PROGRAMMABEGROTING 2027

Natuur- en recreatieschap IJsselmonde

Ontwerpbegroting

2027

Inhoud

1. BESTUURLIJKE SAMENVATTING 2
2. UITGANGSPUNTEN 10
3. PROGRAMMA INSTANDHOUDING EN ONTWIKKELING GEBIEDEN 12
4. OVERHEAD 20
5. BESTUURSPRODUCTEN 21
6. FINANCIËLE DIENSTEN 23
7. JURIDISCHE DIENSTEN 25
8. MUTATIES RESERVES 27
9. WAT GAAT HET KOSTEN 28
10. PARAGRAFEN 29
12. RISICOANALYSE 29
13. KANTTEKENINGEN 33
14. BEHEERSING EN MONITORING 33
15. RATIO WEERSTANDSVERMOGEN 34
16. ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN 36
18. GRONDBELEID 39
19. BEDRIJFSVOERING 40
20. DEELNEMERSBIJDRAGE 42
21. TOELICHTING OP HET OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN 46
22. BIJLAGEN 53

1. Bestuurlijke samenvatting

Voor u ligt de programmabegroting 2027 van het Natuur- en Recreatieschap IJsselmonde. Deze begroting geeft inzicht in de activiteiten, de inzet en de financiële middelen voor het beheer en onderhoud van recreatiegebieden en vormt daarmee een belangrijke basis voor de gemeentelijke bijdrage én voor de bestuurlijke beoordeling van de inzet, prestaties en kosten.

Karakter van de begroting

Bij de opstelling van de Programmabegroting 2027 staat het borgen van financiële stabiliteit voor het schap en de deelnemende gemeenten centraal. In lijn met de signalen vanuit gemeenten wordt bij alle begrotingskeuzes, inclusief de toepassing van indexatie, expliciet bezien wat dit betekent voor de financiële positie en draagkracht van deelnemers.

De programmabegroting 2027 moet, gelet op alle actuele ontwikkelingen worden gezien als een tussenstap: een begroting die het beheer in 2027 borgt en tegelijkertijd onderdeel is van een bredere gezamenlijke beweging naar een meer transparante, uitlegbare en toekomstbestendige inrichting van de samenwerking. Dit betekent dat de begroting nog niet op alle onderdelen volledig is uitgekristalliseerd en dat verdere uitwerking en besluitvorming noodzakelijk zijn.

Deze positionering maakt het mogelijk om het beheer te continueren, terwijl tegelijkertijd gewerkt wordt aan het versterken van bestuurlijke sturing en financiële transparantie.
Dit stelt het bestuur en de raden in staat om hun kaderstellende en controlerende rol in te vullen en gericht bij te sturen waar nodig.

Het overkoepelende vastgestelde uitgangspunt beoogt rust, voorspelbaarheid en bestuurlijke consistentie te waarborgen in een fase waarin wordt gewerkt aan zowel financiële stabiliteit als een herijking van de samenwerking met uitvoerende partners ten aanzien van de rollen, taken en positionering.

Indexatie volgens regionale afspraken vormt een technisch uitgangspunt, maar wordt steeds geplaatst binnen een bredere bestuurlijke afweging, waarbij terughoudendheid wordt betracht zolang de financiële positie van het schap kwetsbaar is en de herziening van de Samenwerkingsovereenkomst met Staatsbosbeheer nog loopt.

In dat kader heeft de begroting 2027 een overwegend consoliderend karakter en is gericht op het voortzetten van het beheer en onderhoud van de recreatiegebieden, met aandacht voor kwaliteit, veiligheid en toegankelijkheid.

Tegelijkertijd is er sprake van een overgangsfase. Deze begroting maakt expliciet wat reeds onderbouwd is en waar nadere uitwerking nodig is. Dit betekent dat op deze onderdelen nog bestuurlijke afwegingen nodig zijn. En dat keuzes in een later stadium worden geconcretiseerd.

Het bestuur houdt hiermee regie op zowel de inhoudelijke doorontwikkeling als het verdere besluitvormingsproces.

Het gaat hierbij om:

- De provinciale subsidieregeling recreatiegebieden 2026 - 2029 waarvoor nog geen beschikking voor het schap is afgegeven.
- De opbouw van kosten (waaronder overhead en opslagcomponenten)
- De relatie tussen prestaties en kosten
- De verdere ontwikkeling van de samenwerking bij de herziening van de samenwerkingsovereenkomst met Staatsbosbeheer per 1 juli 2026.

Deze onderdelen zijn bepalend voor de verdere ontwikkeling van de begroting en kunnen invloed hebben op de uiteindelijke kosten en bijdragen.

Met deze aanpak wordt geborgd dat:

- De begroting tijdig kan worden vastgesteld.
- Het bestuur en de raden inzicht hebben in de belangrijkste aandachtspunten.
- Tegelijkertijd ruimte blijft om tot nadere onderbouwing en verbetering te komen.

Realistische begroting

Hoewel de berekende ratio van het weerstandvermogen op basis van de huidige risico/inschatting als uitstekend is beoordeeld, is deze uitkomst sterk afhankelijk van de gehanteerde (beperkte) risico-inventarisatie.

Het is van belang dat de begroting een realistisch beeld geeft van de benodigde middelen en expliciet maakt waar onzekerheden en risico's aanwezig zijn. Dit stelt het bestuur en de raden in staat om afgewogen keuzes te maken en zo nodig bij te sturen.

Gezien de aanwezige overige onzekerheden in financiering, taakstelling, samenwerking en kosteninzicht kan het werkelijke risicoprofiel hoger liggen. De huidige methodiek (2% van inkomsten) doet mogelijk onvoldoende recht aan feitelijke risico's binnen het programma en de organisatie. Dit vraagt om een expliciete bestuurlijke afweging.

Maatschappelijke waarde en toenemende druk

De recreatiegebieden van het Natuur- en Recreatieschap IJsselmonde hebben een grote maatschappelijke waarde in een sterk verstedelijkte regio. Zij dragen bij aan recreatie, natuur, gezondheid en leefbaarheid in het gebied ten zuiden van Rotterdam.

Tegelijkertijd neemt de druk op deze gebieden toe. Het gebruik intensiveert en het aantal initiatieven groeit. Dit vraagt om zorgvuldig beheer en gerichte inzet van middelen. Dit betekent dat keuze in beheer en inzet van middelen steeds belangrijker worden en expliciet moeten worden afgewogen.

Grond met een recreatieve en groene functie is schaars, zeker in de Randstad. Keuzes die het schap maakt, hebben daardoor niet alleen effect op de eigen gebieden, maar ook op de bredere ruimtelijke ontwikkeling in de regio.

Dit onderstreept het belang van een financieel solide basis en van heldere bestuurlijke keuzes. Alleen dan kan het schap zijn rol als betrouwbare partner en opdrachtgever waarmaken en kan richting raden transparant worden verantwoord hoe middelen worden ingezet.

Uitgangspunten voor deze begroting

Het Algemeen Bestuur heeft vastgesteld dat financiële stabiliteit en terughoudendheid bij structurele verplichtingen leidend zijn. Dit betekent dat keuzes expliciet door het bestuur worden gemaakt en door de raden kunnen worden getoetst.

Daaruit volgt het principe dat financiële verplichtingen gebaseerd zijn op bestuurlijk vastgestelde kaders, taken of kwaliteitsniveaus zoals gehanteerd in de begroting 2026. Voor het bestuur is het van belang dat de begroting zodanig inzicht biedt dat zij haar kaderstellende en controlerende rol richting de deelnemende gemeenten goed kan invullen.

Financiële context en bestuurlijke rol

Gemeenten worden de komende jaren geconfronteerd met toenemende druk op hun begrotingen. Dit onderstreept het belang van een NRIJ-begroting die niet alleen financieel stabiel is, maar ook transparant, navolgbaar en bestuurlijk uitlegbaar. Dit betekent dat gemeenten hun bijdrage moeten kunnen relateren aan de geleverde prestaties.

Taakstelling en kostenbeheersing

In lijn met de zienswijzen van de raden en de wens om richting en daadkracht te tonen in het begrotingsproces, wordt bij de opstelling van de Programmabegroting 2027 uitgegaan van een taakstellend kader waarbij 75% van het in de Najaarsrapportage 2025 geconstateerde positieve saldo van € 107.000 (zijnde € 80.250). Dit wordt betrokken als structurele opgave binnen de bestaande taakstelling.

Deze opgave beperkt zich niet uitsluitend tot de huidige scope van het programma toekomstbestendig NRIJ, maar vraagt tevens nadrukkelijk om optimalisatie en kostenbeheersing binnen reguliere processen en beheeractiviteiten. Dit betreft een richtinggevend uitgangspunt voor de uitwerking van de begroting.

Het bestuurlijk vastgestelde programma Toekomstbestendig NRIJ vormt het bestuurlijk kader voor het realiseren van structurele kostenreductie op beheerlasten en een doelmatigere inzet van middelen waaronder de uitvoeringskosten bij Staatsbosbeheer.

Overgangsfase en herziening samenwerking (SOK)

Het beheer van de gebieden door Staatsbosbeheer wordt door het bestuur als kwalitatief goed ervaren. De inzet en betrokkenheid van alle medewerkers in het veld, zoals boswachters, rentmeesters en (gebieds)adviseurs wordt breed gewaardeerd en levert zichtbaar maatschappelijke waarde op. Tegelijkertijd vraagt de inrichting van de ondersteunende dienstverlening en de bijbehorende kostenstructuur aandacht. Uit de evaluatie blijkt dat meer inzicht, transparantie en bestuurlijke sturing nodig is om te borgen dat publieke middelen doelmatig en in lijn met het maatschappelijk belang worden ingezet.

De samenwerking met Staatsbosbeheer kent het karakter van een publiek-publieke samenwerking, waarbij Staatsbosbeheer als uitvoeringspartner een belangrijke rol vervult in het beheer en onderhoud van de gebieden. Tegelijkertijd blijft het bestuur van het NRIJ, op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen, als opdrachtgever verantwoordelijk voor de kaderstelling, besluitvorming en verantwoording richting de deelnemende gemeenten. Dit

betekent dat het bestuur ook expliciet moet kunnen beschikken over voldoende inzicht in kosten, inzet en prestaties om deze rol invulling te geven.

In de huidige overgangsfase, met het oog op de herziening van de samenwerkingsovereenkomst per 1 juli 2026, wordt gewerkt aan het verder verduidelijken van deze rollen en verantwoordelijkheden. Dit is gericht op:

- Bestuurlijke sturing;
- Transparantie over de inzet en kosten van de dienstverlening;
- Verantwoording richting raden;
- Financiële transparantie.

Dit betekent dat op onderdelen nog nadere uitwerking nodig is en dat hierover in een later stadium bestuurlijk keuzes worden gemaakt. Een substantieel deel van de uitgaven heeft betrekking op diensten die door Staatsbosbeheer worden geleverd.

De dienstverlening voor de begroting 2027 zal, als basis, conform de dienstverlening 2026 worden opgenomen inclusief een indexering van 3,41%. Na de nieuw af te sluiten samenwerkingsovereenkomst per 1 juli 2026 tussen Natuur- en recreatieschap IJsselmonde en Staatsbosbeheer wordt de nieuwe dienstverlening als begrotingswijziging verwerkt in de begroting 2027 en voorgelegd worden aan het bestuur. Dit betekent dat de huidige begroting op onderdelen nog een voorlopig karakter heeft en op basis van deze nadere uitwerking kan worden aangepast.

Overhead en kostentransparantie

In deze begroting is circa € 730.000 opgenomen aan kosten die bestaan uit zowel overheadkosten als de toepassing van de 30% systematiek voor terreinbeheer. Deze kosten zijn op dit moment nog niet volledig herleidbaar en inzichtelijk op het niveau dat nodig is voor bestuurlijke duiding richting de deelnemende gemeenten.

In september 2025 heeft het AB besloten om de 30%-systematiek als tijdelijk rekenuitgangspunt te hanteren vanwege de herziening van de samenwerkingsovereenkomst per 1 juli 2026. Conform het besluit AB (december 2025) is Staatsbosbeheer verzocht inzicht te bieden in de opbouw van overhead, zodat kan worden beoordeeld in hoeverre er sprake is van schapsgebonden en stuurbare kosten conform de BBV-handreiking Rijksoverheidstarieven.

Staatsbosbeheer heeft aangegeven deze vraag te erkennen en werkt aan nadere uitwerking. Gelet op het belang van een zorgvuldige en uitlegbare besluitvorming richting de deelnemende gemeenten, is het noodzakelijk dat deze nadere duiding beschikbaar is voorafgaand aan de definitieve vaststelling van de programmabegroting. Het bestuur hanteert daarbij dat **uiterlijk 13 april 2026** inzicht wordt geboden in de opbouw van overhead en de gehanteerde opslag zodat dit betrokken kan worden bij verdere besluitvorming. Tot deze nadere duiding beschikbaar is, heeft dit onderdeel in de begroting een voorlopig karakter en kan dit leiden tot aanpassing bij de verdere besluitvorming.

Daarbij is het van belang dat volledig en herleidbaar en dat inzicht wordt geboden in de opbouw van kosten en overhead, zodat het bestuur kan beoordelen wat schapsgebonden, proportioneel en stuurbaar is. De hoofdvraag is waar betalen we voor, hoe is dat opgebouwd en in hoeverre is dat

terecht en beïnvloedbaar. De nadere uitwerking geeft niet alleen inzicht in de gehanteerde percentages, maar ook in de onderliggende opbouw van tarieven en de wijze waarop kosten worden doorberekend. Deze uitwerking vindt plaats in nauwe afstemming met Staatsbosbeheer als uitvoeringspartner.

De vragen aan Staatsbosbeheer zijn onder meer:

- Hoe zijn de tarieven opgebouwd?
- Welke aannames zitten daaronder (productieve vs. niet-productieve uren?
- Hoe verhouden deze zich tot de handreiking Rijksoverheidstarieven?
- Hoe is de overhead samengesteld?
- Hoe worden de kosten verdeeld over de gebieden?
- Welke kosten zijn wel en niet schapsgebonden?
- Hoe verhouden de verschillende kostencomponenten zich tot elkaar in de toerekening?

Het uitgangspunt voor het bestuur is: transparantie + herleidbaarheid = bestuurlijke stuurbaarheid. Dit is nodig om te kunnen beoordelen of sprake is van schapsgeboden kosten en proportionele kosten. Hiermee kan worden voorkomen dat kosten worden doorbelast die niet direct samenhangen met het beheer en onderhoud van de gebieden binnen het schap.

Actuele doorwerking van kosten en bestuurlijke verantwoordelijkheid

De inzet van personele capaciteit en overhead werkt direct door in de begroting 2027 en zijn onderdeel van de huidige begrotingsverantwoordelijkheid. Dit betekent dat deze kosten op dit moment inzichtelijk, herleidbaar en bestuurlijk uitlegbaar moet zijn richting het bestuur en de deelnemende gemeenten. Het doorschuiven van deze duiding naar een later moment, bijvoorbeeld in het kader van de herziening van de samenwerkingsovereenkomst is bestuurlijk niet wenselijk.

Het realiseren van de in 2024 vastgestelde taakstelling (deelproject 5 programma Toekomstbestendig NRIJ), dat gericht is op reductie van de bedrijfsvoeringskosten met name bij Staatsbosbeheer, veronderstelt inzicht in de opbouw van bedrijfsvoeringskosten. Zonder dit inzicht is gerichte sturing en beoordeling van besparingen niet mogelijk.

Het bestuur moet hiervoor kunnen beoordelen en verantwoorden of de ingezette middelen doelmatig, schapsgebonden en proportioneel zijn en hierover transparant verantwoording kunnen afleggen richting de raden. Hiermee wordt inzicht geboden in de relatie tussen generieke organisatiekosten en het beheer en onderhoud van het schap.

Uitwerking en vervolgacties

De nadere uitwerking van de overhead wordt vastgelegd in een bestuurlijke notitie "U*itwerking kostprijs en dienstverlening*". Dit is een uitwerkingsdocument dat expliciet onderdeel wordt van de besluitvorming. De notitie wordt uiterlijk **13 april 2026** beschikbaar gesteld, zodat het bestuur dit tijdig kan betrekken bij de besluitvorming. Indien uit de uitwerking leidt tot aanpassing van de begroting, wordt dit betrokken bij de verdere besluitvorming en, indien aan de orde, als aanvullende informatie, daarna voorgelegd aan het Algemeen Bestuur en de raden.

