



Natuurbeheer kost wat, waar blijven de centen?

Een onderzoek naar de uitgaven van Staatsbosbeheer op Terschelling

Imke Putman
Marieke van der Vossen





Natuurbeheer kost wat, waar blijven de centen?

Een onderzoek naar de uitgaven van Staatsbosbeheer op Terschelling

Imke Putman	881214002
Marieke van der Vossen	881011001
Projectnummer	594000

Een afstudeerscriptie in het kader van de major Beleid en Communicatie van de opleiding
Diermanagement
Hogeschool Van Hall Larenstein
In opdracht van Staatsbosbeheer Terschelling

Leeuwarden, januari 2011

Trefwoorden: natuurbeschermingsorganisatie, financiën, Terschelling, Staatsbosbeheer

Voorwoord

Voor u ligt onze afstudeerscriptie. Hij is geschreven voor de beheereenheid Terschelling van Staatsbosbeheer. Wij hebben erg veel plezier beleefd aan het uitvoeren van dit onderzoek. Het is een uitdaging geweest waarbij we veel hebben geleerd.

Het proces dat vooraf ging aan het definiëren van het onderwerp was wat rommelig. De opdracht veranderde meerdere keren en tot op het laatste moment kwamen we tot nieuwe inzichten. Dankzij alle ideeën die ons van verschillende kanten zijn aangereikt, zijn we tot een uitvoerbaar onderzoek gekomen. Wij hopen dat u het verslag hiervan met plezier zult lezen.

Via deze weg willen we graag enkele mensen bedanken.

Natuurlijk willen wij als eerste de medewerkers van Staatsbosbeheer Terschelling bedanken. Zonder hen had deze opdracht niet bestaan en bij elk bezoek hebben wij veel informatie gekregen. Onze speciale dank gaat uit naar Remi Houge, onze opdrachtgever. Verder willen we ook Jaap Roelofs bedanken voor de broodnodige informatie.

De financiële analyse had niet plaats kunnen vinden zonder de hulp van Tina Kaldijk en Jan Hoog van het regiokantoor van Staatsbosbeheer in Groningen. Zij maakten ons wegwijs in de stapels mappen en dozen.

Als laatste willen wij onze begeleiding vanuit school bedanken. Dankzij hen is het rapport tot een goed einde gekomen. Wanneer wij niet meer wisten of we de goede kant op gingen hielpen Hetty van Dijk en Merijn Knibbe ons weer op weg.

Imke Putman en Marieke van der Vossen
Januari 2011

Samenvatting

Voor de Nederlandse staat voert Staatsbosbeheer een groot deel van het natuurbehoud uit, 260.000 hectare natuur is in hun beheer. Het Waddeneiland Terschelling maakt hier met 9.500 hectare deel van uit. Dit komt neer op 86,6% van het eiland. Tussen de inwoners van Terschelling en Staatsbosbeheer vond wel eens wrijving plaats. Dit leidde tot een verslechterd imago van Staatsbosbeheer.

De invloed van de natuurlijke omgeving van Terschelling op de toerisme industrie kan niet ontkent worden. Hoe deze invloed in harde euro's uit te drukken is, is in deze scriptie niet bekeken. Wel is gekeken naar het geld wat Staatsbosbeheer op Terschelling uitgeeft om de natuur en recreatie in de terreinen op peil te houden: Wat komt daarvan ten goede aan de eilander economie, en wat gaat naar de wal?

De doelstelling van dit onderzoek was: *door middel van het financieel doorlichten van de vier grootste budgetten van Staatsbosbeheer op Terschelling achterhalen hoeveel procent van deze budgetten, van januari 2008 tot en met september 2010, direct inkomen heeft gegenereerd voor bedrijven en werknemers op Terschelling.* En de hoofdvraag: *Welk percentage van de budgetten van Staatsbosbeheer genereert direct inkomen voor bedrijven en werknemers op Terschelling op het gebied van natuur, recreatie & informatie en overig, in de periode van januari 2008 tot en met september 2010?*

Er is een financiële analyse gedaan van de voornaamste geldstromen die Staatsbosbeheer op Terschelling beheerde. De periode van januari 2008 tot en met september 2010 is geanalyseerd, waarbij vier geldstromen belangrijk waren. Namelijk: het LIFE Duinen project, 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling, het provinciaal Meerjarenprogramma Plattelandsontwikkeling en het Jaarplangeld.

Bij de start van dit onderzoek zijn vier categorieën opgesteld: van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig. Bij deze laatste drie categorieën zijn de uitgaven aan Terschellinger bedrijven. Alle facturen die onder de categorie van de wal vielen, genereerden geen direct inkomen voor bedrijven en werknemers op Terschelling. Alle facturen die in de laatste drie categorieën vielen, genereerde wel direct inkomen voor Terschellingers. Elke factuur kon onder één categorie vallen. Er zijn criteria opgesteld om ervoor te zorgen dat de verdeling van facturen in categorieën consistent en objectief verliep. De inkomsten van Staatsbosbeheer zijn in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

Per geldstroom waren er financiële overzichten voorhanden, deze bevatten alle gemaakte uitgaven. Het financiële overzicht gaf een beknopte omschrijving van de uitgave. Per factuur werden de criteria doorlopen en bepaald in welke categorie de uitgave viel. De data analyse geschiedde met Excel. Per geldstroom is gekeken wat het totaalbedrag per categorie was, wat de verhouding tot elkaar was en eventueel met andere geldstromen vergeleken.

Concluderend kan gezegd worden dat in de periode van januari 2008 tot en met september 2010 69% van de budgetten van Staatsbosbeheer direct inkomen gegenereerd heeft voor bedrijven en werknemers op Terschelling. Dit is opgebouwd uit 7% aan de categorie natuur, 5% aan recreatie & informatie en 57% aan de categorie overig. Aan bedrijven en werknemers van de wal is 31% van de uitgaven gespendeerd.

Het grootste punt van discussie was de indeling van categorieën. De categorieën zijn niet specifiek genoeg geweest, er viel teveel onder de categorie overig. Aangeraden wordt om loonkosten en infrastructuur apart te behandelen. Daarnaast kan niet gezegd worden of de uitkomst naar verwachting is, gezien er geen doelen zijn opgesteld. Er wordt aangeraden om (interne) doelen op te stellen. De resultaten van dit onderzoek kunnen, om het beleidsdoel van imagoverbetering te verwezenlijken,

gecommuniceerd worden. De informatie dient eerst intern kortgesloten te worden, daarna kunnen de inwoners op Terschelling de hoogte gebracht worden. Aangeraden wordt om dit onderzoek jaarlijks te herhalen en publiceren.

Summary

A major part of nature conservation in the Netherlands is the responsibility of Staatsbosbeheer. 260.000 Hectares of Dutch land falls under their management, including Terschelling. 86,6% Of this island's surface is under the guardianship of Staatsbosbeheer (9.500 hectares). There has been some friction between the inhabitants of Terschelling and Staatsbosbeheer. For Staatsbosbeheer, this leads to a stained image. International research shows that environmental development and -management has a positive influence on local economies. Staatsbosbeheer would like to know if their presence on Terschelling leads to a positive impulse of the local economy.

The aim of this study was to discover what percentage of the four largest budgets of Staatsbosbeheer unit Terschelling, from 2008 up to and including September 2010 has an immediate effect on the income of companies and employees on Terschelling. The main question was: What percentage of the budgets of Staatsbosbeheer generates an immediate income for companies and employees on Terschelling in the sectors nature, recreation & information or 'remaining' in the period of January 2008 up to and including September 2010?

A financial analysis was made on the main budgets that Staatsbosbeheer manages on Terschelling. It was discovered that four funds were important. Namely: Het LIFE duinen project (the LIFE Dunes project), 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling (100 years Staatsbosbeheer on Terschelling), het provinciaal Meerjarenprogramma Plattelandsontwikkeling (the provincial multiyear rural development program) and het Jaarplangeld (the annual maintenance budget).

At the beginning of the study four categories were made: mainland, nature, recreation & information and 'remaining'. All invoices that fell in the category of mainland did not generate immediate income for companies and employees of Terschelling. All invoices that fell in the last three categories did generate an immediate income for Terschelling. Every invoice could only fall in one category. These criteria were developed to make sure that the division of invoices into categories stayed consistent and impartial.

Financial statements were available per fund. All costs made could be found in the statements, income was not used in this study. A financial statement gives a short description of the costs and that is why the invoices were also used. The invoices and financial statements were read using the criteria set, and then it was decided under which category the costs fell. The data analysis was done using Excel. For each budget the grand total per category per budget was looked at, and if necessary they were compared with other funds. It can be concluded that in the period of January 2008 up to and including September 2010 that 69% of the budgets of Staatsbosbeheer generated direct income for companies and employees on Terschelling. The 69% consists of 7% from the category nature, 5% from recreation & information and 57% from remaining. 31% of the costs are spent on companies and employees from the mainland.

The main point in the discussion was the classification of the categories. They were not specific enough and therefore too much fell under the category remaining. To prevent this from happening again it is advised to add the categories salary and infrastructure. No goals were set for the outcomes; therefore it cannot be said if the results are satisfactory and as expected. It is therefore advised to set (internal)goals. It is advised to release the results of this study to the public, to realize the management goal of attaining a better image. The information should first be discussed internally.

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	6
2. STAATSBOSBEHEER EN TERSCHELLING	9
2.1 STAATSBOSBEHEER	9
2.2 TERSCHELLING	10
2.3 STAATSBOSBEHEER OP TERSCHELLING	10
3. PROJECTEN.....	11
3.1 HET LIFE DUINEN PROJECT	11
3.2 100 JAAR STAATSBOSBEHEER OP TERSCHELLING	11
3.3 HET PMJP	12
3.4 HET JAARPLANGELD	12
3.5 ORION	12
3.6 AANBESTEDINGSWET	13
4. ONDERZOEKSVRAGEN	14
5. MATERIAAL EN METHODEN	16
5.1 HET ONDERZOEKSKADER	16
5.2 DE UITVOERING VAN HET ONDERZOEK	16
5.3 UITZONDERINGEN	18
5.4 PRESENTEREN RESULTATEN	19
6. RESULTATEN ONDERZOEK.....	20
6.1 HET LIFE DUINEN PROJECT	20
6.2 100 JAAR STAATSBOSBEHEER OP TERSCHELLING.....	22
6.3 HET PMJP	23
6.4 HET JAARPLANGELD	24
6.5 BUDGETTEN SAMEN	26
7. CONCLUSIE	27
8. DISCUSSIE	29
8.1 RESULTATEN DISCUSSIE	29
8.2 METHODE DISCUSSIE	29
9. AANBEVELINGEN	34
BRONVERMELDING	37
BIJLAGE I	
BIJLAGE II	

1. Inleiding

Natuur is overal. Van het stadspark tot aan de Waddenzee, overal waar je kijkt zien we planten en dieren. Natuur wordt door de Nederlandse samenleving als erg belangrijk ervaren, maar voor iedereen betekent natuur wat anders.¹ Voor de één is het een baken van rust, voor de ander juist een uitdaging. Door het intensieve gebruik en een stijgende vraag naar grondstoffen en goederen is de invloed van de mens op de natuur steeds groter geworden. Door menselijk ingrijpen is wereldwijd de biodiversiteit onherstelbaar verminderd. De ruimte voor natuur wordt beperkter.² Om die reden zijn er tegenwoordig steeds meer mensen die zich bezighouden met de natuur. Natuurbescherming en natuurbehoud worden dan ook op veel plaatsen toegepast. Dat is niet voor niets, want natuur is goed voor ons. Natuur heeft positieve effecten op de mentale en fysieke gezondheid. Wandelen in de natuur en genieten van de rust blijkt bij te dragen aan het herstellen van concentratieproblemen.³ Verder werkt de natuur ook als gratis zuiveringssysteem voor bijvoorbeeld lucht en water (Weghorst A., Glerum C., 2008). De natuur heeft de ook positieve effecten op de economie. In het rapport “Natuurontwikkeling en de regionale economie in de Gelderse Poort” (Luttik, 2006) wordt onder andere onderzoek gedaan naar de link tussen natuurontwikkeling en economie. In het natuurgebied heeft tussen 1996 en 2004 op brede schaal natuurontwikkeling plaatsgevonden. De werkgelegenheid is in die periode zowel voor fulltime als parttime personeel toegenomen. Het gaat hier om bedrijven die van recreatie en toerisme profiteren, zoals supermarkten, hotels, campings en reisorganisaties. De totale uitgaven van recreanten in dit gebied was in 2004 geschat op €23 miljoen. Deze bezoekers en hun uitgaven waren goed voor 290 arbeidsplaatsen.

In het hiervoor genoemde onderzoek gaat het om uitgaven van recreanten in het natuurgebied. Er zijn andere onderzoeken die deze vergelijking breder trekken. Dit gebeurt bijvoorbeeld in het boek “Wild van de economie” (Bade, 2010) dat de economische baten van zoogdieren beschrijft. In dit boek wordt gesteld dat de aanwezigheid van zoogdieren een economisch voordeel betekent. Excursies naar beverburchten in de Gelderse Poort of naar zeehonden in de Waddenzee zijn hier voorbeelden van. Ook het aanschaffen van verrekijkers en wandelschoenen voor deze gelegenheden vallen onder dit economisch voordeel. Wilde dieren blijken voor veel natuurrecreanten het icoon van natuurgebieden te zijn. De aanwezigheid van wild op zich wordt beschouwd als een recreatiedoel. Zo blijkt voor de Veluwe dat 65% van de omzet van bedrijven natuurgerelateerd is. Dat wil zeggen dat op de Veluwe jaarlijks €450 miljoen aan inkomsten terug zijn te voeren op de aanwezigheid van natuur. Deze onderzoeken geven aan dat er ook een andere kant is aan natuurbehoud en –ontwikkeling. Zij geven aan dat het niet alleen maar geld kost, maar dat het ook zeker iets oplevert.

