

# Staatsbosbeheer wil nog veel meer geld 'uit de markt halen'

— Geert van Duinhoven en Dianne Nijland

*Staatsbosbeheer is op de goede weg naar een zelfstandige organisatie. Dat concludeerde de evaluatiecommissie Schmitz halverwege vorig jaar. De doelen van de verzelfstandiging van Staatsbosbeheer zijn nog niet gehaald, maar de ontwikkelingen zijn sinds de verzelfstandiging in de goede richting gegaan, meent die commissie. Ondertussen is er ook kritiek op Staatsbosbeheer. De organisatie zou aan concurrentievervalsing doen door zich op de houtmarkt te begeven. En tegelijkertijd vragen medewerkers van Staatsbosbeheerders zich steeds meer af hoe ze toch meer geld uit de markt kunnen halen. Reden genoeg om daar eens over in gesprek te gaan met Staatsbosbeheerdirecteur Kees Vriesman.*



Kees Vriesman haalt aan het begin van het gesprek meteen zijn eindejaarsbrief aan die hij alle medewerkers heeft gestuurd vlak voor kerst van 2004. “We mogen er zijn” schrijft hij. “We zijn op de goede weg. We vervullen een maatschappelijke functie”, schrijft hij even verderop. “In 2005 zijn de vragen actueel of we wel alert genoeg zijn, of onze medelanders wel weten dat we goede dingen doen, of we wel goed genoeg samenwerken met anderen. En, kunnen we de transparantietoets zoals die van een publieke onderneming mag worden verwacht wel doorstaan?”

Blijkbaar is Staatsbosbeheer nog niet zo zeker van haar eigen ondernemerschap? Vriesman: “We hebben de afgelopen tijd veel aandacht gegeven aan onze maatschappelijke taken. Aandacht dus voor het publiek en natuurlijk voor onze terreinen. Daarnaast zijn we steeds zakelijker geworden. Dat wil zeggen dat de sturing van de organisatie en de procedures veel efficiënter zijn geworden. Maar we zijn nog te weinig toegekomen aan het echte ondernemerschap. En daar versta ik onder het risico's durven nemen, investeren en commercialiseren van je activiteiten. Wat dacht u van survivaltochten, daar kun je veel producten om heen bouwen. Of van pakketten van excursies met overnachting en eten etc? Of het verder uitbouwen van de buitenlevenshuisjes? De verhuur van de huidige huisjes is een doorslaand succes. Dus moeten we die activiteit eens met de ogen van een ontwikkelaar bekijken. Dat bedoel ik met ondernemerschap.”

“Onze organisatie is gericht op het beheer van terreinen. Dat moet ook blijven maar dat is als we terreinen willen beschermen voor de toekomst niet meer genoeg, we zullen veel ondernemender, pro-actiever moeten zijn. De vol-

gende vraag is natuurlijk: hoe doen we dat? Hoe kunnen we beter zijn dan de vele andere ondernemers in dit land? Want als er ergens geld te verdienen valt, zullen andere ondernemers vaak veel sneller zijn dan wij. Al is het alleen maar omdat wij als zelfstandige bestuursorganisatie geen geld kunnen lenen voor investeringen. Maar misschien nog wel veel belangrijker is dat wij het niet altijd zien waar de kansen liggen.”

## Gezond de natuur in

“Neem nu eens de kust van Nederland. Wij hebben daar heel veel terreinen liggen. En denk dan dat de trend in de recreatie is om de hoogseizoenen te vergroten. Wat zouden wij nu kunnen doen daar? Dat soort vragen bedoel ik. Maar daar zijn we als Staatsbosbeheer gewoon nog niet mee bezig, daar hebben we ook de mensen nog niet voor. We zullen de komende jaren moeten investeren in mensen die wel die ondernemende voelhorens hebben. Die de kansen ruiken, die de mogelijkheden zien.”