Financiële aandachtspunten en onzekerheden

Financieel is sprake van een sluitende begroting met wezenlijke relevante aandachtspunten en onzekerheden. De provinciale subsidie voor beheer van recreatiegebieden 2026 - 2029 is op dit moment nog niet definitief beschikt en kent een maximale bijdrage van 40% van de subsidiabele kosten. De exacte financiële doorwerking is daarmee nog afhankelijk van de definitieve beschikking en de nadere uitwerking van de subsidiabele activiteiten. Dit betekent dat circa 60% van de kosten uit andere middelen moet worden gedekt en dat de uiteindelijke financiële consequenties voor het schap nog kunnen wijzigen. Dit vraagt om een bestuurlijke afweging, waarbij inzicht nodig is in de relatie tussen kosten, prestaties en beschikbare middelen. Deze worden, na ontvangst van de definitieve beschikking, expliciet inzichtelijk gemaakt en betrokken bij de verdere besluitvorming rondom de definitieve programmabegroting.

Programma Toekomstbestendig NRIJ

Het programma Toekomstbestendig NRIJ vormt het leidende kader voor de programmabegroting 2027. Aanleiding voor dit programma is de structurele afname van inkomsten en de daaruit voortvloeiend opgave om te komen tot een financieel duurzaam en toekomstbestendig recreatieschap. Deze opgave vraagt niet alleen om maatregelen in het terreinbeheer maar nadrukkelijk ook om herijking van de bedrijfsvoering en de wijze waarop diensten worden georganiseerd en geleverd.

De aanleiding van het programma toekomstbestendig NRIJ is het uittreden van de gemeente Rotterdam en provincie Zuid-Holland, waardoor de inkomsten van het schap verminderen met een taakstelling als gevolg. Eerdere maatregelen en initiatieven (sinds 2021) hebben nog onvoldoende geleid tot resultaten, waardoor in 2024 de voorbereiding en eind Q2 van 2025 de uitvoering van het programma toekomstbestendig NRIJ is gestart. Naar verwachting loopt het programma tot eind 2026 om de beoogde taakstelling in te vullen en de gewenste besparing te realiseren.

Het programma bestaat uit 2 thema's en 5 deelprojecten die als doel hebben om de structurele beheerkosten te verlagen of structurele baten te verhogen. De scope van het programma is vastgelegd in het Verslag Toekomstbestendig NRIJ (november 2024).

Het programma Toekomstbestendig NRIJ fungeert als kader voor de verdere inrichting van de producten- en dienstencatalogus en de samenwerking met uitvoerende partijen. De in deze begroting opgenomen producten en diensten zijn hieraan ondergeschikt en worden in samenhang bezien, met als doel te komen tot een doelmatige, transparante en bestuurbare organisatie.

Een belangrijk onderdeel van het in 2024 vastgestelde programma betreft de structurele reductie van bedrijfsvoeringskosten. In deelproject 5 is expliciet als doel een besparing van € 100.000 tot € 150.000 per jaar opgenomen. Uit de analyse blijkt dat tot op heden beperkt inzicht bestaat in de relatie tussen inzet, kosten en geleverde prestaties, met name binnen de bedrijfsvoering. Daarom wordt in deze begroting ingezet op het vergroten van transparantie in producten, inzet en kosten, zodat het bestuur expliciet kan sturen op doelmatigheid en gemaakte keuzes.

De ondersteuning van het bestuur waaronder de invulling van de bestuurssecretaris en het secretariaat wordt in deze begroting nadrukkelijk bezien in het licht van het programma

Toekomstbestendig NRIJ. Uitgangspunt hierbij is dat deze ondersteuning onafhankelijk transparant en doelmatig wordt ingericht, passend bij de rol en positie van het bestuur.

Gelet op de huidige ontwikkeling van de samenwerking wordt voor 2027 nog geen definitieve invulling van de bestuursproducten vastgelegd. Voorafgaand daaraan wordt ingezet op het verkrijgen van inzicht in de benodigde inzet, de bijbehorende kosten en de wijze van organiseren, zodat het bestuur hierover expliciet en onderbouwd kan besluiten.

De taakstelling zoals opgenomen in het programma Toekomstbestendig NRIJ is op dit moment nog niet volledig gerealiseerd. In 2026 wordt gewerkt aan de uitvoering van de benodigde maatregelen. De programmabegroting 2027 is gebaseerd op de huidige inzichten in deze ontwikkeling. De voortgang wordt periodiek gemonitord en waar nodig bijgestuurd. De mate waarin de taakstelling daadwerkelijk wordt gerealiseerd, blijft daarmee een aandachtspunt binnen de verdere besluitvorming. De resultaten van het programma vormen daarmee een belangrijke basis voor de inrichting van de programmabegroting 2027 en de verdere uitwerking van de producten en dienstverlening. De prognose dat het resultaat van het programma toekomstbestendig NRIJ wordt gehaald is opgenomen in de programmabegroting van 2027. De onzekerheden en risico's worden verder toegelicht in de risicoparagraaf.

In de periode 2021-2024 is een structurele besparing van €90.000 gerealiseerd. Begin 2025 was de resterende taakstelling €454.288. In 2025 is een structurele besparing van €32.323 gerealiseerd. Deze resultaten tot op heden zijn een verlaging van structurele beheerlasten en zijn in de begroting terug te zien door een afname van de kostenpost ‘Gebiedsbeheer (materieel en personeel)’, omdat de maatregelen zijn doorgevoerd in het Terrein Beheer Model.

In 2026 is tot op heden een aanvullend resultaat van € 96.574 gerealiseerd. De resterende taakstelling van het programma toekomstbestendig NRIJ (€ 357.714) is op dit moment nog niet gerealiseerd. De verwachting is dat in 2027 dit resultaat wel is gehaald, omdat in 2026 nog maatregelen worden opgepakt en uitgevoerd om het resultaat van het programma te realiseren. Het programma wordt actief gemonitord en waarbij minimaal elk kwartaal een expliciet bijsturingsmoment plaatsvindt.

Sturing en doorontwikkeling

Financiële keuzes worden niet alleen gemaakt bij het vaststellen van de begroting. Ook gedurende het jaar wordt bijgestuurd via de P&C-cyclus. Het Algemeen Bestuur werkt daarbij met een herijkingskalender, die twee keer per jaar wordt besproken. Dit betekent dat het bestuur op vaste momenten inzicht krijgt in de ontwikkeling van kosten, prestaties en investeringen en waar nodig kan bijsturen.

De kalender geeft inzicht in de ontwikkeling van contracten en investeringen, zowel voor het lopende jaar als voor de komende jaren.

Het bestuur volgt daarnaast actief de ontwikkeling van kosten, inzet en prestaties. Dit maakt het mogelijk om tijdig bij te sturen en versterkt de grip op de uitvoering.

Om de rol van het bestuur als opdrachtgever te versterken, wordt inzichtelijk gemaakt welke kennis en expertise structureel nodig is aan de kant van het schap. Het doel is om beter inzicht te krijgen in beheer, kosten en investeringen, zodat het bestuur gerichter kan sturen op kwaliteit en

doelmatigheid. Dit betekent dat wordt toegewerkt naar een duidelijkere rolverdeling tussen opdrachtgever en uitvoering. Daarbij is het uitgangspunt dat er een duidelijke scheiding is tussen:

- de rol van het bestuur als opdrachtgever;
- de uitvoering en ondersteuning door de uitvoeringsorganisatie.

Dit is een voorwaarde om de bestuurlijke sturing en controle op het beheer verder te versterken.

Financiële samenvatting

Voor 2027 is sprake van een sluitende begroting. Hierbij is uitgegaan van:

- een deelnemersbijdrage van € 1.710.103;
- een bijdrage van de gemeente Rotterdam van € 550.000;
- een veronderstelde provinciale bijdrage van € 970.115 (provincie Zuid-Holland).

De provinciale subsidie is op dit moment nog niet definitief beschikt. De uiteindelijke omvang en voorwaarden zijn afhankelijk van de nadere uitwerking en besluitvorming door de provincie. Indien de subsidie (deels) niet wordt toegekend, heeft dit directe gevolgen voor de financiële dekking van het beheer en kan dit leiden tot aanvullende keuzes binnen de begroting. Daarmee is sprake van een relevante financiële onzekerheid, die van invloed kan zijn op de uitvoerbaarheid van het beheer en de benodigde inzet van middelen door de deelnemende gemeenten.

Het bestuur wordt hierover tijdig geïnformeerd, zodat indien nodig aanvullende keuzes kunnen worden voorgelegd aan het Algemeen Bestuur en de raden. Dit onderstreept het belang van een realistische en onderbouwde begroting, waarin afhankelijkheden en risico's expliciet inzichtelijk zijn.

In 2026 wordt een deel van de benodigde maatregelen van het programma Toekomstbestendig NRIJ uitgevoerd, met als doel dat vanaf 2027 structurele effecten zichtbaar zijn. De realisatie van deze effecten is echter nog onzeker en afhankelijk van de voortgang en uitvoerbaarheid van de maatregelen in 2026. Tot op heden is € 96.574 van de totale taakstelling (€454.288) gerealiseerd. Dit betekent dat in 2026 nog een besparing van € 357.714 aan besparingen moet worden gerealiseerd. De resterende taakstelling brengt onzekerheid met zich mee. Deze liggen met name in:

- Het realiseren van aanvullende inkomsten
- De uitvoerbaarheid en doorlooptijd van maatregelen
- De afhankelijkheid van derden (eigenaren en ondernemers) en hun bereidheid om financieel bij te dragen (deelproject beheer derden)

Indien de beoogde resultaten niet worden behaald, kan dit leiden tot aanvullende bestuurlijke keuzes, waaronder bijstelling van de begroting, de reservebesparing of inzet van incidentele middelen (noodmaatregel). Het bestuur wordt hierover periodiek geïnformeerd, zodat tijdig kan worden bijgestuurd en, indien nodig, aanvullende besluitvorming kan plaatsvinden.

Reserves en kredieten

Voor een aantal reserves en kredieten geldt dat de onderliggende bestedingsrichting en planning nog niet volledig zijn uitgewerkt. Hierdoor is beperkt inzicht in de mate waarin deze middelen daadwerkelijk worden ingezet en bijdragen aan de doelstellingen van het schap. Het is van belang dat deze middelen voorafgaand aan en gedurende 2027 nader worden geconcretiseerd en

voorzien van duidelijke onderbouwing, zodat het bestuur en de deelnemende gemeenten de doelmatigheid en noodzaak van de reserves goed kunnen beoordelen en betrekken bij de besluitvorming.

2. Uitgangspunten

Het Algemeen Bestuur heeft bij de vaststelling van de uitgangspunten voor de programmabegroting 2027 expliciet besloten dat het borgen van financiële stabiliteit voor het schap en de deelnemende gemeenten centraal staat. Dit betekent dat bij alle begrotingskeuzes, inclusief indexatie, expliciet wordt afgewogen wat gevolgen zijn voor de deelnemende gemeenten en hun draagkracht.

De begroting richt zich nadrukkelijk op:

- Het versterken van de samenhang tussen doelen, prestaties en kosten.
- Het vergroten van de transparantie en navolgbaarheid van de kostprijsopbouw.
- Het expliciet maken van aannames, risico's en onzekerheden.
- Het borgen van bestuurlijke grip en uitlegbaarheid richting raden.

Deze elementen zijn integraal verwerkt in de opbouw en toelichting van de programmabegroting.

De programmabegroting 2027 wordt daarmee opgesteld als een tussenstap naar een financieel stabiele en beter uitlegbare inrichting van het schap. In deze overgangsfase worden keuzes gemaakt die bijdragen aan meer transparantie in kosten, prestaties en financiële onderbouwing. Afwijkingen van de vastgestelde uitgangspunten worden expliciet aan het bestuur voorgelegd, zodat hierover afzonderlijke besluitvorming kan plaatsvinden.

Indexatie

Voor 2027 is een indexatie van 3,41% toegepast, overeenkomstig de regionale afspraken (Wethoudersoverleg Financiën Regio Rijnmond).

Deze indexatie wordt toegepast op de lasten, met uitzondering van belastingen, verzekeringen, rentelasten en afschrijvingen.

De toepassing van indexatie heeft directe gevolgen voor de gemeentelijke bijdragen en draagt daarmee bij aan de financiële druk op de deelnemende gemeenten. Daarom wordt indexatie niet uitsluitend technisch toegepast, maar betrokken in de bredere bestuurlijke afweging over de betaalbaarheid en prioritering van het beheer.

Voor de meerjarenraming 2028 tot en met 2031 is geen indexatie toegepast, conform het voorzichtigheidsbeginsel.

Subsidie beheer recreatiegebieden provincie Zuid-Holland 2026 - 2029

Op het moment van opstellen van deze programmabegroting is nog geen individuele beschikking voor het schap afgegeven voor de subsidie beheer recreatiegebieden Zuid-Holland.

De provincie heeft wel een indicatie gegeven dat de totale subsidie over de gehele aanvraagperiode 2026 - 2030 € 3.880.000 bedraagt. Deze indicatie biedt richting, maar biedt nog geen zekerheid over de uiteindelijke toekenning en omvang per jaar.

Recent is door de provincie het subsidieplafond vastgesteld en aangepast. Hiermee is budgettaire ruimte voor subsidieverlening gecreëerd. Dit betreft echter een algemeen besluit en nog geen individuele beschikking voor het schap.

Voor toekenning geldt als voorwaarde dat sprake is van een juridische titel (eigendom of erfpacht). Omdat hierbij niet in alle gevallen kan worden voldaan bestaat het risico dat de subsidie (deels) niet wordt toegekend. Zolang hier niet volledig in is voorzien, blijven onzekerheden bestaan over de subsidiabiliteit van de kosten en daarmee over de structurele dekking van het beheer. Dit onderstreept het belang van een sluitende financiële en juridische basis onder het beheer. De subsidieregeling kent een maximale dekking van 40% van de subsidiabele kosten. Dit betekent dat een substantieel deel van de kosten structureel uit andere middelen moet worden gedekt.

Dit legt structurele druk op de begroting en vraagt om expliciete bestuurlijke keuzes over de dekking van de resterende kosten. De financiële effecten en onzekerheden die hieruit voortvloeien, worden in samenhang bezien en betrokken bij de verdere uitwerking en besluitvorming.

3. Programma Instandhouding en ontwikkeling gebieden

Het programma is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

- Gebiedsbeheer
- Maatschappelijke betrokkenheid
- Plannen maken
- Overhead
- Algemene dekkingsmiddelen
- Kredieten en
- Mutatie reserves

3.1. Gebiedsbeheer

Wat willen we bereiken

De gebieden vormen een samenhangend geheel waarin recreatie, natuur, ecologie en landschap elkaar versterken. Het recreatieve aanbod is divers en sluit aan bij de vraag van gebruikers.

Dit vraagt om professioneel en planmatig beheer, waarbij keuzes in inrichting en beheer expliciet worden onderbouwd. Het Terrein Beheer Model (TBM) wordt gebruikt om deze keuzes te structureren en te onderbouwen, met inzicht in de samenhang tussen activiteiten, prestaties en kosten. Hiermee wordt bijgedragen aan een transparante en navolgbare kostprijsopbouw.

Het model vormt daarmee een belangrijk instrument voor bestuurlijke sturing op de uitvoering van het beheer en de rol van Staatsbosbeheer. In het verleden was dit inzicht beperkt, waardoor onderbouwing van kosten en prestaties onvoldoende navolgbaar was. Het model kan beter dienen als instrument voor bestuurlijke sturing en het versterken van grip op de uitvoering. Dit vraagt om verdere doorontwikkeling en ontsluiting van het model zodat het kan dienen als volwaardig instrument voor sturing, toetsing en verantwoording van het beheer door Staatsbosbeheer.

Wat gaan we er voor doen

Voor het aantrekkelijk en veilig houden van de gebieden wordt gestuurd op een zorgvuldige balans tussen gebruik, beleving en natuur- en landschapswaarden. Afwegingen worden expliciet gemaakt en periodiek inzichtelijk gemaakt voor het bestuur.

