provincies). Grotere opdrachten zijn het beheer van oevers langs de grote rivieren en beheer van stranden in Flevoland. Bij de overige opbrengsten zijn resultaten op derde geldstroomprojecten verantwoord.

[20] Bijdragen gesubsidieerde projecten

Dit betreffen bijdragen van door derden (mede-)gefinancierde en volledig gerealiseerde projecten. De kosten van deze projecten zijn opgenomen onder 'Kosten inzet van derden'.

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Bijdragen gesubsidieerde projecten	16.758	11.472

De bijdragen voor gesubsidieerde projecten waren voor een bedrag van € 6 mln. in de begroting 2013 opgenomen. Deze opbrengstcategorie en de daarmee samenhangende kosten zijn lastig te ramen, omdat vooraf een exacte planning van de uitvoering van projecten van meerdere factoren afhankelijk is. Hierbij moet gedacht worden aan weersomstandigheden, de vaak langdurige (besluitvormings-) procedures voor het aanvragen en verkrijgen van vergunningen e.d.

Een deel van de afgesloten projecten is gefinancierd door provincies, gemeenten en de Europese Commissie.

In de onderstaande tabel is per EZ financieringssoort of subsidieregeling de omzet van afgeronde projecten in 2013 weergegeven.

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Recreatie om de Stad	291	1.424
Effect Gerichte Maatregelen en Omvormingsbeheer (voorheen OBN)	2.229	379
Nationale parken	722	308
Landschapsherstelplannen	9	625
Soortenbeleid	820	11
Achterstallige inrichting terreinen	164	182
Bodemsanering	725	360
Besluit Rijkssubsidiering Instandhouding Monumenten 2011 (BRIM)	1	248
Totaal	4.961	3.537

Bedrijfslasten

[21] Lonen en salarissen

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Lonen en salarissen	40.019	44.345

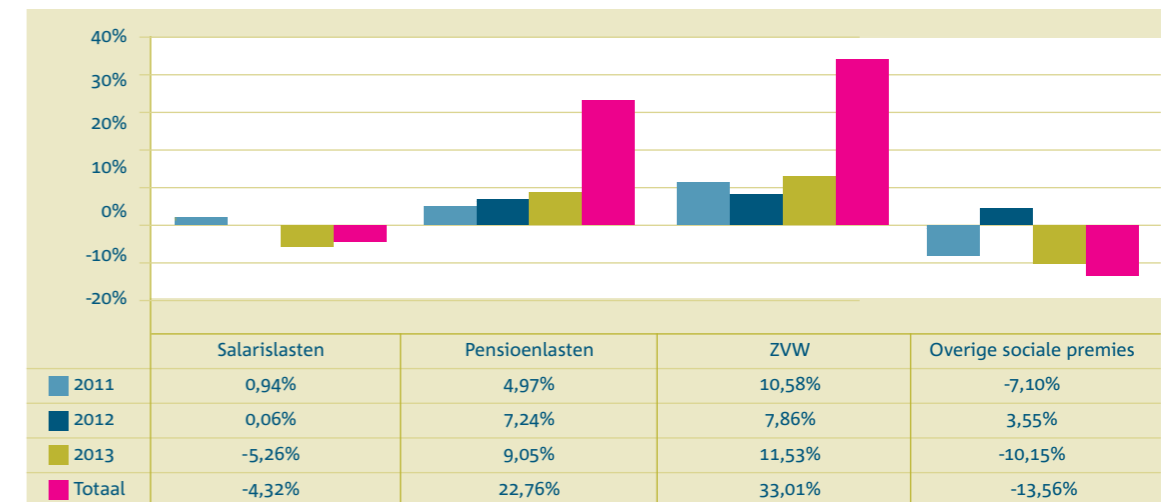
Het aantal vaste fulltime equivalent (fte) is in 2013 met ca. 2,3 % afgenomen van 916 eind 2012 tot 895 fte eind 2013. Daarnaast had Staatsbosbeheer eind 2013 nog 31 medewerkers in tijdelijke dienst (tegen 26 eind 2012).

De gemiddelde totale salariskosten per fte (dit is inclusief de werkgeverspremies voor pensioen en overige sociale premies) nemen toe met ca. 1,4 % van € 57.450 naar € 58.240 (bedragen in hele euro's).