Voor de Nederlandse staat voert Staatsbosbeheer een groot deel van het natuurbehoud uit. Staatsbosbeheer is een organisatie die de kwaliteit van een groene leefomgeving waarborgt voor mens, plant en dier. Zij stimuleren een relatie tussen mens en natuur, voor nu en toekomstige generaties.⁴ Staatsbosbeheer valt onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van Economische zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I).⁵ Het ministerie van EL&I zet richtlijnen uit voor de Staatsbosbeheer. Deze kunnen zij dankzij de financiële steun van het ministerie uitvoeren. Staatsbosbeheer heeft 260.000 hectare natuur in beheer die onderverdeeld worden in vier regio's. Regio Noord omvat 84.000 hectare

¹ www.kennisonline.wur.nl

² www.milieucentraal.nl

³ www.kennisonline.wur.nl

⁴ www.staatsbosbeheer.nl

⁵ www.rijksoverheid.nl

natuur. De provincies Drenthe, Groningen en Friesland vallen hieronder, samen met de Friese Waddeneilanden Vlieland, Rottum, Ameland en Terschelling.⁶

Terschelling is een zeer gevarieerd eiland en waarschijnlijk daarom ook zo in trek bij de toeristen. Wandelen, fietsen, met een vogelaar naar de eendenkooi of in een huifkar naar 'het einde van de wereld', het hele jaar door zijn er excursies op Terschelling.⁷ Terschelling ontvangt er jaarlijks zo'n 400.000 van. Het toerisme is tegenwoordig voor het eiland dan ook de grootste inkomstenbron (Pieko R., 2005).

Al 100 jaar gaan de ontwikkeling van Staatsbosbeheer en Terschelling hand in hand. Met de bewoners van het eiland heeft Staatsbosbeheer een hoop meegemaakt.⁸ Staatsbosbeheer heeft op Terschelling bijna alle natuur in beheer, een gebied van ongeveer 9.500 hectare. Dat komt neer op bijna 90% van de oppervlakte van het eiland. Natuurbeheer en -ontwikkeling vinden er dus bijna overal plaats.⁹ Niet geheel onverwacht was er ook wrijving tussen Staatsbosbeheer en de inwoners van het eiland. De Terschellingse kregen het gevoel dat zij weinig te zeggen hadden over 'hun eiland'. Er werden door Staatsbosbeheer restricties opgelegd waar de inwoners de noodzaak soms niet van zagen. Ook waren er verschillen van mening over het beheer en de wijze waarop dit werd uitgevoerd. Zo werd wel eens gesteld dat er teveel bedrijven van de vaste wal het werk voor Staatsbosbeheer uitvoerden. Het imago van Staatsbosbeheer heeft hierdoor een deuk opgelopen.¹⁰

Eerder in deze inleiding is het verband tussen natuurbehoud en -ontwikkeling en de economie kort weergegeven. Hoe deze situatie op Terschelling is, is echter niet bekend. Staatsbosbeheer wil inzichtelijk maken wat, buiten de relatie die de natuur en toeristeneconomie daar hebben, de concrete geldelijke waarde van Staatsbosbeheer op Terschelling is. Hoeveel geld geeft Staatsbosbeheer uit op Terschelling? Op die manier kan inzichtelijk worden gemaakt wat de direct meetbare rol van Staatsbosbeheer is op de lokale economie.

Om de economische gevolgen van de aanwezigheid van Staatsbosbeheer op Terschelling inzichtelijk te maken, is dit onderzoek tot stand gekomen. Het behandelt de vier grootste geldstromen die Staatsbosbeheer op Terschelling beheert. Dit zijn:

1. Het LIFE Duinen project, dat in het teken staat van natuurherstel van de Terschellingse duinen;
2. 100 Jaar Staatsbosbeheer op Terschelling, het 100jarige bestaan op Terschelling wordt met diverse activiteiten gevierd;
3. Het provinciaal Meerjarenprogramma Plattelandsontwikkeling (pMJP), een subsidie verkregen van het Rijk waarmee diverse projecten medegefinancierd worden;
4. Het Jaarplangeld, onder dit budget vallen het reguliere beheer van de gebieden en de loonkosten.¹¹

Hoewel de projecten hierboven zeer beknopt omschreven worden, is wel te zien dat zij naar verschillende uitkomsten streven. Binnen het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling worden bijvoorbeeld initiatieven genomen in het kader van het verbeteren van de relatie met de eilanders,

⁶ www.staatsbosbeheer.nl

⁷ www.staatsbosbeheer.nl

⁸ www.staatsbosbeheer.nl

⁹ Lezing: Ineke Noordhoff

¹⁰ Interview 1

¹¹ Interview 2

terwijl het LIFE Duinen project vooral natuurherstel nastreeft.

De opbouw van de scriptie is als volgt. Hoofdstuk 2 bevat uitgebreidere informatie over Staatsbosbeheer, het Waddeneiland Terschelling en Staatsbosbeheer op Terschelling. De achtergrondinformatie zal aangevuld worden in hoofdstuk 3, waar de projecten toegelicht worden. Ook zal in hoofdstuk 3 de relevantie van de aanbestedingswet besproken worden. Uit de algemene kennis over dit onderwerp zullen in hoofdstuk 4 de onderzoeksvragen vloeien. Hoofdstuk 5 geeft met materiaal en methoden aan hoe het onderzoek uitgevoerd is. Ook wordt in dat hoofdstuk uitgelegd hoe de resultaten gepresenteerd worden. De presentatie ervan zal daadwerkelijk gebeuren in hoofdstuk 6. Aan de hand van aanvullende informatie over het budget en tabellen met de resultaten, worden conclusies getrokken. Een totale conclusie en antwoord op de hoofdvraag wordt gegeven in hoofdstuk 7. In hoofdstuk 8 zal er een discussie over het onderzoek zijn. Hoofdstuk 9 bevat aanbevelingen over wat er gedaan kan worden met de verkregen informatie naar aanleiding van dit onderzoek. Naar aanvullende bijlagen wordt in de loop van de scriptie verwezen.

In dit verslag kan Staatsbosbeheer op Terschelling ook aangeduid worden als budgeteenheid of beheereenheid. Dit betekent in alle drie de gevallen hetzelfde.

2. Staatsbosbeheer en Terschelling

Om een correct beeld van de situatie te krijgen, volgt hier achtergrondinformatie. Dit hoofdstuk bevat informatie over Staatsbosbeheer, over het eiland Terschelling en Staatsbosbeheer op Terschelling.

2.1 Staatsbosbeheer

Natuur en mensen, dat is waar Staatsbosbeheer zich voor inzet. Staatsbosbeheer is dé natuurbeheerder van de Nederlandse staat. In opdracht van de rijksoverheid beheren zij 260.000 hectare natuur en daarmee is Staatsbosbeheer de grootste natuurbeheerder van Nederland.¹² Staatsbosbeheer werkt aan een duurzame leefomgeving voor mens, plant en dier. Daarbij wordt niet alleen gedacht aan natuur, landschap en cultuurhistorie, maar ook aan natuurbeleving en recreatie.¹³

In 1899 werd Staatsbosbeheer opgericht. De organisatie viel onder het Ministerie van Landbouw,¹⁴ wat tegenwoordig onderdeel is van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I).¹⁵ Bij oprichting was de hoofdtak van Staatsbosbeheer om binnen 30 jaar het ernstig ontboste Nederland op een beter niveau te brengen. Dit deed Staatsbosbeheer door veel productiebossen aan te leggen. Later kwamen er steeds meer taken bij. Natuurbescherming werd belangrijker en de recreatieve waarde van natuur werd ontdekt. Natuurbeheer veranderde dus in de loop der tijd. Het initiatief kwam meer bij de natuurbeheerder te liggen en die richtte zich meer op natuurherstel en –ontwikkeling. De natuur mocht haar gang gaan en kreeg de ruimte om zich te ontwikkelen.¹⁶

In 1998 is Staatsbosbeheer verzelfstandigd. Het ministerie van EL&I geeft sinds die tijd in grote lijnen aan wat er van de organisatie verwacht wordt. Door middel van financiële steun is Staatsbosbeheer in staat de taken uit te voeren. Elk jaar wordt verantwoording afgelegd aan de minister over de taken en uitgaven. Het ministerie van EL&I heeft corrigerende bevoegdheden (Buis J., Verkaik J.P., Dijs F., 1999).

De missie en visie van Staatsbosbeheer zijn belangrijke uitgangspunten voor de inrichting van de bedrijfsvoering. Zij bepalen de doelstellingen en de strategie en op die manier wat voor een organisatie het is (De Groot F., 2008). De missie van Staatsbosbeheer luidt als volgt: *“Staatsbosbeheer waarborgt de kwaliteit van een groene leefomgeving voor mens, plant en dier. Wij stimuleren een blijvende relatie tussen mens en natuur, voor nu en toekomstige generaties.”* Verder heeft Staatsbosbeheer een duidelijke visie op duurzaam natuurbeheer. Het gaat uit van de optimale situatie per gebied, waarmee zij ruimte geven aan hetgeen wat er al is.¹⁷

Staatsbosbeheer heeft vier regio's in Nederland met elk een eigen regiokantoor en -directeur. Elke regio is weer onderverdeeld in districten. Het districtshoofd geeft hier de leiding aan de medewerkers van de beheereenheden die er onder vallen en is verantwoordelijk voor het terreinbeheer. Het districtshoofd vertegenwoordigt Staatsbosbeheer in de directe omgeving van de terreinen en in politiek-bestuurlijke netwerken. In de beheereenheden voeren boswachters, opzichters en veldmedewerkers het beheer uit.

¹² www.staatsbosbeheer.nl

¹³ www.staatsbosbeheer.nl

¹⁴ www.nationaalarchief.nl

¹⁵ www.rijksoverheid.nl

¹⁶ www.staatsbosbeheer.nl

¹⁷ www.staatsbosbeheer.nl

Ook voorlichting, surveillance en monitoring behoren tot hun taken. In totaal werken er bij Staatsbosbeheer circa 1.000 medewerkers.¹⁸

2.2 Terschelling

Sinds eeuwen heeft de mens de ligging van Terschelling benut. Tegenwoordig bezoeken duizenden toeristen het eiland. De unieke sfeer, natuur en het landschap zijn erg in trek.¹⁹

Op Terschelling wonen ruim 4.500 inwoners, verdeeld over twaalf dorpen. West-Terschelling is met ruim 2.000 inwoners het grootste dorp. De oppervlakte van gemeente Terschelling bedraagt 67.400 hectare. Het grootste gedeelte hiervan is Waddenzee (8.935 hectare land en binnenwater en 58.465 hectare zee). Het eilandklimaat is niet typisch Nederlands. Gemiddeld schijnt de zon op het eiland tweemaal zo vaak, maar waait het ook meer. Die wind laat regenbuien snel overdrijven.²⁰ Maar ook de natuur op het eiland maakt Terschelling een populaire vakantiebestemming.

De invloed van toerisme op het eiland is groot. De 400.000 toeristen die jaarlijks het eiland bezoeken genereren de meeste inkomsten voor Terschelling. Het is tevens een belangrijke pijler voor de werkgelegenheid (Pieko R., 2005).

2.3 Staatsbosbeheer op Terschelling

Eén van de vier regio's van Staatsbosbeheer is Regio Noord. Deze regio omvat de provincies Drenthe, Groningen en Friesland. De Waddeneilanden Vlieland, Rottum, Ameland en Terschelling horen daar ook bij. Het regiokantoor is gevestigd in Groningen. Vanuit daar worden zaken geregeld als de boekhouding en personeelszaken. Terschelling valt onder het district De Friese Wadden.²¹

De geschiedenis van Staatsbosbeheer op Terschelling staat als volgt op de website www.staatsbosbeheer.nl/terschelling beschreven:

“In het begin van de vorige eeuw waren de duinen op Terschelling grotendeels onbegroeid. Zand verstoof over weilanden en dorpen, duinen ‘wandelden’ over het eiland. Wegen en paden ontbraken en het vee scharrelde overal (het oerol). Bos was er niet en na één hevige storm kon het eiland fors veranderd zijn. De gemeente stond tamelijk machteloos tegenover deze verschijnselen en droeg in 1910 de meeste buitendorpse ‘woeste gronden’ over aan het rijk. Staatsbosbeheer kreeg de verantwoordelijkheid voor het beheer met als voornaamste taak het zand en de duinen vast te leggen. De boswerkers plantten bossen aan, duinen werden ontwaterd en valleien ontgonnen. Natuurbeheer was nog niet uitgevonden. Landschap en cultuurhistorie waren geen thema’s. Het ging om nut en veiligheid. Terschelling ging op de schop.”

Inmiddels beheert Staatsbosbeheer vrijwel alle natuur op het eiland, een gebied van bijna 9.500 hectare. Met 86,6% van de grond bepaalt Staatsbosbeheer voor een groot deel hoe het eiland eruit ziet.²²

De ontwikkeling van Terschelling en Staatsbosbeheer gaan al honderd jaar hand in hand. Zo is een spannend samenwerkingsverband ontstaan. Iedere ingreep in de natuur roept discussie op. Het gaat om keuzes maken tussen de zorg voor een rijke natuur, het behoud van cultuurhistorische waarden en veilig wonen en werken voor inwoners en toeristen.²³

¹⁸ www.staatsbosbeheer.nl

¹⁹ www.terschelling.nl

²⁰ www.terschelling.nl

²¹ www.staatsbosbeheer.nl

²² Lezing: Ineke Noordhoff

²³ www.staatsbosbeheer.nl

3. Projecten

Dit hoofdstuk staat in het teken van de vier projecten van Staatsbosbeheer op Terschelling die in dit onderzoek geanalyseerd worden. Elke paragraaf behandelt een project en geeft het doel ervan weer. Daarnaast zal ook de aanbestedingswet besproken worden. Dit hoofdstuk geeft het onderzoekskader weer.