In de huidige overgangsfase wordt gewerkt aan een beter onderbouwde inrichting en kostprijs van het beheer. Daarbij wordt:

- jaarlijks de samenhang tussen doelen, prestaties en kosten inzichtelijk gemaakt;
- twee keer per jaar via de herijkingsmomenten gerapporteerd over de voortgang en bijstelling van beheerkeuzes op basis waarvan het bestuur kan bijsturen;
- het Terrein Beheer Model en de beheerinformatie verder ontsloten, zodat deze bestuurlijk navolgbaar en toetsbaar zijn.

Hiermee wordt het bestuur beter in staat gesteld om gericht te sturen op de uitvoering van het beheer en de bijbehorende kosten.

3.2. Beheerinformatie

Wat willen we bereiken

Het bestuur beschikt over tijdig en betrouwbaar samenhangend inzicht. In beheer, kosten prestaties zodat gericht kan worden gestuurd en bijgestuurd.

Beheerinformatie levert inzicht in de beheerwerkzaamheden en kosten voor de komende jaren. Deze informatie is onmisbaar voor een goede beheervoorbereiding en -uitvoering in de terreinen en vormt tevens een belangrijke basis voor bestuurlijke sturing, afweging en verantwoording.

Om de bestuurlijke grip te versterken wordt gewerkt met een herijkingskalender, die twee keer per jaar door het Algemeen Bestuur wordt geagendeerd. Deze kalender richt zich op de strategische en financiële momenten in het jaar waaronder contractverlengingen, kwaliteitskaders, investeringsbesluiten en een vooruitblik op de middellange termijn van 24 maanden.

De herijkingskalender stelt het bestuur in staat om tijdig en in samenhang keuzes te maken tussen doelen, prestaties en kosten en het biedt ruimte om op basis van actuele inzichten bij te sturen.

Hiermee wordt het bestuur beter in staat gesteld om te sturen, bij te sturen en verantwoording af te leggen. Ook wordt hiermee invulling gegeven aan de versterking van het opdrachtgeverschap en het vergroten van de bestuurlijke grip, transparantie en navolgbaarheid van besluiten.

Wat gaan we er voor doen
Om te beschikken over actuele, betrouwbare en navolgbare beheerinformatie wordt de beheerinformatie verder ontwikkeld en ontsloten. Daarbij wordt de koppeling gelegd tussen het Terrein Beheer Model, data en een Geografisch Informatie Systeem (GIS), zodat gegevens eenduidig worden vastgelegd, beheerd en ontsloten. De beheerinformatie wordt zodanig ingericht dat deze periodiek beschikbaar is voor bestuurlijke sturing en besluitvorming. Dit betekent dat:

- Jaarlijks een integraal inzicht wordt gegeven in de samenhang tussen doelen, prestaties en kosten;
- Twee keer per jaar via de herijkingsmomenten wordt gerapporteerd over de ontwikkeling van beheer, kosten en benodigde investeringen zodat het bestuur kan bijsturen.
- Beheerdata en kaarten actueel en vergelijkbaar worden gehouden, zodat trends en afwijkingen inzichtelijk zijn.

De informatie wordt gebruikt voor:

- Het onderbouwen van keuzes en prioriteiten;
- Het vergroten van inzicht in de ontwikkeling van kosten;
- Het versterken van de samenhang tussen doelen, prestaties en middelen.

Hiermee wordt het bestuur beter in staat gesteld om te sturen op het beheer, keuzes te maken en verantwoording af te leggen over de inzet van middelen. Dit is noodzakelijk om in de overgangsfase naar een hernieuwde samenwerking te komen tot een beter onderbouwde en bestuurlijk gedragen kostprijsopbouw.

3.3. Uitvoeren terreininspecties

Wat willen we bereiken
Door het uitvoeren van inspecties beschikt het bestuur over actuele en betrouwbare informatie over de staat van de gebieden. Daarmee kan op de korte termijn de kwaliteit en veiligheid in de gebieden gewaarborgd worden en is op de langere termijn inzicht in de noodzakelijke investeringen.

Wat gaan we er voor doen
Door systematische visuele en technische inspecties wordt continu inzicht verkregen in de onderhoudsstaat van de natuur- en recreatieterreinen. De uitkomsten worden zodanig ontsloten dat deze bestuurlijk inzicht geven in de samenhang tussen onderhoudsstaat, benodigde maatregelen en kosten.

Dit stelt het bestuur in staat om:

- Gerichte keuzes te maken in prioritering en inzet van middelen;
- Tijdig te anticiperen op noodzakelijke investeringen.

Hierdoor kan het beheer planmatiger en transparanter worden uitgevoerd en wordt de bestuurlijke sturing versterkt.

Inspecties dragen daarnaast direct bij aan:

- Het borgen van de kwaliteit van de terreinen;
- Het actueel houden van meerjarenplanningen voor groot onderhoud;
- Het waarborgen van veiligheid in het gebied;
- Het aantoonbaar invulling geven aan de zorgplicht (juridische aansprakelijkheid).

3.4. Ondersteuning recreatie-, landschaps- en natuurbeheer

Wat willen we bereiken
Beoogd wordt een natuurlijke en eigentijdse inrichting van de terreinen, met naast recreatieve mogelijkheden ook aandacht voor landschappelijke kwaliteit en vergroting van de biodiversiteit.

Wat gaan we er voor doen
Terreinbeheer vraagt om voortdurend inspelen op veranderende wet- en regelgeving, maatschappelijke ontwikkeling en het gebruik van de gebieden door bezoekers en stakeholders. Ontwikkelingen en vraagstukken worden daarom systematisch gevolgd en vertaald naar het beheer en de inrichting van de terreinen. De inzet van recreatieadviseurs, ecologen en landschapsarchitecten draagt bij aan een integrale benadering, waarbij recreatief gebruik, natuurwaarden en landschappelijke kwaliteit in samenhang worden beschouwd. Daarbij wordt gestuurd op een transparante en navolgbare afweging van maatregelen en investeringen, waarbij expliciet inzicht wordt gegeven in:

- De relaties tussen ambities, gebruik en natuur- en landschapswaarden.
- De consequenties van keuzes voor inrichting en beheer.
- De bijbehorende kosten en inzet van middelen.

Hiermee wordt het mogelijk om bestuurlijk keuzes beter te onderbouwen, prioriteiten te stellen en bestuurlijk te sturen op een evenwichtige ontwikkeling van recreatie, natuur en landschap. Ook wordt geborgd dat keuzes in inrichting en beheer ook bestuurlijk onderbouwd, navolgbaar en toetsbaar zijn. Dit is van belang in de huidige overgangsfase, waarin wordt gewerkt aan een beter onderbouwde en bestuurlijk gedragen inrichting en kostprijs van het beheer.

3.5. Uitvoeren terreinbeheer

Wat willen we bereiken
Efficiënt en hoogwaardig terreinbeheer zorgt voor duurzaam onderhouden recreatie- en

natuurgebieden die aansluiten op de wensen van bezoekers en voldoen aan de eisen van kwaliteit en veiligheid. Daarnaast draagt het beheer bij aan natuurwaarden en biodiversiteit.

Wat gaan we er voor doen

Binnen de geldende wet- en regelgeving wordt het terreinbeheer integraal en duurzaam uitgevoerd, met aandacht voor gebruik, natuurwaarden en maatschappelijke opgaven.

Het Terrein Beheer Model (TBM) wordt ingezet om de samenhang tussen beheeractiviteiten, prestaties en kosten inzichtelijk te maken. Hiermee ontstaat beter inzicht in de opbouw van beheerkosten en de ontwikkeling van onderhoud en vervangingsinvesteringen.

Op basis van de meerjarige onderhoudsplanning wordt inzicht geboden in de ontwikkeling van onderhoud en de relatie met benodigde investeringen. Dit maakt het mogelijk om bestuurlijke afwegingen te maken en gericht te sturen op prioriteiten en inzet van middelen.

Dit maakt het mogelijk om:

- Prioriteiten te stellen in onderhoud en investeringen;
- Keuzes expliciet en onderbouwd te maken;
- De inzet van middelen af te wegen tegen de gewenste kwaliteit en gebruiksfunctie van de gebieden;
- Bestuurlijk bij te sturen waar dat nodig is.

Hiermee wordt invulling gegeven aan een meer transparante, navolgbare en bestuurbare uitvoering van het terreinbeheer.

3.6. Omgevingsmanagement

Wat willen we bereiken
Omgevingsmanagement draagt bij aan draagvlak voor beheerkeuzes, heldere communicatie en samenwerking met belanghebbenden, zodat maatregelen uitvoerbaar en maatschappelijk gedragen zijn.

Wat gaan we er voor doen
Om draagvlak en betrokkenheid van gebruikers en belanghebbenden te versterken, wordt actief ingezet op communicatie, participatie en samenwerking met de omgeving. Via gebieds- en stakeholdercommunicatie, participatie- en informatiebijeenkomsten worden signalen en inzichten opgehaald en gedeeld. Boswachters vervullen hierbij een belangrijke rol als lokaal aanspreekpunt en ogen en oren in het gebied. Uiteraard worden ook landelijke expertise en netwerken ingezet.

De opgehaalde signalen en inzichten worden benut om:

- De aansluiting tussen beheer en gebruik te verbeteren.
- Draagvlak voor maatregelen te vergroten.
- Keuzes en prioriteiten in het beheer beter te onderbouwen.

Hiermee wordt invulling gegeven aan een meer transparante en navolgbare afweging, waarbij belangen van gebruikers, natuur en landschap in samenhang worden meegewogen.

3.7. Beheer vastgoed en gronden

Wat willen we bereiken
Professioneel vastgoed- en grondbeheer borgt de vermogenspositie van het schap.

Wat gaan we er voor doen
De grondpositie vormt de basis van het natuur- en recreatiegebied en vraagt om zorgvuldig en doelmatig beheer. Daarbij wordt invulling gegeven aan gebruik en medegebruik, met aandacht voor een goede balans tussen maatschappelijke waarde en rendement.
Via erfpacht- en gebruikersovereenkomsten wordt medegebruik mogelijk gemaakt, inclusief de bijbehorende administratieve, financiële en juridische afhandeling. Hiermee wordt invulling gegeven aan professioneel rentmeesterschap.

Op basis van lopende contracten en ontwikkelingen ontstaat via de herijkingskalender inzicht in:

- De financiële en juridische consequenties van beheer en gebruikskeuzes;
- Contractuele verplichtingen en bijbehorende risico's
- De effecten van verlenging, aanpassing of beëindiging van overeenkomsten.

Dit stelt het bestuur in staat om te sturen op een doelmatige en rechtmatig inzet van gronden en vastgoed. Daarbij wordt inzicht geboden in de financiële en juridische consequenties van beheerkeuzes, zodat het bestuur in staat is om hierover navolgbare en onderbouwde afwegingen te maken.

Hiermee wordt het mogelijk gemaakt om onderbouwde keuzes te maken en bestuurlijk te sturen op een doelmatige en rechtmatige inzet van gronden en vastgoed. Dit is van belang in de huidige overgangsfase, waarin keuzes in gebruik en beheer direct samenhangen met de verdere inrichting van de samenwerking (SOK, PDC en uitvoeringsprogramma.).

Op basis van de lopende contracten en ontwikkelingen komen in 2027 twee contracten voor verlenging in aanmerking én moet één contract worden herzien.

De inzet voor dit type werkzaamheden valt buiten het operationeel beheer en wordt betrokken bij de herziening van de samenwerkingsovereenkomst (SOK) en het bijbehorende uitvoeringsprogramma. Hiermee wordt geborgd dat deze werkzaamheden in samenhang en op het juiste bestuurlijke niveau worden afgewogen.

De samenwerkingsovereenkomst (SOK) bepaalt de kaders, het uitvoeringsprogramma bepaalt de inzet / prioriteiten en de PDC bepaalt de inhoud van de producten. De PDC is geen vaststaand gegeven, maar een uitwerking van bestuurlijke keuzes zoals vastgelegd in de herziene SOK en geconcretiseerd in het programma.

3.8. Toezicht en handhaving

Wat willen we bereiken
Beoogd wordt een gebied te leveren waar mensen zich veilig en welkom voelen en waar de natuur wordt beschermd. Door naleving van de wet- en regelgeving blijft de kwaliteit van het gebied op orde en de recreatieve waarde geborgd.

Wat gaan we er voor doen
Toezicht en handhaving worden gericht ingezet om veiligheid, kwaliteit en naleving van regels in de gebieden te waarborgen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in:

- Gastheerschap voor de gebruikersgroepen;
- Handhaving op geldende bepalingen en wetgeving;
- Samenwerking met andere bevoegde toezichthouders (zoals politie, gemeentelijke handhavers);

De inzet van toezicht en handhaving wordt afgestemd op het gebruik van de gebieden, de aard van de locaties en de risico's die zich voordoen. De uitvoering door boswachters met boa-bevoegdheden, gebeurt in overleg met gemeenten en andere partners. Door deze inzet ontstaat inzicht in:

- Het gebruik en gedrag van bezoekers.
- De aard en frequentie van overtredingen.
- De effectiviteit van maatregelen.

Dit stelt het bestuur in staat om prioriteiten te stellen, de inzet van capaciteit gericht te bepalen en bij te sturen waar dat nodig is. Hierbij wordt bijgedragen aan een doelmatige en navolgbare inzet van middelen, in samenhang met bredere bestuurlijke keuzes binnen het beheer. Daarbij wordt ingespeeld op de aard van het gebied en mogelijke probleemsituaties in de terreinen en/of op het water.

3.9. Vergunningen, ontheffingen en toestemmingen

Wat willen we bereiken
De gebieden bieden ruimte voor initiatieven van derden, waarbij aanvragen zorgvuldig worden getoetst aan natuurwaarden, veiligheid en beheer. Afspraken worden eenduidig vastgelegd en gecommuniceerd.

Wat gaan we ervoor doen
De gebieden worden actief gebruikt door organisaties en particulieren voor activiteiten en evenementen. Dit draagt bij aan de maatschappelijke waarde en beleving van de gebieden, maar vraagt om duidelijke kaders en zorgvuldige afwegingen.

Aanvragen voor gebruik worden daarom systematisch beoordeeld en vastgelegd via vergunningen, ontheffingen of toestemmingen (veelal door gemeenten), in afstemming met de doelstellingen voor de gebieden. Daarbij wordt inzicht geboden in:

- De aard en impact van activiteiten;
- De samenhang met natuur- en recreatiedoelen;
- De voorwaarden voor gebruik en medegebruik.

Dit stelt het bestuur in staat om:

- Een evenwichtige afweging te maken tussen gebruik en bescherming;
- Prioriteiten te stellen bij toenemende druk op de gebieden.
- Te sturen op doelmatig en passend gebruik van de gebieden.

Bij grote bezoekersaantallen is het nodig om in de een vergunning heldere afspraken te maken over het gebruik van het gebied en de faciliteiten. Deze wordt vastgelegd in de vorm van een vergunning (verlening door gemeenten), ontheffing of toestemming. Vanzelfsprekend op basis

van de afspraken en doelstellingen die voor een terrein gelden.

3.10. Maatschappelijke betrokkenheid

Wat willen we bereiken

Het versterken van maatschappelijke betrokkenheid van de gebieden, zodat er draagvlak, begrip en gezamenlijke verantwoordelijkheid ontstaat voor beheer en ontwikkeling.

Wat gaan we er voor doen
Duurzaam en hoogwaardig beheer vraagt om actieve samenwerking met omwonenden, ondernemers en diverse gebruikersgroepen. Maatschappelijke betrokkenheid draagt bij aan de kwaliteit, het draagvlak en het gebruik van de gebieden.
Daarbij wordt ingezet op een inclusieve benadering, waarbij ook ruimte wordt geboden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en de toegankelijkheid van de gebieden voor mensen met een beperking. Door deze inzet wordt de verbinding tussen beheer, gebruik en maatschappelijke meerwaarde versterkt. De opbrengsten hiervan worden zichtbaar gemaakt en betrokken bij de verdere afweging en inrichting van het beheer.