In de onderstaande grafiek is de ontwikkeling van onderdelen van de salarislasten per fte afgebeeld. De mutatie is steeds weergegeven in procenten ten opzichte van het voorgaande jaar.

- De salarissen stegen in 2011 en 2012 nauwelijks. In 2013 is door de 'Wet uniformering loonbegrip' de premie voor Zorgverzekeringswet (ZVW) een werkgeverslast geworden en mag deze bijdrage niet meer worden ingehouden op het salaris. Hierdoor dalen de salarislasten 5,26 %. Zonder deze administratieve aanpassing zouden de gemiddelde salarislasten per fte met 1 % zijn gestegen.
- De pensioenlasten zijn in de afgelopen drie jaren jaarlijks met gemiddeld 7,5% toegenomen.
- De overige sociale premies dalen over deze drie jaar met totaal 13,56%; dit is voornamelijk terug te voeren op de keuze voor het eigen risicodragerschap voor de WGA.

Procentuele verandering met voorgaand jaar voor gemiddelde bruto salarislasten, pensioenpremies, premie ZVW en overige sociale lasten per fte.



Bezoldiging van Directie en leden Raad van Toezicht

De individuele bezoldiging van de directie en Toezichthouders, die ook dient als verantwoording in het kader van Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is als volgt:

Naam	Functie	In dienst sedert	Uit dienst	Omv. fte	Beloning 2013	Belastb. Onk. verg.	Beloning op termijn	Bezoldiging 2013	Motivering overschrijd.
Thijssen S.	Directeur	01-04-'13		1	125.551	4.800	23.581	153.933	nvt
Kalden C.J.	Directeur	02-05-'07	1-5-'13	1	60.185	2.133	10.174	72.492	nvt
Brakman I.	Vz. RvT	01-01-'09	31-12-'13	nvt	20.000	0	0	20.000	Overg. Reg.
De Boer M.	Lid RvT	01-01-'08	31-12-'13	nvt	15.000	0	0	15.000	Overg. Reg.
Jonkhart M.J.L.	Lid RvT	01-01-'06	31-12-'13	nvt	20.000	0	0	20.000	Overg. Reg.
Joustra T.H.J.	Lid RvT	01-01-'06	31-12-'13	nvt	20.000	0	0	20.000	Overg. Reg.
Struik J.	Lid RvT	01-06-'10	31-12-'13	nvt	15.000	0	0	15.000	Overg. Reg.

(de bedragen in deze tabel en onderstaande toelichting zijn vermeld in hele euro's.)

De bezoldiging van de leden van de RvT bedraagt € 15.000 per jaar en voor de voorzitter en de leden die zitting hebben in de Auditcommissie bedraagt die € 20.000.

Op 1 januari 2014 zijn de vergoedingen voor nieuwe en herbenoemde leden vastgesteld in overeenstemming met de WNT.

[22] Sociale lasten

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Pensioenpremie	6.325	5.990
Overige sociale lasten	4.912	3.038
Totaal sociale lasten	11.237	9.028

Pensioenpremie

Pensioenverzekeraar ABP heeft ook in 2013 een herstelopslag in de premie verwerkt, die nodig is om de dekkingsgraad van het ABP op het gewenste niveau te krijgen of te houden. Van deze (tijdelijke) herstelopslag van 3 procentpunten (was in 2012 nog 2,2%), komt 2/3 voor rekening van de werkgever. Daarnaast is de premie in 2013 verder verhoogd met 1%. Hierdoor is, ondanks een afname van het aantal fte en de daling van de brutosalarijlasten, de last voor pensioenpremies met € 336 gestegen.

Overige sociale lasten

In 2013 is door de invoering van Wet Uniformering Loonbegrip (WUL) de premie voor de zorgverzekeringswet niet langer aan te merken als loon en inhouding op het loon, maar als (sociale) werkgeverslast. Het effect ten opzichte van 2012 is € 2,8 mln.