3.1 Het LIFE Duinen project

Nederland heeft een uniek natuurgebied: de duinen. Het is een gevarieerd gebied met zo'n 850 inheemse plantensoorten. Dit is bijna de helft van alle soorten in Nederland.²⁴ Ondanks dit grote aantal plantensoorten bestrijkt het duingebied maar één procent van ons land. De Nederlandse duinen hebben de laatste jaren veel schade opgelopen door verdroging, vermesting en gebrek aan dynamiek. Staatsbosbeheer en andere partijen voerden al geruime tijd onafhankelijk van elkaar kleine herstelprojecten uit. Deze maatregelen zijn voldoende voor problemen op lokaal niveau, maar bieden geen uitkomst op grotere schaal.²⁵

Het Europese financieringsprogramma LIFE Nature bestaat voor projecten die tot doel hebben leefgebieden, dier- en plantsoorten te beschermen die op Europese schaal van bijzondere waarde zijn voor de biodiversiteit. Het Nederlandse duingebied heeft deze bijzondere waarde. Om die reden is het LIFE Duinen project ontstaan. Het totale project kostte €5 miljoen, waarvan de Europese Unie er met LIFE Nature €2 miljoen van subsidieert. De overige €3 miljoen werd gefinancierd door Staatsbosbeheer en partners. Deze partners waren Wetterskip Fryslân, de Waddenvereniging, Stichting Duinbehoud en Bureau Beheer Landbouwgronden.²⁶

Het LIFE Duinen project is grootschalig. Het heeft als doel om in Nederland 4.700 hectare duingebied te herstellen op acht locaties. Dit herstel vond plaats van het jaar 2005 tot en met 2010. Terschelling heeft 5.000 hectare duingebied. Het LIFE Duinen project pakt hiervan in totaal 2.000 hectare aan. De nadruk van dit project lag op natuurherstel. Bevordering van de dynamiek van het duingebied, het herstellen van de natuurlijke waterhuishouding en het tegengaan van vergrassing waren de hoofdpunten.²⁷

3.2 100 Jaar Staatsbosbeheer op Terschelling

Het 100 jarige jubileum van Staatsbosbeheer op Terschelling werd in 2010 gevierd. Staatsbosbeheer wilde niet zomaar een feestje organiseren en hebben om die reden een aantal 'verjaardagsactiviteiten' georganiseerd.

Deze activiteiten vonden plaats om de banden tussen de eilanders en Staatsbosbeheer te versterken. Er zijn bijvoorbeeld huis aan huis natuurkalenders uitgedeeld, Staatsbosbeheer heeft de Terschellingers een nieuw natuurtheater aangeboden en het historisch Seinpaalhuisje werd opgeknapt.²⁸

Het totaal te besteden bedrag van het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling was ongeveer €520.000,- (Hoogkamer J.J., 2009). De activiteiten rond 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling werden

²⁴ www.staatsbosbeheer.nl

²⁵ www.duinbehoud.nl

²⁶ www.staatsbosbeheer.nl

²⁷ www.staatsbosbeheer.nl

²⁸ www.staatsbosbeheer.nl

mede mogelijk gemaakt door bijdragen van de Gemeente Terschelling, Provincie Friesland, Rederij Doeksen, de Nederlandse Aardolie Maatschappij BV (NAM) en de bevolking van Terschelling.²⁹

3.3 Het pMJP

Het pMJP staat voor het provinciaal Meerjarenprogramma Plattelandsontwikkeling. Dit is een subsidie die de ontwikkeling van het landelijk gebied stimuleert.³⁰ De Provincie, het Rijk en Europa stellen geld beschikbaar om door provincies ingestuurd beleid tot uitvoering te brengen. De rijksoverheid financiert het programma met ruim €600 miljoen.³¹ Hoewel de Provincie verantwoordelijk is voor de uitvoering van de projecten binnen het pMJP, is samenwerking met gemeenten en andere organisaties nodig.³² Beheereenheid Terschelling heeft in 2009 ongeveer €150.000,- in het kader van de pMJP subsidie ontvangen.

3.4 Het Jaarplangeld

Het Jaarplangeld van elke budgeteenheid wordt jaarlijks toegekend. De hoogte van het budget wordt op het hoofdkantoor bepaald aan de hand van het aantal hectares te beheren gebied en de terreintypes die zich hierin bevinden. Het Jaarplangeld is op te delen in drie posten: klussen, overige kosten en opbrengsten.

De post klussen staat voor het reguliere beheer, zoals maaien, onderhoud aan recreatieve voorzieningen enzovoorts. In dit verslag zal deze post Klusgeld genoemd worden. Overige kosten worden onder andere gebruikt voor personeelskosten of afschrijvingen. In dit verslag zal deze post Loonkosten genoemd worden. De laatste post opbrengsten, wordt bijvoorbeeld gegenereerd uit de groepskampeerterreinen. De opbrengsten zullen in dit onderzoek niet worden meegenomen.³³

Voor het gehele jaar 2010 was het vastgestelde Klusgeld budget €335.000,-. De Loonkosten van de vaste werknemers in dat jaar waren €542.000,-.

3.5 Orion

Het Waddengebied, en dus ook Terschelling, is bijzonder. Niet alleen qua natuur, maar ook op het vlak van toerisme en voorlichting is het een kansrijk gebied.

Om die kansen te kunnen benutten is er binnen Staatsbosbeheer extra geld beschikbaar gesteld: Orion. Het geld dient besteed te worden aan Waddeneiland unieke projecten in het kader van bijvoorbeeld recreatie, gemeenschap of voorlichting. Het is een driejarig project (2009-2011) waarvoor jaarlijks € 200.000,- te verdelen. De beheereenheden horen bij het hoofdkantoor een plan in te dienen om in aanmerking te kunnen komen voor deze extra bijdrage.

De beheereenheid op Terschelling heeft deze extra bijdrage gekregen. Dankzij het extra budget van Orion hebben bijvoorbeeld enkele activiteiten van 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling hun doorgang kunnen vinden.³⁴

De uitgaven van Orion worden in dit onderzoek niet apart meegenomen. Het geld is gebruikt om verschillende projecten mogelijk te maken. Het is niet apart in de boekhouding behandeld en daarom erg moeilijk te achterhalen. Het geld van Orion is in de totalen van de vier projecten, en dus in dit onderzoek, wel meegenomen.

²⁹ www.staatsbosbeheer.nl

³⁰ www.st-ab.nl

³¹ www.limburg.nl

³² www.natuurbbeheer.nu

³³ Interview 3

³⁴ Interview 3

3.6 Aanbestedingswet

De uitvoering van de werkzaamheden werd bij de projecten niet altijd door Staatsbosbeheer zelf gedaan. Het was soms goedkoper om het werk uit te besteden of Staatsbosbeheer had de juiste machines niet voorhanden. De wetgeving bepaalt dat niet alles zomaar uit handen gegeven mag worden. Wanneer het uit te besteden werk boven een bepaald bedrag komt, mag een bedrijf of organisatie niet zelf meer bepalen wie de werkzaamheden uit zal voeren. Het moet bijvoorbeeld onderhands of Europees uitbesteed worden. De rijksoverheid stelt dat *“Het doel van aanbesteden is dat de overheid op een transparante en niet-discriminerende wijze inkoopt zodat ondernemers een goede en gelijke kans maken om een opdracht te verwerven”*.³⁵ Dit geldt voor werkzaamheden, leveringen en diensten. Bij het pMJP, het LIFE Duinen project en 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling kwamen bepaalde opdrachten boven het grensbedrag. Het moest dus uitbesteed worden volgens de vastgestelde wetgeving.

Tabel 1: Drempelbedragen aanbestedingen

Drempelbedrag in verschillende klassen	Manier van aanbesteden
< €25.000	Gunnen uit de hand
€25.000 - €100.000	Onderhands aanbesteden
€100.000 - €206.000	Openbaar aanbesteden
€206.000 - €5.150.000	Europese procedure

In bovenstaande tabel 1 is te zien welke drempelbedragen gebruikt worden. Het verschilt per bedragsklasse hoe het werk aanbesteed dient te worden.³⁶

Tot aan €25.000,- mag een opdracht aanbesteed worden aan iedereen. Staatsbosbeheer heeft zelf de vrijheid om te kiezen wie de werkzaamheden uitvoeren. Wanneer de kosten voor een opdracht hoger dan dit bedrag liggen moet er rekening gehouden worden met Europese en Nederlandse richtlijnen. Sommige kosten binnen de projecten lagen boven €25.000,- en moesten daarom aanbesteed worden. Aangezien de werken nog wel onder de €100.000,- grens lagen, mochten de werken onderhands worden aanbesteed. Dit houdt in dat Staatsbosbeheer zelf bedrijven uit mag nodigen. Dit dienen minimaal drie bedrijven te zijn die aan de kwalificatie eisen voldoen van de richtlijnen en eventuele aanvullende eisen van Staatsbosbeheer. Enkele eisen waren bijvoorbeeld dat de bank garant diende te staan voor de aannemer en bewijs moest kunnen leveren dat een bedrijf al eens eerder een soortgelijke opdracht uitgevoerd had.

Beheereenheid Terschelling heeft verschillende bedrijven uitgenodigd. Op het eiland waren niet genoeg bedrijven die gekwalificeerd waren voor een dergelijk grote opdracht. Daarom zijn ook bedrijven van de wal uitgenodigd. De laatstgenoemde boden offertes met prijzen die ver onder de prijs van de Terschellinger aannemers lagen. De bedrijven van de wal zijn aangenomen en werden de hoofdaannemers van de grootste werkzaamheden van de projecten. Het leggen van asfalt of het plaggen en chopperen werd bijvoorbeeld hun verantwoordelijkheid.

Zij hebben echter niet alles zelf uitgevoerd. De hulp van Terschellinger onderaannemers werd ingeroepen. De verdeling van de werkzaamheden heeft gevolgen gehad voor de financiële analyse in dit onderzoek. Het zal inhoudelijk verder besproken worden in hoofdstuk 5 *Materiaal en methoden*.

³⁵ www.rijksoverheid.nl

³⁶ www.europeseaanbestedingen.eu

4. Onderzoeksvragen

Informatie over het gebied, de organisatie en budgetten is nu gegeven, dus er kan dieper ingegaan worden op het onderzoek zelf. Vanaf dit hoofdstuk zal geen achtergrondinformatie meer gegeven worden, maar wordt het onderzoek besproken. In dit hoofdstuk worden de doelstelling en onderzoeksvragen behandeld.

De doelstelling van het onderzoek is als volgt:

Door middel van het financieel doorlichten van de vier grootste budgetten van Staatsbosbeheer op Terschelling achterhalen hoeveel procent van deze budgetten, van januari 2008 tot en met september 2010, direct inkomen heeft gegenereerd voor bedrijven en werknemers op Terschelling.

Om dit doel te behalen zijn verschillende sub- en deelvragen opgesteld. Tezamen geven zij antwoord op de hoofdvraag. Deze is als volgt beschreven:

Welk percentage van de budgetten van Staatsbosbeheer genereert direct inkomen voor bedrijven en werknemers op Terschelling op het gebied van natuur, recreatie & informatie en overig, in de periode van januari 2008 tot en met september 2010?

- 1. Deelvraag: Genereert het LIFE Duinen project direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur, recreatie & informatie en overig?**
 - 1.1 Hoe ziet het budget van het LIFE Duinen project op Terschelling eruit?
 - 1.2 Hoe zijn de uitgaven van het LIFE Duinen project procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?
- 2. Deelvraag: Genereert het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur, recreatie & informatie en overig?**
 - 2.1 Hoe ziet het budget van het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling eruit?
 - 2.2 Hoe zijn de uitgaven van het project 100 jaar Staatsbosbeheer procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?
- 3. Deelvraag: Genereert het pMJP direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur, recreatie & informatie en overig?**
 - 3.1 Hoe ziet het budget van het pMJP op Terschelling eruit?
 - 3.2 Hoe zijn de uitgaven van het pMJP procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?

4. Deelvraag: Genereert het Jaarplangeld direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur, recreatie & informatie en overig?

- 4.1 Hoe ziet het budget van het Jaarplangeld op Terschelling uit?
- 4.2 Hoe zijn de uitgaven van het Jaarplangeld procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?
- 4.3 Genereren de loonkosten van Staatsbosbeheer vooral direct inkomen voor Terschellinger werknemers, of werknemers van de wal?

In het volgende hoofdstuk zal uitgelegd worden hoe het onderzoek werd uitgevoerd, in hoofdstuk 6 *Resultaten* volgen de uitkomsten. Dit zal geschieden door antwoord te geven op bovenstaande vragen.

5. Materiaal en methoden

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksopzet en uitvoering van het onderzoek beschreven. Verder komen de gebruikte materialen en de methodiek aan bod. Ook wordt hier uiteengezet welke standaard gebruikt zal worden voor het presenteren van de resultaten die volgen in hoofdstuk 6 *Resultaten*.

5.1 Het onderzoekskader

Dit onderzoek omvat een financiële analyse van de uitgaven van Staatsbosbeheer op Terschelling. Bij alle bedragen is de Belasting Toegevoegde Waarde (btw) niet meegenomen. De reden hiervoor is dat de toegekende budgetten van Staatsbosbeheer exclusief btw zijn. Daarnaast is het zo dat Staatsbosbeheer niet dezelfde btw regeling heeft als andere bedrijven. In plaats van een heffing van 19% btw, betalen zij 16,15%.³⁷ Het gebruik van btw in dit onderzoek zal om die redenen een vertekend beeld geven.

