Evaluatie raamcontract Recreatie Noord-Holland NV

Definitief

Provincie Noord-Holland
Sector Natuur, Recreatie en Landschap

Grontmij Nederland B.V.
Alkmaar, 29 mei 2013

Verantwoording

Titel	:	Evaluatie raamcontract Recreatie Noord-Holland NV
Subtitel	:	
Projectnummer	:	326072
Referentienummer	:	GM-0099366
Revisie	:	1.1
Datum	:	29 mei 2013

Auteur(s)	:	S. Top
E-mail adres	:	siemon.top@grontmij.nl
Gecontroleerd door	:	R. Jongenburger
Paraaf gecontroleerd	:	
Goedgekeurd door	:	R. Jongenburger
Paraaf goedgekeurd	:	
Contact	:	Grontmij Nederland B.V. Robijnstraat 11 1812 RB Alkmaar Postbus 214 1800 AE Alkmaar T +31 72 547 57 57 F +31 72 850 26 57 www.grontmij.nl

Inhoudsopgave

1 Samenvatting en conclusies ... 5
1.1 Inleiding ... 5
1.2 Samenvatting ... 5
1.3 Conclusies ten aanzien van de kosten van RNH ... 7
1.4 Conclusies ten aanzien van de baten van RNH ... 10
1.5 Conclusies ten aanzien van de nadere analyse en kengetallen ... 12
1.6 Conclusies ten aanzien van de benchmark ... 16
1.7 Conclusies ten aanzien van het tevredenheidsonderzoek ... 17

2 Inleiding ... 23
2.1 Aanleiding ... 23
2.2 Doelstelling ... 23
2.3 Onderzoeksvragen ... 23
2.4 Toelichting ... 23

3 Samenvatting geleverde prestaties ... 25
3.1 Inleiding ... 25
3.2 Recreatieschap Twiske / Waterland ... 25
3.3 Recreatieschap Alkmaarder- en Uitgeestermeer ... 26
3.4 Recreatieschap Geestmerambacht ... 26
3.5 Groengebied Amstelland ... 27
3.6 Recreatieschap Spaarnwoude ... 28

4 Analyse van kosten ... 29
4.1 Inleiding ... 29
4.2 Kostenanalyse naar posten ... 30
4.2.1 Inleiding ... 30
4.2.2 Groot onderhoud en vervangingsinvesteringen ... 31
4.2.3 Personeelskosten ... 33
4.2.4 Bedrijfskosten ... 35
4.2.5 Kantoorkosten ... 35
4.3 Kostenanalyse naar producten ... 36
4.3.1 Inleiding ... 36
4.3.2 Bestuursadvisering, secretariaat en financieel beheer ... 37
4.3.3 Terreinvoorlichting, marketing en educatie ... 37
4.3.4 Toezicht ... 38

5 Analyse van de baten ... 39
5.1 Inleiding ... 39
5.2 Totale baten ... 40
5.3 Baten uit exploitaties en parkeren ... 41
5.4 Baten uit projectbijdragen ... 42
5.5 Bijdrage participanten ... 43

6 Nadere analyse en kengetallen ... 45
6.1 Kosten/opbrengsten naar beheeroppervlakte ... 45
6.2 Kosten/opbrengsten per bezoek ... 48
6.3 Kosten/opbrengsten per medewerker ... 51

7 Benchmark ... 53
7.1 Vergelijking met de landelijke normkosten ... 53
7.2 Vergelijking met Recreatie Midden-Nederland ... 55
7.2.1 Inleiding ... 55
7.2.2 Begrotingssystematiek ... 56
7.2.3 Vergelijking van de lasten ... 56
7.2.4 Vergelijking van de baten ... 58

8 Tevredenheidsonderzoek ... 59
8.1 Inleiding ... 59
8.2 Introductievragen ... 60
8.3 Inhoudelijke vragen ... 62
8.4 Verbeterkansen ... 78
8.5 Parels in de samenwerking ... 78

Bijlage 1: Conversietabel

Bijlage 2: Kentallen oppervlakte per recreatieschap

Bijlage 3: Opmerkingen bij de enquete

1 Samenvatting en conclusies

1.1 Inleiding

In dit onderzoek is een analyse uitgevoerd naar kwantitatieve en kwalitatieve aspecten van de uitvoering van de beheertaken van Recreatie Noord-Holland NV. Het rapport bestaat voor een belangrijk deel uit tabellen en figuren. In dit eerste hoofdstuk wordt een samenvatting gegeven en worden de belangrijkste conclusies weergegeven. In de hoofdstukken daarna volgt de onderbouwing daarvan.

1.2 Samenvatting

Inleiding

Aanleiding voor dit onderzoek is het aflopen (eind 2013) van het raamcontract tussen 6 recreatieschappen in Noord-Holland en Recreatie Noord-Holland NV (RNH), die verantwoordelijk is voor de voorbereiding en uitvoering van de beheertaken in de gebieden, almede voor de advisering aan de besturen van de recreatieschappen. De vraag waarover de besturen nu een uitspraak moeten doen is hoe na 2013 het beheer van de gebieden geregeld gaat worden.

Teneinde hier een uitspraak over te kunnen doen moet inzichtelijk gemaakt worden hoe RNH in de contractperiode gepresteerd heeft en hoe tevreden men hier als opdrachtgever over is.

Het onderzoek heeft kwantitatieve aspecten (kosten, opbrengsten en efficiency) en kwalitatieve aspecten (waardering van geleverde prestaties)

Geleverde prestaties

In de periode 2009 – 2013 is in de verschillende gebieden veel bereikt. Vele wandel-, fiets-, en ruiterpaden zijn gerealiseerd, alsmede routes over water en nieuwe ligplaatsen. Nieuwe exploitaties zijn gerealiseerd, waanronder aansprekende evenementen. Nieuw beleid is ontwikkeld ten aanzien van ondermeer beheer, evenementen en veiligheid en er is geadviseerd over hoe om te gaan met de door te voeren bezuinigingen. Vele projecten ten aanzien van groot onderhoud en vervanging zijn gerealiseerd teneinde de kwaliteit in de gebieden te behouden.

Kostenaspecten

Het beheer en onderhoud van de gebieden van de 6 recreatieschappen samen kostte in de periode 2005 – 2012 tussen de 16,7 en 21,0 miljoen euro. Een belangrijk deel van deze kosten bestaan uit groot onderhoud en vervangingsinvesteringen (3,9 – 8,3 miljoen euro per jaar), waarvan een deel te maken had met de aanleg van nieuwe gebieden in Waterland (Purmerland), Geestmerambacht, Amstelland en Spaarnwoude.

Een andere belangrijk deel (25 – 36%) van de totale kosten wordt gevormd door de personeelslasten. Ongeveer een kwart van de personeelskosten wordt besteed aan staf, adviserende en ondersteunende diensten. De ‘overhead’ van de kosten van staf, adviserende en ondersteunende diensten bedraagt ongeveer 10% op de totale lasten van de schappen.

Bedrijfskosten zijn voornamelijk kosten van derden voor de uitvoering van onderhoud in de gebieden. Jaarlijks gaat hier tussen de 4,5 – 5,5 miljoen euro in om. De kantoorkosten van RNH zijn van af 2005 afgenomen van 0,95 miljoen euro naar 0,66 miljoen euro (begroting 2012).

De uitgaven voor marketing, educatie en voorlichting zijn vanaf 2008 toegenomen en vormen nu circa 7% van de totale lasten; net iets minder dan dat wordt uitgegeven aan toezicht op de terreinen (8% van de totale lasten).

Ontwikkeling van de baten
De totale baten (exclusief bijdrage participanten) bedroegen in de periode 2005 – 2012 tussen de 7,0 en 12,9 miljoen euro. Het verschil in de omvang hiervan wordt ondermeer veroorzaakt door de wisselende omvang (1,4 – 6,6 miljoen euro) in de bijdragen aan projecten (subsidies). De participanten dragen jaarlijks tussen de 7,5 en 9,6 miljoen euro bij in het exploitatietekort van de recreatieschappen. De baten uit exploitaties dekken 20 – 30% van de totale lasten van de gezamenlijke recreatieschappen. Hierin zijn grote verschillen te onderkennen tussen de verschillende recreatieschappen. Waterland heeft na de verkoop van Hemmeland vrijwel geen inkomsten meer uit exploitaties, bij Amstelland worden de kosten voor ongeveer 10% gedekt uit de exploitatiebaten en Spaarnwoude zit rond de 30%.

Nadere analyse en kengetallen
In 2012 beheerde RNH totaal 4.800 hectare recreatiegebied voor de recreatieschappen. Exclusief groot water bedroeg dit 3.827 hectare. Per hectare (exclusief groot water) koste dit (bruto) gemiddeld over de periode 2005 – 2012 € 3.611 per hectare plus gemiddeld € 672 voor groot onderhoud en vervanging. Als daar de gerelateerde inkomsten van afgetrokken worden, bedragen de (netto) gemiddelde kosten over deze periode respectievelijk € 2.165 plus € 407 per hectare.

Dezelfde methodiek ten aanzien van bruto en netto kosten kan ook uitgedrukt worden in kosten per bezoek. Het aantal bezoeken aan de recreatiegebieden in de periode 2005 – 2012 varieert tussen de 10,2 en 11,8 miljoen per jaar. De bruto kosten per bezoek over deze periode bedragen gemiddeld € 1,14 per bezoek plus gemiddeld € 0,21 ter dekking van de kosten van groot onderhoud en vervanging. De netto gemiddelde kosten per bezoek over deze periode bedragen respectievelijk € 0,69 en € 0,14.Overigens moet hierbij opgemerkt worden dat er grote verschillen zijn ten aanzien van dit kental tussen de verschillende recreatieschappen.

Per medewerker wordt voor tussen de € 31.000 en € 46.000 verdiend aan de baten uit exploitaties en parkeren.

Benchmark
Teneinde een indruk te krijgen van de betekenis van de kosten van RNH zijn deze vergeleken met de landelijke normkosten die zijn opgesteld in 2009 door de landelijke werkgroep normkosten beheer recreatiegebieden. De totale kosten van RNH voor het beheer van de gebieden liggen met een gemiddelde kosten van € 4.040 per hectare ongeveer 3,5% lager dan de landelijke normkosten van € 4.184 per hectare. De kosten van bestuursondersteuning van RNH liggen bijna 21% lager dan de landelijke normkosten. De kosten van toezicht van RNH liggen echter circa 62% hoger dan de landelijke normkosten.

De kosten van RNH zijn tevens vergeleken met de kosten die gemaakt worden van de vier recreatieschappen die beheerd worden door Recreatie Midden Nederland (RMN). Bij deze vergelijking moet in acht worden genomen dat de gebieden van RMN anders van karakter en omvang zijn dan de beheergebieden van RNH en dat de begrotingssystematiek onderling sterk verschilt waardoor een vergelijking op detailniveau niet mogelijk is. Enkele vergelijkingen (op basis van de jaarverslagen 2011) zijn echter wel te maken.

RNH heeft ongeveer 2 keer zoveel fte's dan RMN, maar RNH beheert ongeveer 5,5 keer meer aan oppervlakte recreatieterreinen. De totale kosten van RMN bedroegen in 2011 € 9,4 mln ten opzichte van € 17,9 mln bij RNH. De personeelskosten van RMN vormen bijna 45% van de totale kosten van RMN ten opzichte van 36% bij RNH. Bijna 30% van de personeelskosten van RMN bestaan uit kosten die gemaakt worden voor staf, beleid en advies, financiële administratie en office. Ter vergelijking: de kosten van RNH voor vergelijkbare staf, adviserende en ondersteunende diensten bedroegen in dit jaar nog geen 22% van de totale personeelskosten.

Ten aanzien van de baten valt op dat RMN voor veruit het overgrote deel (79%) afhankelijk is van gelden van de deelnemers uit de gemeenschappelijke regeling en subsidies. RNH genereert meer inkomsten uit andere bronnen en is voor ruim 44% afhankelijk van inkomsten van participanten en subsidies.

Tevredenheidsonderzoek
Teneinde de ervaringen met de samenwerking met RNH ook inzichtelijk te maken is een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd bij ambtenaren en bestuurders die betrokken zijn bij de recreatieschappen (AB's en AC's). Totaal hebben 45 van de 88 genodigden hun medewerking verleend aan dit onderzoek door het invullen van een enquête.

Alhoewel er een aantal verbeterpunten ligt ten aanzien van ondermeer de financiële verslaglegging, de tijdigheid van de aanlevering van stukken, projectmanagement bij zwaardere projecten en projectcommunicatie zijn de respondenten in grote lijnen tevreden over de samenwerking met RNH. Minder bekend zijn de respondenten met de taak van toezicht en of de samenwerking op dit vlak met andere betrokkenen goed verloopt. Opvallend is ook dat men – onder voorwaarden – meer exploitaties wil, maar dat de randvoorwaarden die aan die exploitaties gesteld moeten worden zijn niet voor iedereen even helder. Marketing en promotie van gebieden kan volgens de respondenten door RNH ook sterker worden ingezet om meer bekendheid te geven aan de gebieden en de faciliteiten waardoor een groter aantal bezoekers wordt gegenereerd.

Voor wat betreft de toekomst van het beheer van de recreatiegebieden na 2013 geeft het merendeel van de correspondenten aan verder te willen met RNH, maar dat er wel uitgezocht kan worden welke taken uit het beheer eventueel op andere wijze ingevuld kunnen worden en wat de mogelijkheden en consequenties hiervan zijn.

1.3 Conclusies ten aanzien van de kosten van RNH

1. Totale jaarlasten RNH (Figuur 1 / Tabel 2)
De totale jaarlasten van RNH in de periode 2005 – 2013 bedragen tussen de € 16,7 miljoen (2005) en € 21,0 miljoen (2006). De totale jaarlasten 2011 bedroegen € 17,9 miljoen. Rond de 90% van de kosten worden bepaald door:

- Kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen)
- Personeelskosten
- Bedrijfskosten

2. Totale jaarlasten per recreatieschap Figuur 2 / Tabel 3)
De totale jaarlasten per recreatieschap worden sterk beïnvloed door incidentele uitgaven, zoals groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen). Spaarnwoude is in absolute zin het recreatieschap met de hoogste jaarlasten. Dit wordt mede veroorzaakt door de omvang van het te beheren gebied. In Tabel 7 worden de totale kosten per recreatieschap geanalyseerd, exclusief de kosten van groot onderhoud en vervangingsinvesteringen. De gemiddelde jaarlasten over de periode 2005 – 2012 per schap bedragen:

- Waterland € 2,0 mln
- RAUM € 1,4 mln
- Geestmerambacht € 2,0 mln
- Twiske € 2,7 mln
- Amstelland € 3,2 mln
- Spaarnwoude € 7,1 mln

De jaarlasten van Waterland zijn na 2007 sterk gedaald ten gevolge van de verkoop van jachthaven Hemmeland.

3. Kosten aanleg nieuwe gebieden (Tabel 4 / Tabel 5 / Figuur 3)

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) bestaan uit de kosten voor de aanleg van nieuwe gebieden en de kosten voor onderhoud en vervanging. In de periode 2005 – 2012 is voor een bedrag van € 26,1 miljoen geïnvesteerd in de aanleg van nieuwe gebieden. Deze investeringen zijn vooral gedaan in Waterland, Geestmerambacht en Spaarnwoude en in mindere mate ook in Amstelland.

4. Kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) (Tabel 6)

In de periode 2005 – 2012 is er door de recreatieschappen samen voor een bedrag van gemiddeld € 2,35 miljoen per jaar uitgegeven aan groot onderhoud en vervangingsinvesteringen, exclusief de kosten van aanleg van nieuwe gebieden. Per recreatieschap bedragen deze uitgaven gemiddeld:

- Waterland € 0,17 mln p/j
- RAUM € 0,35 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,22 mln p/j
- Twiske € 0,48 mln p/j
- Amstelland € 0,29 mln p/j
- Spaarnwoude € 0,84 mln p/j

Een kenmerk van de kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) is dat de uitgaven per jaar sterk kunnen verschillen. De gemiddelde uitgaven per jaar zeggen dan ook niet zoveel over de kapitaalbehoefte die voor deze investeringen nodig is.

5. Jaarlasten exclusief groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) (Tabel 7)

De jaarlasten exclusief groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) tussen de € 11,6 mln (2005) en € 13,6 mln (2009 en 2010). Na een jaarlijkse stijging van deze kosten tussen 2005 en 2010 (waarbij de omvang van de bedragen per recreatieschap variëren) is er vanaf 2011 een afname van kosten zichtbaar tot een gebudgetteerde kostenomvang van € 12,0 mln in 2012. Deze kostenafname is metname toe te schrijven aan afnemende kosten in Waterland (verkoop Hemmeland en jachthaven) en in Spaarnwoude.

6. Totale personeelskosten (Tabel 8 – Tabel 10)

De totale personeelskosten in de periode 2005 – 2012 bedragen gemiddeld € 5,8 mln per jaar. Na een stijging van de personeelskosten tussen 2005 en 2009, is er na dat jaar sprake van een lichte daling daarvan. De kosten van ondersteuning bedragen circa 25% van de totale personeelslasten. De kosten van beheer (terreinen en gebouw, exclusief toezicht) bedragen jaarlijks € 2,0 mln (2005) tot € 2,9 mln (2011), circa 40% van de totale personeelslasten. De personeelskosten van toezicht op de terreinen bedragen circa € 1,3 miljoen per jaar (circa 20% van de totale personeelslasten). In de personeelslasten zijn de kosten van de centrale unit van RNH via een verdeelsleutel verrekend.

7. Personeelskosten per recreatieschap (Tabel 11)

De gemiddelde personeelslasten over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 0,48 mln p/j
- RAUM € 0,52 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,44 mln p/j
- Twiske € 0,95 mln p/j
- Amstelland € 1,10 mln p/j
- Spaarnwoude € 2,30 mln p/j

Ten gevolge van de verkoop van Hemmeland en de jachthaven zijn de personeelskosten van Waterland na 2007 sterk afgenomen.

8. Bedrijfskosten per recreatieschap (Tabel 12 / Figuur 5)

Bedrijfskosten betreffen voor het overgrote deel uitgaven aan diensten van derden voor het onderhoud van gebieden (zie definitie in paragraaf 4.2.4). Deze kosten bedragen tussen de € 4,4 mln (begroting 2012) en € 5,6 mln (2008) per jaar. De gemiddelde bedrijfskosten over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 0,28 mln p/j
- RAUM € 0,31 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,20 mln p/j
- Twiske € 0,76 mln p/j
- Amstelland € 1,33 mln p/j
- Spaarnwoude € 2,30 mln p/j

De bedrijfskosten zijn per jaar relatief stabiel qua omvang. De begroting 2012 laat echter voor Spaarnwoude een sterke afname van de bedrijfskosten zien.

9. Kantoorkosten per recreatieschap (Tabel 13 / Tabel 14 / Figuur 6)

Centrale kantoorkosten van RNH worden doorbelast aan de recreatieschappen. De gemiddelde kantoorkosten over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 0,06 mln p/j
- RAUM € 0,05 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,04 mln p/j
- Twiske € 0,08 mln p/j
- Amstelland € 0,09 mln p/j
- Spaarnwoude € 0,48 mln p/j

De kantoorkosten laten na 2008 een dalende lijn zien. Dit is toe te schrijven aan alle recreatieschappen, met uitzondering van Spaarnwoude.