3.11. Vrijwilligers en actief burgerschap

Wat willen we bereiken
Een zorgvuldige aanpak van vrijwilligerswerk en actief burgerschap leidt tot betrokkenheid, betekenis en plezier bij gebruikers en de omgeving van het gebied. De vrijwilligers werken mee aan excursies, jeugdactiviteiten en terreinbeheer, maar ook helpen zij bij monitoring, toezicht en handhaving en bij vragen, meldingen en klachten van bezoekers.

Wat gaan we er voor doen
Vrijwilligers en actief burgerschap leveren een belangrijke bijdrage aan het beheer en het gebruik van de gebieden. De inzet van vrijwilligers wordt daarom op een gestructureerde en doelmatige wijze georganiseerd en ondersteund. Veel mensen voelen zich betrokken bij de gebieden en zetten zich er graag voor in. ‘Vrijwilligers en actief burgerschap’ is een essentieel product om hen hiervoor op een zorgvuldige, professionele manier ruimte te bieden en terreinen op eigentijdse wijze te beheren. Dat levert kwalitatief hoogstaand gebiedsbeheer op en bovendien draagvlak in de omgeving. Daarbij wordt gestuurd op een goede aansluiting tussen de inzet van vrijwilligers en de professionele beheerorganisatie. Het bestaat uit o.a.:

- professionele begeleiding inzet van vrijwilligers;
- faciliteren en onderhouden van participatiegroepen;
- samenwerken met bewonersplatforms, stichtingen en verenigingen.

De inzet van vrijwilligers draagt bij aan:

- Vergroten van betrokkenheid en draagvlak in de omgeving.
- Het versterken van de kwaliteit van het beheer van de gebieden.
- Het verkrijgen van aanvullende inzichten vanuit het gebruik van de gebieden.
- Hiermee wordt invulling gegeven aan een doelmatige inzet van capaciteit en wordt maatschappelijke betrokkenheid actief verbonden met de bestuurlijke sturing op het beheer.

3.12. Plannen maken

Gebiedsbeheer vraagt niet alleen om het instandhouden van de bestaande inrichting, maar ook om het tijdig inspelen op veranderende maatschappelijke en ecologische ontwikkelingen. Dit vraagt om een strategische en onderbouwde doorontwikkeling van de gebieden, waarbij nieuwe inzichten op het gebied van recreatie, leefomgeving, klimaatadaptatie en ecosystemen worden betrokken. Daarbij wordt gestuurd op een samenhangende afweging van ambities, kwaliteit en kosten, zodat keuzes in de ontwikkeling van gebieden bestuurlijk navolgbaar en uitvoerbaar zijn. Het gaat ook om flexibel kunnen reageren op veranderende maatschappelijke en ecologische vraagstukken. Maar ook om aanpassing van beheer naar de nieuwste inzichten op het gebied van recreatie, kwaliteit van de leefomgeving, klimaatadaptatie en ecosystemen. Dat vraagt om strategische en onderbouwde doorontwikkeling van terreinen.

3.13. Plan- en projectvoorbereiding

Gedurende het jaar kunnen zich knelpunten of kansen aandienen, die vragen om een eerste beoordeling en standpuntbepaling door het bestuur. Om flexibel op dergelijke ontwikkelingen te kunnen reageren wordt een budget van € 20.000 opgenomen. Dit budget wordt ingezet voor het uitvoeren van eerste verkenningen en het opstellen van bestuurlijke voorstellen. Deze voorstellen geven inzicht in:

- De aard en urgentie van het vraagstuk of de kans.
- De mogelijke oplossingsrichtingen
- De financiële en inhoudelijke consequenties van vervolgkeuzes.

Dit voorstel heeft als doel een besluit te nemen of het schap het gesignaleerde probleem wil oplossen of de kans wil benutten en bereid is daarvoor middelen beschikbaar te stellen. Zo'n voorstel geeft daarom inzicht in welke kosten en opbrengsten aan een vervolg zijn verbonden. Op basis hiervan kan het bestuur onderbouwde keuzes maken over het al dan niet oppakken van een ontwikkeling en het beschikbaar stellen van middelen. Hiermee wordt geborgd dat nieuwe ontwikkelingen op een transparante en navolgbare wijze worden afgewogen en dat bestuurlijke sturing tijdig kan plaatsvinden.

3.14. Beheerkostenberekening en analyses

<u>Wat willen we bereiken</u>
De beheerkostenberekening biedt vooraf inzicht in de structurele beheerkosten van gebieden, zodat het bestuur tijdig onderbouwde keuzes kan maken over inrichting, kwaliteitsniveaus en investeringen. Hiermee wordt de relatie zichtbaar tussen keuzes in inrichting en de daaruit voortvloeiende beheerlasten en ontstaat grip op zowel de begroting als de toekomstige kostenontwikkeling.

<u>Wat gaan we er voor doen</u>
Bij (her)inrichting van gebieden en bij nieuwe ontwikkelingen worden systematisch beheerkostenberekeningen en –analyse uitgevoerd. Daarbij worden de kosten van de huidige situatie afgezet tegen de toekomstige inrichting. Deze analyse maken inzichtelijk:

- Welke keuzes leiden tot welke structurele beheerlasten.
- Welke kostendrijvers bepalend zijn.
- Welke afwegingen mogelijk zijn tussen kwaliteit, gebruik en kosten.

Op basis hiervan kan het bestuur vooraf sturen op een financieel houdbare en bestuurlijk gewenste inrichting van de gebieden. Tevens wordt hiermee de aansluiting tussen planvorming, uitvoering en begroting versterkt. Hiermee wordt voorkomen dat keuzes in inrichting leiden tot onvoorziene of niet- onderbouwde kosten in de begroting.

4. Overhead

Wat willen we bereiken

Een transparante, herleidbare en uitlegbare inzet van overheadkosten, waarbij aantoonbaar is dat middelen doelmatig en uitsluitend schapsgericht worden ingezet.

Wat gaan we er voor doen

Het bestuur heeft expliciet aangegeven dat het totale kostenbeeld nodig is in de opbouw en toerekening van kosten, inclusief overhead.

Daarom wordt de opbouw van kosten, inzet, productieve uren en overhead transparant en herleidbaar gemaakt. Dit wordt periodiek inzichtelijk gemaakt via rapportages, zodat het bestuur kan sturen op doelmatigheid en rechtmatigheid.

Daarbij wordt inzicht geboden in:

- De opbouw van de overhead.
- De relatie tussen kosten en geleverde producten en prestaties.
- De wijze van toerekeningen aan het schap.

Hiermee wordt geborgd dat:

- Kosten eenduidig en transparant worden toegekend aan schapsgerichte activiteiten.
- De inzet van middelen aantoonbaar doelmatig en uitlegbaar is.

Dit is een randvoorwaarde voor bestuurlijke uitlegbaarheid en financiële controleerbaarheid.

In de huidige fase is sprake van een overgangssituatie, waarbij de opbouw en toerekening van overheadkosten, tarifering, opslagsystematiek en kostprijsopbouw op basis van productieve en non/productieve uren nader wordt uitgewerkt en gevalideerd in het kader van de herziening van de samenwerkingsovereenkomst (SOK).

De overhead is een belangrijk instrument voor bestuurlijke sturing. Het ondersteunt het bestuur concreet bij:

- Het voorbereiden en onderbouwen van bestuurlijke besluiten.
- Het inzichtelijk maken van financiële consequenties en risico's.
- Het borgen van rechtmatigheid en juridische houdbaarheid.
- Het monitoren van de uitvoering en voortgang van het beheer.

Hiermee wordt het bestuur in staat gesteld om tijd bij te sturen, prioriteiten te stellen en keuzes te maken die passen binnen de beschikbare middelen en vastgestelde beleidskaders. Dit draagt bij aan een transparant en navolgbare inzet van middelen en voorkomt dat bestuurlijke keuzes onvoldoende onderbouwd zijn.

De inzet van functies zoals bestuurssecretaris en secretariaat wordt expliciet onderscheiden van de dienstverlening door Staatsbosbeheer. Het bestuur kiest voor een onafhankelijk invulling van deze functies waardoor deze niet (meer) via de overhead of producten van Staatsbosbeheer

bekostigd worden. Hiermee wordt geborgd dat functies en bijbehorende kosten eenduidig en transparant zijn belegd.

5. Bestuursproducten

De in deze programmabegroting opgenomen producten en diensten onder bestuursproducten zijn gebaseerd op de huidige inzichten en vormen een voorlopig kader voor 2027.

De definitieve invulling van de af te nemen diensten wordt bepaald in samenhang met de vaststelling van de nieuwe samenwerkingsovereenkomst (SOK) per 1 juli 2026 en de daarbij behorende overeen te komen producten en dienstencatalogus (PDC).

Dit betekent dat de feitelijk afname van diensten voor 2027, inclusief ondersteunende functies, nog onderwerp is van bestuurlijke besluitvorming en waar nodig wordt aangepast. Vooruitlopend op deze besluitvorming worden geen onomkeerbare verplichtingen aangegaan en worden kosten uitsluitend toegerekend voor daadwerkelijk afgenomen en bestuurlijk overeengekomen diensten.

Voor het maken van onderbouwde keuzes over de af te nemen diensten is inzicht noodzakelijk in de opbouw van kosten, inzet en prestaties. Dit betreft onder andere:

- De inzet van uren (productief en niet-productief)
- De relaties tussen functies en werkzaamheden
- De toerekening van overhead, opslagcomponenten en overige kosten
- De concrete prestaties die hiervoor worden geleverd

Zonder dit inzicht kunnen geen volwaardige en navolgbare bestuurlijke keuzes worden gemaakt over de inzet van middelen en de inrichting van de samenwerking.

5.1. Accountmanagement

<u>Wat willen we bereiken</u>
De accountmanager fungeert als vast aanspreekpunt voor het schap en borgt de verbinding tussen bestuurlijke opdracht en de uitvoering. De rol is zodanig ingericht dat er een duidelijke scheiding is tussen opdrachtverlening, uitvoering en verantwoording. De inzet en de kosten van de accountmanager zijn transparant en herleidbaar, zodat het bestuur kan sturen op doelmatigheid en effectiviteit. De accountmanager ondersteunt het bestuur bij de voortgangsbewaking en zorgt voor tijdige, eenduidige en navolgbare informatie over uitvoering en resultaten.

<u>Wat gaan we er voor doen</u>
De accountmanager vertaalt bestuurlijke opdrachten naar concrete werkzaamheden en bewaakt de samenhang tussen opdracht, uitvoering en resultaat.

De voortgang, inzet en kosten worden periodiek inzichtelijk gemaakt op basis van vooraf gestelde doelen, zodat het bestuur kan sturen en bijsturen waar nodig.

5.2. Bestuurssecretaris

<u>Wat willen we bereiken</u>
De bestuurssecretaris ondersteunt en adviseert het bestuur onafhankelijk bij de voorbereiding en uitvoering van bestuurlijke processen en besluitvorming. Hij of zij ondersteunt het bestuur bij de

voorbereiding en uitvoering van bestuurlijke besluitvorming, bewaakt de kwaliteit en zorgvuldigheid van processen en draagt zorgt voor heldere en navolgbare besluitvorming.

Wat gaan we er voor doen
De bestuurssecretaris is functioneel en organisatorisch gepositioneerd bij het schap en niet gelieerd of ondergebracht bij de uitvoerende organisatie. Hiermee wordt geborgd dat advisering, procesbewaking en ondersteuning plaatsvinden vanuit het belang van het bestuur en met een onafhankelijke positie ten opzichte van de uitvoering.

De inzet en positionering van de bestuurssecretaris wordt zodanig ingericht dat belangenverstrengeling wordt voorkomen en de bestuurlijke integriteit wordt geborgd. De bestuurssecretaris adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over bestuurlijk juridische en organisatorische vraagstukken, met oog voor de scheiding tussen opdrachtgeverschap en uitvoering.

Besluiten van het bestuur worden door de bestuurssecretaris vertaald naar concrete en eenduidige opdrachten, waarbij de uitvoering en verantwoording transparant en controleerbaar blijven. De inzet van de bestuurssecretaris is erop gericht het bestuur in positie te brengen om effectief te sturen en onafhankelijk toezicht te houden op de uitvoering.

De functie van een onafhankelijke bestuurssecretaris die in dienst is van het schap, wordt buiten de dienstverlening van Staatsbosbeheer georganiseerd en separaat begroot. In dat geval maakt deze geen onderdeel uit van de door Staatsbosbeheer geleverde producten en bijbehorende kosten. Ditzelfde geldt voor het ambtelijk secretariaat zoals hieronder omschreven.

5.3. Secretariaat

Wat willen we bereiken
Het ambtelijk secretariaat zorgt ervoor dat de vergaderingen goed voorbereid en professioneel verlopen, dat de daarbij behorende vergaderstukken tijdig beschikbaar zijn en dat de archivering op orde is.

Wat gaan we er voor doen
Het ambtelijk secretariaat zorgt voor een professionele en onafhankelijke ondersteuning van het bestuur, waarbij vergadering goed voorbereid en zorgvuldig verlopen, stukken tijdig beschikbaar zijn en de archivering op orde en toegankelijk is.

Het ambtelijk secretariaat wordt ook organisatorisch gepositioneerd aan de zijde van het schap en ondersteunt het bestuur onafhankelijk van de uitvoerende organisatie. Het secretariaat verzorgt de planning, organisatie, voorbereiding en verslaglegging van bestuurlijke overleggen en draagt voor een volledige en toegankelijke dossiervorming en archivering.

Daarbij wordt geborgd dat besluitvormingsprocessen, transparant, navolgbaar en conform de geldende wet- en regelgeving, waaronder de Wet gemeenschappelijke regelingen worden ingericht en uitgevoerd. Het secretariaat werkt in nauwe afstemming met de bestuurssecretaris, waarbij de rollen van ondersteuning, advisering en uitvoering helder van elkaar zijn gescheiden.

6. Financiële diensten

6.1. Financieel beleid

Wat willen we bereiken
Beoogd wordt een solide financieel beleid dat voldoet aan juridische en financiële vereisten, verordeningen, notities en kaders.

Wat gaan we er voor doen
Zorgvuldig terreinbeheer en -ontwikkeling vraagt om zorgvuldig financieel beleid.

De beschikbare publieke middelen worden doelmatig en rechtmatig ingezet, met inzicht in de relatie tussen inzet, kosten en geleverde prestaties.

De financiële inrichting wordt zodanig vormgegeven dat kosten eenduidig worden toegerekend en herleidbaar zijn naar producten en activiteiten. Daarbij wordt geborgd dat:

- Kosten eenduidig en transparant worden toegekend aan schapsgerichte activiteiten.
- Uitsluitend kosten worden toegerekend die direct samenhangen met werkzaamheden voor het schap
- Inzicht bestaat tussen inzet, kosten en geleverde prestaties.

Hiermee wordt voorkomen dat niet schapsgebonden inzet of indirecte kosten onbedoeld onderdeel uitmaken van de begroting en wordt de bestuurlijke uitlegbaarheid en controleerbaarheid versterkt.

Op verzoek van het bestuur wordt deze toerekening inzichtelijk gemaakt voor 13 april 2026 zodat keuzes over inzet en organisatie van werkzaamheden (inclusief externe invulling van functies) goed kunnen worden onderbouwd.

Het bestuur wordt periodiek voorzien van heldere en navolgbare kwartaalrapportages waarmee gestuurd kan worden op budget, afwijkingen en kostenontwikkelingen. Daarnaast worden aanbestedingen, contractvorming en financiële verantwoording zorgvuldig ingericht en uitgevoerd, conform de geldende wet- en regelgeving.

Waar nodig wordt het bestuur voorzien van financieel advies ter ondersteuning van bestuurlijke afwegingen. Dit is een belangrijke randvoorwaarde om te voorkomen dat kosten onvoldoende uitlegbaar of niet herleidbaar zijn binnen de begroting. Aanvullende of niet in de begroting voorziene werkzaamheden worden uitsluitend uitgevoerd na voorafgaande bestuurlijke afstemming en expliciete opdrachtverstrekking. Kosten die hieruit voortvloeien worden alleen toegerekend aan het schap indien hiervoor vooraf akkoord is verleend. Dit geldt nadrukkelijk ook voor externe inhuur of specialistische ondersteuning. Hiermee wordt voorkomen dat onverwachte kosten ontstaan en wordt geborgd dat het bestuur kan sturen op doelmatigheid en prioriteiten.