In hoofdstuk 3 *Projecten* zijn de budgetten uitgelegd waarvoor de financiële analyse van dit onderzoek is uitgevoerd. De uitgaven uit de periode van januari 2008 tot en met september 2010 zijn bij de analyse meegenomen. Het vierde kwartaal van 2010 is niet in dit onderzoek meegenomen. Aangezien dit onderzoek uitgevoerd werd in de laatste maanden van het jaar 2010, was deze informatie niet voorhanden.

Tijdens dit onderzoek werden de uitgaven in vier categorieën verdeeld: van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig. Op de volgende pagina zijn de vooraf opgestelde criteria te zien. Aan de hand van deze criteria viel de kostenpost onder één van de vier categorieën. Hierbij gold dat de kosten die zijn uitgegeven in één van de drie laatste categorieën, natuur, recreatie & informatie en overig, uitgegeven zijn aan bedrijven of werknemers van Terschelling.

Inkomsten voor Staatsbosbeheer zijn in dit onderzoek niet meegenomen.

5.2 De uitvoering van het onderzoek

Staatsbosbeheer hanteert twee verschillende manieren van boekhouden. Voor het Jaarplangeld geschiedt de financiële administratie in het boekhoudprogramma iRenaissance. Voor de 3 projecten wordt Microsoft Office Excel gebruikt.³⁸

De financiële overzichten bevatte veel informatie. Hier zat ook informatie tussen die niet relevant was voor dit onderzoek. De financiële overzichten van het Jaarplangeld waren weergegeven in Portable Document Format (PDF) bestanden. Elke jaargang van het Jaarplangeld werd hierin apart inzichtelijk gemaakt. Door de PDF bestanden over te zetten naar Excel bestanden was het mogelijk aanpassingen te doen in de lay-out. Zo werd de onnodige informatie verwijderd.

Behalve van de financiële overzichten, werd ook gebruik gemaakt van mappen met facturen. De meeste van deze mappen waren aanwezig op het regiokantoor van Staatsbosbeheer in Groningen. Mappen die afwezig waren zijn opgevraagd uit het archief van Staatsbosbeheer, gevestigd in Almere.

In dit onderzoek werd op de financiële overzichten gekeken naar de factuurnummers. Deze correspondeerden met een factuur opgenomen in één van hierboven beschreven mappen. Voor elke factuur in de map zat een boekingslip, dit is een samenvatting van de uitgave. Er stond onder andere vermeld om welk bedrag het ging en wat het klusnummer was. Het klusnummer verwees naar de regio waar de werkzaamheden zijn uitgevoerd en gaf een korte omschrijving van de werkzaamheden. Achter

³⁷ Interview 4

³⁸ Interview 5

elke boekingslip waren verschillende bescheiden te vinden zoals de factuur, bankafschriften en eventueel aanvullende informatie. Een voorbeeld van een financieel overzicht en het stappenplan voor het verzamelen van de data is opgenomen in bijlage I.

Om de uitgaven betrouwbaar te kunnen categoriseren is een lijst met criteria opgesteld. Hieronder zijn de criteria per categorie weergegeven.

Criteria voor categorie ‘van de wal’

- In het geval van een bedrijf, het bedrijfs- of vestigingsadres is bij de Kamer van Koophandel (KvK) niet geregistreerd op Terschelling.
- In het geval van een werknemer, het huisadres van de werknemers is niet op Terschelling.

Voorbeeld: Een persoon die kostuums maakt ten behoeve van 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling, maar in Alkmaar woont.

Criteria voor categorie ‘natuur’

- Alles wat als doel heeft om in positieve zin invloed uit te oefenen op, of aanpassing te doen aan de flora en fauna van Terschelling.
- Inclusief de daarmee samenhangende werkzaamheden.

Voorbeelden: Afrastering, plaggen en chopperen. Maar daarmee ook de afvoer van bijvoorbeeld omgezaagde bomen.

Criteria voor categorie ‘recreatie & informatie’

- Alles wat als doel heeft om de recreatie en informatie voorziening voor de recreant op Terschelling in positieve zin te beïnvloeden.
- Inclusief de daarmee samenhangende werkzaamheden.

Voorbeelden: De campings van Staatsbosbeheer op Terschelling, natuurtheater de Nollekes en informatievoorziening zoals advertenties of informatieborden.

Criteria voor categorie ‘overig’

- Alles wat niet onder de categorie natuur of recreatie & informatie valt.
- Facturen die een te onduidelijke omschrijving hebben om onderverdeeld te kunnen worden in de andere categorieën.

Voorbeelden: Informatievoorziening voor Staatsbosbeheer intern, draagvlak vergroten, kantoorartikelen of loonkosten.

Aan de hand van het klusnummer en de omschrijving op de factuur werd duidelijk in welke categorie de uitgave ingedeeld hoorde te worden. Elke afzonderlijke uitgave kon maar onder één categorie vallen. Wanneer er op één factuur meerdere uitgaven werden gefactureerd, bepaalde het hoogste bedrag onder welke categorie het viel.

Toen bepaald was welke kosten onder welke categorieën vielen, volgde de data analyse. In Excel werd berekend wat het totaal was per project en hoe dit in verhouding stond met de totale uitgaven. Hierna werd per budget weergegeven hoeveel er per categorie uitgegeven was. Aan de hand van deze informatie werden vergelijkingen gemaakt binnen het budget zelf (bijvoorbeeld: hoeveel is er uitgegeven binnen de categorie overig?) of er werd naar de totale uitgaven gekeken (wat is het aandeel van het totaal uitgegeven bedrag van het pMJP?).

5.3 Uitzonderingen

Op de methodiek van het beschreven onderzoek zijn enkele uitzonderingen. Hier worden deze gevallen besproken.

Aanbestedingen en onderaannemers

In paragraaf 3.6 *Aanbestedingswet* is de aanbestedingswet besproken. Deze geeft aan dat er boven een bedrag van €250.000,- niet zomaar een bedrijf aangenomen mag worden om bepaalde werk te doen. Beheereenheid Terschelling heeft daarom enkele opdrachten onderhands aan moeten besteden. Hoewel bedrijven van de wal aangenomen zijn hebben zij het werk niet geheel zelf uitgevoerd. Zij hebben onderaannemers in de arm genomen, afkomstig van Terschelling.³⁹ De hoofdaannemer werd in zo'n geval betaald door Staatsbosbeheer, waarbij de hoofdaannemer de onderaannemers betaalde. De facturen in de boekhouding zouden volgens de criteria, beschreven in de vorige paragraaf, volledig onder de categorie van de wal horen te vallen. In werkelijkheid was de geldverdeling anders. Er is navraag gedaan bij het uitvoerende bedrijf KWS Infra. Hun projectleider gaf aan dat er een procentuele verdeling te handhaven was. Over het algemeen kon gezegd worden dat bij de onderhandse aanbestedingen een verdeling van de omzet was van 80% voor de Terschellinger bedrijven en 20% voor de bedrijven van de wal. In het geval van het leggen van asfalt was dit juist omgekeerd, dus 80% van de omzet voor bedrijven van de wal en 20% voor Terschellinger bedrijven. Per factuur werd gekeken onder welke categorie het hoorde, zodat het Terschellinger deel in de juiste categorie terecht kwam. Het overige deel, 20% bij de meeste werkzaamheden en 80% bij het leggen van asfalt, werd geplaatst onder de categorie van de wal. Om deze reden werd er bij werken boven de €25.000,- gekeken of er onderaannemers in het spel waren. Het bleek dat dit alleen het geval was bij twee bedrijven: KWS Infra en Fuhler.⁴⁰

Het LIFE Duinen project, landelijke facturen

Een andere verdeling qua kosten is gemaakt voor het LIFE Duinen project. Zoals in paragraaf 3.1 *Het LIFE Duinen project* is uitgelegd, was het project opgebouwd uit acht locaties. Deze locaties vielen onder drie verschillende regio's van Staatsbosbeheer, namelijk Zuid, West en Noord. Het LIFE Duinen project op Terschelling is de enige locatie voor regio Noord. De deelprojecten van het LIFE Duinen project delen samen de boekhouding in Groningen. Binnen de boekhouding werd geen onderscheid gemaakt per locatie, wel per regio. Dit geschiedde met klusnummers. De klusnummers in de 100 waren bedoeld voor het Life Duinen project in regio Noord, dus op Terschelling. De klusnummers in de 200 of 300 waren voor de projecten in regio West en Zuid. Aangezien de klusnummers 200 en 300 niets te maken hadden met het deelproject op Terschelling, zijn deze uit de data verwijderd.

Dit gold niet voor de landelijke facturen, met klusnummers onder de 100. Een landelijke factuur was bijvoorbeeld voor een bijeenkomst met alle projectleiders waar de voortgang besproken werd. Bij het LIFE Duinen project op Terschelling hoorde dus niet alleen de eigen klusnummers, maar ook deels de landelijke.

Om te weten te komen welk deel van de landelijke facturen bij deelproject Terschelling hoorden, was de verhouding berekend. De verhouding tussen de totale uitgaven van het LIFE Duinen project en de uitgaven van deelproject Terschelling kwam neer op 39%.

Van elke landelijke factuur is daarom 39% meegenomen in de data analyse, bij de bijbehorende categorie.

³⁹ Interview 1

⁴⁰ Interview 7

Jaarplangeld

Het Jaarplangeld bestaat uit verschillende posten, zie paragraaf 3.4 *Jaarplangeld*.

In dit onderzoek worden twee delen meegenomen, namelijk het Klusgeld en de Loonkosten. Qua analyse van de uitgaven zal dit geschieden naar de criteria, aangegeven in de vorige paragraaf. De uitzondering hierbij is dat de resultaten anders gepresenteerd zullen worden. In hoofdstuk 6 *Resultaten* wordt elk budget als geheel gepresenteerd, het Jaarplangeld zal in twee delen gepresenteerd worden. De uitgaven in het kader van de Loonkosten zijn erg groot. Wanneer de twee delen samengenomen worden geeft dit een vertekend beeld voor de bijbehorende categorie overig, deze is dan erg groot.

5.4 Presenteren resultaten

Om het overzicht in het aankomende hoofdstuk te bewaren wordt hier uitgelegd wat de norm is bij het presenteren van de resultaten.

Zoals eerder uitgelegd (paragraaf 5.1 *Het onderzoekskader*) zijn de gebruikte bedragen (en budgetten) exclusief btw. Verder wordt er geen onderscheid gemaakt in jaren. De cijfers in de tabellen en de bijbehorende conclusie worden telkens getrokken voor de gehele onderzoeksperiode (januari 2008 tot en met september 2010).

De bedragen zijn in euro's. In de tabel zijn bedragen afgerond op honderdtallen, dit om het leesgemak te vergroten. Bij de conclusies worden ook afgeronde bedragen gebruikt, hier is geen norm voor. Het leesgemak heeft hier bepaald wat voor afronding er gebruikt is.

Achter elk bedrag is het percentage te zien van de desbetreffende categorie. Dit percentage is berekend met de originele getallen. De procenten zijn op hun beurt afgerond op hele getallen. Om de verdeling van de categorieën per deelvraag visueel te maken, wordt er gebruik gemaakt van een gekleurde balk. Het logo van Staatsbosbeheer is hierin te zien. Elk boompje staat voor 10%, wanneer een halve boom gebruikt is representeert dit 5%. Ook bij het gebruik van de boompjes is afgerond. De analyse die na elke tabel volgt, maakt gebruik van de afgeronde bedragen en procenten weergegeven in de tabel, om tegenstrijdigheden te voorkomen.

Zoals eerder in het verslag uitgelegd worden er vier categorieën gehanteerd: van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig. In de tabellen in hoofdstuk 6 *Resultaten* wordt telkens eerst de categorie van de wal weergegeven en daarna de categorie Terschelling. Dit zijn de drie laatstgenoemde categorieën bij elkaar opgeteld. Deze worden daarna opgesplitst.

6. Resultaten onderzoek

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek uiteengezet. Per deelvraag zal een paragraaf gestart worden. De onderzoeksvragen worden als eerste weergegeven, uitleg over het budget zal daarna uiteengezet worden, daarna worden de data gepresenteerd en zal een beknopte analyse volgen. Deze analyse leidt tot het antwoord op de deelvraag, die weergegeven zal worden in de vorm van een conclusie. De data wordt telkens in een tabel gepresenteerd waarin de categorieën, uitgaven in euro's en gekoppelde percentages zijn weergegeven. De verhouding van de categorieën onderling wordt visueel verduidelijkt door middel een staafdiagram. Aan het eind van dit hoofdstuk is een tabel weergegeven waarin de verhouding van projecten onderling weergegeven wordt.

De gepresenteerde resultaten zijn exclusief btw en gelden altijd voor de gehele onderzoeksperiode, dus van januari 2008 tot en met september 2010. Voor een uitgebreidere uitleg over de presentatie van de gegevens wordt verwezen naar paragraaf 5.4 *Presenteren resultaten*. Voor de gebruikte financiële overzichten wordt verwezen naar bijlage II.

6.1 Het LIFE Duinen project

Genereert het LIFE Duinen project direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur of recreatie & informatie?

1. Hoe ziet het budget van het LIFE Duinen project op Terschelling eruit?
2. Hoe zijn de uitgaven van het LIFE Duinen project op Terschelling procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?

Hoe ziet het budget eruit?