10. Kosten bestuursadvisering, secretariaat en financieel beheer (Tabel 15)

De totale kosten van ondersteuning bedragen gemiddeld € 2,0 mln per jaar, circa 10% van de totale lasten. De gemiddelde kosten van ondersteuning over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 0,28 mln p/j
- RAUM € 0,21 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,17 mln p/j
- Twiske € 0,30 mln p/j
- Amstelland € 0,44 mln p/j
- Spaarnwoude € 0,60 mln p/j

Na een stijging van de kosten van ondersteuning in de periode 2008 – 2010, zijn de kosten daarna weer gedaald tot het niveau van de periode voor de stijging. Voor 2011 en 2012 bedragen deze kosten circa € 1,8 mln per jaar.

11. Kosten terreinvoorlichting, marketing en educatie (Tabel 16)

De kosten van terreinvoorlichting, marketing en educatie bedragen tussen de € 0,64 mln (2005) en € 1,36 mln per jaar en vormen circa 4 – 7% van de totale lasten. Meer dan de helft (60%) van deze kosten worden gemaakt door recreatieschap Spaarnwoude. De gemiddelde kosten van terreinvoorlichting, marketing en educatie over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 0,08 mln p/j
- RAUM € 0,05 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,04 mln p/j
- Twiske € 0,11 mln p/j
- Amstelland € 0,10 mln p/j
- Spaarnwoude € 0,59 mln p/j

Voor alle recreatieschappen geldt dat er vanaf 2009 meer geïnvesteerd wordt in terreinvoorlichting, marketing en educatie. De uitgaven liggen vanaf dat moment hoger dan het gemiddelde over de periode 2005 – 2012.

12. Kosten toezicht (Tabel 17)

De kosten van het toezicht op de terreinen van de recreatieschappen bedragen tussen de € 1,0 mln (2005) en € 1,4 mln (2011) en vormen 6 – 8% van de totale jaarlasten. De gemiddelde kosten van toezicht over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 0,00 mln p/j
- RAUM € 0,11 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,09 mln p/j
- Twiske € 0,22 mln p/j
- Amstelland € 0,35 mln p/j
- Spaarnwoude € 0,45 mln p/j

Bij het Twiske is vanaf 2009 minder geld aan toezicht uitgegeven dan het gemiddelde over de gehele periode en bij Amstelland (vanaf 2011) en Spaarnwoude (vanaf 2009) is dat juist meer.

1.4 Conclusies ten aanzien van de baten van RNH

13. Totale baten (Tabel 19)

De totale opbrengsten (exclusief de bijdragen van de participanten) van de recreatieschappen tussen 2005 en 2012 variëren tussen € 7,0 mln (2011) en € 12,9 mln (2006). De omvangrijkste baten worden gevormd door de exploitatieopbrengsten en de financiële bijdragen aan projecten. De omvang van de bijdrage aan projecten kan per jaar sterk fluctueren. Globaal 70 tot 80% van de totale baten bestaat uit de baten uit exploitaties en projectbijdragen. Alleen in 2011 lag dat substantieel lager, omdat de omvang van projectbijdragen in dat jaar veel lager lag.

14. Totale baten per recreatieschap (Tabel 20)

De gemiddelde totale baten (exclusief de bijdragen van de participanten) over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 1,68 mln p/j
- RAUM € 0,45 mln p/j
- Geestmerambacht € 1,29 mln p/j
- Twiske € 0,82 mln p/j
- Amstelland € 0,63 mln p/j
- Spaarnwoude € 3,98 mln p/j

Met name voor Waterland en Twiske geldt dat de omvang van de totale baten na de eerste jaren substantieel lager is geworden. Voor Waterland wordt dit veroorzaakt door de verkoop van de jachthaven en voor Twiske is dat toe te schrijven aan de lagere baten uit bijdragen projecten.

15. Baten uit exploitaties en parkeren (Tabel 21 Tabel 22)

Gelet op de invloed van de verkoop van jachthaven Hemmeland op de totale exploitatiebaten, zijn deze opbrengsten uit de totale baten uit exploitaties en parkeren gefilterd. Dit geldt in mindere mate ook voor de jachthaven in het Twiske. De gemiddelde baten uit exploitaties en parkeren (exclusief de opbrengsten uit havens) over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedragen:

- Waterland € 0,01 mln p/j
- RAUM € 0,18 mln p/j
- Geestmerambacht € 0,17 mln p/j
- Twiske € 0,43 mln p/j
- Amstelland € 0,25 mln p/j
- Spaarnwoude € 1,74 mln p/j

Opbrengsten uit parkeren is alleen van toepassing op het Twiske, waar jaarlijks ongeveer € 0,2 - € 0,3 mln aan inkomsten mee wordt gegenereerd. De opbrengsten zijn het omvangrijkst in Spaarnwoude, maar fluctueren daar in de tijd ook het sterkst.

16. Baten uit exploitaties en parkeren (Tabel 23 / Figuur 7)

De baten uit exploitaties en parkeren kunnen ook uitgedrukt worden in percentage ten opzichte van de totale lasten, ofwel wel deel van de totale lasten wordt gedekt door de opbrengsten uit exploitaties en parkeren (periode 2005 – 2012).

- Waterland (vanaf 2008): 0 – 1%
- RAUM: 15 – 23%
- Geestmerambacht: 18 – 27%
- Twiske: 11 – 26%
- Amstelland: 7 – 11%
- Spaarnwoude: 26 – 38%

Waterland en Amstelland ‘scoren’ qua kostendekking uit exploitaties erg laag, RAUM, Geestmerambacht en Twiske bekleden daarin een ongeveer vergelijkbare middenpositie en Spaarnwoude kent een relatief hoge dekking van kosten door exploitaties.

17. Baten uit projectbijdragen (Tabel 24 / Tabel 25)

Financiële bijdragen die ontvangen worden voor de uitvoering van projecten moeten onderscheiden worden in de bijdrage voor de realisatie van nieuwe gebieden en bijdragen die aangewend worden voor het onderhoud binnen bestaande terreinen. De bijdrage aan de realisatie van nieuwe gebieden fluctueert erg en is afhankelijk van het op dat moment te realiseren programma. De opbrengsten uit bijdragen voor projecten in bestaande gebieden is vanaf 2007 sterk afgenomen. De gemiddelde bijdrage aan projecten over de periode 2005 – 2012 per recreatieschap bedraagt:

	Bestaande gebieden	Nieuwe gebieden
Waterland	€ 0,12 mln p/j	€ 0,91 mln p/j
RAUM	€ 0,21 mln p/j	€ -
Geestmerambacht	€ 0,07 mln p/j	€ 1,00 mln p/j
Twiske	€ 0,24 mln p/j	€ -
Amstelland	€ 0,10 mln p/j	€ 0,12 mln p/j
Spaarnwoude	€ 0,17 mln p/j	€ 0,58 mln p/j

18. Bijdragen van de participanten (Tabel 26 / Tabel 27)

De financiële bijdrage die participanten jaarlijks leveren, kan gezien worden als de dekking van het exploitatietekort van de recreatieschappen. De totale bijdrage is tussen 2005 en 2011 gestegen van € 7,5 mln naar € 9,0 mln per jaar. Voor 2012 is een lagere bijdrage begroot van totaal bijna € 8,0 mln. Voor Geestmerambacht geldt dat dit exclusief de bijdrage is uit het Groenfonds dat door de gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard en Langedijk is ingesteld.

1.5 Conclusies ten aanzien van de nadere analyse en kengetallen

19. Beheeroppervlakte (Tabel 28 / Tabel 29)

Bij de oppervlakte dat onder het beheer van de recreatieschappen valt, moet een onderscheid gemaakt worden tussen het beheer van land en het beheer van groot water. Open water is niet te exploiteren en het onderhoud beperkt zich tot incidentele kosten (bijvoorbeeld periodiek baggeren). Indien een recreatieschap verhoudingsgewijs veel open water onder beheer heeft, dan kan dat een vertekend beeld geven als de kosten uitgedrukt worden per oppervlakte. In de periode 2005 – 2012 is de totaal te beheren oppervlakte van de recreatieschappen als volgt toegenomen:

	2005	*2012*
• Beheeroppervlakte, inclusief groot water	4.367 ha	4.800 ha
• Beheeroppervlakte, exclusief groot water	3.365 ha	3.827 ha

De totaal te beheren oppervlakte land is in die periode dus toegenomen met bijna 14%. Deze toename is vooral toe te schrijven aan de uitbreiding Geestmerambacht (+ 352 ha), maar ook aan Waterland/Purmerland (+ 75 ha) en Spaarnwoude (+ 35 ha). Voor RAUM geldt dat er 103 ha open water aan het beheer is onttrokken.

20. Bruto kosten beheer per hectare (Tabel 30)

Het kental van de bruto kosten per hectare is bepaald door de totale kosten van een recreatieschap (exclusief groot onderhoud en vervanging) te delen door de totale beheeroppervlakte, exclusief de oppervlakte groot water. De (gewogen) gemiddelde kosten per hectare over de periode 2005 – 2012 bedraagt € 3.611 per hectare. Per recreatieschap is dit gemiddeld:

- Waterland (vanaf 2008) € 8.683 per jaar / per hectare
- RAUM € 3.203 per jaar / per hectare
- Geestmerambacht € 3.369 per jaar / per hectare
- Twiske € 4.723 per jaar / per hectare
- Amstelland € 5.175 per jaar / per hectare
- Spaarnwoude € 2.742 per jaar / per hectare

De gemiddelde kosten van Waterland zijn berekend vanaf het moment dat de jachthaven en Hemmeland verkocht zijn. Voor alle schappen (m.u.v. Twiske) geldt dat de geprognosticeerde kosten over 2012 lager liggen dan de gemiddelde kosten per hectare over de gehele periode (2005 – 2012).

21. Netto kosten beheer per hectare (Tabel 31)

Om de netto kosten van beheer te bepalen is een aantal baten afgetrokken van de kosten. Het saldo wat daaruit ontstaan is gedeeld door de beheeroppervlakte, exclusief groot water.
De (gewogen) gemiddelde kosten per hectare over de periode 2005 – 2012 bedraagt € 2.165 per hectare. De gemiddelde kosten over deze periode per recreatieschap bedragen:

- Waterland (vanaf 2008) € 7.996 per jaar / per hectare
- RAUM € 2.577 per jaar / per hectare
- Geestmerambacht € 2.424 per jaar / per hectare
- Twiske € 3.539 per jaar / per hectare
- Amstelland € 4.496 per jaar / per hectare
- Spaarnwoude € 1.081 per jaar / per hectare

De gemiddelde kosten van Waterland zijn berekend vanaf het moment dat de jachthaven en Hemmeland verkocht zijn.

22. Bruto kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) (Tabel 32)

De hiervoor genoemde kosten voor bruto en netto beheer per hectare waren exclusief de kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen). De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) zijn bepaald door deze kosten (exclusief de kosten ten aanzien van de aanleg van nieuwe gebieden) te delen door de beheeroppervlakte, exclusief groot water. De (gewogen) gemiddelde kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) in de periode 2005 – 2012 bedragen € 672 per hectare. De gemiddelde bruto kosten over deze periode per recreatieschap bedragen:

- Waterland (vanaf 2008) € 2.707 per jaar / per hectare
- RAUM € 1.052 per jaar / per hectare
- Geestmerambacht € 999 per jaar / per hectare
- Twiske € 1.073 per jaar / per hectare
- Amstelland € 547 per jaar / per hectare
- Spaarnwoude € 444 per jaar / per hectare

23. Netto kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) (Tabel 33)

Teneinde de netto kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare te berekenen, zijn de projectbijdragen (exclusief de bijdragen voor de aanleg van nieuwe gebieden afgetrokken van de kosten. Dit saldo is gedeeld door de beheeroppervlakte, exclusief groot water. De (gewogen) netto kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) over de periode 2005 – 2012 bedragen € 407 per hectare. De gemiddelde bruto kosten over deze periode per recreatieschap bedragen:

- Waterland (vanaf 2008) € 820 per jaar / per hectare
- RAUM € 410 per jaar / per hectare
- Geestmerambacht € 544 per jaar / per hectare
- Twiske € 551 per jaar / per hectare
- Amstelland € 357 per jaar / per hectare
- Spaarnwoude € 354 per jaar / per hectare

24. Aantal bezoeken aan de recreatiegebieden (Tabel 34)

In de periode 2005 – 2012 zijn er totaal tussen de 10,2 mln (2010) en 11,8 mln (2005) bezoeken afgelegd aan de gebieden van de 6 recreatieschappen. Daarbij moet opgemerkt worden dat bezoeken in Waterland sinds 2010 niet meer geteld worden en dat in de loop der jaren de beheeroppervlakte is toegenomen. Het gemiddelde aantal bezoeken per recreatieschap bedraagt:

- Waterland (2005 - 2009) 319.000 p/j
- RAUM 457.000 p/j
- Geestmerambacht 1.024.000 p/j
- Twiske 1.243.000 p/j
- Amstelland 2.760.000 p/j
- Spaarnwoude 5.555.000 p/j

Het aantal bezoeken in RAUM is tussen 2005 en 2011 meer dan gehalveerd, maar in 2012 is weer sprake geweest van een lichte toename ten opzichte van het jaar ervoor. Ook het aantal bezoeken aan het Twiske is tot 2008 gedaald, maar is daarna min of meer stabiel gebleven. Amstelland kende in 2011 en 2012 een behoorlijke groei in het aantal bezoeken ten opzichte van voorgaande jaren.

25. Bruto kosten beheer per bezoek (Tabel 35 / Figuur 9)

Voor de berekening van de bruto en netto kosten per bezoek is deze methode gehanteerd als voor de berekening van de kosten per hectare. Gelet op het feit dat er sinds 2010 geen bezoekersaantallen bekend zijn van Waterland, kunnen de kosten per bezoek vanaf dat moment ook niet berekend worden. De gemiddelde bruto beheerkosten per bezoek in de periode 2005 – 2012 liggen tussen € 0,98 (2005) en € 1,33 (2010). RAUM is qua kosten per bezoek het duurste recreatieschap. Dit hangt mede samen met de teruglopende aantallen bezoeken van de afgelopen jaren. De gemiddelde bruto kosten per bezoek over deze periode per recreatieschap bedragen:

- Waterland (tot en met 2009) € 3,66 per bezoek
- RAUM € 2,52 per bezoek
- Geestmerambacht € 0,73 per bezoek
- Twiske € 1,74 per bezoek
- Amstelland € 0,99 per bezoek
- Spaarnwoude € 0,94 per bezoek

26. Bruto kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per bezoek (Tabel 36 / Figuur 9)

De onder het vorige punt genoemde beheerkosten per bezoek zijn exclusief de kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen). De middelde kosten hiervan (exclusief de kosten van de aanleg van nieuwe gebieden) over de periode 2005 – 2012 bedragen € 0,11 - € 0,69 per bezoek. De gemiddelde bruto kosten per bezoek over deze periode per recreatieschap bedragen:

- Waterland (tot en met 2009) € 0,38 per bezoek
- RAUM € 0,69 per bezoek
- Geestmerambacht € 0,21 per bezoek
- Twiske € 0,36 per bezoek
- Amstelland € 0,11 per bezoek
- Spaarnwoude € 0,21 per bezoek

27. Netto kosten beheer per bezoek (Tabel 37 / Figuur 10)

De gemiddelde kosten van het beheer (exclusief groot onderhoud en vervanging) van de gebieden over de periode 2005 – 2012 bedragen € 0,69 per bezoek. Per recreatieschap bedraagt dit:

- Waterland (tot en met 2009) € 1,27 per bezoek
- RAUM € 2,04 per bezoek
- Geestmerambacht € 0,52 per bezoek
- Twiske € 1,30 per bezoek
- Amstelland € 0,87 per bezoek
- Spaarnwoude € 0,37 per bezoek

28. Netto kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per bezoek (Tabel 38 / Figuur 10)

Als de ontvangen bijdragen aan projecten ten behoeve van groot onderhoud en vervanging afgetrokken worden van de kosten daarvan, blijft er over de periode 2005 – 2012 een gemiddelde aan kosten over van € 0,14 per bezoek. Per recreatieschap bedragen de gemiddelde kosten over deze periode:

- Waterland (tot en met 2009) € 0,11 per bezoek
- RAUM € 0,30 per bezoek
- Geestmerambacht € 0,14 per bezoek
- Twiske € 0,19 per bezoek
- Amstelland € 0,07 per bezoek
- Spaarnwoude € 0,12 per bezoek

29. Kosten / opbrengsten per medewerker (Tabel 39 t/m Tabel 42)

Aan de hand van de totale personeelskosten van alle schappen samen en het aantal fte's van RNH is berekend wat de gemiddelde personeelskosten per fte bedragen. Hiermee is het aantal fte's berekend wat aan ieder schap toegerekend kan worden. Dit gegeven is weer gebruikt om de gemiddelde baten uit exploitaties en parkeren te berekenen per fte/per recreatieschap.

- Waterland € 29.000 per fte
- RAUM € 24.000 per fte
- Geestmerambacht € 26.000 per fte
- Twiske € 31.000 per fte
- Amstelland € 15.000 per fte
- Spaarnwoude € 51.000 per fte

Voor Waterland moet opgemerkt worden dat de gemiddelde baten per fte sterk beïnvloed worden door de opbrengsten uit de jachthaven (tot en met 2007).

1.6 Conclusies ten aanzien van de benchmark

30. Vergelijking met de landelijke normkosten (Tabel 43 tot en met Tabel 46)

De kostenstructuur van RNH is geconverteerd naar een systematiek die vergelijkbaar is met de structuur zoals deze in de landelijke normkosten wordt gehanteerd. De landelijke normkosten zijn gebaseerd op een gebied inclusief 22% water. Dit is vergelijkbaar met de hoeveelheid water in het totaal van de beheergebieden van RNH. De totale gemiddelde kosten over de periode 2005 – 2012 van RNH bedragen € 4.040. Dit ligt onder het bedrag van € 4.184 per hectare uit de normkosten.

Onderdeel	Gem. kosten RNH[1]	Normkosten
• Bestuursondersteuning	€ 435	€ 550
• Contractbeheer en vergunningen, directievoering en toezicht	€ 1.608	€ 1.774
• Marketing en communicatie	€ 106	-
• Voorlichting en educatie	€ 98	€ 157
• Verkoop recreatieve diensten en producten	-	-
• Toezicht terreinen	€ 267	€ 165
• Planvoorbereiding, planvorming en advisering	€ 156	€ 257
• Afschrijvingskosten en rentekosten	€ 138	€ 53
Subtotaal	**€ 2.809**	**€ 2.956**
• Vervangingsinvesteringen	€ 1.231	€ 1.228
Totaal	**€ 4.040**	**€ 4.184**

31. Vergelijking met de totale lasten van RMN (Tabel 47)

De totale lasten van RMN over 2011 bedragen € 9,4 mln ten opzichte van een totale jaarlasten van RNH over datzelfde jaar van € 17,9 mln. RMN beheer circa 519 hectare recreatiegebied (exclusief groot water) ten opzichte van 3.806 hectare (exclusief groot water) wat in 2011 in beheer was van RNH.