De stijging van de Overige Sociale lasten is echter € 1,9 mln. De overige € 0,9 mln. wordt verklaard door de in 2012 betaalde koopsom van € 843 voor het inlooprisico van zieke werknemers en gedeeltelijk arbeidsongeschikten die ten tijde van het aanvragen van de WGA verzekering reeds ziek waren of als WGA-gerechtigden zijn benoemd. De verzekering is afgesloten voor het eigen risico voor de Regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten (WGA).

[23] Overige personeel gebonden kosten

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Reis- en verblijfskosten	1.500	1.149
Woon-werkverkeer	836	973
Bedrijfskleding	303	280
Cursus en opleidingskosten	1.155	1.017
Overige	147	193
Totaal overige personeel gebonden kosten	3.941	3.612

De organisatieverandering heeft effect op het reisgedrag van werknemers. Ontmoetingskantoren worden vaker bezocht en dat leidt tot hogere reis- en verblijfskosten.

In het Sociaal Flankerend Beleid zijn ruimere opleidingsfaciliteiten opgenomen en daar is in hogere mate gebruik van gemaakt.

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

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Immateriële vaste activa	923	749
Bedrijfsondersteunende gronden en gebouwen	2.789	2.575
Machines, autos en installaties	2.176	2.225
Andere vaste bedrijfsmiddelen	838	1.006
Afschrijvingskosten	6.726	6.555
Boekverliezen	69	254
Totaal afschrijvingskosten	6.795	6.809

Terwijl de afschrijvingslasten op de bedrijfsgebouwen, machines, auto's en inventaris die ondersteunend zijn aan het reguliere bedrijfsproces dalen, nemen de afschrijvingskosten op immateriële vaste activa toe.

De boekverliezen zijn vooral veroorzaakt door inruil en afstoten van bedrijfsauto's.

[25] Huisvesting- en kantoorkosten

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Huur	1.448	2.164
Bureaunkosten	441	625
Telefoonkosten	634	1.056
Diverse utiliteitskosten	3.013	1.950
Totaal huisvesting- en kantoorkosten	5.536	5.795

Nadat in 2012 de huisvesting van de ontmoetingskantoren in Groningen, Tilburg en Amsterdam werd aangepast is in 2013 ook in Deventer de huisvestingssituatie gewijzigd. De gehuurde vloeroppervlakte is nu in alle kantoren sterk afgenomen en is bij de onderhandelingen over huurprijzen geprofiteerd van de marktsituatie. Ten opzichte van 2012 zijn de huurlasten daardoor verder gedaald naar € 1.448. Dit is inclusief eenmalige effecten van afkoop uit oude huurcontracten. De nieuwe contracten voor mobiele telefonie, multicopiërs/scanners en drukwerk leveren een besparing op van ongeveer € 600. Vanaf 2013 zijn de kosten van de activiteiten van de Divisies BuitenLeven en BuitenCentra verbijzonderd en als 'Diverse utiliteitskosten' bij de rubriek 'Huisvestings- en kantoorkosten' verantwoord.

[26] Exploitatiekosten houtverkopen

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Exploitatie- en transportkosten	11.273	8.392
Inkoop hout bij derden	2.465	2.683
Totaal exploitatiekosten houtverkopen	13.738	11.075

In verhouding tot de toename van de omzet (+ 8 %, zie [17] Omzet houtverkoop), stijgen de exploitatiekosten met ruim 30 %. Dit is het gevolg van de toerekening van de kosten van herstel van boswegen, een nagekomen post voor transport uit 2012, en hogere kosten voor het houttransport.

[27] Kosten inzet derden

Voor de uitvoering van de terreinbeheeractiviteiten Natuur, bos en landschap, recreatie, gastheerschap, participatie en overige producten wordt in grote mate gebruik gemaakt van inzet van derden. Onderstaande tabel Ad A 'Kosten inzet van derden bij uitvoering reguliere werkzaamheden' geeft een nadere toelichting op deze kostenrubriek.