LIFE Nature is het Europese financieringsprogramma voor projecten die tot doel hebben leefgebieden, dier- en plantsoorten te beschermen die op Europese schaal van bijzondere waarde zijn voor de biodiversiteit.⁴¹ Het gehele LIFE Duinen project kostte €5 miljoen, waarvan de Europese Unie met LIFE Nature €2 miljoen heeft gesubsidieerd. De overige €3 miljoen werd gefinancierd door Staatsbosbeheer en partners. De werkzaamheden van dit project vonden plaats van het jaar 2005 tot en met 2010.⁴² Zoals beschreven in paragraaf 5.3 *Uitzonderingen* zijn in de data analyse niet alle facturen in zijn geheel meegenomen. Het deel van 39% op landelijke facturen is meegerekend in de tabel.

Wat zijn de resultaten?

De resultaten voor dit budget zijn uiteengezet aan de hand van een tabel. Hoewel het LIFE Duinen project al in 2005 van start ging, betreft dit onderzoek de financiën vanaf het jaar 2008. Tabel 2 geeft aan welke bedragen en percentages er per categorie uitgegeven zijn.

⁴¹ www.duinbehoud.nl

⁴² www.staatsbosbeheer.nl

Tabel 2: Uitgaven LIFE Duinen project Terschelling van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 734.100,-	59%	
Terschelling	€ 514.000,-	41%	
Natuur	€ 250.400,-	20%	
Recreatie & informatie	€ 9.800,-	1%	
Overig	€ 253.800,-	20%	
Totale uitgaven	€ 1.248.100,-		

In de periode van januari 2008 tot en met september 2010 is in totaal ruim €1,2 miljoen uitgegeven in het kader van het LIFE Duinen project op Terschelling. Daarbij is €734.100,- uitgegeven aan bedrijven en werknemers van de wal. Dit is een meerderheid van de kosten, 59%

De categorieën natuur, recreatie & informatie en overig bij elkaar opgeteld zijn gelijk aan het bedrag wat is uitgegeven aan bedrijven en werknemers op Terschelling. Dat is hier 41%, ofwel €514.000,-.

Aan de categorie natuur is €250.400,- uitgegeven. Deze uitgaven zijn bijvoorbeeld gedaan om ecologische beoordelingen mogelijk te maken en om voorzieningen voor het vee dat in de duinen graast te onderhouden.

Onder de categorie overig viel in dit geval een aantal afvalverwerkingsklussen en het herstellen van vernielingen. Ook is er een zaal gehuurd ten behoeve van het project en er is een film gemaakt. Hier is in totaal €253.800,- aan besteed.

In paragraaf 5.3 *Uitzonderingen* werd uitgelegd dat er twee bedrijven van de wal zijn aangenomen dankzij een onderhandse aanbesteding. De kosten die gemaakt zijn na de onderhandse aanbesteding zijn gecontroleerd op het inhuren van onderaannemers van Terschelling. Dit was voor beide hoofdaannemers het geval. Per factuur is bekeken onder welke categorie het viel. Het aandeel in de categorie overig is hierbij ongeveer €239.000,- geweest. In de categorie natuur was dat ongeveer €117.900,-. Aangezien de hoofdaannemers zelf ook werkzaamheden hebben uitgevoerd werd het overige deel (20%) in de categorie van de wal geplaatst.

Conclusie

Het LIFE Duinen project genereerde direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers. Van het totale bedrag was 41% aan Terschellinger bedrijven en werknemers uitgegeven. Op het gebied van natuur is dit een bedrag van €250.400,- (20%) en op het gebied van recreatie & informatie €9.800,- (1%). Bij de categorie overig gaat het om een bedrag van €253.800,- (20%).

6.2 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling

Genereert het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur of recreatie & informatie?

1. Hoe ziet de begroting van het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling eruit?
2. Hoe zijn de uitgaven van het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?

Hoe ziet het budget eruit?

De eigen bijdrage van Staatsbosbeheer voor de realisatie van 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling is vastgesteld op ongeveer €130.000,- en wordt door het hoofdkantoor toegekend. In het totale project was echter meer geld in de omloop. De meeste werkzaamheden vonden plaats in 2010, maar het project loopt tot juli 2011. Het budget is nog niet volledig besteed. Zie paragraaf 3.2 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling voor meer informatie.

Wat zijn de resultaten?

Aangezien nog niet het gehele project is uitgevoerd (zie hiervoor) zijn nog niet alle kosten gemaakt. De weergegeven cijfers betreffen de geregistreerde kosten die gemaakt zijn. Tabel 3 geeft de bedragen en procenten per categorie weer, voor de uitgaven binnen het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling.

Tabel 3: Uitgaven 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 59.100,-	33%	
Terschelling	€ 120.200,-	67%	
Natuur	€ -	-	
Recreatie & informatie	€ 25.500,-	14%	
Overig	€ 94.700,-	53%	
Totale uitgaven	€ 179.300,-		

Van het totale bedrag is 33% uitgegeven aan bedrijven en werknemers van de wal. Dit komt neer op een bedrag van €59.100,-.

Bij de categorie natuur zijn geen kosten gemaakt. Aan de categorie recreatie & informatie is €25.500,- uitgegeven (14%). Hiervan zijn advertenties geplaatst en er zijn ritten met huifkarren van betaald. Verder is de opening van natuurtheater Nollekes uit deze post betaald. De categorie overig bevat een bedrag van €94.700,- (53%). Dit betreft bedragen afkomstig van één van de hoofdaannemers van de wal. Alle bedragen in deze categorie betreffen 80% van de facturen dankzij onderhands aanbesteedde werken. Werkzaamheden waren bijvoorbeeld het verwijderen van puin bij de aanleg van een pad.

Conclusie

Het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling genereert een direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers. De uitgaven van Staatsbosbeheer zijn met €120.200,- in te delen in de categorieën recreatie & informatie (14%) en overig (53%).

Bij de viering van het jubileum heeft uitgegeven binnen de categorie natuur.

6.3 Het pMJP

Genereert het pMJP op Terschelling direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur of recreatie & informatie?

1. Hoe ziet het budget van het pMJP op Terschelling eruit?
2. Hoe zijn de uitgaven van het pMJP op Terschelling procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?

Hoe ziet het budget eruit?

Het pMJP staat voor provinciaal Meerjarenprogramma Plattelandsontwikkeling. De Provincie, het Rijk en Europa stellen middelen beschikbaar om dit beleid tot uitvoering te brengen. De rijksoverheid financiert het programma met ruim €600 miljoen.⁴³ Binnen Staatsbosbeheer wordt het pMJP gebruikt voor onder andere milieukundig onderzoek. Ook werden hier leges aan de gemeente Terschelling van betaald.

Wat zijn de resultaten?

De resultaten worden ook voor dit budget uiteengezet aan de hand van een tabel. Het project liep in het jaar 2008 nog niet, de kosten die hier weergegeven worden zijn dus afkomstig uit 2009 en het grootste deel van 2010. Tabel 4 laat zien welke bedragen en percentages er per categorie uitgegeven zijn in het kader van het pMJP.

Tabel 4: Uitgaven pMJP van januari 2008 tot en met September 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 223.900,-	33%	
Terschelling	€ 464.100,-	67%	
Natuur	€ 73.300,-	11%	
Recreatie & informatie	€ -	-	
Overig	€ 390.800,-	56%	
Totale uitgaven	€ 688.000,-		

In totaal is bijna €7 ton uitgegeven in het kader van het pMJP. Daarbij is er €464.100,- uitgegeven aan bedrijven en werknemers die gesitueerd zijn op Terschelling (67%). Bij de categorie natuur gaat het hier om een bedrag van €73.300,- wat gelijk is aan 11%. Aan de categorie recreatie & informatie is niets uitgegeven.

De categorie overig bevat de meeste uitgaven. Met €390.800,- (56%) is bijvoorbeeld een waterleiding omgelegd. Ook deze klussen waren onderhands uitbesteed, dit betekent dat de andere delen van de facturen (20%) bij de categorie van de wal zijn geplaatst.

Conclusie

Het pMJP genereert direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers. Van het totale bedrag is er 67% aan Terschellinger bedrijven en werknemers uitgegeven. Op het gebied van natuur is dit een bedrag van €73.300,- (11%) en bij de categorie overig een bedrag van €390.700,- (56%).

⁴³ www.limburg.nl

6.4 Het Jaarplangeld

Genereert het Jaarplangeld op Terschelling direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers op het gebied van natuur of recreatie & informatie?

1. Hoe ziet het budget van het Jaarplangeld op Terschelling eruit?
2. Hoe zijn de uitgaven van het Jaarplangeld op Terschelling procentueel in de categorieën van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig te verdelen?
3. Genereren de loonkosten van Staatsbosbeheer vooral direct inkomen voor Terschellinger werknemers of werknemers van de wal?

Subvraag 1 en 2 worden beantwoord in paragraaf 6.4.1 *Klusgeld*. Antwoord op subvraag 3 wordt gegeven in paragraaf 6.4.2 *Loonkosten*. Dit wordt apart van elkaar weergegeven omdat het Jaarplangeld in verschillende posten wordt toegekend. Meer hierover is te lezen in paragraaf 3.4 *Het Jaarplangeld*.

6.4.1 Klusgeld

Hoe ziet het budget eruit?

Het Jaarplangeld is een jaarlijks terugkerend budget bestaande uit drie onderdelen. In deze paragraaf wordt de post Klusgeld besproken en geanalyseerd.

Het Klusgeld wordt jaarlijks door Staatsbosbeheer Nederland toegekend en kan daardoor in hoogte fluctueren. Het toekennen geschiedt aan de hand van de hectares dat de betreffende budgeteenheid beheert en welke natuurdoeltypen daarin voorkomen. Het budget is vrij in te delen onder verschillende klussen. Met dit budget dienen alle reguliere werkzaamheden uitgevoerd te worden.

De totale uitgaven binnen het Jaarplangeld hadden een aandeel van 60% van de totale budgetten.

Wat zijn de resultaten?

Het Klusgeld kan zoals eerder genoemd per jaar fluctueren. Het verstrekte Klusgeld voor budgeteenheid Terschelling bedroeg in 2008 bijna €700.000,- voor het gehele jaar 2010 was dit €330.000,-. De gerealiseerde uitgaven binnen de onderzoeksperiode bedroeg iets meer dan €1,2 miljoen. Tabel 5 geeft aan welke bedragen en percentages er per categorie uitgegeven zijn.

Tabel 5: Uitgaven Jaarplangeld, Klusgeld van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 376.700,-	31%	
Terschelling	€ 829.400,-	69%	
Natuur	€ 62.700,-	5%	
Recreatie & informatie	€ 243.800,-	20%	
Overig	€ 522.900,-	44%	
Totale uitgaven	€ 1.206.100,-		

In totaal is er €1,2 miljoen uitgegeven in het kader van het Klusgeld. Daarvan is er een ruime €376.000,- (31%) uitgegeven aan bedrijven en werknemers die niet gesitueerd zijn op Terschelling. Een voorbeeld hierbij is het gebruik van leaseauto's.

De categorieën natuur, recreatie & informatie en overig bij elkaar opgeteld zijn gelijk aan het bedrag wat is uitgegeven aan bedrijven en werknemers op Terschelling. Dit houdt voor het Klusgeld een bedrag

van bijna €830.000,- in (68%).

Aan de categorie natuur is het minst uitgegeven, namelijk €62.700,- (5%). Onder deze categorie viel bijvoorbeeld de zorg voor de dieren die in de duinen voor natuurlijke begrazing zorgen. Ook is onder deze categorie 80% van het factuurbedrag te vinden dat aan onderhands aanbesteedde bedrijven is betaald. Binnen de categorie recreatie & informatie is bijna €245.000,- uitgegeven (20%). Het onderhoud van de natuurkampeerterreinen vielen hier bijvoorbeeld onder.

Dan is er nog de categorie overig. Er is zo'n €522.900,- uitgegeven aan kosten die niet in de andere categorieën onder te verdelen waren (43%). Een voorbeeld van een uitgave bij deze categorie waren de maaltijden die in het restaurant 'De rustende jager' voor tijdelijke werknemers of bezoekers te verkrijgen waren. Verder vallen onder deze post ook brandstof, algemeen onderhoud en transportkosten.

Conclusie

Het Klusgeld genereert direct inkomen voor Terschellinger bedrijven en werknemers. Van het totale bedrag is er 68% aan Terschellinger bedrijven en werknemers uitgegeven. Op het gebied van natuur was dit een bedrag van €62.700,- (5%) en op het gebied van recreatie & informatie €243.800,- (20%). De categorie overig bedraagt €522.900,-, wat gelijk staat aan een percentage van 43%.

6.4.2 Loonkosten

De tweede post van het Jaarplangeld zijn de overige kosten. Onder overige kosten vallen de loonkosten van vaste werknemers of bijvoorbeeld afschrijvingen van gebouwen. Het budget van de overige kosten is niet door budgeteenheid Terschelling zelf in te delen.

In dit onderzoek worden van deze post de Loonkosten meegenomen. Voor Staatsbosbeheer op Terschelling is een bedrag vastgesteld ter hoogte van ongeveer €600.000,- voor de loonkosten per jaar.⁴⁴ Daarmee worden de 13,4 fulltime-equivalenten (fte) betaald. De mensen die vast in dienst zijn, zijn allemaal woonachtig op Terschelling. Wanneer de criteria nagelopen worden, vallen deze kosten onder de categorie overig.

Naast vaste werknemers waren er ook tijdelijke krachten werkzaam. Deze werknemers krijgen geen (tijdelijk) contract aangeboden, maar werken voor Staatsbosbeheer op Terschelling via een uitzendbureau. In tegenstelling tot de vaste werknemers, worden tijdelijke werknemers vanuit het Klusgeld betaald. Deze kosten zijn uit het Klusgeld gefilterd en alleen in deze paragraaf en analyse meegenomen. Dit maakt vergelijking van loonkosten mogelijk.