32. Vergelijking personeelskosten (Tabel 48)

In 2011 had RNH gemiddeld 85,7 fte in dienst ten opzichte van 48,0 fte bij RMN. De personeelskosten van RNH bedroegen over dat jaar € 6,43 miljoen ten opzichte van € 4,22 miljoen bij RMN. Het aandeel van de personeelskosten in de totale kosten ligt bij RNH met 35,9% lager dan dat van RMN (44,9%).

33. Specificatie personeelskosten (Tabel 49)

Het aandeel van de personeelslasten voor staf en ondersteuning[2] van RMN ten opzichte van de totale personeelslasten bedraagt 42,4%. Dit ligt hoger dan het percentage van 21,7% van RNH. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat – in tegenstelling tot RNH – ontwikkeling bij RMN ook tot advies gerekend wordt.

34. Vergelijking met de totale baten van RMN (Tabel 50)

De totale baten van RMN (inclusief deelnemersbijdragen) over 2011 bedragen € 11,5 miljoen. Voor RNH ligt dit op € 26,2 miljoen (inclusief bijdragen participanten).

35. Bijdragen van participanten en projectbijdragen (Tabel 51 en Tabel 52)

RMN ontving in 2011 € 9,02 miljoen uit de deelnemersbijdragen en uit subsidies. Voor RNH lag dit in 2011 op € 10,98 mln. Het financiële aandeel van overheidsbijdragen in de totale baten bedraagt voor RNH 44,2% en voor RMN 78,5%. RMN is voor de dekking van de kosten dus in sterkere mate afhankelijke van overheidsbijdragen dan RNH.

[1] Gemiddelde jaarkosten over de periode 2005 - 2012

[2] Betreft de personeelskosten van staf, beleid en advies, financiële administratie en office.

1.7 Conclusies ten aanzien van het tevredenheidsonderzoek

Algemene conclusie vooraf
In algemene zin zijn de respondenten tevreden over de samenwerking met RNH en de wijze waarop RNH inhoud geeft aan haar taken. Deze tevredenheid komt tot uitdrukking in de beoordeling die gegeven wordt in de beantwoording van de vragen uit de enquête. In de toelichting die gegeven kan worden op de vragen, hebben de respondenten het antwoord in een aantal gevallen gerelativeerd met kritische opmerkingen of suggesties voor verbetermogelijkheden. De conclusie die uit deze opmerkingen getrokken kan worden is dat de respondenten tevreden zijn over de uitvoering van het beheer van de gebieden, maar dat de verbetermogelijkheden vooral gezocht moeten worden in de taken ten aanzien van advisering en ontwikkeling.

36. Respons op de enquête (Figuur 11)
De enquête is uitgezet onder 88 ambtenaren en bestuurders die deelnemer zijn van de algemene besuren of adviescommissies van de recreatieschappen. De totale response op de enquête bedroeg 51% (36% onder bestuurders en 68% onder ambtenaren).

37. Betrokkenheid bij recreatieschappen (Figuur 12)
De respondenten vertonen een representatieve vertegenwoordiging van alle recreatieschappen, met een kleine oververtegenwoordiging van Spaarnwoude en Amstelland.

38. Achtergrond van de respondenten (Figuur 13 / Tabel 53)
De respondenten bestaan voor 38% uit bestuurders en voor 62% uit ambtenaren.

39. De ervaring van de bestuurders (Figuur 14)
Bijna de helft (47%) van de bestuurders heeft meer dan 4 jaar ervaring als bestuurder van een recreatieschap, 41% heeft 2 – 4 jaar ervaring en het overige deel (12%) van de bestuurders zit 1 – 2 jaar in een schapsbestuur. Bestuurlijke respondenten kunnen dus in beantwoording van de vragen terugvallen op een ruime ervaring.

40. Aantal bijgewoonde vergaderingen van bestuurders (Figuur 15)
Verreweg het merendeel (88%) van de bestuurlijke respondenten heeft meer dan 5 vergaderingen bijgewoond van het AB van een recreatieschap. Slechts 12% heeft met het bijwonen van 1 – 2 vergaderingen beperktere ervaring met een schapsbestuur.

41. De ervaring van de ambtenaren (Figuur 16)
De helft van de ambtelijke respondenten heeft meer dan 4 jaar ervaring als ambtelijk begeleider van een recreatieschap. Nog eens een kwart heeft 2 – 4 jaar ervaring daarmee. Het merendeel van de ambtelijke respondenten heeft derhalve een ruime ervaring met aangelegenheden die spelen bij recreatieschappen.

42. Tijdigheid van vergaderstukken (Figuur 17)
79% van de respondenten is tevreden tot zeer tevreden over de tijdigheid van de stukken die aangeleverd worden voor de vergaderingen van de AC of het AB van een recreatieschap. Een beperkter deel (19%) is hier echter ontevreden tot zeer ontevreden over. Dit geldt in het bijzonder voor:

- Financiële stukken waarvoor meer tijd nodig is voor een beoordeling;
- Amsterdam, waar interne procedures tenminste 3 weken de tijd vragen om tot een goede voorbereiding van de vergadering te komen.

43. Kwaliteit van de vergaderstukken (Figuur 18)

Het overgrote deel (86%) van de respondenten is tevreden tot zeer tevreden over de kwaliteit van de vergaderstukken van het AB of de AC van het recreatieschap. Verbeterpunten liggen ondermeer op het vlak van:

- Kort, kernachtige teksten;
- Ook voor “niet-ingewijdenen” begrijpelijk formuleren.

44. Kwaliteit van advisering (Figuur 19)

Ook hiervoor geldt dat het overgrote deel (87%) van de respondenten tevreden tot zeer tevreden is over het door RNH opgestelde advies rondom besluiten. Enkele kanttekeningen die hierbij geplaatst worden, zijn:

- duidelijker aangeven van de essentie van het besluit, de onderbouwing daarvan en de juridische, financiële en communicatieve consequenties;
- neutraliteit van het advies en de invalshoek (standpunten) van de betrokken gemeenten.

45. Uitvoering van besluiten (Figuur 20)

Over de uitvoering die door RNH gegeven wordt aan de besluiten, genomen door een recreatieschap is 86% tevreden tot zeer tevreden. Het belangrijkste punt van kritiek hierbij is dat de uitvoering van besluiten door RNH lang duurt. Enerzijds is hier begrip voor in het geval van complexe opgaven, anderzijds is het ook vaak onduidelijk waarom uitvoering zo lang duurt en bestaat de indruk dat er te optimistisch gepland is.

46. Inbreng van zware onderwerpen (Figuur 21)

Over het algemeen (80%) is men hier (zeer) tevreden over de wijze waarop zware onderwerpen door RNH worden ingebracht. Incidenten zoals "Fort Benoorden Spaarndam" en de "fusie Waterland/Twiske" zorgen er voor dat de mening hierover bij sommigen ook negatiever is. Verbeterpunten liggen op het vlak van:

- omgevingsmanagement, inclusief communicatie met omgeving en betrokkenen;
- een meer proactieve en meer assertieve houding van RNH met meer sensitiviteit voor politie/maatschappelijk gevoelige zaken.

47. RNH vindt de balans tussen maatschappelijke doelen en politieke opdrachten (Figuur 22)

70% van de respondenten was het hier mee eens, 18% had hierover geen mening of wist het antwoord op deze vraag niet en 12% van de respondenten was het hier (zeer) mee oneens. Geconstateerd wordt dat dit ook een moeilijke opgave is voor RNH. Het maatschappelijke doel (recreatieve meerwaarde creëren) kan botsen met (lokale) politieke doelen en standpunten. Dit wordt versterkt door de dubbele rol van RNH, enerzijds als uitvoerende organisatie en anderzijds als adviseur.

48. Onderbouwing besluiten en communiceerbaarheid daarvan (Figuur 23)

De respondenten (86%) over het algemeen (zeer) tevreden over de onderbouwing en de motivatie van besluiten en de communiceerbaarheid daarvan. Een kritische noot werd geplaatst bij:

- Helderheid rondom “zware” besluiten;
- Een betere financiële onderbouwing van besluiten (kosten, baten en dekking).

49. Waardering voor de financiële rapportages (Figuur 24)

De waardering voor de financiële stukken is gemiddeld gezien (6,7) voldoende. Opmerkelijk is echter de spreiding van het waarderingscijfer (van heel slecht tot heel goed). Verbeterkansen:

- modernisering van de financiële stukken en beknoptere weergave van de cijfers;
- beter inzicht geven in het verband tussen de inspanning en de geleverde prestatie;
- inzicht in toekomstig benodigd budget voor grootschalig onderhoud en vervangingen.

50. Kennis van de financiële situatie (Figuur 25)

Alhoewel 77% van de respondenten aangeeft voldoende inzicht te hebben in – en voldoende kennis te hebben over – de financiële situatie van het recreatieschap, geeft daarentegen 23% aan dat niet te hebben. Men geeft daarbij aan moeite te hebben met het interpreteren van de cijfers, de consequenties niet (geheel) te kunnen overzien en dat men hierover niet goed kan communiceren en adviseren naar bestuurders.

51. Staat van onderhoud recreatiegebieden (Figuur 26)

Deze vraag heeft niet te maken met het functioneren van RNH, maar is de uitkomst van bestuurlijke keuzes (budget) en het resultaat van de werkzaamheden van RNH. Het gegeven cijfer is een subjectief gevoelsoordeel van de respondenten. Het gemiddelde gevoel geeft aan dat onderhoud binnen de gebieden nog wel een voldoende (6,8) scoort.

52. Noodzaak van bezuinigingen op onderhoud (Figuur 27)

Ook deze vraag heeft geen betrekking op het functioneren van RNH, maar is een bestuurlijke keuze die effect heeft op het werk dat RNH uitvoert. De meningen over het al dan niet moeten bezuinigen op onderhoud lopen sterk uiteen. Respondenten die het hiermee (zeer) oneens zijn (53%), zijn alert op de gevolgen die dit heeft voor het bezoek en de veiligheid. Respondenten die wel bezuinigingen op onderhoud noodzakelijk vinden (40%), zien mogelijkheden in:

- differentiatie in onderhoud (waar kan het minder?);
- bewuster in onderhoud (waarom doen we het?).

53. Project en omgevingscommunicatie (Figuur 28)

Ruim de helft (54%) van de respondent is het (zeer) eens met de stelling dat RNH bij de voorbereiding en uitvoering van projecten goed communiceert met de omgeving. Bijna een kwart (24%) van de respondenten is het hier niet mee eens een 22% weet het niet of heeft daarover geen mening. Bij de beantwoording van deze vraag wordt het project "Fort Benoorden Spaarndam" enkele keren genoemd als voorbeeld waar het qua communicatie niet goed is gegaan. Ondanks dat ook aangegeven wordt dat projectcommunicatie niet het sterkste punt is van RNH, is de meerderheid van de respondenten toch wel tevreden over dit aspect.

54. Intensiteit van toezicht (Figuur 29)

Opmerkelijk bij de beantwoording van de vraag of het toezicht dat RNH uitvoert op veiligheid en misstanden intensiever moet of niet is dat een belangrijk deel (31%) van de respondenten het antwoord op deze vraag niet weet. In de groep (67%) die dit al voldoende beoordeeld merkt men bij het antwoord geregeld op dat men “hierover geen klachten hoort en dat het daarom wel voldoende zal zijn”. Blijkbaar wordt er rondom het thema “toezicht” onvoldoende gecommuniceerd / gerapporteerd teneinde daar een goed oordeel over te kunnen vormen.

55. Samenwerking tussen toezichthouders, hupverlening en overheid (Figuur 30)

De categorie “weet niet / geen mening” vormt 58% van de antwoorden op de vraag of de samenwerking tussen toezichthouders, hulpverleningsdiensten en overheid goed verloopt. Hiervoor geldt hetzelfde als de bevinding onder de vorige conclusie.

56. Sturing op basis van een heldere (ontwikkelings)visie (Figuur 31)

De meningen op de vraag of de (ontwikkelings)visie helder aangeeft wat men met het gebied (niet) wil, lopen uiteen. Voor een aantal gebieden geldt dat er een heldere en actuele visie is en voor een aantal andere gebieden moet deze nog worden opgesteld. 70% van de respondenten is het eens met deze stelling en 23% is het hiermee oneens.

57. Meer exploitaties (Figuur 32)
Respondenten zijn het er bijna unaniem (94%) over eens dat er, passend binnen natuur- en gebiedsdoelstellingen, meer exploitaties gewenst zijn. Relevant daarbij is om keuze niet louter te maken op basis van financieel gewin, maar op basis van de meerwaarde die de exploitatie heeft voor de aantrekkingskracht van het recreatiegebied.

58. Randvoorwaarden voor exploitaties (Figuur 33)
Opmerkelijk bij de beantwoording van de vraag of de randvoorwaarden waaraan exploitaties dienen te voldoen helder zijn geformuleerd is dat meer dan de helft (55%) van mening is dat dit niet het geval is of dat men niet weet of dat het geval is. Het ontbreken van heldere (gebiedsspecifieke) randvoorwaarden wordt als gemis ervaren. Bijzonder is ook de relatie die gelegd kan worden met de vorige conclusie. Enerzijds wil men in sterke mate meer exploitaties in gebieden, anderzijds weet men onvoldoende waaraan deze exploitaties dienen te voldoen.

59. Promotie en marketing (Figuur 34)
Een groot deel van de respondenten (44%) vindt dat RNH meer moet doen aan gebiedspromotie en marketing. De mogelijkheden hiertoe hangen natuurlijk ook samen met het budget wat hiervoor beschikbaar gesteld wordt. Een sterkere promotie zou ook gericht kunnen zijn op samenwerking met toeristische (branche)organisaties, ondernemers en lokale overheid. De behoefte aan een sterkere promotie komt vooral naar voren bij Landschap Waterland (te onbekend) en bij RAUM (teruglopende bezoekersaantallen).

60. Efficiency RNH (Figuur 35)
De beantwoording van deze vraag is subjectief - en zonder onderbouwing met cijfers - gegeven. Veel respondenten (63%) hebben dan ook aangegeven dit moeilijk te kunnen beoordelen, maar dat de indruk bestaat dat er in zijn algemeenheid wel efficiënt gewerkt wordt. Wel wordt aangegeven dat er een verschil is tussen efficiënt en effectief/doelmatig. Efficiënter kan het door projecten sneller te realiseren, effectiever kan het door een proactieve houding aan te nemen en door heldere aansturing en keuzes vanuit het bestuur.

61. Een alternatief voor de uitvoering van het gehele beheerpakket (Figuur 36)
Het beheer is in deze vraag geformuleerd als het totaalpakket aan taken zoals RNH deze nu uitvoert. Is het realistisch om dit totale beheerpakket door een andere partij dan RNH te laten uitvoeren? De meningen zijn hierover verdeeld. Het grootste deel (52%) van de respondenten ziet hier niets in. Het andere deel vraagt zich af welke alternatieven er zijn en welke consequenties dit heeft ten aanzien van geld, kwaliteit, organisatie en verantwoordelijkheid. De behoefte wordt geuit om meer inzicht hierin te hebben.

62. Een alternatief voor de uitvoering van delen uit het beheerpakket (Figuur 37)
Over het realistische gehalte van de uitbesteding van delen uit het totaalpakket aan beheertaken van RNH zijn respondenten uitgesprokener (67% meer eens of zeer mee eens). Onderdelen zoals omgevingsmanagement bij complexe projecten, onderhoud en toezicht kunnen wellicht ook door anderen dan RNH uitgevoerd worden. Het feit dat het zou kunnen, betekent echt nog niet dat het ook wenselijk is. Dit zou eerst in kaart gebracht moeten worden. Mogelijk dat een andere beheersituatie (natuurdelen bij natuurorganisaties of een beheersituatie als in de Waterleidingduinen of Kennemerduinen) ook mogelijkheden biedt.

63. Rol van het Algemeen Bestuur (Figuur 38)
Over het algemeen zijn respondenten (73%) het er (zeer) mee eens dat het algemeen bestuur RNH in staat stelt om de taken goed uit te voeren. Wel wordt opgemerkt dat het RNH soms moeilijk gemaakt wordt, gelet op:

- de scherpe financiële kaders die meegegeven worden;
- de strijdigheid tussen algemene doelstellingen (meer exploitaties) en lokale belangen;
- het niet altijd aanwezig zijn van een heldere en gedragen bestuurlijke keuze.

64. Gehandeld naar afspraak (Figuur 39)
Respondenten (86%) zijn van mening dat RNH zich gehouden heeft aan de afspraken die zijn gemaakt in het raamcontract. De vraag is wel of dit antwoord gebaseerd is op een goede kennis van de inhoud van het raamcontract of dat men dit geïnterpreteerd heeft als de prestatieafspraken uit de beheerofferte. Expliciete voorbeelden van voorvallen waarin RNH zich niet aan deze afspraken gehouden zou hebben, worden niet gegeven.

65. Samenwerking continueren of niet? (Figuur 40)
Ruim tweederde (69%) van de respondenten adviseert om de samenwerking met RNH te continueren. Een deel van de respondenten heeft hierover (nog) geen mening omdat zij vinden dat dit onderwerp moet zijn van een nog te voeren discussie. Daarnaast moeten alternatieven inzichtelijk gemaakt worden met de daarbij horende voor- en nadelen.

66. Verbeterkansen
Aan respondenten is ook gevraagd waar er volgens hen verbeterkansen lagen in de relatie tussen het recreatieschap en RNH.

- project-, proces- en omgevingsmanagement;
- financiële verslaglegging toegankelijker maken;
- financiële projectsturing en verantwoording;
- inzicht in benodigd toekomstig budget groot onderhoud en vervanging;
- meer inzet op het genereren van commerciële inkomsten;
- sterkere samenwerking tussen schappen, andere gebiedsbeheerders en lokale structuren en netwerken;
- doorlooptijd van projecten versnellen;
- heldere positionering van RNH, als uitvoerende organisatie en als adviseur;
- versterking gebiedspromotie en marketing;
- uitwerking exploitatievoorwaarden op gebiedsniveau.

67. Parels in de samenwerking
Ook is aan respondenten gevraagd waar men trots op was bereikt te hebben in de samenwerking met RNH. De volledige lijst met opmerking wordt weegegeven in Bijlage 3.

- In zijn algemeenheid attractieve recreatiegebieden.
- Ontwikkelingsvisies, projectenprogramma's en geslaagde projecten en evenementen.
- Een prettige en professionele verstandhouding en samenwerking.
- Fusietraject Waterland / Twiske.
- Goede kwaliteit van beheer en onderhoud mede in relatie tot doorgevoerde bezuinigingen.
- Goede bijeenkomsten adviescommissie en adviezen naar bestuur recreatieschap.
- Koudewinning Ouderkerkerplas,
- Recreatieplan Waterland.

2 Inleiding

2.1 Aanleiding

In 2007 is een raamcontract afgesloten tussen Recreatie Noord-Holland nv en de recreatieschappen:

- Landschap Waterland
- Recreatieschap Alkmaarder- en Uitgeestermeer
- Recreatieschap Geestmerambacht
- Recreatieschap het Twiske
- Groengebied Amstelland
- Recreatieschap Spaarnwoude

In dit raamcontract is het beheer van deze recreatiegebieden geregeld. Beheer kan in dit kader worden gedefinieerd als het totaal aan taken ten aanzien van ondermeer onderhoud, toezicht & handhaving, exploitatie, promotie en marketing, bestuursadvisering, etc. Gelet op het feit dat het raamcontract eind 2013 afloopt dient door de recreatieschappen een afweging gemaakt te worden op welke wijze het beheer van de gebieden na deze periode geregeld gaat worden. De vicevoorzitters van de recreatieschappen zijn door de schapsbesturen gemandateerd de evaluatie van het Raamcontract uit te laten voeren.