“Wij zullen dus als ondernemer een markt moeten aanboren vanuit het gegeven dat we veel grond, vaak belangrijke natuurterreinen hebben. Dat is het grote verschil met de andere ondernemers. In die zin is het ook wel aardig om te melden dat we contacten hebben met zorgverzekeraar VGZ. Het gaat nog niet zo ver als met hun Beceel-actie dat verzekerden korting krijgen op hun verzekeringspremie als ze Beceel gebruiken, maar we proberen wel soortgelijke samenwerking uit. Dat heeft alles met het thema ‘Natuur en Gezondheid’ te maken. Natuur, dat is inmiddels wel bewezen, is goed voor de gezondheid. En dus wil VGZ dat haar verzekerden vaker van de natuur gebruik maken. We zijn allerlei ideeën aan het uitwerken die uiteindelijk ook voor Staatsbosbeheer geld moeten

gaan opleveren. Kijk dat is ondernemerschap.” “Uiteindelijk denk ik dat we moeten proberen om, laten we zeggen, de helft van ons huidige budget uit de markt te halen. En dat is dan boven op ons huidige budget dat grotendeels door de rijksoverheid wordt betaald. We moeten er uiteraard voor waken dat vanwege onze eigen inkomsten uiteindelijk de rijksbijdragen minder zullen worden. Dan schieten we er nog niets mee op.”

## Verstoren van de markt?

Maar Vriesman weet als geen ander dat een ondernemende Staatsbosbeheer niet zomaar alles kan doen omdat immers altijd de concurrentievervalsing op de loer ligt. Staatsbosbeheer is en blijft een overheidsorganisatie en bedrijven die vergelijkbare commerciële activiteiten uitvoeren, kunnen de dupe worden als Staatsbosbeheer ‘met staatssteun’ datzelfde gaat doen als marktpartij. Eind vorig jaar woedde de discussie nog in de Tweede Kamer toen de Nederlandse houthandel bij minister Veerman protesteerde tegen Staatsbosbeheer die zich onheus op de houtmarkt begaf. Zo



**“We moeten leren denken in termen van onze tegenstanders”**

heeft Staatsbosbeheer leveringscontracten gesloten voor de afzet van hout. Toen er tijdelijk onvoldoende hout uit het eigen bos kwam, maar Staatsbosbeheer zich wel aan de contracten wilde houden, kocht Staatsbosbeheer hout op de markt in bij derden. Dat schoot de handelaren in het verkeerde keelgat: oneerlijk handel. Bovendien werd de werkwijze van Staatsbosbeheer volgens diezelfde critici onvoldoende transparant voor een overheidsorganisatie en was met name de manier waarop Staatsbosbeheer diverse activiteiten in BV's onderbracht ondoorzichtig.

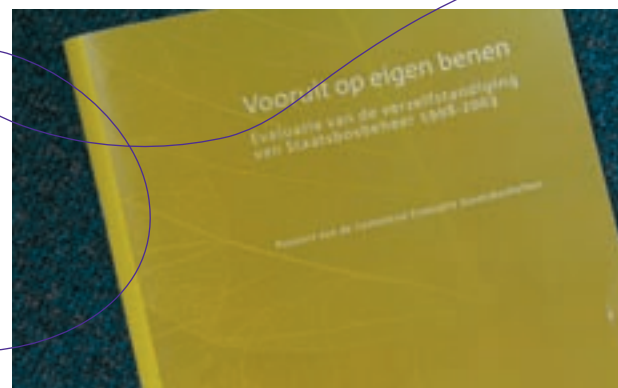
Vriesman over deze zaak: “Natuurlijk baalden die handelaren. Wij handelen nu zelf en we moeten soms bijkopen om aan onze contracten met afnemers te voldoen. Maar ja, wat moet ik daarmee? Wij verdienen er aan maar tegelijkertijd is het zo dat die handelaren die nu protesteren ook op onze contracten mogen leveren. Dat moeten ze niet vergeten. Maar in zijn algemeenheid zal de concurrentie natuurlijk wel een punt van discussie blijven.”