De loonkosten aan vaste werknemers werden direct aan hen uitbetaald. De loonkosten aan tijdelijke werknemers werd via het uitzendbureau geregeld. Voor de tijdelijke werknemers gold daarom dat zij allen onder de categorie van de wal vielen. Tabel 6 presenteert de resultaten van deze 2 categorieën.

Tabel 6: Uitgaven Jaarplangeld, loonkosten van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 207.500,-	11%	
Terschelling/Overig	€ 1.706.000,-	89%	
Totale uitgaven	€ 1.913.500,-		

⁴⁴ Interview 5

In totaal is er zo'n €1,9 miljoen uitgegeven in het kader van loonkosten. Deze loonkosten zijn grotendeels gemaakt aan vaste werknemers die op Terschelling wonen. Daar is namelijk €1,7 miljoen aan uitgegeven, wat gelijk staat aan 89% van het totaal. Daarnaast is er ruim €207.000,- uitgegeven aan werknemers die via het uitzendbureau gewerkt hebben (11%), zij vielen in de categorie van de wal.

Conclusie

De Loonkosten genereren vooral direct inkomen voor werknemers van Terschelling. Aan de totale loonkosten is €1,9 miljoen uitgegeven. Dit betreft geld wat onder de post Klusgeld en de post Loonkosten van het Jaarplangeld viel. Aan werknemers van de wal is €207.500 uitgegeven, wat gelijk staat aan 11% van de totaal uitgegeven loonkosten. Dit was binnen het budget van het Klusgeld. Voor de loonkosten die onder de post Loonkosten van het Jaarplangeld vielen werd meer geld uitgegeven. Voor 89%, ofwel €1,7 miljoen, werden loonkosten uitgekeerd aan vaste werknemers van Terschelling. Deze vielen onder de categorie overig.

6.5 Budgetten samen

Voor deze paragraaf is geen deelvraag die beantwoord kan worden. De verhouding van de budgetten tot elkaar worden in deze paragraaf weergegeven. De categorieën worden buiten wege gelaten, alleen de totaalbedragen zijn te zien. In tabel 7 is weergegeven welk aandeel alle projecten van het totaal hebben.

Tabel 7: Aandeel van elke project in het totaal van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
LIFE Duinen project	€ 1.248.100,-	24%	
100 Jaar SBB	€ 179.300,-	3%	
pMJP	€ 688.000,-	13%	
Klusgeld (Jaarplan)	€ 1.206.100,-	23%	
Loonkosten (Jaarplan)	€ 1.913.500,-	37%	
Totale uitgaven	€ 5.235.000,-		

Het totale bedrag wat van januari 2008 tot en met september 2010 is uitgegeven bedraagt een ruime €5,2 miljoen. Het Jaarplangeld had hier met 60% het grootste aandeel in, waarna het LIFE duinen project met 24% de grootste is. Het pMJP zorgt voor 13% van de totale uitgaven en het project 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling omvat de laatste 3%.

7. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt de conclusie van dit onderzoek getrokken. Er wordt gekeken naar de doelstelling, hoofdvraag en relevante deel- of subvragen. Er wordt niet diep ingegaan op de probleemstelling, aangezien die in principe los staat van het onderzoek. Er wordt alleen ingegaan op de verkregen informatie dankzij de analyse van de uitgaven.

De vier verschillende budgetten zijn geanalyseerd. Uitgebreide uitleg hierbij is te vinden in het voorgaande hoofdstuk 6 *Resultaten*.

Daar is echter nog geen antwoord gegeven op de hoofdvraag: *“Welk percentage van de budgetten van Staatsbosbeheer genereert direct inkomen voor bedrijven en werknemers op Terschelling op het gebied van natuur, recreatie & informatie en overig, in de periode van januari 2008 tot en met september 2010?”*

Het antwoord daarop wordt hieronder weergegeven in tabel 8. Dezelfde vier categorieën worden hierin weergegeven. Om een vertekend beeld te voorkomen worden de loonkosten van de vaste werknemers als extra categorie weergegeven, de categorie vaste loonkosten. De kosten van tijdelijke werknemers zijn aanzienlijk lager (ongeveer €200.000,-) en meegenomen in de categorie van de wal. Wanneer de categorieën natuur, recreatie & informatie, overig en vaste loonkosten bij elkaar opgeteld worden, zijn de uitgaven te zien die aan Terschellingse bedrijven en werknemers gedaan zijn. Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag moeten de uitgaven van de categorie vaste loonkosten bij de categorie overig opgeteld worden.

Tabel 8: Uitgaven alle projecten samen van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 1.601.300,-	31%	
Terschelling	€ 3.633.700,-	69%	
Natuur	€ 386.400,-	7%	
Recreatie & informatie	€ 279.100,-	5%	
Vaste loonkosten	€1.706.000,-	33%	
Overig	€1.262.200,-	24%	
Totale uitgaven	€5.235.000,-		

De bovenstaande tabel bevat dus alle categorieën, daarin worden de totale uitgaven per categorie opgesplitst. De onderstaande twee tabellen zijn specifiek. Tabel 9 geeft aan wat er per categorie is uitgegeven binnen het Jaarplangeld, tabel 10 geeft aan wat er bij de drie projecten per categorie is uitgegeven. Beide tabellen zijn op de volgende pagina te zien.

Tabel 9: Aandeel van elke categorie binnen het Jaarplangeld van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 584.200,-	19%	
Terschelling	€ 2.535.400,-	81%	
Natuur	€ 62.700,-	2%	
Recreatie & informatie	€ 243.800,-	7%	
Overig	€ 522.900,-	17%	
Loonkosten vaste werknemers	€1.706.000,-	55%	
Totale uitgaven	€ 3.119.600,-		

Tabel 10: Aandeel van elke categorie binnen de projecten van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€ 1.017.100,-	48%	
Terschelling	€ 1.098.300,-	52%	
Natuur	€ 323.700,-	15%	
Recreatie & informatie	€ 35.300,-	2%	
Overig	€ 739.300,-	35%	
Totale uitgaven	€ 2.115.400,-		

Aan de hand van tabel 8 kan de conclusie voor de hoofdvraag getrokken worden. Er kan concluderend gezegd worden dat aan de categorie van de wal €1,6 miljoen is uitgegeven, dat komt overeen met 31% van de totale uitgaven van budgeteenheid Terschelling. Aan bedrijven en werknemers van het eiland zelf is €3,6 miljoen uitgegeven, wat overeenkomt met 69% van de totale uitgaven.

Antwoord op de hoofdvraag is dat in de periode van januari 2008 tot en met september 2010 **69%** van de budgetten van Staatsbosbeheer direct inkomen gegenereerd heeft voor bedrijven en werknemers op Terschelling op het gebied van natuur (7%), recreatie & informatie (5%) en overig (57%).

8. Discussie

In de afgelopen hoofdstukken zijn de onderzoeksmethode, resultaten en conclusie beschreven. Hierin was precies te lezen hoe het onderzoek is uitgevoerd. In dit hoofdstuk wordt weergegeven waar de discussiepunten liggen en wat er tijdens dat proces anders had gekund. Verder worden in dit hoofdstuk de beweegredenen van de gebruikte methode beargumenteerd en kanttekeningen worden geplaatst. Hoofdonderwerpen hierbij zijn de resultaten discussie en de methode discussie.

Wanneer in dit hoofdstuk verwezen wordt naar resultaten, wordt verwezen naar het uitgebreide hoofdstuk 6 *Resultaten* of beknopte hoofdstuk 7 *Conclusie*. Wanneer het een ander hoofdstuk betreft, zal dit worden aangegeven. Voor directe voorbeelden van uitgaven kan gekeken worden naar bijlage II, daarin zijn de gebruikte financiële overzichten opgenomen.

8.1 Resultaten discussie

Dit onderzoek is gedaan aan de hand van een probleemstelling. De uitkomst van dit onderzoek beantwoordt die gedeeltelijk. Staatsbosbeheer weet nu wat de directe financiële gevolgen zijn van hun natuurbeheer voor bedrijven en werknemers op het eiland. De hoofdvraag is ermee beantwoord, dit gebeurde met 69% van het totale budget, ofwel €3,6 miljoen. Een ander deel van de probleemstelling is er niet direct mee opgelost. Om het geschade imago van Staatsbosbeheer te herstellen zijn ook andere middelen nodig.

Maar 69%, wat betekent dat nu eigenlijk? Er zijn geen randvoorwaarden opgesteld waar het resultaat aan moesten voldoen. De onderzoekszetel is zo dat het objectiviteit nastreeft, er werd dus niet gesteld boven welke percentages het resultaat goed of fout was. De conclusie is alleen een getal: 69%.

De inleiding haalde twee onderzoeken aan, die de link legden tussen natuurontwikkeling en de economie. In het rapport “Natuurontwikkeling en de regionale economie in de Gelderse Poort” (Luttik, 2006) werd onderzoek gedaan naar de uitgaven van recreanten in dat natuurgebied. Dit is een andere vorm van invloed die natuurontwikkeling op de lokale economie heeft dan in dit onderzoek bekeken is. Het kan de uitkomst van dit onderzoek echter wel vollediger maken. Er wordt immers gedacht dat de grootschalige natuur op Terschelling een belangrijke oorzaak is van het hoge aantal toeristen wat er jaarlijks is (Pieko R., 2005).

In “Wild van de economie” (Bade, 2010) wordt het economische voordeel ook breder genomen dan in dit onderzoek gedaan is. Met die onderzoeksmethode worden veel secundaire inkomsten meegenomen. Het meedoen aan excursies of het kopen van een camera wordt in de analyse meegenomen als gegenereerd inkomen dankzij de natuur. Dat is ook een vorm van invloed dat natuurontwikkeling op de lokale economie heeft. Er wordt namelijk niet alleen gekeken naar de directe invloed, maar ook naar secundaire en zelfs tertiaire invloeden.

Wanneer het onderwerp breder getrokken wordt dan alleen de directe inkomsten is de uitkomst van het onderzoek completer. In de methodiek van dit onderzoek mist dat.

8.2 Methode discussie

Tijdens dit onderzoek is het belangrijk geweest om alle informatie zo objectief mogelijk te benaderen. Het antwoord op de hoofdvraag stelt om die reden niet of de gedane uitgaven op Terschelling veel of weinig zijn. In dit verslag is niet terug te vinden of de uitgaven van bijvoorbeeld 100 jaar Staatsbosbeheer op Terschelling naar verwachting zijn verdeeld. Wanneer het nodig blijkt om wel dit soort conclusies te

trekken is er meer informatie nodig. Van te voren dienen dan doelstelling opgesteld of een norm vastgesteld te worden. Meer hierover is te lezen in Hoofdstuk 9 *Aanbevelingen*.

De uitgaven werden verdeeld in vier categorieën: van de wal, natuur, recreatie & informatie en overig. De laatste drie categorieën betreffen uitgaven gedaan aan bedrijven en werknemers van Terschelling. In het kader van het Klusgeld zijn afvalkosten gemaakt. Volgens de omschrijving op de factuur en boekingslip vielen die kosten onder de categorie overig.

De praktijk wees uit dat de afvalkosten grotendeels gemaakt werden door natuurkampeerterreinen van Staatsbosbeheer. Ze hadden dus ook bij de categorie recreatie & informatie kunnen horen. Dit is tijdens de dataverzameling aan het licht gekomen. Vaste werknemers van Staatsbosbeheer op Terschelling waren van mening dat de verdeling als volgt hoorde te zijn: 90% voor recreatie & informatie en 10% onder de categorie overig.⁴⁵ Toch is er voor gekozen om de criteria te volgen en de afvalkosten onder de categorie overig te laten vallen.

Het totaal van de afvalkosten bedroeg ruim €42.000,-. Om weer te geven wat het verschil zou zijn als de criteria niet gevolgd zouden zijn, zijn de resultaten naast elkaar gezet.

In tabel 9 zijn de totale uitgaven per categorie van januari 2008 tot en met september 2010 weergegeven. In kolom 2 (Afvalkosten 100% overig) vallen de afvalkosten geheel onder de categorie overig. In kolom 3 (Afvalkosten 10% overig) vallen de afvalkosten voor 90% onder de categorie recreatie & informatie en voor 10% onder de categorie overig. Om te verduidelijken welke categorieën het betreft, zijn deze dik en schuin gedrukt.

Tabel 9: Uitgaven afvalkosten uit het Klusgeld van januari 2008 tot en met september 2010

Categorie	Afvalkosten 100% overig	Afvalkosten 10% overig, 90% recreatie & informatie
Van de wal	€ 376.700,- 31%	€ 376.700,- 31%
Natuur	€ 62.700,- 5%	€ 62.700,- 5%
Recreatie & informatie	€ 243.800,- 20%	€ 281.600,- 23%
Overig	€ 522.900,- 44%	€ 485.100,- 41%
Totale uitgaven	€1.206.000,-	€1.206.000,-

De verplaatsing van de afvalkosten zorgt voor een andere verdeling binnen de categorieën, Het verschil is 3%.

Gezien deze kleine verandering bij de categorieën is dit verschil te verwaarlozen. De criteria bleven leidend om de betrouwbaarheid van de resultaten te waarborgen.

Een tweede discussiepunt betreft de kosten die zijn gemaakt voor het restaurant 'De rustende jager' op Terschelling. Zoals hiervoor gezegd waren de criteria bij het categoriseren leidend. Belangrijk daarbij was het bedrijf naar wie de factuur toe ging: was dit een bedrijf van de wal of van Terschelling? Werknemers die tijdelijk op het eiland verbleven, kregen de mogelijkheid om daar in de avond te eten. De rekening ging van het restaurant direct naar Staatsbosbeheer, die de kosten volledig vergoedde. In dit geval vielen de kosten onder de categorie overig.