2.2 Doelstelling

Beantwoording van de onderzoeksvragen moet invulling geven aan de doelstelling om – binnen deze opdracht – advies te geven aan de besturen van de recreatieschappen over het al dan niet aangaan van nieuwe raamcontracten met Recreatie Noord-Holland nv.

2.3 Onderzoeksvragen

In opdracht van de vicevoorzitters van de recreatieschappen (ondersteund door ambtelijke vertegenwoordigers van verschillende schapsparticipanten) voert Grontmij dit onderzoek uit. In het onderzoek staan 2 vragen centraal:

1. in welke mate wordt er door RNH kostenefficiënt gewerkt en welke verbeterkansen zijn er op dit vlak te benoemen?
2. in welke mate zijn de algemene besturen van de Noord-Hollandse recreatieschappen tevreden over de kwaliteit van de geleverde diensten en producten door RNH?

De eerste onderzoeksvraag is meer kwantitatief van aard, waarbij het gaat om kosten en opbrengsten en de analyse hoe zich dit in benchmark verhoudt tot vergelijkbare organisaties. De tweede onderzoeksvraag is meer kwalitatief van aard (de waardering van geleverde prestaties).

2.4 Toelichting

Ten aanzien van de gegevens over het boekjaar 2012 in dit rapport geldt dat deze zijn gebaseerd op de begroting over dat jaar. De gegevens van alle andere boekjaren zijn gebaseerd op de jaarverslagen en de daadwerkelijk gerealiseerde kosten en baten.

Daar waar het getal “0,0” wordt gebruikt wordt bedoeld “afgerond nul”. Daar waar een streepje (“-“) wordt gebruikt, wordt bedoeld “precies nul”.

3 Samenvatting geleverde prestaties

3.1 Inleiding

Puntsgewijs worden in dit hoofdstuk per recreatieschap enkele highlights benoemd van zaken die in de periode 2009 – 2013 zijn bereikt.

3.2 Recreatieschap Twiske / Waterland

- Ontwikkeling Uitvoeringsprogramma met ruim 30 geprioriteerde projecten
- Realisatie groengebied Purmerland
- Herstel Fort aan de Nekkerweg en realisatie Wellness
- Realisatie zorgboerderij in de Marsen
- Aanleg van 2 ATB routes in het Twiske
- Realisatie samengaan Twiske en Landschap Waterland
- Ontwikkeling elektrisch varen in Landschap Waterland
- Succesvolle nieuwe ondernemers op haven De Roemer
- Ontwikkeling recreatieve voorzieningen op Markermeerdijk i.h.k. van de dijkverzwaring
- Realisatie diverse boerenlandpaden en routes in Landschap Waterland
- Ontwikkeling Toeristische Overstap Punten
- Binnenhalen tweede evenement Lentekabinet in Twiske naast Welcome tot the Future
- Realisatie bezuinigingen en meerjarig groot onderhoud en vervanging
- Ontwikkeling sloepennetwerk
- Verkoop en beheer Hemmeland
- Actualisatie Recreatieplan Landschap Waterland
- Realisatie kleinschalige recreatieknooppunten
- Onderzoek naar jongeren en recreatie in Landschap Waterland
- Realisatie ruiterverbindingen Purmerland-Twiske-Purmerbos

3.3 Recreatieschap Alkmaarder- en Uitgeestermeer

- Realisatie nieuwe passantensteiger jachthaven De Hoorne
- Renovatie De Woudhaven en realisatie passantenhaven
- Vernieuwen beschoeiing, o.a. bij Dorregeest
- Herstel Saskerleidam
- Start herstel Saskerlei
- Onderhoud pont Molletjesveer
- Renovatie en inrichting Erfgoedpark De Hoop
- Opstarten team vaartoezicht
- Uitbreiding ligplaatsen
- Realisatie maïsdoolhof Buitenlanden

3.4 Recreatieschap Geestmerambacht

- Faciliteren Indian Summer festival
- Aanleg nieuwe deelgebieden in de uitbreiding
- Aanleg nieuw evenemententerrein
- Aanleg ruiterpaden
- Realiseren van watergerelateerde speelvoorzieningen in de zwemhafjes
- Toetreding gemeente Harenkarspel, nu gemeente Schagen
- Vaststelling geactualiseerde gemeenschappelijke regeling
- Opstellen evenementenbeleid
- In beheer en eigendom nemen Park van Luna
- Aanpassing inrichting bestaande recreatieplas
- Advisering over vergaande bezuinigingen
- Bereiken en behouden duurzaam begrotingsevenwicht GAB, Uitbreiding en Park van Luna
- Opening Speelpark De Swaan
- Pilotgebied voor Jongeren in het Groen
- Aanleg mountainbike parcours

3.5 Groengebied Amstelland

- Afronding inrichtingsplan Kiezen voor Amstelland (aanleg nog ontbrekende recreatieve verbindingen)
- Aanleg diverse nieuwe wandel, fiets en ruiterpaden verspreid over Amstelland
- Faciliteren jaarlijkse beeldentuin op Westeramstel in periode 2008- 2012
- Omvorming beheer conform beheerplannen per deelgebied
- Compensatie verbreding A9/ fietsbrug over de Gaasp
- Vaststelling Ontwikkelingsvisie Groengebied Amstelland en uitvoeringsprogramma
- Realisatie Koudewinning Ouderkerkerplas
- Vaststelling evenementenbeleid GGA
- Vaststelling veiligheidsplan Amstelland inclusief jaarlijks handhavingsplan
- Vaststelling Ommetjesplan Groengebied Amstelland
- Opstellen natuurplan Groengebied Amstelland
- Uitvoeren van groot onderhoud en vervangingsprojecten
- Advisering over vergaande bezuinigingen
- Bereiken en behouden duurzaam begrotingsevenwicht Groengebied Amstelland
- Mogelijk maken Amsterdam Open Air festival

3.6 Recreatieschap Spaarnwoude

- In beheer nemen nieuwe recreatiegebieden in Haarlemmermeer en Tuinen van West
- Faciliteren van groot aantal aansprekende evenementen, waaronder Dance Valley / Dutch Valley, Awakenings en Mysteryland
- Investeren in evenemententerreinen Houtrak en Oosterbroek
- In de vaart nemen pontje over Zijkanaal C, genaamd de Opstapper
- Realiseren van Recreatieve verbinding Ruigoord – Houtrak
- Opening pannenkoekenrestaurant in de Groene Weelde
- Oprichting Stichting Kunst in Spaarnwoude
- Begeleiding herontwikkeling Fort benoorden Spaarndam
- Restauratie van de steiger bij Fort benoorden Spaarndam
- Aanleg van skeelerroutes in Oosterbroek en Buitenhuizen
- Aanleg nieuw sport- en terreinmeubilair
- Aanbieden van schoolreisjes door Zorgvrij
- Start heropening CRM-tunnel
- Advisering over vergaande bezuinigingen
- Uitvoeren van groot onderhoud en vervangingsprojecten
- Geurtuin geopend bij Zorgvrij

4 Analyse van kosten

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een financiële analyse uitgevoerd van de lasten van de 6 recreatieschappen over de periode 2005 – 2012. De begrotingssystematiek die deze schappen hanteren kennen een verdeling van de baten en lasten in “posten” en in “producten”. In de tabel 1 is weergegeven hoe dit geboekt wordt.

Tabel 1

		Lasten									
Product	**Post (lasten)**	Personeelskosten	Bestuurskosten	Kantoorkosten	Vervoerskosten	PR & Marketing	Bedrijfskosten	Groot onderhoud/vervanging	Afschrijvingen	Rente- en bankkosten	(Vervangings)investering
010	Bestuursadvisering										
020	Secretariaat										
030	Terreinbeheer voorbereiding										
040	Terreinbeheer uitvoering										
050	Onroerend goed beheer										
060	Terrein voorlichting										
070	Voorlichting en marketing										
080	Havens										
090	Educatie										
100	Routevoorzieningen										
110	Toezicht terreinen										
120	Agrarisch beheer										
130	Intensieve voorzieningen										
140	Aanleg van nieuwe gebieden										
150	Financieel beheer										

In dit hoofdstuk worden lasten geanalyseerd naar posten en producten. In hoofdstuk 3 wordt hetzelfde gedaan ten aanzien van de baten en in hoofdstuk 4 wordt een nadere analyse uitgevoerd op basis van een aantal kentallen.

4.2 Kostenanalyse naar posten

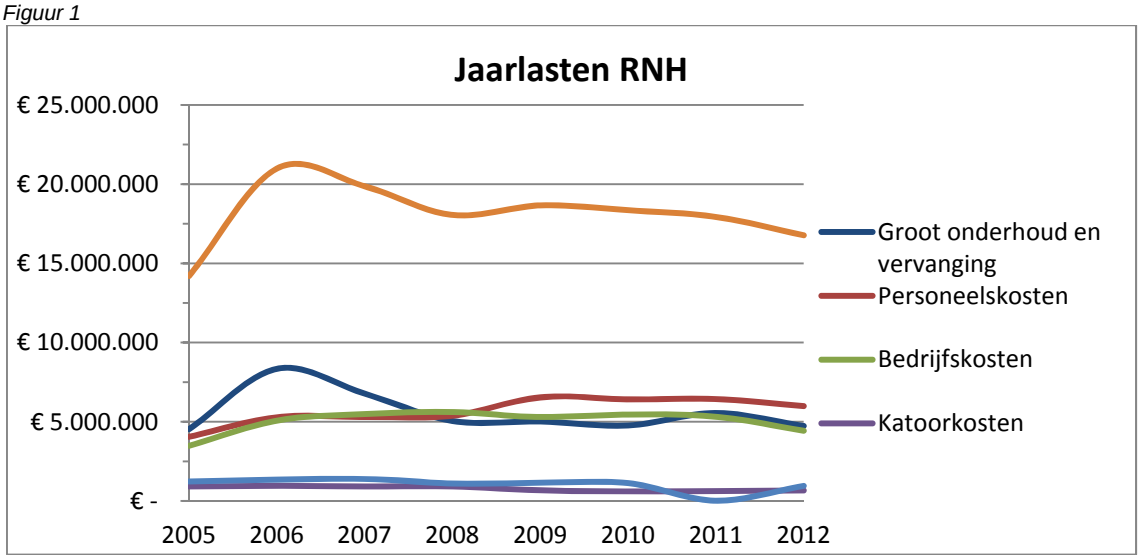
4.2.1 Inleiding

De omvang van de jaarlasten van RNH wordt bepaald door een aantal dominerende kostenposten, te weten

- kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen);
- personeelskosten
- bedrijfskosten

In 2005 en 2006 werden vervangingsinvesteringen in de begrotingen apart geregistreerd. Vanaf 2007 zijn de kosten van vervangingsinvesteringen in een aantal gevallen meegenomen in de rubriek “groot onderhoud / vervangingen”. Om de gegevens vergelijkbaar te houden zijn deze 2 rubrieken uit de begrotingen opgeteld weergegeven in de tabel en de grafiek (zie Figuur 1 en Tabel 2). De kosten van het reguliere onderhoud worden geboekt onder “Bedrijfskosten”.

Figuur 1

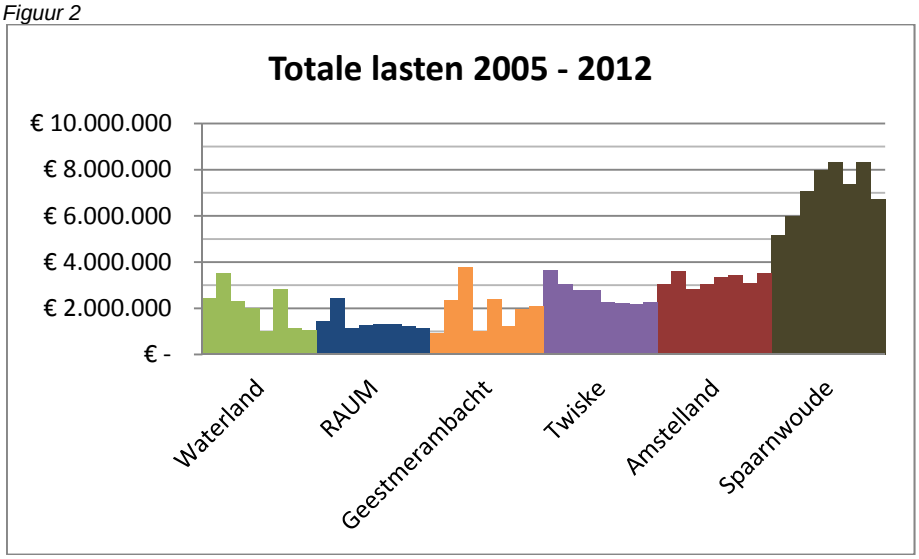


Tabel 2

Jaarlasten per post (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Groot onderhoud en (verv.) investeringen	5,2	8,3	6,8	5,0	5,0	4,8	5,6	4,7
Personeelskosten	5,0	5,2	5,3	5,4	6,5	6,4	6,4	6,0
Bedrijfskosten	4,7	5,1	5,5	5,6	5,3	5,5	5,3	4,4
Kantoorkosten	0,9	1,0	0,9	0,9	0,7	0,6	0,6	0,7
Overige lasten	1,0	1,3	1,4	1,1	1,1	1,1	0,0	1,0
Totaal	**16,7**	**21,0**	**19,9**	**18,1**	**18,7**	**18,4**	**17,9**	**16,8**
Totaal, excl. gr onderh. en vervanging	11,6	12,6	13,1	13,0	13,6	13,6	12,4	12,0

De kosten in Tabel 2 zijn een optelsom van de kosten van de 6 recreatieschappen samen. In onderstaande tabel en figuur worden de totale kosten per schap inzichtelijk gemaakt,

Figuur 2



Tabel 3

Jaarlasten per recreatieschap (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	2,4	3,5	2,3	2,0	1,0	2,8	1,1	1,0
RAUM	1,4	2,5	1,1	1,3	1,3	1,3	1,2	1,1
Geestmerambacht	0,9	2,4	3,8	1,0	2,4	1,2	2,0	2,1
Twiske	3,7	3,0	2,8	2,8	2,3	2,2	2,2	2,3
Amstelland	3,1	3,6	2,8	3,0	3,4	3,4	3,1	3,5
Spaarnwoude	5,2	6,0	7,1	8,0	8,3	7,4	8,3	6,7
Totaal	**16,7**	**21,0**	**19,9**	**18,1**	**18,7**	**18,4**	**17,9**	**16,8**

4.2.2 Groot onderhoud en vervangingsinvesteringen

De fluctuatie in de jaarlasten van de schappen in sterke mate bepaald door de omvang van de kosten ten aanzien van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen). Deze fluctuatie komt tot uitdrukking in Figuur 2, waarin de jaarlasten per schap zijn aangegeven, inclusief de kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen). In deze kosten zijn overigens ook de kosten opgenomen ten aanzien van de aanleg van nieuwe gebieden. In Tabel 4 worden deze kosten uitgesplitst.

Tabel 4

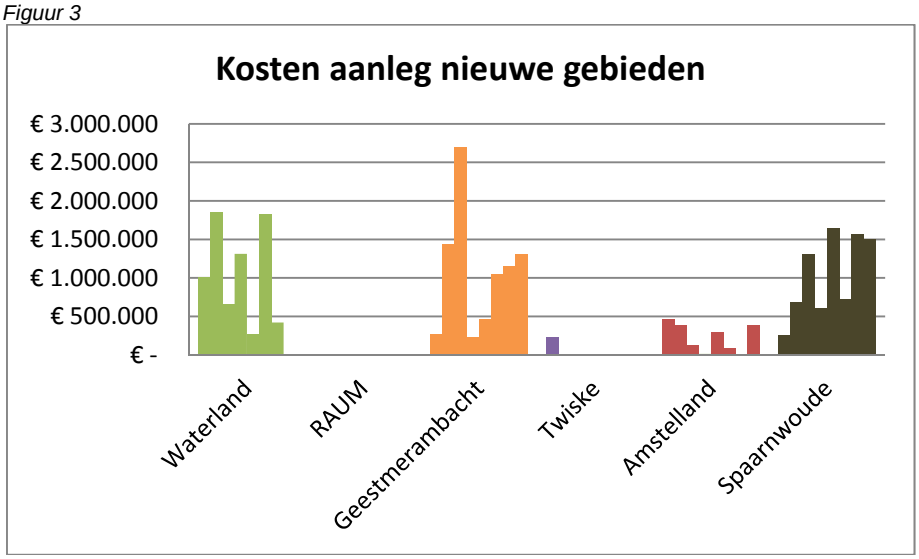
Uitsplitsing kosten van groot onderhoud en (vervangings)investeringen (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Aanleg nieuwe gebieden	2,2	4,4	4,8	2,1	2,7	3,7	3,1	3,2
Onderhoud en vervanging	2,9	4,0	2,0	2,9	1,3	1,7	2,4	1,6
Totaal	**5,2**	**8,3**	**6,8**	**5,0**	**3,9**	**5,4**	**5,6**	**4,7**

Kosten voor het aanleggen van nieuwe gebieden zijn vooral gemaakt in Waterland, Geestmerambacht en in Spaarnwoude (zie Tabel 5 en Figuur 3).

Tabel 5

Kosten aanleg nieuwe gebieden per recreatieschap (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	1,0	1,9	0,7	1,3	0,3	1,8	0,4	-
RAUM	-	-	-	-	-	-	-	-
Geestmerambacht	0,3	1,4	2,7	0,2	0,5	1,0	1,1	1,3
Twiske	0,2	-	-	-	-	-	-	-
Amstelland	0,5	0,4	0,1	0,0	0,3	0,1	0,0	0,4
Spaarnwoude	0,3	0,7	1,3	0,6	1,6	0,7	1,6	1,5
Totaal	**2,2**	**4,4**	**4,8**	**2,1**	**2,7**	**3,7**	**3,1**	**3,2**

Figuur 3



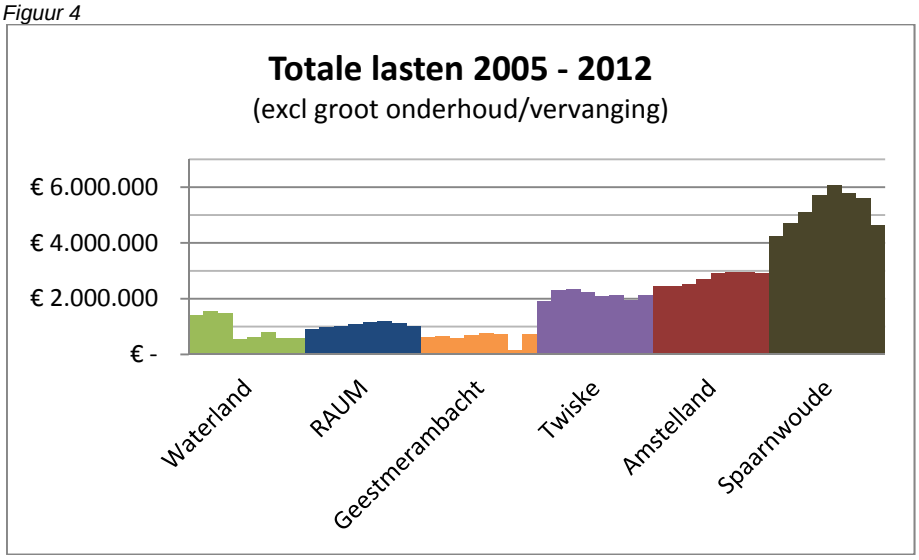
In Tabel 6 worden de kosten weergegeven van groot onderhoud en vervanging, exclusief de kosten die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden. Opvallend daarin zijn de uitschieters in kosten die gemaakt zijn in 2005 (Twiske), 2006 (RAUM) en 2008 en 2011 (Spaarnwoude).