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
A: Kosten inzet van derden bij uitvoering reguliere werkzaamheden	31.938	33.514
B: Kosten inzet van derden op afgesloten 3e geldstroomprojecten	16.516	11.432
Totaal inzet derden	48.454	44.946

Ad A: Kosten inzet van derden bij uitvoering reguliere werkzaamheden

Omschrijving	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Natuur, bos en landschap	9.095	7.717
Recreatie	1.241	2.167
Belangenbehartiging	577	457
Gastheerschap	1.875	2.204
Participatie	507	412
Specifieke beleids- & adviesopdrachten	982	773
Aanvullende producten (niet EZ)	2.495	1.759
Ondersteunende taken		
- Terreinbeheer	3.708	6.775
- Personeelsbeleid en uitvoering	1.176	1.261
- Management/financieel beleid en uitvoering	1.627	1.340
- Vastgoedbeleid en uitvoering	352	944
Hulpkostenplaatsen		
- Automatisering/informatisering	5.451	4.135
- Bedrijfsondersteunende gebouwen	887	1.093
- Overige gebouwen	356	1.104
- Machines, werktuigen en bedrijfsauto's	735	842
- Facilitaire aangelegenheden	867	529
Overige	7	2
Totaal	31.938	33.514

Toelichting:

Een betere planning en beheersing van de productencatalogus geeft ten opzichte van 2012 een nauwkeuriger inzicht in de kostentoekening. De algemeen aan terreinbeheer ondersteunende taken zijn

nu meer op de directe producten verantwoord.

Ook bij de uitvoering van projecten leveren aannemers, loonwerkers en dienstverleners een bijdrage in de realisatie van die projecten. In tabel Ad B zijn die kosten van afgesloten 3e geldstroomprojecten weergegeven.

Ad B: Kosten inzet van derden bij afgesloten 3e geldstroomprojecten

Projectomschrijving	2013
LIFE	3.914
Fietspad Lopikerwaard	1.138
Klimaatbuffer Groene rivier Vlijmen	899
Bodemsanering	728
Nationale Parken	722
Radio Kootwijk fase 1	683
Herstelplan Maasheggen	623
Inrichting Kuinderbos	375
Recreatie Om De Stad (RODS)	291
Projecten < € 200	7.143
Totaal inzet van derden afgesloten 3e geldstroomprojecten	16.516

[28] Heffingen onroerende zaken

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Waterschapslasten	2.273	2.224
Kosten schouwplicht	2.441	2.567
Onroerend zaak belasting en overige heffingen	767	776
Totaal heffingen onroerende zaken	5.481	5.567

In 2012 is bij de schouwkosten nog de afkoopsom van € 285 verwerkt, die toen is betaald aan het Hoogheemraadschap Noorderkwartier voor meerjarige schouwplicht in de Eilandspolder.

[29] Overige bedrijfskosten

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Materiaal en inventariskosten	3.852	4.575
Kosten bedrijfsauto's	2.219	2.304
Niet verrekenbare btw op inkopen en investeringen	7.032	7.203
Kosten zaad en plantsoen	1.151	978
Eigen bijdrage 3e geldstroomprojecten	2.449	2.704
Exploitatiekosten BuitenLeven (vakantiewoningen en kampeerterrinen)	974	1.402
Exploitatiekosten Buiten Centra	747	683
Overige	1.649	1.071
Bijzondere lasten resp. baten	6.609	2.199
Totaal overige bedrijfskosten	26.682	23.119

In deze jaarrekening zijn voor het eerst de exploitatiekosten van BuitenLeven vakantiewoningen en kampeerterrinen en van de BuitenCentra specifiek vermeld. In voorgaande jaren werden deze kosten vooral gepresenteerd onder 'Materiaal en inventariskosten' en 'Overige'. De vergelijkende cijfers 2012 zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

De post 'Overige' betreft voornamelijk de dotaties aan [11] Voorzieningen. Deze last werd in voorgaande jaren verwerkt bij de 'Overige personeel gebonden kosten'. Ook hier zijn de cijfers van 2012 aangepast.