Door kennis, ervaring en netwerk worden de terreinen zo efficiënt mogelijk beheerd. Er wordt een intern inkoop- en beleidskader opgesteld, (Europese) aanbestedingen worden begeleid, contracten worden opgesteld, rapportages voor verantwoording en accountantscontrole worden verzorgd en de verzekeringsportefeuille wordt gecoördineerd. Uiteraard volgens de wettelijke vereisten. En op onderwerpen wordt financieel advies gegeven.

6.2. Planning en control (inclusief project control en rechtmatigheidscontrole)

Wat willen we bereiken
De Planning & Control-cyclus (P&C) is een wettelijke vereiste en vormt het belangrijkste sturingsinstrument voor het bestuur. In de huidige situatie is de P&C-cyclus onvoldoende planmatig en voorspelbaar ingericht. Informatie over activiteiten, inzet en kosten is niet altijd tijdig beschikbaar en biedt onvoldoende inzicht om gericht te kunnen sturen. De P&C-cyclus wordt daarom doorontwikkeld tot een samenhangend en voorspelbaar sturingsinstrument waarmee het bestuur structureel inzicht krijgt in de voortgang van doelen, activiteiten, inzet en budgetten en tijdig kan bijsturen.

Wat gaan we er voor doen
De P&C cyclus wordt ingericht op basis van een vooraf vastgestelde jaarplanning, waarin activiteiten, inzet en middelen expliciet worden gekoppeld aan bestuurlijke doelen. Gedurende het jaar wordt via periodieke rapportage, waaronder de najaarsrapportage en kwartaalrapportage inzicht gegeven in:

- De voortgang van activiteiten
- De inzet van middelen en uren
- Financiële afwijkingen en risico's

Afwijkingen ten opzichte van planning en budget worden tijdig gesignaleerd en expliciet bestuurlijk voorgelegd, zodat het bestuur kan sturen op prioriteiten.

De administratie en projectcontrol worden zodanig ingericht dat financiële en inhoudelijke gegevens, zodat verantwoording transparant, herleidbaar en controleerbaar zijn, inclusief inzicht in de relatie tussen inzet, kosten en geleverde prestaties.

De cyclus wordt afgesloten met de jaarrekening waarin verantwoording wordt afgelegd over de inzet van middelen en de bereikte resultaten.

De inrichting en uitvoering van de P&C begint met het plannen van de jaarlijkse activiteiten (begroting) conform de vastgestelde jaarplanning van het schap en eindigt met het vaststellen van het jaarresultaat en het samenstellen van de jaarrekening. Administratie (de vastlegging van financiële handelingen) en projectcontrolling maken vanzelfsprekend onderdeel uit van P&C.

Met de najaarsrapportage wordt de uitvoering van activiteiten bewaakt en wordt ervoor gezorgd dat de bedrijfsvoering ‘in control’ blijft. Indien nodig wordt het voorgenomen beleid of de activiteiten en processen bijgesteld. Uiteraard binnen het extern kader van Gemeentewet, het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV), fiscale wetgeving en andere relevante wet- en regelgeving.

In de huidige situatie is een deel van de werkzaamheden rondom rechtmatigheidsverantwoording en controle extern belegd, wat leidt tot hogere kosten en minder doelmatige inzet van middelen. Hierbij moet worden bezien hoe deze werkzaamheden structureel en doelmatig kunnen worden belegd, zodat het bestuur beter grip heeft op de kosten, kwaliteit en continuïteit van de financiële functie.

7. Juridische diensten

7.1. Aansprakelijkheid

Wat willen we bereiken
Beoogd wordt een beperking van aansprakelijkheidsprocedures, - juridische risico's, aansprakelijkheden, kosten door een zorgvuldige en consistente toepassing van wet- en regelgeving en heldere afspraken in beheer en gebruik van de gebieden. Daarnaast draagt professionele afhandeling van klachten en geschillen bij aan het voorkomen van escalatie en juridische procedures. Efficiënte afhandeling van klachten voorkomt bovendien eventuele beroepsprocedures bij de Nationale Ombudsman.

Wat gaan we er voor doen
Juridische advisering wordt ingezet ter ondersteuning van het bestuur bij het maken van rechtmatige en zorgvuldige keuzes, onder meer bij het maken van rechtmatige en zorgvuldige keuzes, onder meer bij contractvorming, vergunningverlening en beheerafspraken.
Risico's en aansprakelijkheden worden tijdig in beeld gebracht en betrokken bij bestuurlijke afwegingen, zodat passende maatregelen kunnen worden genomen.

Klachten en geschillen worden zorgvuldig en voortvarend afgehandeld, gericht op het voorkomen van escalatie en het beperken van juridische procedures en kosten. Hiermee wordt bijgedragen aan een doelmatige en rechtmatige uitvoering van het beheer, met inzicht in juridische consequenties van keuzes.

Terreineigendom en -beheer brengen juridische verantwoordelijkheden met zich mee. Gezorgd wordt voor een onderbouwde afwijzing of toewijzing van claims, voor de (financiële) afhandeling ervan, of claims worden doorgestuurd naar de verantwoordelijke partij. Omgekeerd wordt gezorgd voor aansprakelijkheidstelling van derden bij schade aan de terreinen. Bij klachten op grond van de Algemene wet bestuursrecht wordt gezorgd voor correspondentie met de directe toezichthouder (Politie en OM), worden hoorzittingen voorbereid en worden beslissingen opgesteld. Verder worden beroepen van klagers bij de Nationale Ombudsman afgehandeld. In bezwaarprocedures wordt gezorgd voor de hoorzittingen en worden beslissingen op bezwaar opgesteld.

7.2. Juridische ondersteuning

Wat willen we bereiken
Beoogd wordt een tijdige en kwalitatief hoogwaardige juridische ondersteuning gericht op het beheersen en beperken van risico's, aansprakelijkheden en imagoschade.

Wat gaan we er voor doen
Juridische ondersteuning wordt ingezet om het bestuur te adviseren bij het maken van rechtmatige en zorgvuldige keuzes in beheer, gebruik en ontwikkeling van de gebieden.

Overeenkomsten met derden worden zodanig ingericht en beoordeeld dat verantwoordelijkheden, risico's en verplichtingen helder zijn vastgelegd en aansluiten bij de bestuurlijke kaders.

Juridische risico's worden tijdig gesignaleerd en betrokken bij bestuurlijke afwegingen, zodat passende maatregelen kunnen worden genomen en onnodige kosten worden voorkomen. Hiermee wordt geborgd dat samenwerking met derden en uitvoering van beheer plaatsvindt

binnen een heldere en juridisch robuuste structuur. Waar sprake is van mogelijke belangenverstrengeling of een samenloop van belangen tussen het schap en de uitvoerende organisatie, wordt zo nodig gebruik gemaakt van onafhankelijke externe juridische expertise. Hiermee wordt geborgd dat het bestuur beschikt over objectieve en onpartijdige advisering, met oog voor de belangen van het schap. Deze inzet van externe expertise vindt plaats op basis van aard, complexiteit en gevoeligheid van het vraagstuk.

7.3. Procederen

Wat willen we bereiken
Het voorkomen van een onnodige gerechtelijke procedure spaart tijd en geld. In die gevallen waarin geprocedeerd moet worden, wordt een vlotte en correcte afhandeling van de procedure beoogd en draagt zodoende bij aan een besparing van kosten en komt uw imago ten goede.

Wat gaan we er voor doen
Indien conflicten met derden leiden tot juridische procedures wordt het schap op zorgvuldige en doelmatige wijze vertegenwoordigd. Afhankelijk van de rol van het schap (bijvoorbeeld als verweerder, eiser of belanghebbende) wordt passende juridische ondersteuning ingezet.

Daarbij wordt, indien nodig, gebruik gemaakt van onafhankelijke externe juridische expertise, met name in situatie waarin sprake kan zijn van samenlopende belangen met de uitvoerende organisatie.

De regie op juridische procedures ligt bij het schap, zodat het bestuur kan sturen op risico's, kosten en gewenste uitkomsten. Waar relevant worden betrokken medewerkers ondersteund en wordt opgetreden als gemachtigde in gerechtelijke procedures.

7.4. Woo-procedures

Wat willen we bereiken
Gestreefd wordt naar een snelle en correcte afhandeling van Woo-procedures.

Wat gaan we er voor doen
Woo-verzoeken worden zorgvuldig en tijdig in behandeling genomen, conform de wettelijke kaders. Het schap borgt dat de benodigde informatievoorziening op orde is, zodat verzoeken adequaat kunnen worden beoordeeld en afgehandeld. Indien het recreatieschap als belanghebbende bij WOO-verzoeken van derden wordt een zienswijze opgesteld waarin de belangen van het schap worden gewogen en ingebracht. Daarbij wordt expliciet aandacht besteed aan de bescherming van bestuurlijke, financiële en juridische belangen, alsmede aan mogelijke risico's van openbaarmaking. Waar nodig wordt juridische expertise ingezet. Cruciaal hierbij is dat over de gevraagde informatie (documenten) beschikt kan worden.

7.5. Projecten/kredieten

Op dit moment zijn er geen afzonderlijk geadministreerde projecten of kredieten die doorlopen tot in 2027.
Investeringen en vervangingen maken integraal onderdeel uit van het reguliere beheer en onderhoud en worden via de programmabegroting en het uitvoeringsprogramma aangestuurd. Daarmee behoudt het bestuur inzicht in de samenhang tussen beheer, investeringen en beschikbare middelen en kan gestuurd worden op prioritering en doelmatige inzet van middelen. Indien in de toekomst sprake is van afzonderlijke projecten of kredieten, worden deze expliciet inzichtelijk gemaakt, zodat bestuurlijke afweging en sturing mogelijk blijft.

In de uitgangspunten voor de programmabegroting 2027 is opgenomen dat de besparingsreserve uitsluitend opgenomen kan worden ten dienste van het programma Toekomstbestendig NRIJ.

8. Mutaties reserves

	Stand per 01-01-2027	Bestemming Resultaat 2026	Toevoegingen in 2027	Onttrekkingen in 2027	Stand per 31-12-2027
Algemene Reserve	610.106	0	0	0	610.106
Totaal Algemene Reserve	610.106	0	0	0	610.106
Bestemmingsreserves					
Investeringsreserve	1.170.830	0	0	0	1.170.830
Reserve herinrichting Zuidelijk Randpark	339.333	0	0	0	339.333
Reserve vervangingsinvesteringen	3.051	0	0	0	3.051
Reserve Pendrechtse Molen	287.400	0	27.700	15.000	300.100
Afschrijvingsreserve	428.599	0	0	15.997	412.602
Reserve besparingen	1.414.830	0	0	0	1.414.830
Egalisatiereserve Groot Onderhoud	205.025	0	0	0	205.025
Afrondingsverschil					1-
Totaal bestemmingsreserves	3.849.068	-	27.700	30.997	3.845.770
Totaal	4.459.174	0	27.700	30.997	4.455.876

9. Wat gaat het kosten

Deelproduct/product	Lasten			Baten			Saldo		
	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Personeel	984.103	1.084.850	1.124.370	-	-	-	984.103	1.084.850	1.124.370
Optimaliseringsrichting fysiek beheer	-	(454.288)		-	-	-	-	(454.288)	-
Taakstelling Thema B	-	-	-	-	-	15.738	-	-	(15.738)
Taakstelling deelproject 1 (2026)	-	-	-	-	-	76.500	-	-	(76.500)
Taakstelling deelproject 1 (2027)	-	-	-	-	-	80.000	-	-	(80.000)
Taakstelling deelproject 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taakstelling deelproject 3	-	-	(15.000)	-	-	-	-	-	(15.000)
Taakstelling deelproject 4	-	-	-	-	-	130.000	-	-	(130.000)
Taakstelling deelproject 5	-	-	(100.000)	-	-	-	-	-	(100.000)
									-
Materieel	2.321.501	2.532.226	2.513.560	809.377	832.900	832.900	1.512.125	1.245.038	1.263.422
Gebiedsbeheer	3.305.604	3.162.788	3.522.930	809.377	832.900	1.135.138	2.496.227	2.329.888	2.387.792
Personeel	29.808	51.500	53.300	-	-	-	29.808	51.500	53.300
Materieel									
Maatschappelijke betrokkenheid	29.808	51.500	53.300	-	-	-	29.808	51.500	53.300
Personeel	1.091	10.000	10.300	-	-	-	1.091	10.000	10.300
Materieel	400						400	-	-
Plannen maken	1.491	10.000	10.300	-	-	-	1.491	10.000	10.300
Overhead									
Personeel	90.085	34.900	36.100	-	-	-	90.085	34.900	36.100
Materieel	159.438	99.400	102.800	-	-	-	159.438	99.400	102.800
Bestuurlijke diensten	249.523	134.300	138.900	-	-	-	249.523	134.300	138.900
Personeel	194.300	188.600	203.600	-	-	-	194.300	188.600	203.600
Materieel	53.042	23.650	33.450	-	-	-	53.042	23.650	33.450
Financiële diensten	247.342	212.250	237.050	-	-	-	247.341	212.250	237.050
Personeel	7.916	20.500	21.300	-	-	-	7.916	20.500	21.300
Materieel	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juridische diensten	7.916	20.500	21.300	-	-	-	7.916	20.500	21.300
Totaal overhead	504.779	367.050	397.250	-	-	-	504.780	367.050	397.250
Deelnemersbijdrage	-	-	-	1.653.711	1.766.163	1.710.103	(1.653.711)	(1.766.163)	(1.710.103)
Bijdrage Provincie Zuid-Holland	-	-	-		-		-	-	-
Beheerkostenregeling	-	-	-	353.988	318.988	970.115	(353.988)	(318.988)	(970.115)
Rente	7.918	5.826	3.824	113.397	130.000	130.000	(105.479)	(124.174)	(126.176)
Bijdrage gemeente Rotterdam	-	-	-	854.372	550.000	550.000	(854.372)	(550.000)	(550.000)
Algemene middelen	7.918	5.826	3.824	2.975.469	2.765.151	3.360.217	(2.967.551)	(2.759.325)	(3.356.393)
Onvoorzien	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo gewone bedrijfsvoering	3.849.600	3.597.164	3.987.604	3.784.846	3.598.051	4.495.355	64.754	(887)	(507.752)
Totaal kredieten	177.624	-	-	73.317	-	-	104.307	-	-
Saldo van baten en lasten	4.027.224	3.597.164	3.987.604	3.858.163	3.598.051	4.495.355	169.062	(887)	(507.752)
Totaal mutatie reserves	591.359	27.700	534.696	834.370	26.813	26.944	(243.011)	887	507.752
Gerealiseerd resultaat	4.618.583	3.624.864	4.522.300	4.692.533	3.624.864	4.522.299	(73.949)	-	0

10. Paragrafen

Het weerstandsvermogen weerspiegelt de mate waarin het recreatieschap in staat is middelen vrij te maken om de risico's die zich in de praktijk voordoen op te vangen zonder dat dit betekent dat het beleid veranderd of ingekrompen moet worden.

Conform de nota weerstandsvermogen wordt de weerstandsratio berekend om te bepalen of het recreatieschap in staat is voldoende financiële middelen vrij te maken voor het dekken van de risico's op het moment dat de risico's zich voordoen. Voor de waardering van de toereikendheid van het weerstandsvermogen wordt de volgende tabel gehanteerd.

11. Ratio weerstandsvermogen

Waarderingscijfer	Ratio weerstandsvermogen	Betekenis
A	> 2,0	Uitstekend
B	1,4 < x < 2,0	Ruim voldoende
C	1,0 < x < 1,4	Voldoende
D	0,8 < x < 1,0	Matig
E	0,6 < x < 0,8	Onvoldoende
F	< 0,6	Ruim onvoldoende

12. Risicoanalyse

Risico	Aard van het risico	Financiële impact risico	Kans van optreden H/M/L *)	Impact (uitgaande van vier jaar)

Niet kwantificeerbare risico's	Structureel	€ 18.900		€ 75.600

*) De financiële impact wordt berekend door bij een hoog risico 75%, bij een gemiddeld risico 50% en bij een laag risico 25% van het bedrag van de financiële omvang te nemen.