Tabel 6

Kosten van groot onderhoud en vervanging, excl. aanleg nieuwe gebieden (x € 1mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,0	0,1	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1	0,4
RAUM	0,5	1,5	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Geestmerambacht	0,0	0,3	0,5	0,1	0,1	0,1	0,6	0,1
Twiske	1,5	0,8	0,4	0,6	0,2	0,1	0,2	0,1
Amstelland	0,2	0,7	0,2	0,3	0,2	0,4	0,2	0,2
Spaarnwoude	0,7	0,6	0,7	1,7	0,6	0,9	1,2	0,6
Totaal	**2,9**	**4,0**	**2,0**	**2,9**	**1,3**	**1,7**	**2,4**	**1,6**

Indien de kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) buiten beschouwing worden gelaten, ontstaat een veel constanter beeld ten aanzien van de jaarlasten per schap (zie Figuur 4 en Tabel 7).

Figuur 4



Tabel 7

Jaarlasten per recreatieschap, excl. groot onderhoud en vervanging (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	1,4	1,5	1,5	0,5	0,6	0,8	0,6	0,6
RAUM	0,9	1,0	1,0	1,1	1,2	1,2	1,1	1,0
Geestmerambacht	0,6	0,6	0,6	0,7	0,8	0,7	0,2	0,7
Twiske	1,9	2,3	2,3	2,2	2,1	2,1	2,0	2,1
Amstelland	2,4	2,5	2,5	2,7	2,9	2,9	2,9	2,9
Spaarnwoude	4,2	4,7	5,1	5,7	6,1	5,8	5,6	4,6
Totaal	**11,6**	**12,6**	**13,1**	**13,0**	**13,6**	**13,6**	**12,4**	**12,0**

Voor Geestmerambacht geldt dat de genoemde kosten over 2009 en 2010 exclusief de kosten zijn van het saldo uitbreiding Geestmerambacht.

De kostendaling van Waterland vanaf 2008 is toe te schrijven aan de verkoop van recreatiegebied Hemmeland en de jachthaven Hemmeland aan de gemeente Waterland, waardoor de kosten over de hele linie zijn afgenomen. De oorzaak van de toegenomen kosten van Spaarnwoude is terug te herleiden naar twee oorzaken, te weten een toename van de personeelskosten en een toename van de bedrijfskosten.

4.2.3 Personeelskosten

Onder personeelskosten worden verstaan: lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, inhuur overig personeel, bijzondere beloningen, reiskosten woon/werk en verblijfskosten, scholing en opleiding, kosten kinderopvang en diverse personeelskosten. In Tabel 8 wordt een overzicht gegeven van het gemiddelde aantal fte's van RNH per jaar.

Tabel 8

Gemiddeld aantal fte's per jaar							
2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
87,0	88,9	87,0	85,0	88,0	88,0	85,7	82,4

Personeelskosten voor ondersteunende diensten door de centrale unit van RNH worden, waar mogelijk, direct ten laste geboekt van het betreffende product van het schap. De personeelskosten van de directie van RNH en P&O worden via een opslagpercentage over de producten van de schappen verdeeld. Dit opslagpercentage is bepaald op basis van het aandeel (decentrale) personeelskosten in de totale (decentrale) personeelskosten. De kosten voor directie en P&O zijn als volgt verdeeld (zie Tabel 9).

Tabel 9

Verdeelsleutel verrekening centrale kosten directie en P&O RNH	
Waterland	12,96%
RAUM	8,1%
Geestmerambacht	6,36%
Twiske	18,14%
Amstelland	19,8%
Spaarnwoude	34,66%
Totaal	**100,02%**

In Tabel 10 zijn de personeelskosten van verschillende producten gegroepeerd.

Tabel 10

Specificatie personeelskosten (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Ondersteuning (010, 020, 150)	1,3	1,3	1,3	1,4	1,8	1,6	1,4	1,4
Beheer (030, 040, 050, 100, 120)	2,0	2,1	2,1	2,3	2,6	2,7	2,9	2,4
Communicatie & educatie (060, 070, 090)	0,4	0,4	0,5	0,5	0,9	0,9	0,8	0,8
Havens (080)	0,4	0,4	0,3	-	0,0	0,0	-	-
Toezicht (110)	0,9	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,3	1,3
Intensieve voorz./nieuwe gebieden (130, 140)	0,0	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0
Totaal personeelskosten	**5,0**	**5,3**	**5,3**	**5,4**	**6,5**	**6,4**	**6,4**	**6,0**
Ondersteuning als % van de totale personeelskosten	25,5%	24,3%	24,0%	26,0%	28,1%	25,0%	21,7%	24,1%

Ongeveer 25% van de personeelskosten wordt gemaakt voor bestuursadvisering, secretariaat en financieel beheer. Het aandeel “communicatie & educatie” in de totale personeelskosten is gestegen van circa 8% naar ongeveer 13%. Personeelskosten zijn echter niet de enige kosten die voor deze producten gemaakt worden. Een overzicht van de totale kosten van deze producten wordt gegeven in paragraaf 4.3.

Tabel 11 biedt inzicht in de omvang van de totale personeelskosten per recreatieschap.

Tabel 11

Personeelkosten per recreatieschap (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,7	0,7	0,7	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3
RAUM	0,4	0,4	0,4	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6
Geestmerambacht	0,3	0,3	0,3	0,4	0,6	0,5	0,6	0,5
Twiske	0,9	1,0	0,9	1,0	1,0	0,9	0,8	1,0
Amstelland	0,9	0,9	0,9	1,0	1,2	1,2	1,3	1,3
Spaarnwoude	1,7	1,9	1,9	2,2	2,8	2,8	2,7	2,3
Totaal	**5,0**	**5,3**	**5,3**	**5,4**	**6,5**	**6,4**	**6,4**	**6,0**
P-kn als % totale kosten	29,7%	25,2%	26,7%	29,8%	35,0%	34,9%	35,8%	35,7%

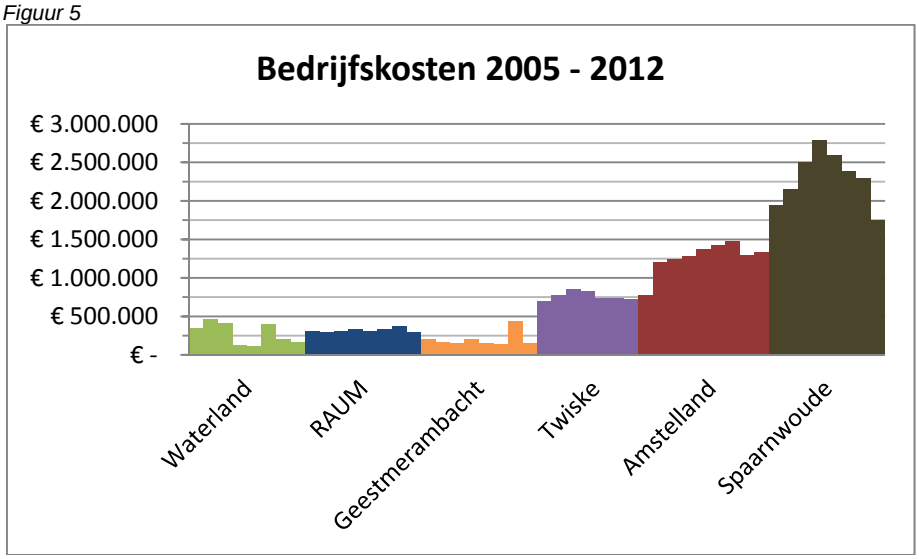
4.2.4 Bedrijfskosten

Bedrijfskosten betreffen voor een groot gedeelte levering en diensten door derden, veelal aannemers die werken in het gebiedsonderhoud in de betreffende recreatiegebieden. Hieronder vallen met name werkzaamheden aan / kosten van: beplantingen, grasvegetaties, verhardingen, waterpartijen, oevers/strand, watergangen, kunstwerken, weg- en terreinmeubilair, gebouwen klein onderhoud, materieel en werktuigen, hygiënische maatregelen, riolering, advieskosten externen, huren en pachten, energie, EHBO / BHV / Arbo en belastingen en verzekeringen.

Tabel 12

Bedrijfskosten per recreatieschap (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,3	0,5	0,4	0,1	0,1	0,4	0,2	0,2
RAUM	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,3
Geestmerambacht	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,4	0,1
Twiske	0,7	0,8	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8
Amstelland	1,2	1,2	1,3	1,4	1,4	1,5	1,3	1,3
Spaarnwoude	1,9	2,1	2,5	2,8	2,6	2,4	2,3	1,7
Totaal	**4,7**	**5,1**	**5,5**	**5,6**	**5,3**	**5,5**	**5,3**	**4,4**

Figuur 5



4.2.5 Kantoorkosten

De centrale kantoorkosten via een verdeelsleutel aan de schappen doorberekend. Deze kosten zijn in de jaarrekeningen/begrotingen van de schappen geboekt op het product secretariaat op de post kantoorkosten. Deze verdeelsleutel is echter een andere dan de verdeelsleutel voor de kosten van directie en P&O.

Tabel 13

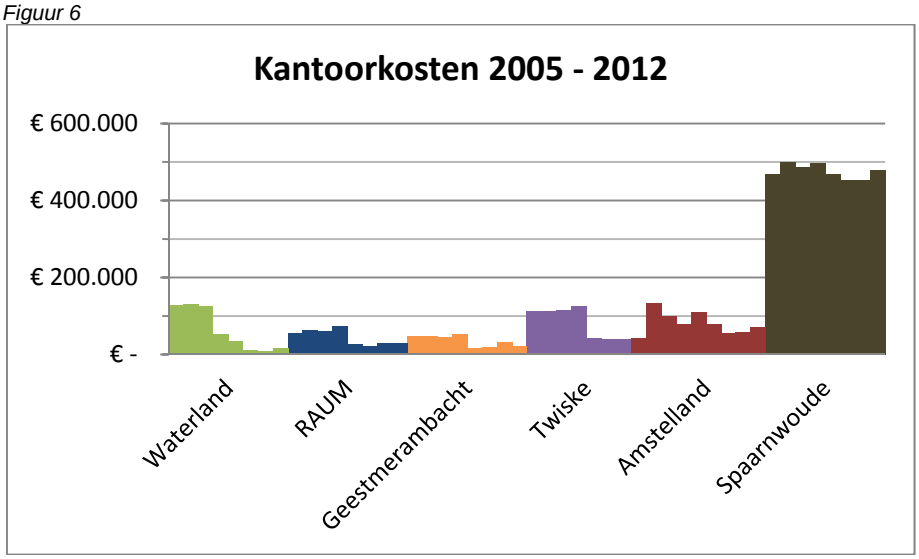
Verdeelsleutel verrekening kantoorkosten	
Waterland	20%
RAUM	14%
Geestmerambacht	10%
Twiske	27%
Amstelland	11%
Spaarnwoude	18%
Totaal	100%

De centrale kantoorkosten zijn verwerkt in de kantoorkosten per recreatieschap. In Tabel 14 is zichtbaar dat de totale kantoorkosten sinds 2005 met ongeveer 30% zijn afgenomen.

Tabel 14

	Kantoorkosten (x € 1 mln)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,13	0,13	0,13	0,05	0,04	0,01	0,01	0,02
RAUM	0,06	0,06	0,06	0,07	0,03	0,02	0,03	0,03
Geestmerambacht	0,05	0,05	0,05	0,05	0,02	0,02	0,03	0,02
Twiske	0,11	0,11	0,12	0,13	0,04	0,04	0,04	0,04
Amstelland	0,13	0,10	0,08	0,11	0,08	0,06	0,06	0,07
Spaarnwoude	0,47	0,50	0,49	0,50	0,47	0,45	0,45	0,48
Totaal	**0,95**	**0,95**	**0,92**	**0,91**	**0,67**	**0,60**	**0,62**	**0,66**

Figuur 6



4.3 Kostenanalyse naar producten

4.3.1 Inleiding

De begrotingssystematiek van RNH kent 15 producten (zie tabel 1). In deze paragraaf worden enkele – voor dit onderzoek relevante – producten geanalyseerd, te weten:

- Bestuursadvisering, secretariaat en financieel beheer (producten 010, 020 en 150)
- (Terrein)voorlichting, marketing en educatie (producten 060, 070 en 090)
- Toezicht (product 110).

De genoemde kosten in deze paragraaf betreffen – tenzij anders aangegeven – de totale kosten van het product.

4.3.2 Bestuursadvisering, secretariaat en financieel beheer

De kosten van bestuursadvisering, secretariaat en financieel beheer zijn – na in de periode 2008-2010 gestegen te zijn – in 2011/2012 weer terug op het niveau van eerdere jaren. De kosten van ondersteuning bedragen ongeveer 9 – 11 procent van de totale jaarlasten.

Tabel 15

Kosten ondersteuning (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,28	0,30	0,30	0,21	0,28	0,46	0,23	0,19
RAUM	0,17	0,18	0,16	0,20	0,27	0,25	0,21	0,21
Geestmerambacht	0,15	0,13	0,11	0,14	0,21	0,20	0,24	0,17
Twiske	0,33	0,32	0,32	0,40	0,29	0,25	0,18	0,29
Amstelland	0,40	0,35	0,32	0,48	0,59	0,57	0,36	0,46
Spaarnwoude	0,48	0,61	0,60	0,75	0,64	0,63	0,55	0,52
Totaal [3] [4]	**1,81**	**1,90**	**1,82**	**2,18**	**2,28**	**2,35**	**1,77**	**1,84**
Totale jaarlasten	16,7	21,0	19,9	18,1	18,7	18,4	17,9	16,8
Als % van de totale lasten	10,8%	8,6%	9,1%	10,0%	9,7%	9,8%	10,1%	10,8%

4.3.3 Terreinvoorlichting, marketing en educatie

De jaarlijkse kosten van (terrein)voorlichting, marketing en educatie zijn (in absolute bedragen) relatief beperkt. In procentuele termen is er sprake van een kostenstijging, in absolute zin is de kostenstijging (ten opzichte van andere kosten) relatief gering. Dit is met name het geval bij Spaarnwoude, veroorzaakt door de rol van “primus inter pares”, maar anderzijds ook aan de inrichting van het gebied en het aanbod daarin (werving evenementen, Zorgvrij, educatieve activiteiten, etc.).

Tabel 16

Kosten voorlichting, marketing & educatie (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,07	0,07	0,07	0,07	0,09	0,09	0,06	0,12
RAUM	0,03	0,03	0,06	0,04	0,07	0,07	0,06	0,08
Geestmerambacht	0,03	0,02	0,02	0,04	0,05	0,05	0,06	0,06
Twiske	0,05	0,06	0,08	0,06	0,17	0,21	0,13	0,16
Amstelland	0,06	0,07	0,08	0,09	0,14	0,12	0,15	0,12
Spaarnwoude	0,40	0,44	0,50	0,53	0,85	0,71	0,64	0,65
Totaal	**0,64**	**0,70**	**0,81**	**0,82**	**1,36**	**1,24**	**1,10**	**1,18**
Totale jaarlasten	17,7	€ 21,0	19,9	18,1	18,7	18,4	17,9	16,8
Als % van de totale lasten	3,8%	3,3%	4,1%	4,5%	7,3%	6,8%	6,1%	7,0%

[3] De inTabel 10 weergegeven kosten ten aanzien van bestuursondersteuning, secretariaat en financieel betroffen uitsluitend de personeelskosten hiervan. In Tabel 15 worden de totale kosten ten aanzien van dit product weergegeven.

[4] Het totaal is exclusief de kosten van rente en afschrijvingen uit het product financieel beheer.

4.3.4 Toezicht

De taken ten aanzien van toezicht bestaan ondermeer uit gastheerschap, handhaving, water-toezicht en toezicht/handhaving ten aanzien van zeden, vandalisme, dumpen van vuil, visserij zonder vergunning, rijden van auto's op fietspaden, overleg met politie en brandweer, etc.

De kosten van toezicht zijn in de periode 2005 – 2012 toegenomen van bijna 6% van de totale kosten naar 8% van de totale kosten. In absolute termen betekent dit een kostenstijging van € 0,3 - € 0,4 miljoen.

Tabel 17

	Kosten toezicht (x € 1 mln)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-
RAUM	0,10	0,11	0,12	0,13	0,14	0,12	0,08	0,12
Geestmerambacht	0,07	0,08	0,09	0,08	0,10	0,09	0,12	0,12
Twiske	0,26	0,27	0,27	0,26	0,19	0,20	0,18	0,16
Amstelland	0,30	0,31	0,33	0,32	0,30	0,34	0,46	0,44
Spaarnwoude	0,23	0,40	0,36	0,39	0,56	0,53	0,59	0,51
Totaal	**0,98**	**1,17**	**1,16**	**1,18**	**1,28**	**1,28**	**1,43**	**1,35**
Totale lasten	16,7	21,0	19,9	18,1	18,7	18,4	17,9	16,8
Als % van de totale lasten	5,8%	5,6%	5,8%	6,5%	6,9%	7,0%	8,0%	8,0%

5 Analyse van de baten

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een financiële analyse uitgevoerd van de baten van de 6 recreatieschappen over de periode 2005 – 2012. De begrotingssystematiek die deze schappen hanteren kennen een verdeling van de baten en lasten in “posten” en in “producten”. In Tabel 18 is weergegeven hoe de baten geboekt wordt.

Tabel 18

Baten							
Product	**Post (lasten)**	Exploitatieopbrengsten	Parkeergelden	Financiële baten	Overige inkomsten	Bijdrage projecten	Bijzondere baten en lasten
010	Bestuursadvisering						
020	Secretariaat						
030	Terreinbeheer voorbereiding						
040	Terreinbeheer uitvoering						
050	Onroerend goed beheer						
060	Terrein voorlichting						
070	Voorlichting en marketing						
080	Havens						
090	Educatie						
100	Routevoorzieningen						
110	Toezicht terreinen						
120	Agrarisch beheer						
130	Intensieve voorzieningen						
140	Aanleg van nieuwe gebieden						
150	Financieel beheer						

In dit hoofdstuk worden de baten geanalyseerd naar posten en producten. In hoofdstuk 3 is hetzelfde gedaan ten aanzien van de lasten en in hoofdstuk 4 wordt een nadere analyse uitgevoerd op basis van een aantal kentallen.

5.2 Totale baten

De jaarbaten van de schappen bestaan uit vier hoofdelementen:

- Exploitaties
- Bijdrage projecten
- Bijdragen participanten
- Overige baten

De bijdrage van de participanten bestaan uit een afgesproken percentage per organisatie van een per schap afgesproken totaalbedrag. In feite wordt met deze bijdrage het exploitatietekort van een schap gedekt. De financiële baten en overige inkomsten worden hier niet verder gespecificeerd. De bijdrage projecten zijn over het algemeen subsidies, die vertrekt worden voor projecten ten aanzien van inrichting, vervanging en (groot) onderhoud. In Tabel 19 worden de baten gespecificeerd naar de betreffende posten.