Staatsbosbeheer levert in meerdere gevallen een bijdrage aan de uitvoering van door derden gesubsidieerde projecten. Deze eigen **bijdrage 3e geldstroomprojecten** bestaat voornamelijk uit de inzet van eigen medewerkers. De eigen bijdrage wordt naar rato van de voortgang van het project als last in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De **bijzondere lasten resp. baten** betreft voornamelijk:

- In mei 2013 is besloten de eerder voorgenomen verhuizing van het hoofdkantoor te Driebergen naar Amersfoort te annuleren. Het nog lopende huurcontract in Driebergen zal hierdoor worden uitgediend. De in 2012 gevormde voorziening van € 968 voor de verwachte uitstroom van middelen voor de betaling van de resterende huurtermijnen tot 31 december 2015 is daarom vrijgevallen en hier als bijzondere bate verwerkt. Een andere bijzondere bate is de vrijval van investeringssubsidies op de BuitenCentra gerelateerd aan de bijzondere waardevermindering.
- De bijzondere lasten betreffen bijzondere waardeverminderingen op de BuitenCentra, gesloten kampeerterreinen, vermoedelijk oninbare vorderingen in verband met landinrichtingsrente en de afkoop van een geschil met een erfpachter wegens niet nagekomen leveringsverplichtingen. Tenslotte is na de stormen in december besloten de gebouwen op Rottumerplaat te ontmantelen en grotendeels af te waarden. De hiermee verband houdende afboeking is hier als bijzondere last verantwoord.

[30] Financiële baten en lasten

	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Rentebaten	378	871
Rentelasten	-24	-73
Totaal financiële baten en lasten	354	798

De rentebaten zijn in 2013 verder afgenomen. Het gerealiseerde effectieve rentepercentage is ca. 0,4 % (2012: 0,8 %).

Onder rentelasten is de toevoeging van gerealiseerde rente op afkoopsommen van derden verantwoord.

[31] Belastingen op resultaat

Belastingen op resultaat hebben betrekking op de BV's. De BV's zijn zelfstandig belastingplichtig.

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

4.8 Gegevens deelnemingen

Staatsbosbeheer neemt ultimo 2013 onmiddellijk dan wel middellijk deel in de volgende vennootschappen:

Naam	Vestigingsplaats	Percentage
Bio Enerco BV	Drachten	25

De activiteiten van deze vennootschap zijn nauw verbonden met de activiteiten van Staatsbosbeheer. 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.

Resultaatontwikkeling	Realisatie 2013	Realisatie 2012
Bio Enerco BV	7	0
Resultaat	7	0

4.9 Enkelvoudige balans

Bedragen x € 1.000	31-12-2013	31-12-2012
Activa		
Immateriële vaste activa	3.564	2.635
Materiële vaste activa	61.233	67.735
Financiële vaste activa	949	3.205
Vlottende activa	122.004	107.401
Totaal activa	187.750	180.976
Passiva		
Eigen Vermogen	74.135	73.011
Beginvermogen en Reserves	73.011	73.995
Resultaat boekjaar	1.124	-981
Vreemd Vermogen	113.615	107.965
Investeringssubsidies	5.401	5.461
Voorzieningen	6.254	7.126
Langlopende schulden	39.052	37.086
Kortlopende schulden	62.908	58.292
Totaal passiva	187.750	180.976

4.10 Enkelvoudige winst- en verliesrekening

Bedragen x € 1.000	2013	2012
Resultaat dochterondernemingen (na belastingen)	-52	-143
Overig resultaat (na belastingen)	1.176	-838
Resultaat	1.124	-981

4.11 Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening

Algemeen

Dit enkelvoudige financieel verslag maakt onderdeel uit van het Financieel Verslag 2013 van Staatsbosbeheer. De enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening zijn op grond van artikel 2: 402 BW in beknopte vorm weergegeven. 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.

Financiële vaste activa

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	949	1.005
Andere deelnemingen	0	0
Langlopende vorderingen	0	2.200
Balans per 31 december	949	3.205

Het verloop van de Deelnemingen in groepsmaatschappijen is als volgt

Specificatie	2013	2012
Balans per 1 januari	1.005	1.148
Dividenduitkering	-4	0
Aandeel in resultaat	-52	-143
Balans per 31 december	949	1.005

De deelnemingen betreffen:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
Geconsolideerde deelnemingen		
Staatsbosbeheer Projecten B.V.	Utrechtse Heuvelrug	100%
Staatsbosbeheer Energiehout B.V.	Utrechtse Heuvelrug	100%*
Overige deelnemingen		
BioEnerco B.V.	Drachten	25%

* = 100% eigendom van Staatsbosbeheer Projecten B.V.