Niet kwantificeerbare risico's

Hier wordt uitgegaan van 2% van de structurele inkomsten. Voor dit beleid volgt het schap het rijksbeleid voor gemeenten. Het rijk stelt voor gemeenten, die vallen onder het artikel 12-regime, de minimale buffer van de algemene reserve op 2% van de som van de structurele inkomsten. Dit bedrag is daarmee het minimaal gewenste/benodigde weerstandsvermogen voor niet gekwantificeerde risico's. Voor de structurele inkomsten wordt uitgegaan van de huren & pachten en de verwachte rentebaten. Deze zijn in de begroting 2027 gesteld op 845K. Het risico is dan 16.900 x 4 = 67.600 euro.

De onderstaande risico's zijn gebaseerd op de huidige onzekerheden in financiering en kosteninzicht en vragen om expliciete bestuurlijke afweging.

Gemeentelijke financiële druk

De begroting bij gemeenten staan erg onder druk. Het risico is dat gemeenten hiervoor mogelijk minder (kunnen) bijdragen of afhaken. Dit heeft directe impact op inkomsten.

Inzichtelijkheid en toerekening van kosten

Het bestuur constateert dat er sprake is van aanvullende bestuurlijke risico's met name ten aanzien van de inzichtelijkheid en toerekening van kosten, waaronder overhead en overslag. Zolang deze kosten niet volledig herleidbaar en navolgbaar zijn, bestaat het risico dat:

- Kosten niet gebaseerd zijn op werkelijke inzet en volledig stuurbaar zijn, maar op een vast opslagmodel.
- Er onduidelijkheid kan bestaan over toerekening van kosten, waaronder de relatie tussen generieke organisatiekosten en schapsgebonden activiteiten.
- Het bestuur zijn kaderstellende en controlerende rol niet optimaal kan uitoefenen.
- Kosten niet volledig schapsgebonden zijn, bij onvoldoende inzicht in toerekening en uitvoering.

- Het bestuur onvoldoende kan sturen op doelmatigheid en het realiseren van besparingen.

Deze risico's kunnen leiden tot onvoldoende bestuurlijke uitlegbaarheid en rechtmatigheid van kosten. Deze zijn inherent aan de huidige overgangsfase en vragen om nadere uitwerking en expliciete betrokkenheid bij de bestuurlijke afweging en besluitvorming van het DB en AB en raden bij de definitieve programmabegroting 2027. Om dit tijdig in beeld krijgen dient er uiterlijk **13 april 2026** een volledig beeld van de opbouw van kosten voor het bestuur inzichtelijk te zijn.

Subsidie en financiële onzekerheid

De begroting gaat uit van een provinciale subsidie voor beheer van recreatiegebieden (regeling 2026 – 2029), waarbij sprake is van een maximale bijdrage van 40% van de subsidiabele kosten. Dit vraagt minimaal om 60% cofinanciering vanuit het schap. Op het moment van vaststelling van de programmabegroting is hiervoor nog geen definitieve beschikking voor het schap afgegeven. Gezien de omvang van deze bijdrage en het feit dat deze een substantieel onderdeel vormt van de dekking van de begroting, brengt dit een reëel financieel risico met zich mee. Indien de subsidie lager uitvalt of (deels) niet wordt toegekend, heeft dit direct effect op de financiële positie van het schap en kan dit leiden tot aanvullende maatregelen of een hogere bijdrage van deelnemers.

Daarnaast geldt dat de subsidieregeling voorwaarden stelt aan subsidialiteit waaronder eisen ten aanzien van eigendom en gebruik. Daarbij is sprake van eventuele niet-financierbare gebieden. Het risico als niet alle projecten/gebieden worden gedekt er gaten in de uitvoering of druk op de begroting kan ontstaan.

Hierdoor bestaat onzekerheid over de mate waarin kosten voor bepaalde gebieden daadwerkelijk voor subsidie in aanmerking komen.

Het bestuur acht het daarom van belang dat:

- de risico's expliciet worden betrokken bij de bestuurlijke afweging;
- bij de definitieve beschikking zo nodig herijking van de begroting plaatsvindt.

Samenwerking en overgangsfase SOK

De huidige overeenkomst met Staatsbosbeheer loopt per 1 juli 2026 af. Partijen bevinden zich in een overgangsfase waarin nieuwe afspraken worden voorbereid over dienstverlening, kostentoerekening en sturing. Deze afspraken kunnen substantiële gevolgen hebben voor de opbouw en omvang van deze begroting. Omdat deze nog niet zijn uitgewerkt, bestaat het risico dat de huidige begroting op onderdelen niet aansluit bij de toekomstige inrichting van de samenwerking en dat aanpassingen in een later stadium noodzakelijk zijn.

Taakstelling 75%

In de programmabegroting 2027 is uitgegaan van de in de najaarsrapportage 2025 vastgestelde structurele taakstelling, waarbij 75% van het positieve saldo structureel wordt betrokken. De structurele taakstelling is bestuurlijk vastgesteld en wordt gemonitord, maar is nog niet financieel verwerkt in de tabellen van deze begroting. Hoewel met deze ambitie invulling wordt gegeven aan de wens van de raden om te sturen op kostenbeheersing, is nog niet volledig inzichtelijk op welke wijze deze taakstelling structureel wordt gerealiseerd. Dit brengt het risico met zich mee dat de beoogde besparing niet volledig wordt gehaald of dat aanvullende maatregelen noodzakelijk zijn om de begroting structureel in balans te houden.

Programma toekomstbestendig NRIJ

De opgave van het programma toekomstbestendig NRIJ vanuit financieel perspectief is het behalen van de taakstelling van € 454.288, zoals opgenomen in de programmabegroting van 2025, 2026 en 2027.

Tot op heden heeft het programma geleid tot een structurele besparing van €128.897 (ten opzichte van de begroting van 2025). Deze besparingen zijn al verwerkt in de begroting van 2027, hoofdzakelijk in verminderde beheerkosten bijdragen aan veerdiensten.

Het resterende bedrag van de taakstelling, € 357.714, is nog niet gerealiseerd op het moment van opstellen van de programmabegroting 2027. Dit risico moet worden onderkend. In 2026 wordt gewerkt aan het realiseren van structurele besparingen, maar de maatregelen kennen expliciete afhankelijkheden van derden en onzekerheden in de haalbaarheid, zoals vertraging, maatregelen die minder opleveren of als de uitvoering mogelijk niet lukt.

De totale set aan resterende maatregelen binnen het programma toekomstbestendig NRIJ kent een maximale potentiële structurele besparing van €984.476. Dit schetst een te optimistisch beeld. Daarom is per deelproject een globaal risico ingeschat (hoog, midden, laag) en gekwantificeerd (75%, 50%, 25%) dat corrigeert voor de afhankelijkheden en haalbaarheid van de maatregelen. Dit resulteert in een realistische inschatting van de uit te voeren maatregelen ter hoogte van €417.238.

Het voor risico gecorrigeerde resultaat van de maatregelen (€417.238) ligt hoger dan de nog te behalen taakstelling van € 357,714. Ondanks dat de maatregelen in 2026 nog moeten worden uitgevoerd lijkt het daarom realistisch om aan te nemen dat de taakstelling in 2027 wordt gerealiseerd en daarmee op €0 kan worden ingeschat.

Onderdeel programma	Beoogde besparing	Risico	Risico (€)	Gecorrigeerde beoogde besparing
Thema A	€ -			
Thema B (2026)	€ 31.476	Midden	€ 15.738	€ 15.738,00
Deelproject 1 (2026)	€ 153.000	Midden	€ 76.500	€ 76.500,00
Deelproject 1 (2027)	€ 320.000	Hoog	€ 240.000	€ 80.000,00
Deelproject 2	€ -			
Deelproject 3	€ 20.000	Laag	€ 5.000	€ 15.000,00
Deelproject 4	€ 260.000	Midden	€ 130.000	€ 130.000,00
Deelproject 5	€ 200.000	Midden	€ 100.000	€ 100.000,00
Totaal:	**€ 984.476**			**€ 417.238**
L = 25%				
M = 50%				
H = 75%				

13. Kanttekeningen

In de begroting zijn nu alle uit te voeren maatregelen, gecorrigeerd met een risicofactor, opgenomen ter hoogte van €417.238. Omdat de resterende taakstelling maar €357.714 is, is er €59.524 te veel resultaat opgenomen in de begroting, wat kan leiden tot een begrotingswijziging met een tegenvaller van €59.524 terwijl de taakstelling wel volledig volgens de opgave is gerealiseerd.

Daarnaast is de originele taakstelling van €454.288 opgenomen, in plaats van de huidige taakstelling van €325.391. Het verschil tussen deze twee bedragen (€128.897) kan leiden tot een begrotingswijziging met een meevallend resultaat van €128.897.

14. Beheersing en monitoring

In de uitvoering van de maatregelen en projecten wordt geprioriteerd op kansrijkheid en korte termijn resultaten. Het programma wordt actief gemonitord waarbij minimaal elk kwartaal een expliciet bijsturingsmoment van het Dagelijks Bestuur plaatsvindt.

Indien het resultaat toch tegenvalt en in 2026 niet de volledige taakstelling wordt gehaald kunnen diverse incidentele maatregelen worden genomen om in deze overgangsperiode het resterende bedrag te dekken. Een voorbeeld is de reserve besparingen (ter hoogte van €1.414.830) in te zetten als incidenteel middel en laatste redmiddel.

15. Ratio Weerstandsvermogen

Zoals hiervoor aangegeven wordt de ratio weerstandsvermogen berekend om te bepalen of het schap in staat is voldoende financiële middelen vrij te maken voor het dekken van de risico's op het moment dat de risico's zich voordoen.

Het totaal van de risico-inventarisatie komt uit op € 67.600

De stand van de Algemene Reserve is per eind 2027 ca. € 610.100.

De ratio komt uit op > 1 en is daarmee uitstekend.

Hoewel de berekende ratio van het weerstandsvermogen op basis van de huidige risico/inschatting als uitstekend is beoordeeld, is deze uitkomst sterk afhankelijk van de gehanteerde (beperkte) risico-inventarisatie.

Gezien de aanwezige overige onzekerheden in financiering, taakstelling en kosteninzicht kan het werkelijke risicoprofiel hoger liggen. De huidige methodiek (2% van inkomsten) doet mogelijk onvoldoende recht aan feitelijke risico's binnen het programma en de organisatie. Dit vraagt om een expliciete bestuurlijke afweging.

Kengetallen BBV

In het BBV (=financiële regelgeving voor gemeenten, provincies, gemeenschappelijke regelingen) staat dat er in de jaarstukken enkele kengetallen moeten worden opgenomen.

De kengetallen staan in onderstaande tabel.

Kengetallen	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Begroting 2031
netto schuldquote	-121%	-117%	-94%	-104%	-113%
netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
solvabiliteitsratio	64%	67%	76%	72%	69%
structurele exploitatieruimte					

Deze kengetallen geven enig inzicht in de financiële positie en de financiële weerbaar- en wendbaarheid van de organisatie.

De Provincie Zuid-Holland gebruikt de volgende signaleringswaarden:

Kengetal	gezond	neutraal	risicovol
netto schuldquote	<90%	90-130%	>130%
netto schuldquote gecorrigeerd	<90%	90-130%	>130%
solvabiliteitsratio	>50%	20-50%	<20%
structurele exploitatieruimte	>0%	0%	<0%

De netto schuldquote geeft een beeld van het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Bij de “netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen” worden ook de verstrekte leningen meegenomen.

Een negatieve schuldquote geeft in feite aan dat er per saldo geen sprake is van een schuld.

De solvabiliteitsratio wordt berekend als het percentage van het totale eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen van het schap. Dit geeft inzicht in de mate waarin het schap in staat is om aan haar financiële verplichtingen te voldoen.

Het kengetal “structurele exploitatieruimte” geeft aan of de structurele baten groter zijn dan de structurele lasten. Dit wordt in het kengetal als percentage van de totale baten uitgedrukt. Dit kengetal zegt in feite iets over het structurele jaarrekeningsaldo, d.w.z. zonder alle incidentele lasten.

16. Onderhoud kapitaalgoederen

Het goed onderhouden van de gebieden is een belangrijke taak voor het schap om duurzaam gebruik mogelijk te maken. Als basis voor het plannen van regulier- en groot onderhoud en vervangingsinvesteringen wordt het Terrein Beheer Model (TBM) gehanteerd. Dit model is gebaseerd op zogenaamde doeltypen (bijvoorbeeld speel- en ligweide, strand of bos) waarvoor een gestandaardiseerde inrichting met daarbij behorende onderhoudscycli en normkosten zijn bepaald. Het totaal aan oppervlaktes, stuks en lengte van de aanwezige doeltypes bepaalt met de cycli en de normkosten de geplande uitgaven voor meerjarig duurzaam onderhoud.

De geplande uitgaven van groot onderhoud fluctueren van jaar tot jaar. Dit kan een direct en groot effect hebben op het jaarresultaat en daarmee op de jaarlijkse deelnemersbijdrage. Om dit ongewenste effect zoveel mogelijk te voorkomen heeft het schap ervoor gekozen om een egalisatievoorziening groot onderhoud in te stellen. Jaarlijks wordt een vastgestelde dotatie ten laste van de exploitatie gebracht en de werkelijke onderhoudslasten worden ten laste van de Voorziening verantwoord.

Jaarlijks worden de geplande uitgaven, de dotatie en de werkelijke kosten gemonitord. Elke vier jaar wordt de dotatie opnieuw berekend en vastgesteld tenzij uit de monitoring volgt dat eerder een bijstelling nodig is

Programma groot onderhoud

In onderstaande tabel is het verwachte verloop van de voorziening Groot Onderhoud te zien voor de komende jaren.

	2027	2028	2029	2030	2031
Stand voorziening Groot onderhoud per 01-01	2.663.091	2.414.673	2.238.441	1.367.133	1.695.806
Dotatie	718.700	718.700	718.700	718.700	718.700
Prognoses 2027 M ev.	743.936	688.409	1.223.082	300.020	322.288
Prognoses 2027 P ev.	223.181	206.523	366.925	90.006	96.686
P uitgaven over overloop					
Stand voorziening groot onderhoud per 31-12	2.414.673	2.238.441	1.367.133	1.695.806	1.995.531

In 2027 is groot onderhoud en vervangingsonderhoud voorzien aan o.a.:

- bos en beplantingen: het uitvoeren van onderhoud aan beplantingen in het gehele gebied;

- verhardingen: het uitvoeren van groot onderhoud en vervangingsonderhoud aan diverse parkeerterreinen en fiets- en voetpaden in de recreatiegebieden Donckse Velden, Oosterpark, Sandelingen Ambacht en Veerplaat/Hooge Nesse (zowel asfalt- als halfverhardingen).

Onderstaand een volledig overzicht van de in 2027 geplande werkzaamheden (excl. P):

Categorie	2027
TBM-overig	2.866
Niet normatieve assets (lampjes)	11.482
Bos	11.040
Solitairen en knotbomen	39.133
Asfalt	334.656
Bagger	17.282
Elementenverharding	18.870
Halfverharding	288.537
Harde oevers	997
Bruggen	19.073
Totaal GO	743.936

Er zijn in 2027 geen vervangingsinvesteringen gepland.

17. Financiering

Kasgeldlimiet

Tot het kasgeld behoren alle vlottende schulden < 1 jaar, de contante gelden in kas, de uitgaande gelden < 1 jaar en de tegoeden / schulden rekening-courant. Doel van de kasgeldlimiet is het beperken van de renterisico's op de korte schuld. De korte schuld is bedoeld voor de lopende uitgaven en zodoende is de limiet gekoppeld aan het begrotingstotaal. De kasgeldlimiet is vastgesteld op 8,2% van het totaal van de jaarbegroting bij aanvang van het jaar.
Er is voldaan aan de kasgeldlimiet, aangezien er per saldo geen sprake is van een kortlopende schuld.

Renterisiconorm

De renterisiconorm stelt een limiet aan het renterisico over de lange termijn financiering. Het renterisico is het geldbedrag aan leningen dat in een bepaald jaar aan renteherziening en herfinanciering onderhevig is. Het renterisico mag maximaal 20% van het begrotingstotaal per 1 januari van het betreffende kalenderjaar bedragen. De renterisiconorm benadrukt het belang van een goede spreiding van de leningenportefeuille en de renterisico's. In 2025 zijn geen vaste geldleningen aangegaan. Er zijn op balansdatum 2027 één uitstaande geldlening zonder renteherziening gedurende de looptijd. Er is geen sprake van herfinanciering. Derhalve is er geen renterisico.