Tabel 19

Totale opbrengsten (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Exploitatieopbrengsten	2,8	3,2	3,8	2,3	2,9	2,7	3,0	2,4
Parkeergelden	0,0	0,3	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Financiële baten	1,3	1,1	1,3	1,3	0,8	0,7	0,8	0,6
Overige inkomsten	0,9	0,8	0,9	0,8	0,7	2,4	1,3	0,4
Bijdrage projecten	3,4	6,6	4,8	2,4	2,9	3,3	1,4	3,3
Bijzondere baten en lasten	- 0,2	0,9	- 0,1	0,3	0,0	0,0	0,3	0,0
Subtotaal	**8,2**	**12,9**	**11,0**	**7,4**	**7,7**	**9,4**	**7,0**	**7,1**
Bijdrage participanten	7,5	8,0	8,3	8,3	9,0	9,3	9,6	8,0
Totale baten	**15,7**	**20,9**	**19,3**	**15,7**	**16,7**	**18,7**	**16,6**	**15,1**
Totale baten, excl. bijdrage projecten, bijdrage participanten en financieel beheer	5,0	5,4	6,3	4,7	4,7	6,0	5,3	3,8

**) overige inkomsten 2011 exclusief bijdrage HAL-fonds (€ 6,8 miljoen) Geestmerambacht*

Tabel 20 specificeert de totale baten (exclusief de bijdrage van de participanten) per recreatieschap.

Tabel 20

Totale opbrengsten, exclusief bijdrage participanten per recreatieschap (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	2,0	3,2	1,9	1,5	0,4	3,5	0,5	0,4
RAUM	0,5	1,4	0,3	0,4	0,2	0,2	0,3	0,2
Geestmerambacht*)	0,4	1,7	3,2	0,4	1,8	0,6	0,6	1,5
Twiske	1,4	1,3	0,9	0,9	0,6	0,5	0,5	0,6
Amstelland	0,9	1,1	0,4	0,5	0,4	0,5	0,9	0,5
Spaarnwoude	2,9	4,2	4,3	3,6	4,4	4,1	4,3	4,0
Totaal	**8,2**	**12,9**	**11,0**	**7,4**	**7,7**	**9,4**	**7,0**	**7,1**

*) inkomsten Geestmerambacht 2011 exclusief bijdrage HAL-fonds

5.3 Baten uit exploitaties en parkeren

Tabel 21 laat de exploitatiebaten zien exclusief de inkomsten uit havenexploitaties. De inkomsten hieruit vormden – in het bijzonder voor Waterland – tot en met 2007 een substantieel deel van de totale exploitatie-inkomsten (zie Tabel 22). Door de verkoop van jachthaven Hemmeland zijn de inkomsten van Landschap Waterland vanaf 2008 gereduceerd tot bijna nul. RAUM, Geestmerambacht, Amstelland en Twiske genereren jaarlijks ongeveer € 0,2 - € 0,3 miljoen uit exploitaties. Twiske ontvangt daar bovenop nog eens een zelfde bedrag vanuit inkomsten uit parkeergelden.

Tabel 21

	Baten uit exploitaties en parkeren, exclusief havens (x € 1 mln)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,03	0,03	0,02	0,00	0,00	0,00	0,02	0,01
RAUM	0,21	0,16	0,17	0,16	0,19	0,20	0,19	0,17
Geestmerambacht	0,12	0,13	0,14	0,19	0,18	0,19	0,20	0,19
Twiske	0,18	0,42	0,58	0,54	0,42	0,40	0,40	0,47
Amstelland	0,18	0,21	0,24	0,24	0,26	0,29	0,32	0,28
Spaarnwoude	1,22	1,58	1.94	1,47	2,16	1,86	2,13	1,57
Totaal	**1,94**	**2,52**	**3,10**	**2,60**	**3,22**	**2,95**	**3,26**	**2,69**

Tabel 22

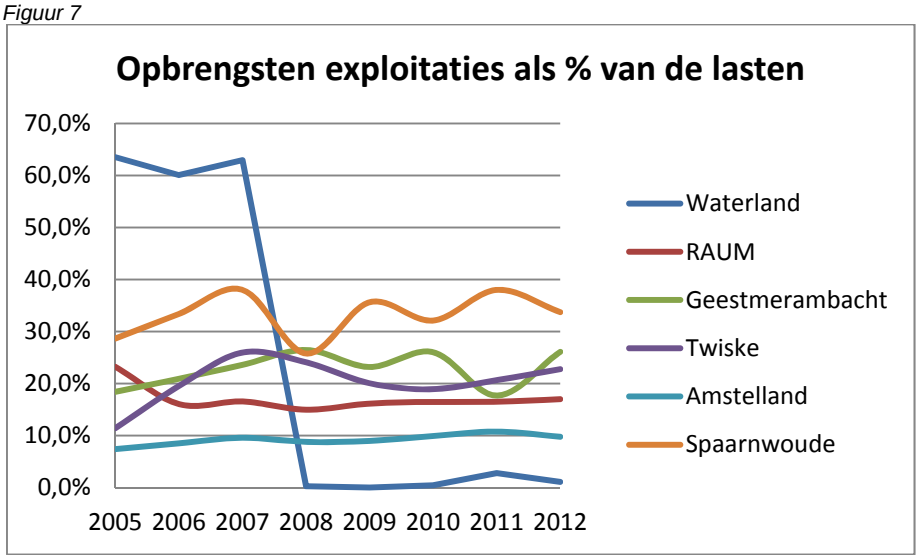
	Baten uit exploitatie van havens (x € 1 mln)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,85	0,89	0,92	-	-	-	-	-
Twiske	0,04	0,03	0,03	-	-	-	-	0,01
Totaal	**0,89**	**0,93**	**0,94**	**-**	**-**	**-**	**-**	**0,01**

In Tabel 23 zijn de baten uit exploitaties en parkeren per recreatieschap uitgedrukt in een percentage ten opzichte van de totale lasten van het schap. Ofwel, in hoeverre worden de kosten gedekt uit de inkomenten van exploitaties en parkeren. De lasten, zijn de lasten exclusief groot onderhoud en vervanging en exclusief de lasten vanuit het fonds Geestmerambacht.

Tabel 23

	Baten exploitaties en parkeren als % van de totale lasten							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	63,5%	60,1%	62,9%	0,2%	0,0%	0,4%	2,8%	1,1%
RAUM	23,2%	16,1%	16,6%	15,0%	16,2%	16,5%	16,5%	17,0%
Geestmerambacht	18,4%	20,9%	23,6%	26,5%	23,2%	26,0%	17,7%	26,1%
Twiske	11,4%	19,5%	25,9%	24,1%	20,0%	18,9%	20,6%	22,7%
Amstelland	7,4%	8,5%	9,6%	8,8%	9,0%	9,9%	10,8%	9,8%
Spaarnwoude	28,7%	33,4%	38,0%	25,8%	35,6%	32,1%	38,0%	33,7%
Totaal	**24,5%**	**27,3%**	**30,9%**	**20,0%**	**23,6%**	**21,7%**	**24,4%**	**22,5%**

Figuur 7



5.4 Baten uit projectbijdragen

De bijdrage projecten zijn over het algemeen subsidies, die verstrekt worden voor projecten ten aanzien van inrichting, vervanging en (groot) onderhoud. De totale omvang van deze projectbijdragen kan per jaar sterk verschillen. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen:

- Projectbijdragen ten behoeve van de aanleg van nieuwe gebieden (Tabel 24);
- Projectbijdragen voor groot onderhoud en vervanging (Tabel 25).

Tabel 24

Projectbijdragen ten behoeve van de aanleg van nieuwe gebieden (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	1,0	1,9	0,7	1,3	0,3	1,8	0,4	-
Geestmerambacht	0,2	1,4	2,7	0,2	1,6	0,4	0,2	1,3
Amstelland	0,4	0,3	0,0	0,0	-	0,1	0,0	0,1
Spaarnwoude	-	0,4	0,5	0,1	0,8	0,6	0,7	1,5
Eindtotaal	**1,6**	**4,0**	**3,9**	**1,7**	**2,6**	**2,9**	**1,2**	**2,9**

RAUM en Twiske ontvingen in deze periode geen projectbijdrage voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Tabel 25

Projectbijdragen, excl. bijdragen t.b.v. aanleg nieuwe gebieden (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	-	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,4
RAUM	0,4	1,2	0,1	0,1	-	-	0,0	-
Geestmerambacht	-	0,1	0,3	0,0	0,0	-	0,0	-
Twiske	1,0	0,5	0,1	0,2	-	-	-	-
Amstelland	0,2	0,4	0,1	0,0	0,0	0,0	-	-
Spaarnwoude	0,1	0,2	0,2	0,3	0,2	0,3	0,1	-
Totaal	**1,7**	**2,5**	**0,9**	**0,7**	**0,3**	**0,4**	**0,2**	**0,4**

5.5 Bijdrage participanten

Tabel 26 laat zien hoe het exploitatietekort van de recreatieschappen wordt gedekt door de bijdragen van de participanten.

Tabel 26

Bijdrage participanten (x € 1 mln)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,58	0,63	0,68	0,66	0,69	0,70	0,66	0,65
RAUM	0,89	0,97	0,99	1,01	1,16	1,16	1,13	0,99
Geestmerambacht	0,58	0,58	0,58	0,59	0,62	0,62	1,11	0,57
Twiske	1,43	1,43	1,46	1,48	1,57	1,63	1,56	1,51
Amstelland	2,54	2,77	2,82	2,85	2,76	2,85	2,74	2,76
Spaarnwoude	1,44	1,62	1,72	1,74	2,17	2,35	2,37	1,48
Totaal	**7,47**	**8,00**	**8,26**	**8,33**	**8,98**	**9,31**	**9,57**	**7,96**

Tabel 27 laat zien wat het relatieve aandeel van de participanten is in het exploitatietekort (2011) van de recreatieschappen. Voor Geestmerambacht geldt daarbij de bijzondere omstandigheid dat een deel van de beheerkosten wordt gedragen door het Groenfonds dat door de gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard en Langedijk is ingesteld.

Tabel 27

Participant	Waterland	RAUM	Geestme-rambacht	Twiske	Amstelland	Spaarn-woude
Alkmaar		7,1%	19,1%			
Amstelveen					15,6%	
Amsterdam	23,6%			23,5%	49,2%	22,1%
Beemster	2,2%					
Bergen			0,6%			
Beverwijk		4,3%				
Castricum		5,2%				
Diemen					4,7%	
Edam-Volendam	3,9%					
Graft-De Rijp	0,5%					
Groenbeheerfonds			41,1%			
Haarlem						12,8%
Haarlemmerliede & Spaarnwoude						0,9%
Haarlemmermeer						3,5%
Heemskerk		2,9%				
Heerhugowaard			10,2%			
Heiloo		2,4%				
Landsmeer	1,4%			1,7%		
Langedijk			5,3%			
Oostzaan	0,3%			0,8%		
Ouder-Amstel					2,6%	
Provincie N-H	51,4%	49,2%	23,8%	57,7%	27,9%	53,1%
Purmerend	10,9%			4,6%		
Uitgeest		5,2%				
Velsen						7,6%
Waterland	2,3%					
Wormerland	2,2%					
Zaanstad	0,3%	23,7%		11,7%		
Zeevang	0,9%					

6 Nadere analyse en kengetallen

6.1 Kosten/opbrengsten naar beheeroppervlakte

Om de kosten van beheer uit te drukken in een oppervlakte-eenheid moet er allereerst een aantal uitgangspunten neergezet worden.

a. *Over welke oppervlakte worden de kosten berekend?*
De kosten worden toegerekend aan de hoeveelheid te beheren gebied. Een aantal recreatieschappen heeft echter een relatief groot aandeel groot water in het beheergebied. Water kent relatief hoge incidentele kosten (zoals baggeren), maar de jaarlijkse uitgaven zijn voor water gering. Daarom worden de kosten per hectare aangegeven zowel inclusief groot water als ook exclusief groot water.

b. *Welke kosten worden toegerekend aan de kosten per hectare?*
De kosten die worden toegerekend aan de kosten per hectare zijn de totale kosten van beheer min de kosten van groot onderhoud en (vervangings)investeringen.

c. *Hoe worden de kosten van groot onderhoud en (vervangings)investeringen inzichtelijk gemaakt?*
De totale kosten van groot onderhoud en vervangingsinvesteringen) worden apart toegerekend aan de te beheren oppervlakte. Aangezien de aanleg van nieuwe gebieden niets te maken heeft met het beheer van gebieden zijn de kosten de aanleg van nieuwe gebieden hier uit gefilterd.

d. *Hoe worden opbrengsten verrekend met de kosten?*
Tegenover beheerkosten staan er op beheeropbrengsten. Daarom worden er zogenaamde bruto en netto kosten weergegeven. Hiervoor zijn de volgende definities gebruikt.

$$\text{Bruto kosten, excl. groot onderhoud per hectare} = \frac{\text{Totale kosten (exclusief de kosten van groot onderhoud en vervanging)}}{\text{Beheeroppervlakte (incl. en excl. groot water)}}$$

$$\text{Bruto kosten groot onderhoud per hectare} = \frac{\text{Kosten groot onderhoud en vervanging (exclusief de kosten van aanleg nieuwe gebieden)}}{\text{Beheeroppervlakte (incl. en excl. groot water)}}$$

$$\text{Netto kosten, excl groot onderhoud per hectare} = \text{Totale kosten (exclusief de kosten van groot onderhoud en vervanging) MIN de som van exploitatiebaten, opbrengsten parkeren, financiële baten en overige inkomsten Beheeroppervlakte (incl. en excl. groot water)}$$

$$\text{Netto kosten groot onderhoud per hectare} = \frac{\text{Kosten groot onderhoud en vervanging (exclusief aanleg nieuwe gebieden) MIN de som van bijdrage projecten, (exclusief de bijdragen voor de aanleg van nieuwe gebieden)}}{\text{Beheeroppervlakte (incl. en excl. groot water)}}$$

e. Met welke beheeroppervlakte is gerekend?

In Tabel 28 wordt weergegeven met welke oppervlaktes inclusief groot water er per recreatieschap is gerekend. In Tabel 29 staat hetzelfde, alleen dan voor de beheeroppervlakte, exclusief groot water. De gegevens zijn geverifieerd bij RNH.

Tabel 28

	Beheeroppervlakte, inclusief groot water (per 31/12)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	40	40	50	50	50	110	110	110
RAUM	767	767	767	767	767	664	664	664
Geestmerambacht	220	220	238	238	400	492	565	572
Twiske	650	650	650	650	650	650	650	650
Amstelland	690	708	708	708	709	712	712	712
Spaarnwoude	2.000	2.057	2.057	2.057	2.057	2.078	2.078	2.092
Totaal	**4.367**	**4.442**	**4.470**	**4.470**	**4.633**	**4.706**	**4.779**	**4.800**

Tabel 29

	Beheeroppervlakte, exclusief groot water (per 31/12)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	35	35	45	45	45	110	110	110
RAUM	332	332	332	332	332	332	332	332
Geestmerambacht	130	130	148	148	310	402	475	482
Twiske	450	450	450	450	450	450	450	450
Amstelland	524	524	524	524	524	524	524	524
Spaarnwoude	1.894	1.894	1.894	1.894	1.894	1.915	1.915	1.929
Totaal	**3.365**	**3.365**	**3.393**	**3.393**	**3.555**	**3.733**	**3.806**	**3.827**

In bijlage 2 is per recreatieschap een bladzijde opgenomen met daarop de diverse kentallen. In dit hoofdstuk zijn voor de overzichtelijkheid alleen de kentallen opgenomen van de kosten per hectare, exclusief de oppervlakte groot water.

Tabel 30

Bruto kosten beheer (excl. groot onderhoud en vervanging) per hectare (excl. groot water)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	39.847	43.975	33.156	11.944	13.640	7.204	5.209	5.420
RAUM	2.768	2.959	3.044	3.292	3.524	3.627	3.381	3.029
Geestmerambacht	4.885	4.957	4.099	4.757	2.487	1.823	2.424	1.523
Twiske	4.257	4.843	5.207	4.986	4.689	4.696	4.356	4.753
Amstelland	4.652	4.702	4.838	5.104	5.507	5.579	5.525	5.495
Spaarnwoude	2.233	2.479	2.678	3.000	3.195	3.013	2.931	2.406
Gewogen gemiddelde	**3.427**	**3.716**	**3.849**	**3.812**	**3.826**	**3.626**	**3.499**	**3.135**

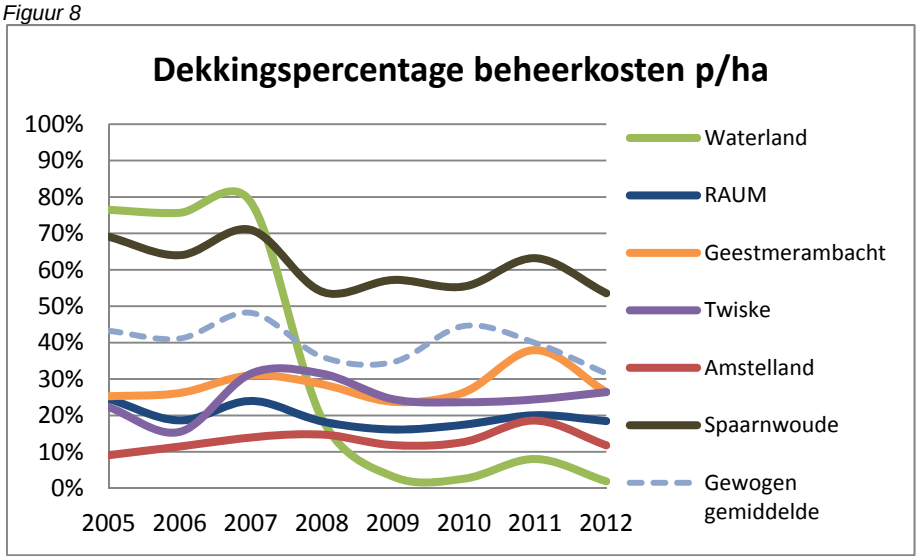
Tabel 31

Netto kosten beheer (excl. groot onderhoud en vervanging) per hectare (excl. groot water)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	9.366	10.694	7.103	9.660	13.198	7.014	4.789	5.316
RAUM	2.089	2.407	2.314	2.687	2.954	2.993	2.702	2.469
Geestmerambacht	3.651	3.659	2.827	3.397	1.896	1.342	1.504	1.120
Twiske	3.310	4.093	3.568	3.417	3.542	3.588	3.293	3.498
Amstelland	4.228	4.162	4.163	4.349	4.854	4.868	4.497	4.846
Spaarnwoude	691	893	777	1.381	1.367	1.344	1.079	1.118
Gewogen gemiddelde	**1.945**	**2.188**	**1.994**	**2.435**	**2.500**	**2.010**	**2.101**	**2.146**

In Figuur 8 wordt het dekkingspercentage aangegeven van de beheerkosten. Dit dekkingspercentage is berekend met de volgende formule.

$$\text{Dekkingspercentage} = 100\% - \frac{\text{Netto kosten p/ha}}{\text{Bruto kosten p/ha}}$$

Figuur 8



De in Tabel 30 en Tabel 31 weergegeven kosten per hectare waren de kosten exclusief groot onderhoud en vervanging. In Tabel 32 en Tabel 33 worden de kosten van groot onderhoud en vervanging uitgedrukt in kosten per hectare. Deze kosten zijn exclusief de kosten van groot onderhoud en vervanging ten behoeve van de aanleg van nieuwe gebieden.