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, welke in 2002 een 25%-belang in Bio Enerco BV heeft verworven. De deelnemingen zijn gewaardeerd op basis van de nettovermogenswaarde. De jaarrekeningen van beide 100% deelnemingen worden in de aandeelhoudersvergaderingen van 14 maart 2014 vastgesteld en goedgekeurd.

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 commer-

ciële 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.

Energiehout BV heeft een 25%-deelneming in Bio Enerco BV. De vestigingsplaats van zowel Staatsbosbeheer Projecten BV als Energiehout BV is gemeente Utrechtse Heuvelrug.

Vlottende activa

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Voorraden	2.129	2.647
Vorderingen	24.494	23.887
Liquide middelen	95.381	80.867
Totaal	122.004	107.401

Voor een toelichting op de voorraden en liquide middelen wordt verwezen naar [4] Vlottende activa bij de geconsolideerde balans.

Vorderingen

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Handelsdebiteuren	8.777	7.031
Projectvorderingen	4.162	5.301
Belastingen (btw)	143	857
Vorderingen op gelieerde maatschappijen	0	0
Overige vorderingen	11.412	10.698
Totaal	24.494	23.887

Eigen vermogen en reserves

Verloopoverzicht	Beginvermogen	Algemene Reserve	Bestemmingsreserve	Resultaat boekjaar	Totaal
Stand 1 januari 2012	68.354	-834	0	6.472	73.992
Resultaatbestemming 2011	0	6.472	0	-6.472	0
Mutaties binnen reserves 2012	0	0	0	0	0
Resultaat 2012	0	0	0	-981	-981
Stand 31 december 2012	68.354	5.638	0	-981	73.011
Resultaatbestemming 2012	0	-981	0	981	0
Mutaties binnen reserves 2013	0	0	0	0	0
Resultaat 2013	0	0	0	1.124	1.124
Stand 31 december 2013	68.354	4.657	0	1.124	74.135

Algemene Reserve

In het verslagjaar 2013 is het voorstel resultaatbestemming 2012 in de reserves verwerkt.

De Algemene Reserve bevat een wettelijke reserve in de niet vrij uitkeerbare reserves van de deelneming Bio Enerco BV van € 34.

Kortlopende schulden

Specificatie	31-12-2013	31-12-2012
Vooruit ontvangen, vooruit gefactureerde bedragen	5.829	4.265
Schulden aan leveranciers	12.613	15.054
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.400	1.277
Schulden ter zake van pensioenen	826	797
Projectschulden	22.746	16.671
Overige schulden	19.494	20.228
Totaal	62.908	58.292

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Dit betreft het aandeel van Staatsbosbeheer in de resultaten van haar deelnemingen, waarvan een bedrag van € 52 groepsmaatschappijen betreft.

Honoraria van de accountant

Omschrijving werkzaamheden	KPMG Accountants NV 2013	KPMG Accountants NV 2012	Overig KPMG netwerk 2013	Overig KPMG netwerk 2012	Totaal KPMG netwerk 2013	Totaal KPMG netwerk 2012
Onderzoek van de jaarrekening	124	125	0	0	124	125
Afrekening meer-/minderwerk	PM	29	0	0	PM	29
Andere controleopdrachten	36	30	0	0	36	30
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0	0	0	0
Andere niet controlediensten	0	0	12	18	12	18
Totalen	160	184	12	18	172	202

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van Staatsbosbeheer, en haar meegeconsolideerde maatschappijen, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW. Deze kosten (excl. BTW) zijn onder 'Inhuur van derden' opgenomen bij het onderdeel 'Management/financieel beleid en uitvoering'.