Schatkistbankieren

Bij het schatkistbankieren wordt dagelijks het saldo bij een vastgesteld drempelbedrag overgeboekt op een bankrekening ten gunste van de rekening-courant die een decentrale overheid heeft bij de schatkist. Omgekeerd kan het saldo ook worden aangevuld ten laste van de rekening-courant die een decentrale overheid heeft bij de schatkist. Voor het schap zijn de benodigde overeenkomsten met het Rijk afgesloten. De drempel van € 1.000.000 is in 2025 niet overschreden. Zie verder het overzicht in de toelichting op de balans, onderdeel Schatkistbankieren.

EMU saldo

Het (EMU-saldo) is het saldo van de inkomsten en uitgaven van de overheid. Decentrale overheden moeten inzicht geven in de berekening van hun aandeel in dit EMU-saldo. Deze informatie wordt middels enquêtes aangeleverd bij het CBS. Voor de EMU-enquête worden de gemeenten, de provincies en de waterschappen integraal waargenomen. Bij de gemeenschappelijke regelingen wordt een deelwaarneming gedaan. Een gemeenschappelijke regeling valt binnen de deelwaarneming indien het totaal aan baten of lasten op de exploitatierekening groter is dan 20 miljoen euro. Omdat het begrotingstotaal van het Recreatieschap onder deze grens van €20 miljoen ligt is toelichting van het EMU saldo niet verplicht en derhalve niet opgenomen.

Renteschema

Renteschema:				
a. De externe rentelasten over de korte en lange financiering				3.824
b. De externe rentebaten (idem)			-/-	130.000
Saldo rentelasten en rentebaten				-126.176
c1. De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	-/-	-		
c2. De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	-/-	-		
c3. De rentebaat van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken (= projectfinanciering), die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	-/-	-		
Aan taakvelden toe te rekenen externe rente €				-
d1. Rente over eigen vermogen			+/+	-
d2. Rente over voorzieningen			+/+	-
Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente				-126.176
e. De aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)			-/-	-
f. Renteresultaat op het taakveld Treasury				-126.176

18. Grondbeleid

Algemeen

Het Algemeen Bestuur van het recreatieschap heeft in maart 2026 de Nota grondbeleid vastgesteld. Hierin staan de volgende uitgangspunten centraal:

- Grond is een middel en geen doel.
- Bij en met de inzet van grond en vastgoed wordt financiële optimalisatie nagestreefd.
- Met de inzet van grond wordt samenwerking met gebiedspartijen gezocht.
- Hoewel het schap zelf geen grond- of opstalexploitaties voert, heeft zij in haar aanpak een actieve houding. Hierbij stuurt zij – in samenwerking met de andere gebiedspartijen – actief op programmering, kostenbeheersing en opbrengstoptimalisatie.

- Het schap werkt innovatief en extern gericht, zoekt naar nieuwe verbanden en geeft waar mogelijk ruimte aan nieuwe technologieën en duurzame toepassingen.
- Het schap neemt in beginsel niet risicodragend deel in gebieds- en vastgoed)ontwikkelingen.
- Bij de inzet van grond en vastgoed werkt het schap transparant en marktconform.

Financieel

Naast het algemene uitgangspunt van financiële optimalisatie is de inzet vooral gericht op het behoud van het huidige niveau van inkomsten in de schapsbegroting, zulks in relatie tot de met eigendom/erfpacht samenhangende kosten.

Grondpositie

Grondpositie per 31 december 2025:

Oppervlakte:	31-12-2024	31-12-2025*	Toelichting mutatie:
Totaal	563 ha	563 ha	Geen wijzigingen

*Afgerond op hele getallen

Deze tabel betreft de grondpositie, hierin zijn niet meegenomen de gronden die het schap op basis van persoonlijke overeenkomsten (o.a. huur) in gebruik en onderhoud heeft.

Peildatum voor deze tabel is de kadastrale registratie per 31 december 2025.

19. Bedrijfsvoering

Bij de gehanteerde kostenopbouw wordt gebruik gemaakt van het Terrein Beheer Model (TBM) waarin een personele inzet van 30% als tijdelijk rekenuitgangspunt is opgenomen. Het algemeen Bestuur heeft vastgesteld dat deze uitgangspunten in 2026 nader worden gevalideerd, mede in samenhang met de herziening van de samenwerkingsovereenkomst met Staatsbosbeheer per 1 juli 2026. De toepassing van deze systematiek in de programmabegroting 2027 moet daarom worden gezien als een voorlopige invulling binnen een overgangsfase.

Verdere uitwerking en eventuele aanpassing van de systematiek, inclusief de financiële gevolgen daarvan vindt plaats op basis van nadere bestuurlijke afweging en besluitvorming. Indien nadere onderbouwing of bestuurlijke afweging daartoe aanleiding geeft, kan dit

leiden tot aanpassing van de systematiek en de daarmee samenhangende kostenniveaus. Dit uitgangspunt is bestuurlijk niet als definitieve systematiek vastgesteld en wordt bepaald op basis van nadere bestuurlijke afweging en besluitvorming.

De kernvraag is niet technisch van aard, maar bestuurlijk. Kan het bestuur vaststellen dat uitsluitend schapsgebonden, eenduidige en uitlegbare kosten in rekening worden gebracht? Omdat deze kosten direct doorwerken in de programmabegroting 2027 is inzicht in de opbouw en toerekening daarvan noodzakelijk voor vaststelling. De inzet van middelen en daarmee samenhangende kosten vinden reeds plaats en werken direct door in de begroting 2027.

Hoewel de uitwerking van de systematiek plaatsvindt in het kader van de SOK, laat dit onverlet dat reeds opgenomen kosten in de begroting op dit moment uitlegbaar en toetsbaar moeten zijn. Zolang kosten niet herleidbaar en uitlegbaar zijn, ontstaat onvoldoende inzicht voor het bestuur om -kaderstellende en controlerende rol en daarmee zorgvuldige besluitvorming in de weg staat. De voorliggende programmabegroting vraagt nadere duiding op onderdelen, zodat het bestuur in staat is een goed onderbouwde en uitlegbare afweging te maken.

Productomschrijving	Gebiedsbeheer	Maatschappelijke betrokkenheid	Plannen maken	Overhead	Totaal
Beheerinformatie	63.000				63.000
Uitvoeren Terreininspecties	75.000				75.000
Ondersteuning recreatie-, landschaps- en natuurbeheer	42.200				42.200
uitvoeren Terreinbeheer RO 30%	469.770				469.770
Omgevingscommunicatie	71.600				71.600
Beheer vastgoed en gronden (rentmeesterschap)	147.800				147.800
Toezicht en Handhaving	233.400				233.400
Vergunningen, ontheffingen en toestemmingen	21.600				21.600
Vrijwilligers en actief burgerschap		53.300			53.300
Plan- en projectvoorbereiding			10.300		10.300
Beheerkostenberekening & analyses			-		-
Accountmanagement				36.100	36.100
Financieel beleid				16.300	16.300
Planning en control				151.000	151.000
Projectcontrol				16.300	16.300
rechtmatigheidscontrole				20.000	20.000
Aansprakelijkheid				3.500	3.500
Juridische ondersteuning				14.400	14.400
Procederen				1.700	1.700
WOB-procedures				1.700	1.700
Subtotaal	1.124.370	53.300	10.300	261.000	1.448.970
Dienstverlening in uitgaven voorziening					
Groot Onderhoud	274.200				274.200
Totaal					1.723.170

20. Deelnemersbijdrage

Verdeling deelnemersbijdrage	Aandeel in nadelig exploitatiesaldo	Percentage	Inwoneraantallen per 2025 (bron: CBS)
Gemeente Albrandswaard	227.467	13%	26.707
Gemeente Barendrecht	413.506	24%	48.550
Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht	279.864	16%	32.859
Gemeente Ridderkerk	408.814	24%	47.999
Gemeente Zwijndrecht	380.452	22%	44.669
	1.710.103	100%	200.784

Financiële begroting

Deelproduct/product	Lasten			Baten			Saldo		
	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Personeel	984.103	1.084.850	1.124.370	-	-	-	984.103	1.084.850	1.124.370
Optimaliseringsrichting fysiek beheer	-	(454.288)		-	-	-	-	(454.288)	-
Taakstelling Thema B	-	-	-	-	-	15.738	-	-	(15.738)
Taakstelling deelproject 1 (2026)	-	-	-	-	-	76.500	-	-	(76.500)
Taakstelling deelproject 1 (2027)	-	-	-	-	-	80.000	-	-	(80.000)
Taakstelling deelproject 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taakstelling deelproject 3	-	-	(15.000)	-	-	-	-	-	(15.000)
Taakstelling deelproject 4	-	-	-	-	-	130.000	-	-	(130.000)
Taakstelling deelproject 5	-	-	(100.000)	-	-	-	-	-	(100.000)
									-
Materieel	2.321.501	2.532.226	2.513.560	809.377	832.900	832.900	1.512.125	1.245.038	1.263.422
Gebiedsbeheer	3.305.604	3.162.788	3.522.930	809.377	832.900	1.135.138	2.496.227	2.329.888	2.387.792
Personeel	29.808	51.500	53.300	-	-	-	29.808	51.500	53.300
Materieel									
Maatschappelijke betrokkenheid	29.808	51.500	53.300	-	-	-	29.808	51.500	53.300
Personeel	1.091	10.000	10.300	-	-	-	1.091	10.000	10.300
Materieel	400						400	-	-
Plannen maken	1.491	10.000	10.300	-	-	-	1.491	10.000	10.300
Overhead									
Personeel	90.085	34.900	36.100	-	-	-	90.085	34.900	36.100
Materieel	159.438	99.400	102.800	-	-	-	159.438	99.400	102.800
Bestuurlijke diensten	249.523	134.300	138.900	-	-	-	249.523	134.300	138.900
Personeel	194.300	188.600	203.600	-	-	-	194.300	188.600	203.600
Materieel	53.042	23.650	33.450	-	-	-	53.042	23.650	33.450
Financiële diensten	247.342	212.250	237.050	-	-	-	247.341	212.250	237.050
Personeel	7.916	20.500	21.300	-	-	-	7.916	20.500	21.300
Materieel	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juridische diensten	7.916	20.500	21.300	-	-	-	7.916	20.500	21.300
Totaal overhead	504.779	367.050	397.250	-	-	-	504.780	367.050	397.250
Deelnemersbijdrage	-	-	-	1.653.711	1.766.163	1.710.103	(1.653.711)	(1.766.163)	(1.710.103)
Bijdrage Provincie Zuid-Holland	-	-	-		-		-	-	-
Beheerkostenregeling	-	-	-	353.988	318.988	970.115	(353.988)	(318.988)	(970.115)
Rente	7.918	5.826	3.824	113.397	130.000	130.000	(105.479)	(124.174)	(126.176)
Bijdrage gemeente Rotterdam	-	-	-	854.372	550.000	550.000	(854.372)	(550.000)	(550.000)
Algemene middelen	7.918	5.826	3.824	2.975.469	2.765.151	3.360.217	(2.967.551)	(2.759.325)	(3.356.393)
Onvoorzien	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo gewone bedrijfsvoering	3.849.600	3.597.164	3.987.604	3.784.846	3.598.051	4.495.355	64.754	(887)	(507.752)
Totaal kredieten	177.624	-	-	73.317	-	-	104.307	-	-
Saldo van baten en lasten	4.027.224	3.597.164	3.987.604	3.858.163	3.598.051	4.495.355	169.062	(887)	(507.752)
Totaal mutatie reserves	591.359	27.700	534.696	834.370	26.813	26.944	(243.011)	887	507.752
Gerealiseerd resultaat	4.618.583	3.624.864	4.522.300	4.692.533	3.624.864	4.522.299	(73.949)	-	0

21. Toelichting op het overzicht van baten en lasten

Het overzicht van lasten en baten is als volgt opgebouwd:

Reguliere lasten en baten gewone bedrijfsvoering
Dit onderdeel betreft de exploitatielasten en –baten van de structurele activiteiten. Dit zijn de jaarlijks min of meer in dezelfde vorm terugkerende activiteiten. Op basis van deze informatie kunnen meerjarige trends en ontwikkelingen worden geschetst.

Kredieten
De kredieten hebben betrekking op uitgaven gerelateerd aan activiteiten die zorgen voor veranderingen in de natuur- en recreatiegebieden, zoals investeringen met maatschappelijk nut in de openbare ruimte. Deze uitgaven worden gedekt vanuit bijdragen derden (subsidies, bijdragen) en/of onttrekkingen aan de algemene of bestemmingsreserves.

Toevoegingen en onttrekkingen (mutaties) aan reserves
Dit onderdeel omvat alle mutaties (stortingen en onttrekkingen) in de reserves.

Structureel evenwicht
In verband met de aanscherping van het financieel toezicht is in de begroting en de meerjarenraming het structureel en reëel evenwicht geïntroduceerd. Het BBV is aangepast, zodat Algemeen Bestuur en financieel toezichthouder kunnen vaststellen of sprake is van een structureel en reëel evenwicht in de begroting en de meerjarenraming. Algemeen uitgangspunt is dat structurele lasten en baten die lasten en baten zijn die betrekking hebben op posten of beleid met een looptijd van meer dan drie jaar.

Toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves worden als incidenteel beschouwd, tenzij het gaat om reguliere onttrekkingen aan financieringsreserves c.q. dekkingsreserves (kapitaallasten) of om onttrekkingen uit een daartoe toereikende (bestemmings)reserve gedurende een periode van minimaal 3 jaar met als doel het dekken van structurele lasten. Het structureel en reëel begrotingsevenwicht wordt berekend door de totale lasten en baten te verminderen met de incidentele lasten en baten. Het saldo dat overblijft moet positief zijn (de structurele baten zijn dan groter dan de structurele lasten).

Het overzicht van structurele toevoegingen en onttrekkingen is opgenomen in de toelichting op de meerjarenraming.

Uiteenzetting van de financiële positie (geprognosticeerde balans)
De financiële positie in meerjarenperspectief blijkt uit de geprognosticeerde balanscijfers voor de jaren 2027 tot en met 2031.

Bedragen

Totaaloverzicht	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Begroting 2031
ACTIVA					
Materiële vaste activa	2.513.807	2.474.350	2.435.097	2.400.328	2.365.559
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Vlottende activa	4.402.120	4.216.670	3.381.319	3.741.465	4.072.664
Totaal activa	6.915.927	6.691.020	5.816.416	6.141.793	6.438.223
PASSIVA					
Reserves	4.455.876	4.452.579	4.449.283	4.445.986	4.442.690
(Geraamd) resultaat	-	-	-	-	-
Voorzieningen	2.414.673	2.238.441	1.367.133	1.695.807	1.995.533
Langlopende schulden	45.378	-	-	-	-
Vlottende passiva	-	-	-	-	-
Totaal passiva	6.915.927	6.691.020	5.816.416	6.141.793	6.438.223

Toelichting op de uiteenzetting van de financiële positie

De uitgangspunten, die bij het samenstellen van deze begroting zijn gehanteerd, zijn vermeld in hoofdstuk 2 van deze begroting.

Materiële vaste activa

De afname in de materiële vaste activa betreft de jaarlijkse afschrijvingen.

Financiële vaste activa

Niet van toepassing.

Vlottende activa

De vlottende activa is bepaald door het verschil te nemen tussen het “totaal passiva per jaar” minus het totaal van de materiële vaste activa.