“Een ander voorbeeld verduidelijkt dat. Wij doen het dagelijks beheer voor een aantal

gemeenten. Dat zijn gemeenten met eigendommen die naast die van ons liggen. Uit efficiencyoverwegingen is het dan slim dat wij dat beheer erbij nemen, dan gaat het in een moeite door. Dat zal voor niemand problemen opleveren. Een andere zaak wordt het als zo'n gemeentelijk terrein niet direct grenst aan een van onze terreinen. Als we onszelf dan laten inhuren door een gemeente. Ja dan zij we echt bezig met concurrentievervalsing. Maar u voelt wel aan dat die grens niet keihard is. Daar zal in de praktijk dan ook de nodige discussie over komen, en dat moet dan maar. Die discussie moet de grenzen van onze mogelijkheden dan maar duidelijk maken.”

Maar rest de vraag, kun je met mountainbikeroutes, huisjesverhuur, bezoekerscentra en meer toeristen langs de kust nu echt zoveel miljoenen verdienen? “Nee, daar word je nooit echt rijk van. Nee, ik denk dat onze miljoenen te verdienen zijn door het strategisch inzetten van onze terreinen. Zeker bij de steden hebben we terreinen die erg gewild zijn. Ik bepleit geen uitverkoop daarvan, maar ik denk wel dat we door slim te ruilen, te verkopen en te kopen we

**Minder verzekeringspremie bij meer natuurbezoek?**  
Bert Rensen is woordvoerder van zorgverzekeraar VGZ. Hij bevestigt dat er een projectgroep bezig om te kijken op wat voor een manier VGZ en Staatsbosbeheer synergie kunnen bewerkstelligen. Maar van een Beelachtige samenwerking is nog geen sprake. Als eerste actie heeft VGZ een aanbieding geplaatst in het magazine van Staatsbosbeheer 'Onverwacht Nederland'. Een tweede actie is dat er VGZ-bezoekersdagen komen en een fotowedstrijd waar mensen hun mooiste natuurfoto kunnen opsturen. Gaat Staatsbosbeheer daar ook wat aan verdienen? “Zo ver zijn we nog niet. De projectgroep gaat verder met de ideeën. Het gaat er om dat Staatsbosbeheer gigantisch mooie terreinen heeft en wij graag hebben dat onze verzekerden graag gaan wandelen. Dat komt mooi bij elkaar samen. En hoe we dat precies gaan afspreken, dat is iets voor later.”



er financieel positief uit kunnen springen en tegelijkertijd de natuur er op vooruit gaat. Dus hier een dure hectare te ruilen of te verkopen en elders meerdere goedkope hectaren te laten aankopen. En daar kunnen we, als we dat slim doen, wel veel mee verdienen. Maar ook daarvoor zullen we dus op een andere manier naar de maatschappij kijken.”

#### **Terreinen zijn 'weggepland'**

En dat heeft alles te maken met wat Staatsbosbeheer noemt de gebiedsontwikkeling. “Gebiedsontwikkeling of groene gebiedsontwikkeling is niets meer of minder dan kijken hoe je de omgeving van de eigen terreinen zodanig kunt beïnvloeden dat er geen negatieve invloed meer uit gaat. Een bos beheren, dat kunnen we wel. Maar we moeten ook leren om te kijken wat daar 'buiten' gebeurt. Op de Nieuwe Kaart van Nederland zag ik bijvoorbeeld tot mijn schrik dat een groot aantal van onze terreinen er al niet eens meer op staat omdat er andere ontwikkelingen zijn gepland: woningbouw, infrastructuur, water of industrie. Blijkbaar zijn er maatschappelijke



krachten die dat wenselijk vinden.”

“En dus moeten wij leren om onze tegenstanders te gaan begrijpen. Wat denken de andere partijen, waarom denken ze zo? Wat betekent dat voor onze strategie, kunnen we zaken combineren, uitruilen? Uiteindelijk allemaal met als doel onze terreinen beter te beschermen.”