Tabel 32

Bruto kosten groot onderhoud en vervanging per hectare (excl. groot water, excl. nieuwe gebieden)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	871	4.231	3.528	3.252	2.525	2.002	1.285	3.962
RAUM	1.594	4.447	378	547	437	321	327	364
Geestmerambacht	308	2.108	3.177	426	262	193	1.355	163
Twiske	3.383	1.692	934	1.231	364	197	508	278
Amstelland	313	1.422	325	580	306	737	305	391
Spaarnwoude	344	306	354	873	317	452	601	304
Gewogen gemiddelde	**873**	**1.184**	**594**	**855**	**356**	**467**	**639**	**405**

Tabel 33

Netto kosten groot onderhoud en vervanging per hectare (excl. groot water, excl. nieuwe gebieden)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	871	1.495	797	723	368	1.246	791	273
RAUM	475	870	205	370	437	321	243	364
Geestmerambacht	308	1.047	813	322	179	193	1.329	163
Twiske	1.134	589	620	713	364	197	508	278
Amstelland	-119	578	216	560	257	665	305	391
Spaarnwoude	274	211	251	714	234	294	554	304
Gewogen gemiddelde	**355**	**429**	**322**	**640**	**270**	**354**	**591**	**299**

6.2 Kosten/opbrengsten per bezoek

Een ander kental waarop een analyse wordt uitgevoerd zijn de kosten/baten per bezoek. In Tabel 34 wordt een overzicht gegeven van het aantal bezoeken per recreatieschap (bron: recreatiemonitor). Gegevens over het aantal bezoeken aan Waterland zijn vanaf 2010 niet meer beschikbaar.

Tabel 34

Aantal bezoeken per recreatieschap								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	319.729	266.343	302.745	322.829	386.815	-	-	-
RAUM	643.725	534.868	527.677	525.022	450.433	371.804	294.362	307.962
Geestmerambacht	894.879	847.388	1.064.199	1.055.224	1.047.518	1.033.423	1.052.921	1.194.777
Twiske	1.550.911	1.389.352	1.307.968	1.096.732	1.117.487	1.133.853	1.209.076	1.139.661
Amstelland	2.684.437	2.672.388	2.619.258	2.732.621	2.812.321	2.320.332	2.949.699	3.292.086
Spaarnwoude	5.671.727	5.629.796	5.629.382	5.646.011	5.466.076	5.330.534	5.654.063	5.412.899
Totaal	**11.765.408**	**11.340.135**	**11.451.229**	**11.378.439**	**11.280.650**	**10.189.946**	**11.160.121**	**11.347.385**

**) Bezoeken Geestmerambacht m.i.v. 2010, inclusief bezoeken aan Park van Luna*

Voor de berekening van de kosten per bezoek zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd.

$$\text{Bruto kosten, excl. groot onderhoud per bezoek} = \frac{\text{Totale kosten (excl. de kosten van groot onderhoud en vervanging)}}{\text{Het aantal bezoeken}}$$

$$\text{Bruto kosten groot onderhoud per bezoek} = \frac{\text{Kosten groot onderhoud en vervanging (excl. de kosten van aanleg nieuwe gebieden)}}{\text{Het aantal bezoeken}}$$

$$\text{Netto kosten, excl. groot onderhoud per bezoek} = \frac{\text{Totale kosten (excl. de kosten van groot onderhoud en vervanging) MIN de som van exploitatiebaten, opbrengsten parkeren, financiële baten en overige inkomsten}}{\text{Het aantal bezoeken}}$$

$$\text{Netto kosten groot onderhoud per bezoek} = \frac{\text{Kosten groot onderhoud en vervanging (excl. aanleg nieuwe gebieden) MIN de som van bijdrage projecten, (excl. de bijdragen voor de aanleg van nieuwe gebieden)}}{\text{Het aantal bezoeken}}$$

In de Tabel 35 worden de bruto kosten, exclusief groot onderhoud en vervanging uitgedrukt in kosten per bezoek. De oplopende kosten per bezoek in het RAUM hebben ook te maken met de teruglopende aantallen bezoeken.

Tabel 35

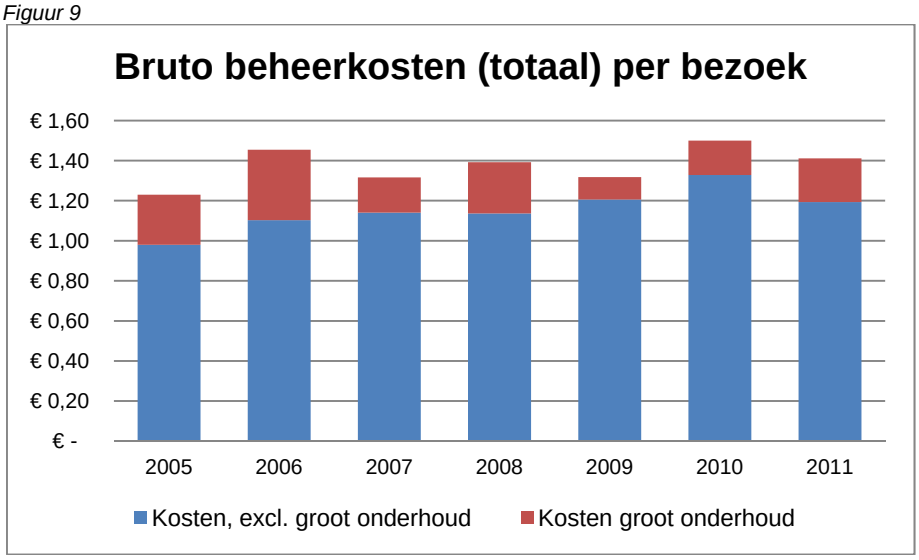
Bruto kosten beheer per bezoek, excl. groot onderhoud en vervanging (x € 1)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	4,36	5,78	4,93	1,66	1,59	-	-	-
RAUM	1,43	1,84	1,92	2,08	2,60	3,24	3,81	3,27
Geestmerambacht	0,71	0,76	0,57	0,67	0,74	0,71	1,09	0,61
Twiske	1,24	1,57	1,79	2,05	1,89	1,86	1,62	1,88
Amstelland	0,91	0,92	0,97	0,98	1,03	1,26	0,98	0,87
Spaarnwoude	0,75	0,83	0,90	1,01	1,11	1,08	0,99	0,86
Totaal	**0,98**	**1,10**	**1,14**	**1,14**	**1,21**	**1,33**	**1,19**	**1,06**

In Tabel 36 worden de kosten van groot onderhoud en vervanging (exclusief kosten voor nieuwe gebieden) uitgedrukt in kosten per bezoek. In Figuur 9 worden de kosten gevisualiseerd.

Tabel 36

Bruto kosten groot onderhoud en vervanging per bezoek (x € 1)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,10	0,56	0,52	0,45	0,29	-	-	-
RAUM	0,82	2,76	0,24	0,35	0,32	0,29	0,37	0,39
Geestmerambacht	0,04	0,32	0,44	0,06	0,08	0,08	0,61	0,07
Twiske	0,98	0,55	0,32	0,50	0,15	0,08	0,19	0,11
Amstelland	0,06	0,28	0,07	0,11	0,06	0,17	0,05	0,06
Spaarnwoude	0,11	0,10	0,12	0,29	0,11	0,16	0,20	0,11
Totaal	**0,25**	**0,35**	**0,18**	**0,26**	**0,11**	**0,17**	**0,22**	**0,14**

Figuur 9



Bezoeken genereren ook inkomsten. Dit is in Tabel 37 en Tabel 38 uitgedrukt in netto kosten per bezoek en in Figuur 10 wederom gevisualiseerd.

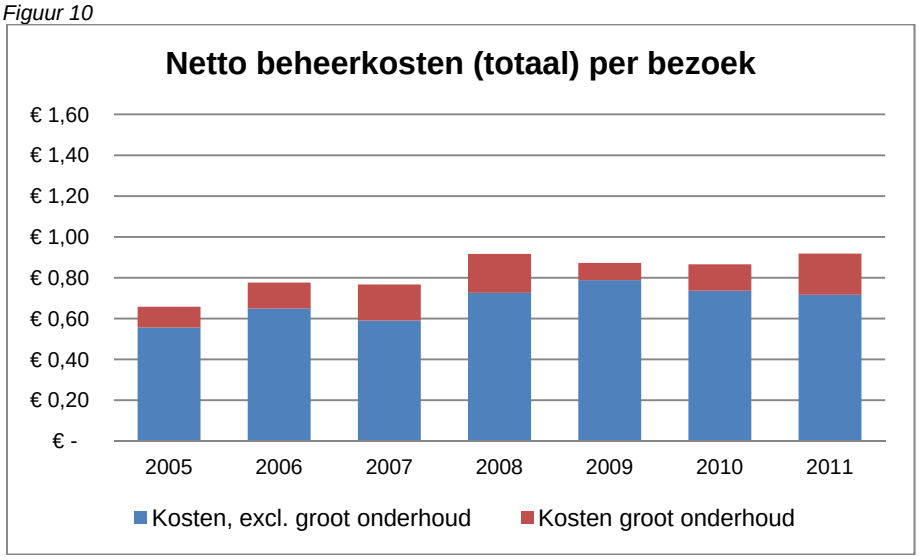
Tabel 37

Netto kosten beheer per bezoek, excl. groot onderhoud en vervanging (x € 1)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	1,03	1,41	1,06	1,35	1,54	-	-	-
RAUM	1,08	1,49	1,46	1,70	2,18	2,67	3,05	2,66
Geestmerambacht	0,53	0,56	0,39	0,48	0,56	0,52	0,68	0,45
Twiske	0,96	1,33	1,23	1,40	1,43	1,42	1,23	1,38
Amstelland	0,83	0,82	0,83	0,83	0,95	1,10	0,80	0,77
Spaarnwoude	0,23	0,30	0,26	0,46	0,47	0,48	0,37	0,40
Totaal	**0,56**	**0,65**	**0,59**	**0,73**	**0,79**	**0,74**	**0,72**	**0,72**

Tabel 38

Netto kosten groot onderhoud en vervanging per bezoek (x € 1)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	0,10	0,20	0,12	0,10	0,04	-	-	-
RAUM	0,24	0,54	0,13	0,23	0,32	0,29	0,27	0,39
Geestmerambacht	0,04	0,16	0,11	0,05	0,05	0,08	0,60	0,07
Twiske	0,33	0,19	0,21	0,29	0,15	0,08	0,19	0,11
Amstelland	-0,02	0,11	0,04	0,11	0,05	0,15	0,05	0,06
Spaarnwoude	0,09	0,07	0,08	0,24	0,08	0,11	0,19	0,11
Totaal	**0,10**	**0,13**	**0,18**	**0,19**	**0,08**	**0,13**	**0,20**	**0,10**

Figuur 10



6.3 Kosten/opbrengsten per medewerker

Om de baten uit te drukken per fte moet eerst bepaald worden hoeveel fte's er aan de schappen toe te rekenen zijn. Vervolgens kan berekend worden wat de baten per fte/recreatieschap zijn. De berekeningsmethode is weergegeven in Tabel 39.

Tabel 39

Berekeningsmethode gemiddelde baten per fte			
A	Totale personeelskosten alle schappen (Tabel 10) Totaal aantal fte's RNH (Tabel 8)	=	gemiddelde personeelskosten per fte (Tabel 40)
B	Totale personeelskosten per schap (Tabel 11) Gemiddelde personeelskosten per fte (Tabel 40)	=	aantal fte's per schap (Tabel 41)
C	Totale baten uit exploitatie en parkeren per schap (Tabel 21 + Tabel 22) Aantal fte's per schap	=	gemiddelde baten per fte (Tabel 42)

Tabel 40

A. Berekening gemiddelde personeelskosten per fte (€)							
2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
57.002	59.441	60.884	63.265	74.301	72.807	75.006	72.645

Tabel 41

B. Berekening aantal fte's per schap								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	12,4	12,4	12,1	4,5	5,2	4,6	4,3	4,8
RAUM	6,6	7,2	6,9	7,6	8,4	8,6	8,2	8,1
Geestmerambacht	5,4	5,5	5,2	5,6	7,5	7,1	8,5	7,0
Twiske	16,5	16,3	15,4	15,6	13,3	13,0	11,1	13,2
Amstelland	16,0	15,2	15,5	16,3	15,8	16,7	17,6	18,0
Spaarnwoude	30,1	32,3	31,9	35,6	37,8	38,0	36,0	31,3
Totaal	**87,0**	**88,9**	**87,0**	**85,0**	**88,0**	**88,0**	**85,7**	**82,4**

Tabel 42

C. Berekening gemiddelde baten uit exploitaties en parkeren per fte (x € 1.000)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Waterland	71	75	78	0	0	1	4	1
RAUM	32	22	24	22	22	23	23	21
Geestmerambacht	22	24	27	33	24	27	24	28
Twiske	13	28	40	35	32	31	36	37
Amstelland	11	14	16	15	17	17	18	16
Spaarnwoude	41	49	61	41	57	49	59	50
Totaal	**33**	**39**	**46**	**31**	**37**	**33**	**38**	**32**

7 Benchmark

7.1 Vergelijking met de landelijke normkosten

Teneinde de kosten van RNH vergelijkbaar te maken met de landelijke normkosten zijn de jaarlasten van RNH geconverteerd naar een systematiek die vergelijkbaar is met de systematiek van de landelijk normkosten. De tabel in bijlage 1 geeft aan hoe de kosten uit de jaarrekeningen van RNH gegroepeerd zijn. De Romeinse cijfers in bijlage 1 verwijzen naar de nummering in Tabel 43. De landelijke normkosten zijn gebaseerd op het zogenaamde “100 hectare model”. Dit model voorziet in een reactiegebied bestaande uit 22% oppervlakte water en oevers. Teneinde dit model vergelijkbaar te maken met de jaarlasten van RNH zijn in Tabel 43 de kosten van RNH weergegeven inclusief water. Over deze systematiek een aantal opmerkingen:

- De kosten van RNH kunnen in de conversiesystematiek – door een andere groepering – per rubriek afwijken van eerder in dit rapport omschreven kentallen.
- De vergelijking in de conversiesystematiek tussen de kosten van RNH en de landelijk normkosten is niet volledig waterdicht. Ook dit hangt samen met het feit dat kostensoorten uit beide systematieken niet volledig vergelijkbaar gemaakt kunnen worden. De vergelijking tussen beide methoden komt bij benadering overeen.

Deze conversie leidt tot een kostenverdeling die weergegeven is in onderstaande tabel.

Tabel 43

Conversie totale kosten RNH naar systematiek landelijke normkosten (x € 1 mln)									
		2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
I	Bestuursondersteuning	1,81	1,90	1,82	2,18	2,28	2,35	1,77	1,84
II	Contractbeheer en vergunningverlening, directievoering en toezicht	7,16	7,58	8,14	7,71	7,33	7,15	7,48	6,27
IIa	*Terreinbeheer uitvoering*	*5,27*	*5,52*	*6,05*	*6,16*	*5,86*	*5,66*	*5,95*	*4,78*
IIb	*Intensieve voorzieningen*	*0,03*	*0,03*	*0,07*	*0,03*	*-*	*-*	*-*	*-*
IIc	*Overige*	*1,86*	*2,03*	*2,02*	*1,51*	*1,47*	*1,50*	*1,53*	*1,49*
III	Marketing en communicatie	0,41	0,44	0,53	0,46	0,57	0,56	0,46	0,47
IV	Voorlichting en educatie	0,23	0,23	0,24	0,33	0,63	0,66	0,62	0,68
V	Verkoop recr. diensten en producten	-	-	-	-	-	-	-	-
VI	Toezicht terreinen	0,98	1,17	1,16	1,18	1,28	1,28	1,43	1,35
VII	Planvoorbereiding, -vorming en advisering	0,33	0,45	0,36	0,51	0,96	1,03	1,67	1,00
VIII	Afschrijvingskosten en rentekosten	0,64	0,88	0,84	0,64	0,60	0,56	- 0,55	0,43
	Subtotaal	**11,55**	**12,65**	**13,09**	**13,01**	**13,65**	**13,59**	**12,38**	**12,03**
IX	Vervangingsinvesteringen	5,15	8,34	6,77	5,05	5,01	4,77	5,55	4,74
	TOTAAL	**16,70**	**20,99**	**19,87**	**18,06**	**18,66**	**18,36**	**17,93**	**16,77**

Tabel 44 geeft de totale oppervlakte beheergebied van de 6 recreatieschappen samen, inclusief water. Door de gegevens uit Tabel 43 te delen op de oppervlakte, krijg je de kosten per hectare die vergelijkbaar wordt met de landelijke normkosten (Tabel 46). De op een na laatste kolom in Tabel 46 geeft de gemiddelde kosten van het beheer van RNH over de afgelopen 8 jaar. Daar waar de getallen in deze kolom groen zijn, zijn de kosten daarvan lager dan de normkosten.

Daar waar ze rood zijn, zijn ze hoger dan de landelijke normkosten. Het totaal van de beheerkosten van RNH per hectare ligt lager dan de landelijke normkosten.

Tabel 44

Beheeroppervlakte (hectare)								
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Beheeroppervlakte (incl. groot water)	4.367	4.442	4.470	4.470	4.633	4.706	4.779	4.800
Percentage oppervlakte water	22,9%	24,2%	24,1%	24,1%	23,3%	20,7%	20,4%	20,3%

Tabel 45

Conversie totale kosten RNH naar systematiek landelijke normkosten, kosten per hectare (€)											
		2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**Gem.**	**Norm**
I	Bestuursondersteuning	413	428	407	487	491	500	371	382	**435**	550
II	Contractbeheer en vergunningverlening, directievoering en toezicht	1.638	1.706	1.821	1.725	1.581	1.520	1.565	1.306	**1.608**	1.774
IIa	*Terreinbeheer uitvoering*	*1.206*	*1.242*	*1.353*	*1.379*	*1.265*	*1.202*	*1.244*	*996*	*1.236*	
IIb	*Intensieve voorzieningen*	*6*	*8*	*15*	*7*	*0*	*0*	*0*	*0*	*4*	
IIc	*Overige*	*426*	*456*	*453*	*339*	*316*	*318*	*321*	*310*	*367*	
III	Marketing en communicatie	95	100	118	102	123	119	96	99	**106**	
IV	Voorlichting en educatie	52	52	54	74	136	140	129	143	**98**	157
V	Verkoop recr. diensten en producten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VI	Toezicht terreinen	223	264	260	264	277	271	299	280	**267**	165
VII	Planvoorbereiding, planvorming en advisering	76	101	81	113	208	219	244	208	**156**	257
VIII	Afschrijvingskosten en rentekosten	147	198	188	144	130	118	91	89	**138**	53
	Subtotaal	2.645	2.848	2.929	2.910	2.946	2.888	2.796	2.507	**2.809**	2.956
IX	Vervangingsinvesteringen	1.180	1.877	1.515	1.130	846	1.151	1.162	987	**1.231**	1.228
	TOTAAL	3.825	4.725	4.444	4.039	3.793	4.039	3.958	3.494	**4.040**	4.184

In Tabel 46 zijn de gemiddelde kosten van RNH over de periode 2005 – 2012 per onderdeel afgezet tegen de landelijke normkosten. Het percentage per onderdeel is het aandeel van de kosten in de totale kosten.