⁴⁵ Interview 6

Wanneer Staatsbosbeheer ervoor gekozen had om de tijdelijke werknemers een etensbijdrage toe te kennen, of een declaratie in te laten dienen als ze bij het restaurant hadden gegeten, zouden de resultaten anders zijn geweest. De etensbijdrage werd dan verrekend met het uitzendbureau, die kwam van de wal.

In totaal is binnen het Klusgeld ongeveer €4.800,- uitgegeven aan het restaurant. Tabel 10 geeft een overzicht weer van de mogelijke verschillen tussen de twee categorieën. Om te verduidelijken welke categorieën het betreft, zijn deze dik en schuin gedrukt.

Tabel 10: Uitgaven Klusgeld van januari 2008 tot en met september 2010, verdelingen restaurantkosten

Categorie	Restaurant kosten		Restaurant kosten	
	100% overig		100% van de wal	
Van de wal	€ 376.700,-	31%	€ 381.500,-	32%
Natuur	€ 62.700,-	5%	€ 62.700,-	5%
Recreatie & informatie	€ 243.800,-	20%	€ 243.800,-	20%
Overig	€ 522.900,-	44%	€ 518.100,-	43%
Totale uitgaven	€1.206.000,-		€1.206.000,-	

De verplaatsing van de restaurantkosten zorgt voor een andere verdeling binnen de categorieën, het verschil is 1%. Gezien deze kleine verandering bij de categorieën is dit verschil te verwaarlozen. Een andere manier van uitbetalen, terwijl hetzelfde wordt uitgegeven, kan dus wel zorgen voor een andere verdeling binnen de categorieën.

Onherleidbare facturen

Dit onderzoek is uitgevoerd aan de hand van de facturen die in de boekhouding van Staatsbosbeheer aanwezig waren. Niet elke factuur was echter in de boekhouding terug te vinden. Enkele facturen waren wegens inventarisatie uit de map gehaald. Als dit onbekende bedrijven waren en dus onbekend was waar het bedrijf vandaan kwam, werd die factuur niet meegenomen in het onderzoek. Wanneer het een bedrijf was dat al vele malen eerder in hetzelfde project voorkwam is hij wel meegenomen. In dat geval werd het bedrag afhankelijk van het bedrijf geplaatst in de categorie van de wal of overig.

Het LIFE Duinen project

Zoals uitgelegd in paragraaf 5.3 *Uitzonderingen* zijn bij het LIFE Duinen project niet altijd gehele factuurbedragen meegenomen. Van de landelijke facturen van het LIFE Duinen project is per factuur 39% genomen. Aangezien het per factuur bekeken is, zijn de bedragen in de bijbehorende categorie terecht gekomen.

De berekening van 39% per landelijke factuur is niet volledig betrouwbaar. In paragraaf 5.3 *Uitzonderingen* is de berekening weergegeven, deze wordt correct geacht. Maar op de landelijke facturen is niet te achterhalen met welke reden de kosten gemaakt zijn en welke betrokkenen daarbij aanwezig waren. Daarom kan de 39% niet voor elke factuur het correcte percentage zijn. Het kan voorgekomen zijn dat het deelproject Terschelling misschien niets te maken had met de factuur, of juist de reden voor een bijeenkomst was. Toch is van alle landelijke facturen 39% genomen, omdat er te weinig informatie op de facturen en boekingsstukken was voor een andere strategie.

Fuhler en KWS Infra

In paragraaf 5.3 *Uitzonderingen* zijn de uitzonderingen op de gebruikte methode uitgelegd. Eén van deze uitzonderingen was de 80% en 20% verdeling voor de onderhandse aanbestedingen bij de hoofdaannemers van de wal. In de paragraaf werd verder uitgelegd dat deze verdeling door de bedrijven zelf is aangegeven. Hoe de verdeling daadwerkelijk geweest is, is niet te achterhalen of berekenen. Als dit wel het geval was, was de uitkomst misschien anders geweest.

Onduidelijke criteria en subjectiviteit

Toen de dataverzameling nog niet van start was gegaan, werden de criteria voor het categoriseren van de facturen opgesteld. Tijdens de uitvoering van het onderzoek kwamen enkele tekortkomingen aan het licht en is er aan de criteria geschaafd. Hoe kritisch hier ook naar gekeken werd, het zal nooit een waterdicht systeem zijn. De criteria blijven ruimte houden voor eigen invulling en dus subjectiviteit. De dataverzameling geschiedde met twee personen. Elk ging apart te werk, maar bij twijfel over een factuur werd andermans hulp ingeschakeld. Dit verkleinde het risico op subjectiviteit en vergrootte de betrouwbaarheid van dit onderzoek.

Keuze van de categorieën

In samenwerking met de opdrachtgever is gekozen voor een onderverdeling van de kosten in vier categorieën. Op die manier werd niet alleen onderzocht of er uitgaven van Staatsbosbeheer aan Terschellinger bedrijven gespendeerd werden, maar ook waar de kosten aan zijn uitgegeven. Volgens de criteria kan elke factuur maar onder één categorie vallen. Als er een factuur was met daarop meerdere werkzaamheden konden die wel eens onder twee verschillende categorieën vallen. In dat geval bepaalde de grootste kostenpost onder welke categorie de gehele factuur zou vallen. Dit kwam enkele keren voor, waardoor niet alle categorieën hun volledige kosten konden weergeven. Het gaat echter om dusdanig kleine aantallen, dat dit niet bepalend is voor het resultaat. Er wordt aangeraden om bij een herhaling van een soortgelijk onderzoek dit, in het kader van de betrouwbaarheid, wel bij te houden.

In hoofdstuk 7 *Conclusie* werd duidelijk dat 57% van de totale uitgaven onder de categorie overig viel. Onder deze categorie vielen ook de loonkosten, namelijk 33%. Er blijft nog 24% aan ongedefinieerde facturen over in de categorie overig. Een categorie overig omvat vaak alleen uitzonderingen en zal daarom niet zo'n hoog percentage van het geheel bevatten. Om toch beter zicht in de categorie overig te geven, is hieronder een extra categorie toegevoegd: infrastructuur. Hiermee worden bijvoorbeeld autowegen, bekabeling en riolering bedoeld. Op de volgende pagina is in tabel 11 een ruwe schatting te zien wat deze extra categorie met de totale verdeling zou doen.

Tabel 11: Totale uitgaven van januari 2008 tot en met september 2010 met extra categorie Infrastructuur

Categorie	Uitgaven	Percentage	Visueel
Van de wal	€1.601.300,-	31%	
Natuur	€ 386.300,-	7%	
Recreatie & informatie	€ 279.100,-	5%	
Infrastructuur	€ 204.500,-	4%	
Vaste loonkosten	€1.706.000,-	33%	
Overig	€1.057.600,-	20%	
Totale uitgaven	€5.234.800,-		

Zoals in de tabel te zien is, kan een extra categorie een groot verschil maken. In dit geval zorgt de categorie infrastructuur ervoor dat er een extra 4% gedefinieerd kan worden in een categorie. Wanneer de data intensiever bekeken wordt kan deze categorie nog groeien, dit was een ruwe schatting. Eén of twee extra categorieën kunnen er dus voor zorgen dat de categorie overig kleiner wordt en zo de resultaten duidelijker zijn.

9. Aanbevelingen

Dit hoofdstuk gaat over de aanbevelingen aan de hand van de methodiek en resultaten van dit onderzoek. Er wordt gekeken hoe het huidige onderzoek qua kwaliteit verbeterd zou kunnen worden, wat er nog meer onderzocht kan worden en hoe de resultaten gebruikt kunnen worden om het beleidsdoel te behalen. De aanbevelingen worden dus in de gehele breedte van dit onderzoek gedaan.

Dit onderzoek heeft geen complexe methodiek gehad. De onderzoeksopzet is gemakkelijk te herhalen of te gebruiken voor een andere beheereenheid. Dit was echter de eerste keer dat een dergelijk onderzoek uitgevoerd werd voor Staatsbosbeheer. Aangeraden wordt om dit onderzoek jaarlijks te herhalen. Met enkele verbeterpunten die hieronder weergegeven zijn.

Zo wordt aangeraden om goed te kijken naar de verdeling van de categorieën. Zijn de categorieën bijvoorbeeld wel toepasbaar? In dit onderzoek omvatte de categorie overig de meeste uitgaven. Een dergelijke categorie is vaak bedoeld om de restanten te ondervangen. Wanneer de categorie opgesplitst zou worden, is er een beter beeld te creëren waar kosten gemaakt worden. Een categorie als 'infrastructuur' of 'loonkosten' zal de categorie overig overzichtelijker maken.

Bij aanvang van het onderzoek dient vastgesteld te worden of de onderzoeksdata daadwerkelijk op het regiokantoor in Groningen aanwezig is. Als dit niet het geval is, moeten de boeken aangevraagd worden bij het archief van Staatsbosbeheer in Almere.

Daarnaast waren enkele facturen uit de mappen verwijderd ter inventarisatie. Aangeraden wordt om een kopie van de factuur en boekingslip in de map te doen. Op die manier zal ten alle tijden duidelijk zijn waaraan en waarom kosten gemaakt worden.

Tijdens de dataverzameling was het aan de hand van de facturen regelmatig onduidelijk welke werkzaamheden er waren uitgevoerd. Dit had als gevolg dat de kosten volgens de criteria in de categorie overig terecht kwamen. Om dit te voorkomen is het handig om duidelijkere omschrijvingen op de boekingslip te schrijven.

Wanneer de uitgaven gecategoriseerd worden, is aan te raden om enkele gegevens bij te houden. Bijvoorbeeld, wanneer een factuur moeilijk in een categorie te plaatsen is kan het factuurnummer, de data en het bedrag geregistreerd worden. Op die manier is later makkelijker terug te vinden welke facturen moeilijkheden veroorzaken. Hetzelfde geldt voor een twijfel van de herkomst van een bedrijf, onherleidbare facturen en onduidelijke omschrijvingen op de factuur. Wanneer dit duidelijk geregistreerd is kan er uiteindelijk in een discussie besproken worden onder welke categorie de factuur valt.

Aan de hand van dit feitelijke onderzoek kan niet gezegd worden of er per categorie genoeg gespendeerd is. Staatsbosbeheer heeft geen doel gesteld voor welke verdeling van de uitgaven erbij horen. Aanbevolen wordt om doelstellingen te maken. Doelen geven een focus voor de aandacht, op die manier wordt efficiënter gewerkt. Wanneer vraagtekens gezet worden bij het uitgavepatroon van Staatsbosbeheer kan dit aan de hand van de doelstellingen worden verantwoord.⁴⁶

De resultaten van dit onderzoek kunnen dienen als middel om imagoverbetering van Staatsbosbeheer Terschelling te bewerkstelligen. De uitkomsten maken inzichtelijk wat het aandeel van Staatsbosbeheer op Terschelling is, naast natuurbeheer. Om dit te bereiken dient de informatie wel op de juiste manier

⁴⁶ www.spoc.be

de organisatie te verlaten. Wanneer eerst de medewerkers van Staatsbosbeheer ingelicht worden verkleint de kans dat verschillende berichten dezelfde bron verlaten. Dit vergroot de betrouwbaarheid van de informatie en organisatie. Aanbevolen wordt om een interactieve presentatie over dit onderzoek te geven. Op die manier krijgen alle betrokkenen tegelijkertijd dezelfde informatie en wordt er van de aanwezigen verlangd dat zij zelf over resultaten nadenken. Het doen van voorspellingen of oplossingen aandragen zorgt ervoor dat de informatie hen eigen wordt. Het doel van de presentatie is om bewustwording te creëren bij de werknemers, die veel met de inwoners van Terschelling te maken hebben.⁴⁷

Met alleen een interactieve presentatie voor werknemers is een imagoverbetering niet te bewerkstelligen. De informatie moet ook naar buiten treden.

De informatie kan op verschillende manieren verspreid worden. De manier waarop dit moet gebeuren ligt onder andere aan de doelgroep en hun wensen. Een combinatie van communicatiemethodes is natuurlijk ook mogelijk.

Om een diverse grote groep te bereiken kan bijvoorbeeld een diepte-interview geplaatst worden in het tijdschrift 'Terschelling magazine' wat onder andere actualiteiten, cultuur en een evenementenoverzicht van Terschelling bevat.⁴⁸ Een kortere tekst kan geplaatst worden in de lokale krant 'De Terschellinger'. Het is een nieuws- en advertentieblad waarvan wekelijks meer dan 4600 exemplaren worden verspreid.⁴⁹ Beheereenheid Terschelling geeft daarnaast ook een jaarverslag uit. Hier kan de verdeling van uitgaven in opgenomen worden. Dit kan met voorgaande jaren en eventuele nieuw opgestelde doelstellingen vergeleken worden.

Dit onderzoek was gebaseerd op het genereren van direct inkomen van bedrijven en werknemers op Terschelling. Er is dus niet gekeken naar de secundaire en eventueel tertiaire relaties wat betreft inkomen. Dit kan echter wel interessante gegevens opleveren. In hoofdstuk 1 *Inleiding* en paragraaf 8.1 *Resultaten discussie* zijn al twee onderzoeken besproken die het onderwerp 'economisch belang dankzij natuurontwikkeling' breder trekken dan dit onderzoek deed. Om de informatie over de natuurontwikkeling en gevolgen voor de Terschellingse economie compleet te krijgen wordt aangeraden om vervolgonderzoek te doen. Dit vervolgonderzoek dient ook secundaire inkomsten van bijvoorbeeld toerisme te dekken.