Al met al nogal wat plannen die bij elkaar opgeteld toch een hele omslag bij de organisatie vergen. En dat terwijl er zojuist een grote reorganisatie bezig is. Hoe denkt Vriesman dat te gaan doen? “Het belangrijkste is dat een deel van onze mensen hier anders gaat denken, dat de mensen breder kijken dan het praktische terreinbeheer en ook daadwerkelijk die bredere maatschappelijke en ondernemende bril hebben. Eerlijk gezegd hebben we nog onvoldoende mensen in huis die dat kunnen. Daar gaan we op twee manieren aan werken. Enerzijds door middel van cursussen en trainingen om mensen daarin te scholen. Anderzijds zullen we er in ons aannamebeleid goed rekening mee moeten houden. Dat we mensen aannemen die op die andere manier kunnen denken.” ♦

Dianne Nijland en Geert van Duinhoven

## Bossen best belangrijk; een uitgebreider vervolg

Het zal de lezer niet ontgaan zijn dat gedurende het tweede half jaar van 2004 Nederland voorzitter was van de ministerraad van de Europese Unie. Dit betekende dat het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit de relevante raadscommissies voorzat. In het augustusnummer berichtte het Vakblad Natuur Bos Landschap over de bijeenkomst waarop de LNV-directie Natuur haar voornemens toelichtte voor de voorzitterperiode op de bos-dossiers. Op 18 januari werd er teruggekeken op een breder gebied, en kwam ook natuur aan de orde. De gekozen vorm was die van een terug- en vooruitkijkende presentatie door een van de LNV-medewerkers gevolgd door een co-referaat door iemand van een maatschappelijke organisatie (NGO).

Opvallend was dat - met natuurlijk wat meer of minder milde inhoudelijke kritiek - alle NGO's vol lof waren over de manier waarop de LNV-directie Natuur hen bij de voorbereidingen en beraadslagingen had betrokken. De NGO's verwachten dat nu Nederland geen voorzitter meer is en dus wat minder voorzichtig kan handelen, Nederland duidelijker standpunten inneemt en uitdraagt.

Een door de Directie Natuur speciaal uitgegeven krant over het voorzitterschap geeft veel informatie over de activiteiten van het afgelopen half jaar.

Op het FLEGT (Forest Law Enforcement, Governance and Trade) dossier is vooruitgang geboekt. De concept verordening, die illegaal gekapt hout moet weren aan de EU-buitengrens, is in juli door de Commissie naar buiten gebracht. Er is in de milieuraad van december gesproken over op welke houtproducten dit betrekking moet hebben en over de noodzaak

van een oorsprongsverklaring. Het onderhandelingsmandaat van de Commissie met de acht tot tien landen waarmee in eerste instantie een verdrag gesloten gaat worden, is nog niet helemaal afgerond. Greenpeace was tevreden over de voortgang maar hamerde er op dat alle hout er onder moet vallen en dat via een oorsprongsverklaring ook verhinderd moet worden dat illegaal gekapt hout uit bijvoorbeeld Indonesië via een bewerking in China toch op de Nederlandse markt verschijnt. Aanvullend heeft de regering gewerkt aan regelingen die bij publieke aanbestedingen het gebruik van illegaal hout tegengaan en die het gebruik van witwasregelgeving bij het bestrijden van illegaal hout mogelijk maken. LNV ziet dit dossier als een voorportaal voor het weren van niet-duurzaam geproduceerd hout.

In mei 2005 zal de vijfde vergadering van het **United Nations Forum on Forests** plaatsvinden. De voorbereidingen voor deze bijeenkomst

### ADVERTENTIES

Vakbekwame ondersteuning en uitvoering van:

- Bleswerk
- Beheeradviezen
- Bosinventarisatie
- Directievoering en Toezicht
- Rondhouttaxaties en -verkoop

**van Drie bosbeheer**

Veluwestraat 67, 6813 EB Arnhem t 026-3554188 f 026-3554187  
www.vandriebosbeheer.nl co@vandriebosbeheer.nl

**Silve**

Bureau voor Onderzoek, Advies en Informatievoorziening in Bosbouw en Natuurbeheer

Innovatief, Deskundig, Betrokken, Inhoudelijk, Meedenkend

Generaal Foulkesweg 38 • 6703 BL Wageningen • T: 0317 418962 • E: post@silve.nl • Website: www.silve.nl