

Persoonlijk en vertrouwelijk

Natuur- en Recreatieschap IJsselmonde
Algemeen & Dagelijks Bestuur
T.a.v. mw. J.E.T. M. van Dongen
Postbus 2
3800 AA Amersfoort (per mail)

Real 4 U b.v.
Zuid Schalkwijkerweg 6A
2034 JD Haarlem

M: 06 5143 4619
E: jm@real4u.nl

Haarlem, 8 september 2023

Kenmerk: R4U/20230908-01

Begeleiding besparingen

Geacht bestuur, geachte mevrouw Van Dongen,

In de periode 2019-2020 mocht ik als kwartiermaker bijdragen aan uw visie op de kerntaken en een plan voor houdbare financiën van het NRIJ. De afgelopen periode hebben wij contact gehad over de implementatie van dat plan en u geeft aan dat u een zorg hebt over de bereikte efficiency in relatie tot de afnemende bijdragen van Zuid-Holland en Rotterdam. U hebt mij gevraagd om een Plan van Aanpak om hierin een versnelling aan te brengen. Hierbij presenteer ik u met plezier het plan dat als volgt is opgebouwd.

Inhoud

1. Inleiding en vraag.....	2
2. Doel en reikwijdte.....	3
3. Stappen en resultaten.....	4
4. Planning en kosten	6

Ik zie uit naar de reactie van u en uw bestuur.

Met vriendelijke groet,

Jan Manschot

Real4U b.v.

1. Inleiding en vraag

1.01 In de periode 2019-2020 is door het bestuur van Natuur- en Recreatieschap IJsselmonde (verder: NRIJ) met assistentie van een kwartiermaker gewerkt aan een visie op de kerntaken en een plan voor houdbare financiën van het NRIJ.

1.02 Inmiddels is het NRIJ enkele jaren verder en er zijn mutaties geweest in de gemeentelijke besturen en daarmee ook in het bestuur van NRIJ. Dat heeft mede geleid tot vertraging in implementatie van de benodigde efficiency (zie onderstaand kader).

1.03 Het NRIJ staat nu voor de taak om per 2025 de benodigde efficiencyverbeteringen te realiseren (dan wel een flinke bijdrage verhoging van aangesloten gemeenten te accepteren).

Kader: conclusies en aanbevelingen over de efficiency (2020)

Conclusies:

- *Financiële continuïteit van NRIJ na 2025 is zonder maatregelen **niet** gegarandeerd*
- *Een efficiencyverbetering van tenminste 20% in terreinbeheer is mogelijk*

Advies:

- *Reduceer de taken van het NRIJ met het oog op de financiële continuïteit na 2025. Ga uit van geen of marginale verhoging van de bijdragen van deelnemers en hanteer als financiële taakstelling een bedrag van € 1,0 mln.*
- *Geef opdrachtnemer een taakstellende efficiencyverbetering van 20% in het fysieke terreinbeheer. Accepteer een mate van extensivering in beheer (verruiging, minder toezicht, minder snel vervangen, afvalinzameling, etc.)*

Toevoeging: de taakstelling stapsgewijs tot 2025 te realiseren en de vrijkomende middelen zijn beschikbaar om teruglopende inkomsten op te vangen EN te investeren in (pilots in) gebieden zodat extensief beheer mogelijk wordt.

1.04 Uw wens is om een ambtelijk team te formeren dat concrete invulling moet geven aan die benodigde efficiencyverbetering. Uw vraag daarbij is om dit team zodanig te begeleiden dat het komt tot concrete en realistische voorstellen.

1.05 De efficiencyverbetering gaat enerzijds (vooral) over besparingen, maar anderzijds over de mogelijkheden om PZH en Rotterdam in enige vorm duurzaam te laten bijdragen aan de kosten op basis van een concreet voorstel van het NRIJ.

2. Doel en reikwijdte

1.06 Het **doel** van mijn inzet is: *“Het begeleiden van het ambtelijk team dat moet komen tot concrete voorstellen voor kostenbesparingen, het continueren van bestaande en van nieuwe bijdragen voor de totale exploitatie van het NRIJ”.*

1.07 Daartoe behoren het:

- 1) Voorzitten, verdelen van taken en begeleiden van de teamleden.
- 2) Het zorg dragen dat het team tijdig en adequaat aan het Dagelijks /Algemeen Bestuur rapporteert over de (tussen)resultaten. Daartoe behoort ook het meelezen op de vorm en inhoud van de (voortgangs-)rapportages.
- 3) Het bewaken van de planning en kort rapporteren over de voortgang van het team en de resultaten.
- 4) Het (doen) opstellen van een implementatieplan en wijze van opvolging en bewaking.
- 5) Als voorzitter/begeleider is er geen lijnbevoegdheid naar teamleden en evenmin bevoegdheid als opdrachtgever naar stakeholders zoals SBB. Als de betrokkenen onvoldoende of te laat bijdragen aan gevraagde resultaten wordt er gesignaleerd en het bestuur gevraagd om invloed aan te wenden.
- 6) Het mondeling rapporteren over de (on)mogelijkheden van keuzes aan het bestuur, waarbij met u de continuïteit wordt bewaakt, keuzes gemaakt en prioriteiten gesteld.

1.08 Er zijn werkzaamheden die buiten de **reikwijdte** vallen:

- Assistentie bij de volgende fase: de uitvoering;
- Fiscaal advies: over Vpb, omzetbelasting en overdrachtsbelasting.
- (Groen)technisch advies: terreininventarisaties, - metingen of -inspectie.
- Juridisch en notarieel advies en het opstellen en beoordelen van huur-/erfpacht/overdrachtsovereenkomsten.
- Financieel begroten/doorrekenen van de meerjarenbegroting van NRIJ.