Reserves en meerjarenperspectief

	Stand per 01-01-2027	Bestemming Resultaat 2026	Toevoegingen in 2027	Onttrekkingen in 2027	Stand per 31-12-2027	Stand per 31-12-2028	Stand per 31-12-2029	Stand per 31-12-2030	Stand per 31-12-2031
Algemene Reserve	610.106	0	0	0	610.106	610.106	610.106	610.106	610.106
Totaal Algemene Reserve	610.106	0	0	0	610.106	610.106	610.106	610.106	610.106
Bestemmingsreserves									
Investeringsreserve	1.170.830	0	0	0	1.170.830	1.170.830	1.170.830	1.170.830	1.170.830
Reserve herinrichting Zuidelijk Randpark	339.333	0	0	0	339.333	339.333	339.333	339.333	339.333
Reserve vervangingsinvesteringen	3.051	0	0	0	3.051	3.051	3.051	3.051	3.051
Reserve Pendrechtse Molen	287.400	0	27.700	15.000	300.100	312.800	325.500	338.200	350.900
Afschrijvingsreserve	428.599	0	0	15.997	412.602	396.605	380.608	364.611	348.614
Reserve besparingen	1.414.830	0	0	0	1.414.830	1.414.830	1.414.830	1.414.830	1.414.830
Egalisatiereserve Groot Onderhoud	205.025	0	0	0	205.025	205.025	205.025	205.025	205.025
Afrondingsverschil					1-	1-	-	-	1
Totaal bestemmingsreserves	3.849.068	-	27.700	30.997	3.845.770	3.842.473	3.839.177	3.835.880	3.832.584
Totaal	4.459.174	0	27.700	30.997	4.455.876	4.452.579	4.449.283	4.445.986	4.442.690

ALGEMENE RESERVE

De algemene reserve heeft als belangrijkste functie het vormen van een buffer voor financiële tegenvallers.

BESTEMMINGSRESERVES

a) Investeringsreserve

Het doel van de Investeringsreserve is het dekken van investeringskosten van de (land)inrichting van diverse nieuwe gebieden.

b) Bestemmingsreserve herinrichting Zuidelijk Randpark

De Reserve Herinrichting Zuidelijk Randpark is bestemd voor het gelijknamige recreatiegebied op de grens van de gemeenten Barendrecht en Rotterdam. Het park ligt pal ten noorden van de A15/Betuwespoorlijn en bestaat uit verschillende deelgebieden. Met deze reserve worden de kosten gedekt die nodig zijn om het Zuidelijk Randpark opnieuw in te richten als recreatiegebied.

c) Reserve vervangingsinvesteringen.

Deze reserve is ingevoerd in 2015. In de meerjarenraming zijn voor 2026 geen onttrekkingen gepland.

d) Reserve Pendrechtse Molen

Deze reserve is gevormd bij de jaarrekening 2015 ter vervanging van de voorziening Pendrechtse Molen. De voorziening voldeed niet aan de financieel-technische eisen die hier wettelijk aan gesteld worden.

e) Reserve besparingen

De reserve besparingen heeft als doel het financieren van investeringen die leiden tot een afname in de onderhoudskosten.

f) Reserve afschrijvingen

Het doel van deze reserve is het dekken van de afschrijvingslasten van projecten die geactiveerd zijn conform nieuwe BBV regelgeving.

Voorzieningen en meerjarenperspectief

	Stand per 01-01-2027	Toevoegingen in 2027	Onttrekkingen in 2027	Stand per 31-12-2027
Onderhoudsegalisatievoorziening	2.663.091	718.700	967.117	2.414.674
Afrondingsverschil				1-
Totaal	2.663.091	718.700	967.117	2.414.673

Meerjarig perspectief verloop voorzieningen

	Stand per 31-12-2028	Stand per 31-12-2029	Stand per 31-12-2030	Stand per 31-12-2031
Onderhoudsegalisatievoorziening	2.238.442	1.367.134	1.695.808	1.995.534
Afrondingsverschil	1-	1-	1-	1-
	2.238.441	1.367.133	1.695.807	1.995.533
Ontrekkingen	(894.932)	(1.590.007)	(390.026)	(418.974)
Stortingen	718.700	718.700	718.700	718.700
	-176.232	-871.307	328.674	299.726

Voorziening groot onderhoud

Groot Onderhoud is noodzakelijk ten einde de duurzame instandhouding van de gebieden te garanderen. Regulier onderhoud kent een jaarlijkse cyclus. Groot Onderhoud heeft een cyclus groter dan één jaar. Voor het verrichten van groot onderhoud is een voorziening Groot Onderhoud beschikbaar. Het doel van deze voorziening is de lasten van groot onderhoud gelijkmatig over de jaren te verdelen.

Langlopende schulden

Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer

De stand van de langlopende schulden is bepaald door per lening rekening te houden met het betreffende verloopschema.

Vlottende passiva

De vlottende passiva zijn in de meerjarenraming constant gehouden.

Meerjarenraming

Deelproduct/product	Lasten				Baten				Saldo			
	2028	2029	2030	2031	2028	2029	2030	2031	2028	2029	2030	2031
Personeel	1.124.370	1.124.370	1.124.370	1.124.370	-	-	-	-	1.124.370	1.124.370	1.124.370	1.124.370
Optimaliseringsrichting fysiek beheer					-	-	-	-	-	-	-	-
Taakstelling Thema B	-	-	-	-	15.738	15.738	15.738	15.738	(15.738)	(15.738)	(15.738)	(15.738)
Taakstelling deelproject 1 (2026)	-	-	-	-	76.500	76.500	76.500	76.500	(76.500)	(76.500)	(76.500)	(76.500)
Taakstelling deelproject 1 (2027)	-	-	-	-	80.000	80.000	80.000	80.000	(80.000)	(80.000)	(80.000)	(80.000)
Taakstelling deelproject 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taakstelling deelproject 3	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	-	-	-	-	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)
Taakstelling deelproject 4	-	-	-	-	130.000	130.000	130.000	130.000	(130.000)	(130.000)	(130.000)	(130.000)
Taakstelling deelproject 5	(100.000)	(100.000)	(100.000)	(100.000)	-	-	-	-	(100.000)	(100.000)	(100.000)	(100.000)
									-	-	-	-
Materieel	2.512.538	2.512.334	2.507.850	2.507.850	832.900	832.900	832.900	832.900	1.262.400	1.262.196	1.257.712	1.257.712
Gebiedsbeheer	3.521.908	3.521.704	3.517.220	3.517.220	1.135.138	1.135.138	1.135.138	1.135.138	2.386.770	2.386.566	2.382.082	2.382.082
Personeel	53.300	53.300	53.300	53.300	-	-	-	-	53.300	53.300	53.300	53.300
Materieel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maatschappelijke betrokkenheid	53.300	53.300	53.300	53.300	-	-	-	-	53.300	53.300	53.300	53.300
Personeel	10.300	10.300	10.300	10.300	-	-	-	-	10.300	10.300	10.300	10.300
Materieel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plannen maken	10.300	10.300	10.300	10.300	-	-	-	-	10.300	10.300	10.300	10.300
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Overhead	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Personeel	36.100	36.100	36.100	36.100	-	-	-	-	36.100	36.100	36.100	36.100
Materieel	102.800	102.800	102.800	102.800	-	-	-	-	102.800	102.800	102.800	102.800
Bestuurlijke diensten	138.900	138.900	138.900	138.900	-	-	-	-	138.900	138.900	138.900	138.900
Personeel	203.600	203.600	203.600	203.600	-	-	-	-	203.600	203.600	203.600	203.600
Materieel	33.450	33.450	33.450	33.450	-	-	-	-	33.450	33.450	33.450	33.450
Financiële diensten	237.050	237.050	237.050	237.050	-	-	-	-	237.050	237.050	237.050	237.050
Personeel	21.300	21.300	21.300	21.300	-	-	-	-	21.300	21.300	21.300	21.300
Materieel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juridische diensten	21.300	21.300	21.300	21.300	-	-	-	-	21.300	21.300	21.300	21.300
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal overhead	397.250	397.250	397.250	397.250	-	-	-	-	397.250	397.250	397.250	397.250
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Deelnemersbijdrage	-	-	-	-	1.710.103	1.710.103	1.710.103	1.710.103	(1.710.103)	(1.710.103)	(1.710.103)	(1.710.103)
Bijdrage Provincie Zuid-Holland	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Beheerkostenregeling	-	-	-	-	970.115	970.115	970.115	970.115	(970.115)	(970.115)	(970.115)	(970.115)
Rente	1.824	(176)	-		130.000	130.000	130.000	130.000	(128.176)	(130.176)	(130.000)	(130.000)
Bijdrage gemeente Rotterdam	-	-	-	-	550.000	550.000	550.000	550.000	(550.000)	(550.000)	(550.000)	(550.000)
Algemene middelen	1.824	(176)	-	-	3.360.217	3.360.217	3.360.217	3.360.217	(3.358.393)	(3.360.393)	(3.360.217)	(3.360.217)
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Onvoorzien	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo gewone bedrijfsvoering	3.984.582	3.982.378	3.978.070	3.978.070	4.495.355	4.495.355	4.495.355	4.495.355	(510.774)	(512.978)	(517.286)	(517.286)
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal kredieten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	3.984.582	3.982.378	3.978.070	3.978.070	4.495.355	4.495.355	4.495.355	4.495.355	(510.774)	(512.978)	(517.286)	(517.286)
					-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal mutatie reserves	537.718	539.922	544.230	544.230	26.944	26.944	26.944	26.944	510.774	512.978	517.286	517.286
Saldo	4.522.300	4.522.300	4.522.300	4.522.300	4.522.299	4.522.299	4.522.299	4.522.299	0	0	0	0

Grondslagen voor de meerjarenbegroting

De grondslagen voor de ramingen in de meerjarenbegroting zijn vermeld in hoofdstuk 2 “Uitgangspunten”.

Structureel evenwicht

Voor een toelichting op het begrip “structureel evenwicht” wordt verwezen naar de toelichting bij het overzicht van baten en lasten (zie het begin van dit hoofdstuk).

De berekening van het structurele begrotingssaldo voor de jaren 2027 tot en met 2031 blijkt uit het volgende overzicht.

Bedragen

Structureel resultaat					
	2027	2028	2029	2030	2031
Lasten	3.987.604	3.984.582	3.982.378	3.978.070	3.978.070
Baten	(4.495.355)	(4.495.355)	(4.495.355)	(4.495.355)	(4.495.355)
Totaal saldo baten en lasten	(507.752)	(510.774)	(512.978)	(517.286)	(517.286)
Stortingen reserves	534.696	537.718	539.922	544.230	544.230
Onttrekkingen reserves	(26.944)	(26.944)	(26.944)	(26.944)	(26.944)
Totaal saldo mutaties reserves	507.752	510.774	512.978	517.286	517.286
Rekening resultaat	0	0	0	0	0
Af: incidentele baten en lasten (incl. reserves)					
Incidentele lasten	534.696	537.718	539.922	544.230	544.230
Incidentele baten	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)
Totaal saldo incidentele baten en lasten	519.696	522.718	524.922	529.230	529.230
Structureel rekening resultaat	(519.696)	(522.718)	(524.922)	(529.230)	(529.230)
Reserve mutaties					
	2027	2028	2029	2030	2031
Stortingen	534.696	537.718	539.922	544.230	544.230
Onttrekkingen	(26.944)	(26.944)	(26.944)	(26.944)	(26.944)
	507.752	510.774	512.978	517.286	517.286
Incidentele reserves					
Stortingen	534.696	537.718	539.922	544.230	544.230
Onttrekkingen	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)	(15.000)
	519.696	522.718	524.922	529.230	529.230
Structurele reserves					
Stortingen	-	-	-	-	-
Onttrekkingen	(11.944)	(11.944)	(11.944)	(11.944)	(11.944)
	(11.944)	(11.944)	(11.944)	(11.944)	(11.944)

De incidentele lasten bestaan uit:	2027	2028	2029	2030	2031
Storting aan de reserve Pendrechtse Molen	27.700	27.700	27.700	27.700	27.700
Totaal	27.700	27.700	27.700	27.700	27.700
De incidentele baten bestaan uit					
Onttrekking aan de reserve Pendrechtse Molen	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Totaal	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000

22. Bijlagen

Bijlage “Bedragen per taakveld”

	2027		
leling taakvelden	Lasten	Baten	Saldo
- Overhead	397.250	-	397.250
- Treasury	3.824	130.000	126.176-
- Overige baten en lasten	-	1.710.103	1.710.103-
- Mutaties in reserves	534.696	26.944	507.752
- Openbaar groen en (openlucht) recreatie	3.586.530	2.655.253	931.277
- Resultaat van de rekening baten en lasten	-	-	-
ltelling lasten en baten	4.522.300	4.522.299	0

Bijlage “Conversiestaat”

Deelproduct/product	Baten	Lasten	Saldo
	Begroting 2027	Begroting 2027	Begroting 2027
Beheerinformatie	63.000		63.000
Uitvoeren Terreininspecties	75.000		75.000
Ondersteuning recreatie-, landschaps- en natuurbeheer	42.200		42.200
uitvoeren Terreinbeheer RO 30%	469.770		469.770
Omgevingscommunicatie	71.600		71.600
Beheer vastgoed en gronden (rentmeesterschap)	147.800		147.800
Toezicht en Handhaving	233.400		233.400
Vergunningen, ontheffingen en toestemmingen	21.600		21.600
Personeel	1.124.370	-	1.124.370
Regulier onderhoud	1.565.900		1.565.900
Dotatie voorziening groot onderhoud	718.700		718.700
Optimaliseringsrichting fysiek beheer			
Taakstelling Thema B	-	15.738	(15.738)
Taakstelling deelproject 1 (2026)	-	76.500	(76.500)
Taakstelling deelproject 1 (2027)	-	80.000	(80.000)
Taakstelling deelproject 2	-	-	-
Taakstelling deelproject 3	(15.000)	-	(15.000)
Taakstelling deelproject 4	-	130.000	(130.000)
Taakstelling deelproject 5	(100.000)	-	(100.000)
Afschrijvingen	40.479	-	40.479
Energie- en waterverbruik	30.000		30.000
Subsidies natuurbeheer	-	110.900	(110.900)
Belastingen	55.000		55.000
Verzekeringen	18.250		18.250
Huren en pachten	60.000	715.000	(655.000)
Vergunningen, Ontheffingen en Toestemmingen		7.000	(7.000)
Veerdiensten	18.931	-	18.931
Publiciteit & voorlichting	6.300		6.300
Materieel	2.398.560	1.135.138	1.263.422
Gebiedsbeheer	3.522.930	1.135.138	2.387.792
Vrijwilligers en actief burgerschap	53.300		53.300
Personeel	53.300	-	53.300
Maatschappelijke betrokkenheid	53.300	-	53.300
Plan- en projectvoorbereiding	10.300		10.300
Personeel	10.300	-	10.300
Plannen maken	10.300	-	10.300
Overhead			
Accountmanagement	36.100		36.100
Bestuurssecretaris			
Personeel	36.100	-	36.100
Bestuurssecretaris/Secretariaat	102.300		102.300
Bestuurskosten	500	-	500
Materieel	102.800	-	102.800
Bestuurlijke diensten	138.900	-	138.900
Financieel beleid	16.300		16.300
Planning en control	151.000		151.000
Projectcontrol	16.300		16.300
Rechtmatigheidscontrole	20.000		20.000
Personeel	203.600	-	203.600
Accountantskosten	30.000		30.000
Bank- en treasurykosten	550		550
Fiscaal advies	2.900		2.900
Materieel	33.450	-	33.450
Financiële diensten	237.050	-	237.050
Aansprakelijkheid	3.500		3.500
Juridische ondersteuning	14.400		14.400
Procederen	1.700		1.700
WOB-procedures	1.700		1.700
Personeel	21.300	-	21.300
Juridische diensten	21.300	-	21.300
Totaal overhead	397.250	-	397.250
Rente	3.824	130.000	(126.176)
Deelnemersbijdrage	-	1.710.103	(1.710.103)
Beheerkostenregeling	-	970.115	(970.115)
Bijdrage gemeente Rotterdam	-	550.000	(550.000)
Algemene middelen	3.824	3.360.217	(3.356.393)
Onvoorzien	-	-	-
Saldo gewone bedrijfsvoering	3.987.604	4.495.355	(507.752)
Totaal kredieten	-	-	-
			-
Saldo van baten en lasten	3.987.604	4.495.355	(507.752)
			-
Mutatie reserves			
Reserve Pendrechtse molen	27.700	15.000	12.700
Reserve afschrijvingen	-	11.944	(11.944)
Algemene Reserve	506.996	-	506.996
Totaal mutatie reserves	534.696	26.944	507.752
Saldo	4.522.300	4.522.299	0