Driebergen, 11 maart 2014

Directeur Staatsbosbeheer,

Raad van Toezicht,

ir. S. Thijsen

mr. I. Brakman (voorzitter)



Overige gegevens

4.12 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, alsmede 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 Economische Zaken en Staatsbosbeheer hebben het in de wet neergelegde sturingsmechanisme, met inbegrip van informatievoorzienings- en controle-instrumenten, nader geconcretiseerd in een Sturingsarrangement Staatsbosbeheer. In het Sturingsarrangement is ten aanzien van bovenstaand artikel het volgende geconcretiseerd:

- art 9.1: De Raad van Toezicht dient jaarlijks voor 15 maart het verslag over het afgelopen jaar in bij de minister, bestaande uit het financieel verslag en het jaarverslag.
- art 9.5: De Raad van Toezicht doet een voorstel tot resultaatbestemming in het financieel verslag.
- art 9.6: De Minister stuurt binnen 9 weken na ontvangst van het financieel verslag zijn besluit tot goedkeuring dan wel afkeuring aan de Raad van Toezicht en de directeur Staatsbosbeheer.

Resultaat 2013

Conform artikel 9, lid 5 van het sturingsarrangement Staatsbosbeheer doet de Raad van Toezicht een voorstel tot resultaatbestemming.

De Raad van Toezicht stelt voor het resultaat over 2013 van € 1.124 toe te voegen aan de Algemene Reserves.

Driebergen, 11 maart 2014

Raad van Toezicht,

mr. I. Brakman (voorzitter)

4.13 Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: De Raad van Toezicht en de Directie van Staatsbosbeheer

Verklaring betreffende het financieel verslag

Wij hebben het in deze jaarstukken opgenomen financieel verslag 2013 van Staatsbosbeheer te Driebergen gecontroleerd. Dit financieel verslag bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de Directie

De Directie van Staatsbosbeheer is verantwoordelijk voor het opmaken van het financieel verslag die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), het Controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT). Daarnaast is de Directie verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in het financieel verslag verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in het Controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer. De Directie is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van het financieel verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over het financieel verslag op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer en controleprotocol WNT zoals opgenomen in de Beleidsregels toepassing WNT d.d.26 februari 2014. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat het financieel verslag geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in het financieel verslag. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat het financieel verslag een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van het financieel verslag en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van Staatsbosbeheer.

Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door de Directie van Staatsbosbeheer gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van het financieel verslag.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel met beperking inzake de rechtmatigheid en ons oordeel inzake de getrouwheid van het financieel verslag te bieden.

Oordeel inzake de getrouwheid van het financieel verslag

Naar ons oordeel geeft het financieel verslag een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Staatsbosbeheer per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en het Controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer en de WNT.

Oordeel inzake de rechtmatigheid

Voorts zijn wij van oordeel dat de in dit financieel verslag verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2013 voldoen in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid in overeenstemming met de relevante wet- en regelgeving zoals vermeld in het Controleprotocol financieel verslag Staatsbosbeheer.

Benadrukking van aangelegenheden omtrent het gehanteerde normenkader WNT

Wij vestigen de aandacht op het feit dat de Aanpassingswet WNT die onderdeel is van het gehanteerde normenkader WNT nog door de Eerste Kamer dient te worden aangenomen. Deze situatie doet geen oordeelafbreuk aan ons oordeel.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 22 van de Wet verzelfstandiging Staatsbosbeheer op basis waarvan artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW van overeenkomstige toepassing is vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met het financieel verslag zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Den Haag, 11 maart 2014
KPMG ACCOUNTANTS N.V.
W.A. Touw RA



5 Bestuursstructuur en personalia

Situatie op 31-12-2013

Raad van Toezicht

mr. I. Brakman (voorzitter)
M. de Boer
dr. M.J.L. Jonkhart
mr. T.H.J. Joustra
J. Struik

Raad van Advies

mr. P.C. Krikke (voorzitter)
drs. J.H. Fackeldey
J.A.G. Arkink
ing. G. Spanjar MA
V.D. Ponten
A.G.M. van Dijk
dr. C.J.M. Scheepens
A.N. Zuidam
mr. J.E.C. De Groot
W.S.H. Uiterweerd MSc
drs. D. Vriesendorp
ir. S.D. Duives-Cahuzak
E.A.W. Ernens
Y.R. Parodi
M.H. Snoeijer BA

Directie

ir. S. Thijsen BNT (Directeur)

Functies leden Raad van Toezicht en directie Staatsbosbeheer

De nevenfuncties binnen de publieke sector en overige nevenfuncties voor zover ze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de Raad van Toezicht en directie worden vermeld in onderstaand overzicht. De gegevens hebben betrekking op het jaar 2013.