Een voorbeeld van een dergelijk onderzoek is hier beschreven:

Stel, een bedrijf van de wal ontvangt €400.000,- voor werkzaamheden die uitgevoerd zijn voor Staatsbosbeheer Terschelling. Die €400.000,- is een direct inkomen voor de categorie van de wal. Maar er kan ook verder worden gekeken dan dit. De werknemers van het uitvoerende bedrijf komen namelijk van de wal. Zij zullen een maand op het eiland moeten verblijven. De werknemers krijgen salaris uitbetaald dankzij deze klus en kopen daarvan hun boodschappen bij de plaatselijke supermarkten op Terschelling. De extra inkomsten voor de supermarkt op Terschelling betreft het secundaire inkomen. De supermarkt profiteert in dit geval mee van het salaris van de werknemers die van de wal komen. Ook zou onderzocht kunnen worden of recreanten meer geld uitgeven in een goed onderhouden natuurgebied. De reden van bezoek aan Terschelling zou ook inzichtelijk gemaakt kunnen worden om te weten te komen in hoeverre dit natuurgerelateerd is. Zo zijn er nog veel meer onderzoeken die de relatie tussen de ontwikkeling van lokale economie en natuur aan kunnen tonen.

⁴⁷ www.abps.nl

⁴⁸ Terschelling magazine

⁴⁹ www.deterschellinger.nl

Een suggestie voor een vervolg onderzoek wat minder met de financiële kant te maken heeft kan natuurlijk ook goed aansluiten. Een attitudeonderzoek bijvoorbeeld onder de bedrijven of inwoners van Terschelling om erachter te komen wat zij van het bestedingspatroon van Staatsbosbeheer vinden. Wanneer die punten duidelijk zijn weet Staatsbosbeheer des te beter waar hun sterke punten of zwaktes liggen, zodat zij daar winst uit kunnen halen.

Samengevat wordt aanbevolen om:

- De indeling van de categorieën bij herhaling van het onderzoek opnieuw te bepalen.
- Doelen op te stellen welke percentages er per categorie uitgegeven behoren te worden.
- Informatie consistent te verspreiden (interactieve presentatie, media).
- Vervolgonderzoeken uit te voeren op financieel gebied en andere verwante zaken.

Bronvermelding

Websites

Broers A., "ABPS Corporate", *Waarom ABPS?*, 2010, <http://www.abps.nl/>, 17-01-2011, (47)

De Vries S., "Jeugd natuur en gezondheid", *Beschrijving*, 2006, <http://www.kennisonline.wur.nl/BO/BO-02/009/beschrijving.htm>, 14-01-11, (1)(3)

Gemeente Limburg, "Wat is pMJP?", *Doelstellingen pMJP 4 thema's*, 2010, <http://www.limburg.nl/nl/html/algemeen/beleid/Plattelandinuitvoering/PIUwatispmjp/PIUwatispmjp.asp>, 03-11-2010, (31) (43)

Gemeente Terschelling, "Algemene informatie", *Over Terschelling*, 2011, <http://www.terschelling.nl/index.php?simaction=content&mediumid=1&pagid=19&fontsize=12#titel1284>, 16-09-2010, (20)

Gemeente Terschelling, "Toeristisch beleid", *Over Terschelling*, 2011, <http://www.terschelling.nl/index.php?simaction=content&mediumid=1&pagid=23&fontsize=12>, 16-09-10, (19)

Gerard Challa, "Context", *Missie Visie Strategie*, 2008, <http://www.webboekbedrijfsvoering.nl/home/Context/Visie>, 04-11-10, (18)

Infoteur, "Binnenland", *Terschelling; natuur en toerisme naast elkaar!*, 2007, <http://reizen-en-recreatie.infonu.nl/binnenland/4296-terchelling-natuur-en-toerisme-naast-elkaar.html>, 13-10-2010, (6)

Menganck J, "Doelen stellen en bereiken", *Inleiding*, 2010, <http://www.spoc.be/tekst/Doelen%20stellen.pdf>, 17-01-2011, (46)

Milieu centraal, "Alles over energie en milieu in het dagelijks leven", *Aantasting van natuur*, 2011, <http://www.milieucentraal.nl/pagina.aspx?onderwerp=Aantasting%20natuur>, 14-01-11 (2)

Muiser G., "de Terschellinger", *nieuws*, 2011, <http://www.deterschellinger.nl/index.html>, 17-01-2011, (51)

Nationaal archief, "Inventaris van het archief van de Dienst Staatsbosbeheer van het Ministerie van Landbouw", *Organisatie*, 2007, http://www.nationaalarchief.nl/search/highlighter.jsp?url=%2Fwebviews%2Fpage.webview%3Feadid%3DNL-HaNA_2.11.50%26pageid%3DN108D5&insert_anchor=false&query_text=staatsbosbeheer&focus_window=true#N108D5, 17-01-2011, (14)

Rijksoverheid, "Ministeries", *Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie*, 2011, <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/eleni>, 17-01-2011 (5)

Rijksoverheid, "Ministeries", *Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit*, 2011

<http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/Inv>, 17-01-2011, (15)

Rijksoverheid, "Onderwerpen", *Aanbesteden*, 2011,

<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanbesteden> 17-01-2011, (35)

Kennisportal, "Europese aanbesteding", *Drempelbedragen*,

http://www.europeseaanbestedingen.eu/europeseaanbestedingen/europese_aanbesteding/drempelbedragen, 17-01-2011, (36)

Staatsbosbeheer, "Historie", *Maak kennis met Staatsbosbeheer*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Over%20Staatsbosbeheer/Historie.aspx>, 13-10-2010, (16)

Staatsbosbeheer, " LIFE Duinen", *Info en contact*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Nieuws%20en%20achtergronden/Dossiers/LIFE%20Nature/LIFE%20Duinen/Info%20en%20contact.aspx>, 17-01-2011, (26)(42)

Staatsbosbeheer, " Nieuws en achtergronden", *Bedreigingen duinen*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Nieuws%20en%20achtergronden/Dossiers/LIFE%20Nature/LIFE%20Duinen/Bedreigingen%20duinen.aspx>, 17-01-11, (24)

Staatsbosbeheer, "Ontdek Nederland", *Terschelling*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Natuurgebieden/Terschelling.aspx>, 13-10-2010, (7)

Staatsbosbeheer, " Ontdek Nederland", *Terschelling LIFE Duinen*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Home/Natuurgebieden/Terschelling/LIFE%20Duinen.aspx> (27)

Staatsbosbeheer, "Organisatie", *Organisatiestructuur*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Over%20Staatsbosbeheer/Organisatie.aspx>, 17-01-2011, (18)

Staatsbosbeheer, "Organisatie", *Regio's*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Over%20Staatsbosbeheer/Organisatie/Regio.aspx>, 13-10-2010, (4)

Staatsbosbeheer, "Over Staatsbosbeheer", *Maak kennis met Staatsbosbeheer*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Over%20Staatsbosbeheer.aspx>, 13-10-2010, (12) (13)

Staatsbosbeheer, "Regio Noord", *Hier vindt u Staatsbosbeheer*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Contact/Kantoren/Regio%20Noord.aspx>, 13-10-2010, (21)

Staatsbosbeheer, "Terschelling, 100 jaar", *Ontdek Nederland*, 2011

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Natuurgebieden/Terschelling/100%20jaar.aspx>, 13-10-2010, (8) (23) (28) (29)

Staatsbosbeheer, "Visie en missie", *Maak kennis met Staatsbosbeheer*, 2011,

<http://www.staatsbosbeheer.nl/Over%20Staatsbosbeheer/Visie%20en%20missie.aspx>, 13-10-2010, (4) (17)

Stichting Adviesgroep Bestuursrecht, “Wet Inrichting Landelijk Gebied”, 2010, http://www.st-ab.nl/wetten/1072_Wet_inrichting_landelijk_gebied_Wilg.htm, 17-01-2011, (30)

Stichting Duinbehoud, “Life-duinen”, *Visie*, 2011, <http://www.duinbehoud.nl/index.php?id=1103>, 13-10-2010, (25) (41)

Unie van Bosgroepen, “Subsidies”, *Investeringsbudget Landelijk Gebied*, 2010, http://www.natuurbeheer.nu/Subsidies/Nederland/Investeringsbudget_Landelijk_Gebied_%28ILG%29/, 17-01-2011, (32)

Artikelen

Media Collectief BV, najaar 2010, *Terschelling magazine*, jaargang 20, nummer 3, Sneek (48)

Onderzoeksrapporten

Hoogkamer J.J., “Gemeentebled”, 2009, 17-01-2011

Luttik J. e.a., “*Natuurontwikkeling en regionale economie in de Gelderse Poort*”, 2006, 14-01-11

Pieko R., “*Bewoner of badgast?*”, 2005, 17-01-2011

Weghorst A., Glerum C., “*Inzicht in de jeugd als doelgroep voor natuur*”, 2008, 14-01-11

Boeken

Bade T., Enzerink R., van Middendorp B., “*Wild van de economie*”, 2010, 14-01-2011

Buis J., Verkaik J.P., Dijks F., “*Staatsbosbeheer: 100 jaar werken aan groen Nederland*”, 1999, 14-01-2011

De Groot F., van der Sluijs N., “*Zo maak je een marketingplan*”, 2008, 13-01-2011

Mondelinge bronnen

Lezing Noordhoff I., Terschelling, 29-09-2010 (9)(22)

Interviews

1. Hougee R., Roelofs J., Mier R., Terschelling-West, 30-09-2010, (10) (39)
2. Kaldijk T., Hoog J., Heitman J., Roelofs J., Groningen, 04-10-2010, (11)
3. Hoog J., Groningen, 25-10-2010, (33) (34)
4. Kaldijk T., Groningen, 16-11-2010, (37)
5. Hoog J., Groningen, 06-12-2010, (38) (44)
6. Hougee R., Terschelling-West, 07-12-2010, (45)
7. Storm R., Terschelling-West, 20-12-2010 (40)

Bijlage I Verzamelen data

Aan de hand van de volgende stappen zijn de data verzameld.

1. Neem het financiële overzicht van een geldstroom (zie projectnummer of omschrijving);
2. De factuurnummer (kolom Fact.nr.) correspondeert met een map;
3. Zoek aan de hand van het factuurnummer de juiste boekingsslip op in de map;
4. Aan de hand van de informatie op de boekingsslip kunnen de criteria doorlopen worden om te bepalen onder welke categorie de uitgave valt (criteria worden besproken in paragraaf 5.2 *De uitvoering van het onderzoek*);
5. Per uitgave aankruisen onder welke categorie het valt.

Op de volgende pagina is een voorbeeld van een financieel overzicht van het Jaarplangeld te zien.

Budgeteenheid: 041 - MH Terschelling

1/0		Criteria									
wel/niet	Periode	Kostensoort	Factuurnummer	Dagboekcode	Omschrijving	Van de wal	Natuur	Recreatie	Overig	Budget	Bedrag Factuur
Klus 2010041001 fietspaden (schelp + berm)											
1	4	derden	546563	CRED31	mob. kraan/041/trip hek			x			-842,50
0	4	derden	547173	CRED31	le termijn/041/empatec	x					-1.286,00
1	8	derden	549393	POP31	041 hoekstra div werkh			x			-787,83
1	8	derden	549392	POP31	041 hoekstra div werkh			x			-2.521,50
1	9	derden	550147	POP31	reparatie/041/trip				x		-210,00
										-5.000,00	-5.647,83

Klus 201004007 sloten en dobbes (meerjarencontract)												
1		4	derden	546071	CRED31	hoekstra div werkh			x			-805,50
1		8	derden	549510	CRED31	trip hek div werkh		x				-1.107,25
											-25.000,00	-1.912,75

Klus 2010041009 vuilnis												
1		2	derden	544686	CRED31	transp. afvaVO41/TST				x		-198,84
1		2	derden	544688	CRED31	041 tst vervoerskosten				x		-9,28
1		2	derden	544899	CRED31	041 tst bedrijfsafval				x		-37,18
1		3	materiaal	545727	CRED31	041/verv. 22 feb.FTST				x		-31,63
1		3	materiaal	545732	CRED31	4+5 maart/041/TST				x		-104,52
1		5	materiaal	547130	CRED31	afval/041/TST				x		-289,18
1		6	derden	547495	CRED31	tst bedrijfsafval				x		-337,43
1		6	derden	548004	CRED31	041/transp. 1 apr/TST				x		-163,22
1		7	derden	548006	CRED31	afval 21 mevo41/TST				x		-108,46
1		7	derden	548819	CRED31	afvaljunVO41/TST				x		-2.255,75
1		7	derden	548912	CRED31	afval 13-17 julVO41/TST				x		-672,95
1		7	derden	548917	CRED31	div.bedrijfsafvalst-041				x		-645,87
1		7	derden	548925	CRED31	afval 2 jul/04VTST				x		-189,80
1		7	derden	548929	CRED31	041 tst transport afval				x		-768,67
1		8	derden	549396	CRED31	afval 19-23 juti/041/TST				x		-795,37
1		8	derden	549401	CRED31	041/tst afvoer bedrijfsafv				x		-924,92
1		8	materiaal	549403	CRED31	041/afvoer afval/ST				x		-409,74
1		8	derden	549414	CRED31	afval 20 juliVO41JTST				x		-162,69
1		9	derden	550082	CRED31	041 tst bedrijfsafval				x		-393,85
1		9	derden	550095	CRED31	041 tst afvalkosten				x		-518,20
1		9	derden	550097	CRED31	afvoer afvalVO71/TST				x		-974,06
1		9	derden	550098	CRED31	diesel lines/041/TST				x		-90,69
1		9	derden	550101	CRED31	041/afvalVTST				x		-247,05
											-15.000,00	-10.329,35

Bijlage II Financiële overzichten

*Aangezien deze versie van het verslag openbaar is zijn deze financiële overzichten niet toegevoegd. Wilt u deze toch inzien, neem dan contact op met Staatsbosbeheer Terschelling.
Onder vermelding van de onderzoekstitel kan contact opgenomen worden met Remi Hougee,*