1.09 Het faciliteren van de medewerking van SBB valt buiten de directe invloed van mijn begeleiding en is cruciaal voor het welslagen. Gaandeweg het plan en in overleg met Staatsbosbeheer wordt bezien of, wanneer en hoeveel uren noodzakelijk zijn voor hun inzet, voor zover deze buiten de bestaande overeenkomst vallen”.

1.10 In dit plan wordt uitgegaan van de GR als blijvende structuur.

3. Stappen en resultaten

1.11 De volgende aanpak in stappen wordt voorgesteld:

A. Team formeren & opdracht

In deze stap wordt bepaald wie onderdeel uitmaken van het team en welke in-/externe mensen in de 2^e schil worden betrokken voor noodzakelijke informatie of advies. In de eerste bijeenkomst wordt ook besproken hoe het team wil werken, hoe we omgaan met afspraken en taakverdeling e/o vervanging.

Daarna worden het stappenplan en de planning besproken en zo nodig bijgesteld.

Resultaat: het team heeft duidelijke en gedragen doelstelling, stappenplan, taakverdeling en planning.

B. Besparingspotentieel onderdelen

Het NRIJ kent een aantal onderdelen van de begroting zoals Ontwikkeling, Economisch - en financieel beheer, terreinbeheer etc. Het betreft verschillende functies/activiteiten met (mogelijk) verschillende prioriteiten en kosten/opbrengsten. In deze stap doet het team vooronderzoek naar de exploitatiekosten en benoemt per onderdeel indicatief een (bandbreedte voor) een besparingspotentieel met de haalbaarheid, welke stakeholders betrokken zijn bij de realisatie, de termijn & de risico's.

Resultaat: het team kent het besparingspotentieel op verschillende deelgebieden.

C. Voorstel en selectie (DB/AB)

De resultaten van de voorinventarisatie van stap B worden aan het DB voorgelegd en er wordt een dialoog wordt gevoerd over de focus van de volgende fase met verdieping. Het DB stelt vast wat de focus wordt voor volgende stappen en het team wordt (her-)ingedeeld over de geselecteerde kansrijke onderdelen.

Resultaat: het team krijgt een opdracht welke onderdelen verder uit te werken met betreffende stakeholders en wordt opnieuw ingedeeld over de onderdelen.

D. Informeren en mobiliseren stakeholders

In deze stap worden de betrokken stakeholders geïnformeerd over het besparingsdoel en hun medewerking gevraagd. SBB is vrijwel zeker een van deze stakeholders. Het belang van alle stakeholders, de continuïteit van het NRIJ, wordt benadrukt. De inbreng van stakeholder wordt opgenomen in het implementatieplan.

Resultaat: het besparingsdoel is gedeeld met betrokken stakeholders.

E. Verdieping & uitwerking (samen met stakeholder(s))

Het voorstel met besparingspotentieel voor de betreffende onderdelen wordt nader uitgewerkt met stakeholder(s). Informatie en adviezen van de 2^e schil wordt betrokken, desgewenst extern advies ingewonnen en overleg gevoerd met

ervaringen bij andere (recreatie-)schappen. In de plannen komen het financieel doel, de eventuele aanloopkosten (bijvoorbeeld voor advies of een pilot), de organisatie en taken, de planning en risico's. Het plan wordt eerste door een/enkele bedrijfscontrollers van aangesloten NRIJ-gemeenten beoordeeld en bij positief oordeel door de betrokken stakeholders mede ondertekenen.

Resultaat: geïnformeerde en betrokken stakeholder en een realistisch plan.

F. Totaal: doelstelling en aanpak per onderdeel & implementatieplan

In deze stap wordt het uitgewerkte plan met implementatie per onderdeel gepresenteerd en er wordt een besluit en mandaat gevraagd aan DB en AB voor de uitrol. Het team evalueert het proces en resultaat en wordt ontbonden.

Resultaat: het totale plan met besparingspotentieel en de wijze van implementatie op verschillende onderdelen.

4. Planning en kosten

Planning

1.12 De effectieve start van deze opdracht is 2 weken na opdrachtverstrekking, dan wel bij de eerste teambijeenkomst. Met een doorlooptijd van ongeveer 22-26 weken ligt het finale implementatieplan voor binnen ongeveer 6 maanden na opdracht.

1.13 De opdracht zal worden uitgevoerd in het 1^e half jaar van 2024, met in april 2024 een tussenrapportage met de dan als realistisch beoordeelde besparingsmogelijkheden.

1.14 Daaropvolgend is de periode van medio 2024 tot medio 2025 om de implementatie ter hand te nemen (buiten de reikwijdte van deze opdracht). In 2025 moeten alle gevraagde besparingen worden gerealiseerd, voordat de bijdragen van PZH en Rotterdam afnemen.

Kosten

1.15 De opdrachtsom is geraamd op € 21.100, - excl. btw. Gezien de verlangde flexibiliteit in dit proces wordt gewerkt op basis van werkelijk bestede tijd, maar de raming zal niet worden overschreden zonder melding en uw goedkeuring vooraf.

1.16 De opdracht wordt uitgevoerd door Jan Manschot die eerder optrad als uw kwartiermaker voor het NRIJ. Hij is een geaccrediteerd senior lid van de RICS¹ en gebonden aan de gedrags- en integriteitscode van de RICS.

¹ Royal Institute of Chartered Surveyors, zie: www.rics.org/nl/ regulations