Mevrouw mr. I. Brakman

Geboortedatum: 4-7-1961
Benoemd per 1 april 2009
Hoofdfunctie: Zelfstandig gevestigd mediator en adviseur mediabedrijven
Nevenfuncties:

- Voorzitter van het bestuur van de Vereniging het Nederlandse Rode Kruis
- Lid van de Raad van Commissarissen DSM NL
- Lid van de Raad van Commissarissen Shell NL
- Voorzitter Centrale Commissie voor de Statistiek (CBS)
- Commissaris Instituut voor Midden- en Kleinbedrijf (IMK)
- Lid bestuur Fondsenbeheer Nederland
- Voorzitter Stichting Kijkonderzoek (SKO)

De heer mr. T.H.J. Joustra

Geboortedatum: 6-2-1951
Benoemd per 1 januari 2003
Functies:

- Voorzitter Onderzoeksraad voor Veiligheid
- Voorzitter Raad van Toezicht Rijksuniversiteit Groningen
- Lid Bestuur Nationaal Groenfonds
- Voorzitter Dutch Milk Foundation
- Voorzitter Raad van Toezicht van FORUM, instituut voor multiculturele vraagstukken
- Voorzitter Raad van Toezicht Intermetzo

- Voorzitter Raad van Advies G4S Group
- President Commissaris Development Company Greenport Venlo
- Lid Raad van Advies AGT
- Lid Raad van Advies Struik Food Group
- Lid Raad van Advies College Bescherming Persoonsgegevens
- Lid bestuur Stichting Maatschappij en Veiligheid

Mevrouw M. de Boer

Geboortedatum: 16-4-1939

Benoemd per 1 januari 2008

Hoofdfunctie: N.v.t.

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Wageningen Universiteit en Research Centrum (tot september 2013)

De heer dr. M.J.L. Jonkhart

Geboortedatum: 16-3-1950

Benoemd per 1 januari 2005

Hoofdfunctie: Zelfstandig adviseur

Nevenfuncties:

- Lid Board of Directors Aozora Bank Ltd Tokio, Japan (tot juli 2013)
- Lid Board of Directors AerCap Holdings N.V., Amsterdam
- Lid Raad van Commissarissen BAWAG P.S.K. AG, Wenen, Oostenrijk (tot medio december 2013)
- Lid Raad van Commissarissen Orco Bank Groep, Curaçao/Aruba
- Lid Raad van Commissarissen Tata Steel Nederland B.V. IJmuiden
- Lid Raad van Commissarissen Ecorys Holding B.V., Rotterdam

De heer J. Struik

Geboortedatum: 30-8-1940

Benoemd per 1 juni 2010

Hoofdfunctie: President Directeur Struik Foods Europe NV

Nevenfuncties: -

De heer ir. S. Thijsen

Geboortedatum: 12-3-1959

Hoofdfunctie: Directeur Staatsbosbeheer

Benoemd per 01 mei 2013

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Advies Environmental Sciences Group (ESG), Wageningen UR (onbezoldigd)

- Voorzitter External Council Landscape Architecture and Planning, Wageningen UR (onbezoldigd)
- Vicevoorzitter Vereniging Bos en Natuurterrein Eigenaren (VBNE) (onbezoldigd)
- Lid Raad van Advies Overwater (onkostenvergoeding)
- Lid Raad van Commissarissen Kuiper Compagnons (onkostenvergoeding)

De heer drs. C.J. Kalden

Geboortedatum: 23 mei 1948

Hoofdfunctie: Directeur Staatsbosbeheer

Benoemd per 2 mei 2007 tot 1 mei 2013

Nevenfuncties:

- Voorzitter Nederlandse Kastelenstichting (onbezoldigd)
- Voorzitter van bestuur stichting Weidegang (onkostenvergoeding)
- Voorzitter Raad van Advies Environmental Science Group (ESG) Wageningen UR (onbezoldigd, tot juni 2013)
- Lid van Raad van Toezicht Diergaarde Blijdorp (onbezoldigd)

Staatsbosbeheer
Princenhof Park 1
3972 NG Driebergen
www.staatsbosbeheer.nl