Tabel 46

	Vergelijking kosten RNH met normkosten	**RNH gem. '05-'12**	**Normkosten**
I	Bestuursondersteuning	**11%**	13%
II	Contractbeheer en vergunningverlening, directievoering en toezicht	**40%**	42%
III	Marketing en communicatie	**3%**	0%
IV	Voorlichting en educatie	**2%**	4%
V	Verkoop recreatieve diensten en producten	0%	0%
VI	Toezicht terreinen	**7%**	4%
VII	Planvoorbereiding, planvorming en advisering	**4%**	6%
VIII	Afschrijvingskosten en rentekosten	**3%**	1%
	Subtotaal	**70%**	71%
IX	Vervangingsinvesteringen	**30%**	29%
	TOTAAL	100%	100%

7.2 Vergelijking met Recreatie Midden-Nederland

7.2.1 Inleiding

Recreatie Midden-Nederland is de uitvoeringsorganisatie van de vier in de Provincie Utrecht en gedeeltelijk Noord-Holland werkzame recreatieschappen. Het gaat om de recreatieschappen Utrechtse Heuvelrug, Vallei- en Kromme Rijngebied, Stichtse Groenlanden, Vinkeveense plassen en het Plassenschap Loosdrecht en omstreken. Deze vier recreatieschappen en de provincie Utrecht hebben samen een overeenkomst (gemeenschappelijke regeling) gesloten om alle uitvoeringstaken gezamenlijk door Recreatie Midden-Nederland uit te laten voeren.

- *Recreatieschap Stichtse Groenlanden (267 ha + 244 ha open water);*
  Het werkgebied van Recreatieschap Stichtse Groenlanden is landschappelijk gevarieerd: uitgestrekte veenweidegebieden in het westelijke deel van de provincie, het weidegebied ten noorden van de stad Utrecht, agrarische gebieden en de noordoever van de Lek met zijn prachtige uiterwaarden. Wandelen, fietsen, vissen en watersporten als zwemmen en kanoën zijn populaire activiteiten van recreanten in het gebied van Stichtse Groenlanden.

- *Plassenschap Loosdrecht e.o.(46 ha + 1.000 ha open water);*
  Het werkgebied van Plassenschap Loosdrecht e.o. omvat alle wateren van de Loosdrechtse Plassen, de legakkergebieden, moeras- en rietlanden en aangrenzende weidegebieden. Daarnaast heeft het Plassenschap een aantal recreatieterreinen, wandel- en fietspaden gelegen in het westelijk weidegebied van de gemeente Breukelen in eigendom, beheer en onderhoud (Bosdijk, Zwaan, de Aa, de Geer, Oukoperdijk en enkele wandel- en fietspaden).

  Het recreatieschap beheert vier sluizen (schutten van 25.000 boten), is vaarwegbeheerder van de plassen en de aanliggende vaarwegen, verzorgt de uitgifte van ruim 3.5000 ontheffingen en beheert 200 aanlegplaatsen bij de eilanden en legakkers. In de afgelopen jaren zijn 5 openbare recreatie-eilanden aangelegd, is een groot dagrecreatieterrein ontwikkeld (De Strook) en zijn vele aanlegplaatsen gerealiseerd.

- *Recreatieschap Vinkeveense Plassen (18 ha);*
  Het werkgebied van Recreatieschap omvat open plassen, legakkergebieden en terreinen en routes in het veenweidengebied. In het recreatief gebruik ligt het accent op watersport en dagrecreatie. Het recreatieschap heeft ook publiekrechtelijke taken: toezicht op de woonschepen, uitvoering van het kampeerbeleid, toezicht op ligplaatsen voor pleziervaartuigen buiten de jachthavens en het nautisch vaarwegbeheer. In het noord-oosten van de Vinkeveense plassen ligt een ring van 12 recreatie-eilanden, met strandjes, speelweiden, aanlegsteigers en op sommige eilanden toiletvoorzieningen en horeca. Die eilanden zijn in eigendom en beheer van het recreatieschap. Daarnaast beheert het recreatieschap het vaarcircuit De Ronde Venen, verschillende kanoroutes, aanlegplaatsen en legakkers, alsmede recreatieterreinen in het veenweidengebied, zoals Pondskoekersluis, De Hoef, Kandelaar, Snoek, Brasem, Heinoomsvaart, Kievit, Donkereindse Bos en Demmerikse Bos.

- *Recreatieschap Utrechtse Heuvelrug, Vallei- en Kromme Rijngebied (188 ha + 75 ha open water).*
  Het werkgebied omvat grote oppervlakten bos en heidevelden op de Utrechtse Heuvelrug, kleinschalige agrarische gebieden in de Vallei en in het Kromme Rijngebied, hakhoutpercelen in het gebied van Langbroekerwetering, de noordoever van de Nederrijn en een groot aantal landgoederen, buitenplaatsen en kastelen. Een deel van het heuvelruggebied is Nationaal Park.

7.2.2 Begrotingssystematiek

Een vergelijking van kosten en baten tussen de schappen van Recreatie Midden Nederland (RMN) en Recreatie Noord-Holland (RNH) wordt bemoeilijk door een aantal factoren:

- De omvang, aard en inrichting van de gebieden van RMN is voor een belangrijk deel anders dan die van de gebieden van RNH. RMN beheert 519 hectare (exclusief groot water) ten opzichte van 3.806 hectare die bij RNH in beheer is. Qua aard zijn de gebieden van RMN meer gericht op intensieve recreatie dan de gebieden van RNH. De kosten per oppervlakte-eenheid zijn dan ook hoger. Daarnaast is er een aantal bijzondere landschapselementen (eilanden) binnen de gebieden van RMN met een hoog kostenniveau ten aanzien van beheer. Tenslotte moet ook gezegd worden dat er binnen de gebieden van RMN veel minder (mogelijkheden tot) exploitaties zijn.
- De posten die RMN hanteert in de begroting zijn anders dan de systematiek van RNH.
- De programmarekening van RMN is minder gespecificeerd en toegelicht dan die van RNH.

Bij de vergelijking tussen RNH en RMN dienen bovenstaande punten meegewogen te worden in de beoordeling.

7.2.3 Vergelijking van de lasten

In Tabel 47 worden de jaarlasten 2011 zichtbaar gemaakt van de vier recreatieschappen waarvoor RMN het beheer uitvoert.

Tabel 47

Lasten 2011 (x € 1 mln) van de vier recreatieschappen van RMN (programmarekening)					
	Vinkeveense pl.	**Pl. sch. Loosdrecht**	**Utr. Heuvelrug**	**St. Groenlanden**	**Totaal**
Personeelskosten	0,60	0,93	0,76	1,44	**3,73**
RMN: doorbelaste ov. kosten	0,11	0,15	0,12	0,23	**0,62**
Personeel derden	0,09	0,09	0,13	0,18	**0,49**
Rente en afschrijvingen	0,35	0,53	0,28	0,80	**1,96**
Huren en pachten	0,03	0,00	0,05	0,01	**0,09**
Bestuurs- en apparaatskn.	0,02	0,03	0,04	0,06	**0,14**
Belastingen en verzekeringen	0,01	0,02	0,03	0,04	**0,10**
Energie en waterkosten	0,02	0,04	0,03	0,05	**0,14**
Onderhoud kapitaalgoederen	0,13	0,24	0,37	0,77	**1,52**
Voorziening groot onderhoud	0,05	0,09	0,07	0,23	**0,44**
Diversen	0,02	0,01	0,02	0,03	**0,08**
Nagekomen lasten	0,00	0,00	0,00	0,07	**0,08**
Calamiteitenfonds	-	-	-	-	**-**
Totaal	**1,43**	**2,15**	**1,91**	**3,93**	**9,40**

RNH had in 2011 bij 2 keer zoveel personeel in vaste dienst. Daar staat tegenover dat het te beheren oppervlak van RNH ruim 5,5 keer meer is dan het te beheren oppervlak van RMN. Het aandeel van de personeelslasten in de totale lasten van RNH ligt lager dan dat van RMN (zie Tabel 48).

Tabel 48

Lasten 2011 (x € 1 mln)		
	Recreatieschappen NH	Recreatieschappen Utrecht
Aantal fte's	85,7	47,0
Personeelkosten[5]	6,43	4,22
Totale kosten	17,93	9,40
Personeelskosten als % van de totale kosten	35,9%	44,9%

In de jaarverslagen van de vier recreatieschappen van RMN is aangegeven hoeveel uren er besteed zijn aan de verschillende taken van het beheer. Op basis van een aantal uitgangspunten is in Tabel 49 teruggerekend wat de personeelskosten per activiteit zijn en welk aandeel zij vormen in de totale personeelslasten. De uitgangspunten bij deze berekening zijn:

Gemiddeld aantal fte's 2011	47,0
Totale personeelskosten 2011	€ 3.732.383
Gem. loonsom	€ 79.412
Aantal werkuren per fte/jaar	1.650

Tabel 49

Berekening personeelskosten 2011 RMN naar activiteit				
	Totaal uren	Fte's[6]	Personeelskosten[7]	Aandeel in personeelskosten
Staf	9.621	5,8	0,45	12,1%
Beleid en advies	11.236	6,8	0,53	14,1%
Financiële administratie	6.501	3,9	0,31	8,2%
Office	6.346	3,8	0,30	8,0%
Subtotaal	**33.704**	**20,4**	**1,58**	**42,4%**
B&O overig	8.394	5,1	0,40	10,6%
B&O onderhoudspersoneel	19.086	11,6	0,90	24,0%
Toezichthouders	13.169	8,0	0,62	16,6%
Badpersoneel/sluiswachters	5.068	3,1	0,24	6,4%
Totaal	**79.421**	**48,1**	**3,74**	**100,0%**

Gelet op het feit dat er gerekend is met een *gemiddelde* loonsom, kan het werkelijke aantal fte's per activiteit afwijken van het berekende aantal in Tabel 49.

Ter vergelijking: in Tabel 10 is berekend dat de personeelskosten van ondersteuning van RNH in 2011 € 1,4 miljoen bedragen, hetgeen in absolute zin lager is de kosten die RMN hiervoor maakt. In Tabel 10 is tevens aangegeven dat de personeelskosten van ondersteuning van RNH 21,7% bedragen van de totale personeelskosten. Voor RMN ligt dit percentage op 42,4%. Hierbij moet wel opgemerkt worden – onder beleid en advies bij RMN niet alleen ondersteuning gerekend wordt, maar ook ontwikkeling.

[5] RMN: inclusief kosten personeel derden

[6] Het aantal fte's per activiteit is berekend door het totaal aantal uren inzet per taak, te delen door het aantal werkuren (1.690 uur) per jaar

[7] De personeelskosten per activiteit zijn berekend door het aantal fte's per activiteit te vermenigvuldigen met de gemiddelde loonsom. De gemiddelde loonsom (€ 79.412) is berekend de totale personeelskosten van eigen medewerkers te delen door het gemiddeld aantal fte's (47,0) over 2011.

7.2.4 Vergelijking van de baten

Tabel 50 laat een specificatie zien van de baten van de vier recreatieschappen van RMN over 2011. De vier recreatieschappen van RMN samen ontvingen over 2011 voor een bedrag van € 9,02 mln aan bijdragen en subsidies (zie Tabel 51). Dit is 79% van de totale baten.

Tabel 50

Baten 2011 van de vier recreatieschappen van RMN (programmarekening)					
	Vinkeveense pl.	**Pl. sch. Loosdrecht**	**Utr. Heuvelrug**	**St. Groenlanden**	**Totaal**
Opbrengst van eigendommen	0,02	0,27	0,28	0,63	**1,20**
Rente	0,01	0,00	0,03	0,00	**0,04**
Overige baten	0,05	0,10	0,10	2,88	**3,12**
Nagekomen baten	0,00	0,01	0,00	0,08	**0,10**
Deelnemersbijdrage	1,11	1,23	1,08	2,29	**5,72**
Deelnemersbijdrage in doorschuif	0,09	0,20	0,21	0,34	**0,86**
Extra bijdrage gemeente Utrecht	-	-	-	0,15	**0,15**
Rechten	0,09	0,21	-	-	**0,30**
Totaal	**1,38**	**2,03**	**1,70**	**6,38**	**11,49**

Tabel 51

Baten 2011 uit deelnemersbijdragen en subsidies van de vier recreatieschappen van RMN (programmarekening)					
Baten	**Vinkeveense pl.**	**Pl. sch. Loosdrecht**	**Utr. Heuvelrug**	**St. Groenlanden**	**Totaal**
Overige baten[8]	0,01	0,10	0,01	2,17	**2,29**
Deelnemersbijdrage	1,11	1,23	1,08	2,29	**5,72**
Deelnemersbijdrage in doorschuif	0,09	0,20	0,21	0,34	**0,86**
Extra bijdrage gemeente Utrecht	-	-		0,15	**0,15**
Totaal	**1,22**	**1,54**	**1,31**	**4,96**	**9,02**

In Tabel 52 wordt een vergelijking gemaakt tussen de baten van de recreatieschappen van RNH en de baten van de recreatieschappen van RMN. Hieruit kan afgelezen worden dat RNH minder afhankelijk is van bijdragen en subsidies dan RMN. De participantenbijdrage van de recreatieschappen in Noord-Holland ligt weliswaar 42% hoger dan de deelnemersbijdrage in Utrecht maar daarvoor wordt ook zo'n een veel groter gebied beheerd (ongeveer 5,5 keer zo groot).

Tabel 52

Vergelijking baten 2011 (x € 1 mln)		
	Recreatieschappen NH	**Recreatieschappen Utrecht**
Bijdrage participanten	9,57	6,73
Bijdrage projecten (nieuwe gebieden)	*1,23*	
Bijdrage projecten (excl. nieuwe gebieden)	*0,18*	
Bijdrage projecten totaal	1,41	2,29
Totaal bijdrage projecten plus bijdrage participanten	10,98	9,02
Totale baten, incl. bijdrage participanten	24,83	11,49
Aandeel overheidsbijdrage in totale baten	**44,2%**	**78,5%**

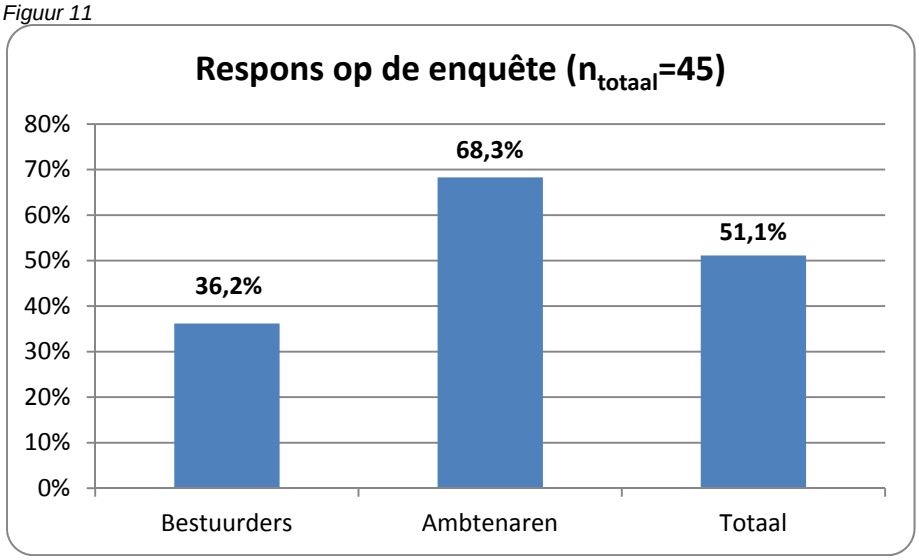
[8] Betreft uitsluitend heel deel subsidies uit de post "Overige baten"

8 Tevredenheidsonderzoek

8.1 Inleiding

Naast de kwantitatieve analyse uit de vorige hoofdstukken is er ook een kwalitatieve analyse uitgevoerd aan de hand van een enquête. Deze enquête is uitgezet onder de leden van het algemeen bestuur en de leden van de adviescommissies van de 6 recreatieschappen. Teneinde een representatieve respons te krijgen op de enquête zijn – na verzending van de enquête – 2 herinneringen verzonden. In de kop van iedere grafiek is aangegeven hoeveel respondenten de vraag beantwoord hebben (n).

Figuur 11



De enquête bestaat uit 29 gesloten vragen en 2 open vragen. De vragen hebben een verschillend karakter:

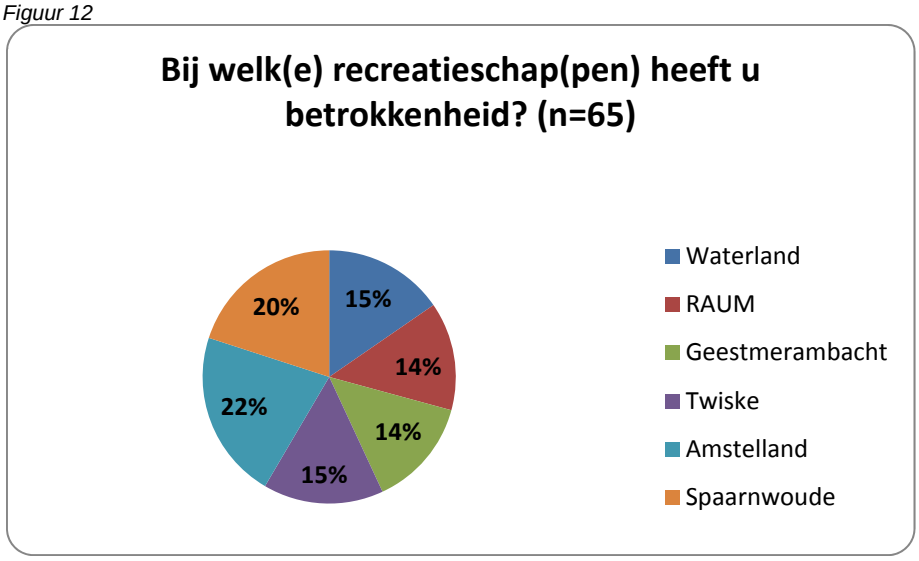
- Er is een aantal introductievragen gesteld die inzicht geven in de achtergrond van de respondent;
- een aantal vragen gaat over het functioneren van RNH;
- een aantal andere vragen gaat over het schapsbeleid;
- en enkele vragen gaan over de gezamenlijke verantwoordelijkheid tussen het schap en RNH.

Algemene conclusie vooraf

In algemene zin zijn de respondenten tevreden over de samenwerking met RNH en de wijze waarop RNH inhoud geeft aan haar taken. Deze tevredenheid komt tot uitdrukking in de beoordeling die gegeven wordt in de beantwoording van de vragen uit de enquête. In de toelichting die gegeven kan worden op de vragen, hebben de respondenten het antwoord in een aantal gevallen gerelativeerd met kritische opmerkingen of suggesties voor verbetermogelijkheden. De conclusie die uit deze opmerkingen getrokken kan worden is dat de respondenten tevreden zijn over de uitvoering van het beheer van de gebieden, maar dat de verbetermogelijkheden vooral gezocht moeten worden in de taken ten aanzien van advisering en ontwikkeling.

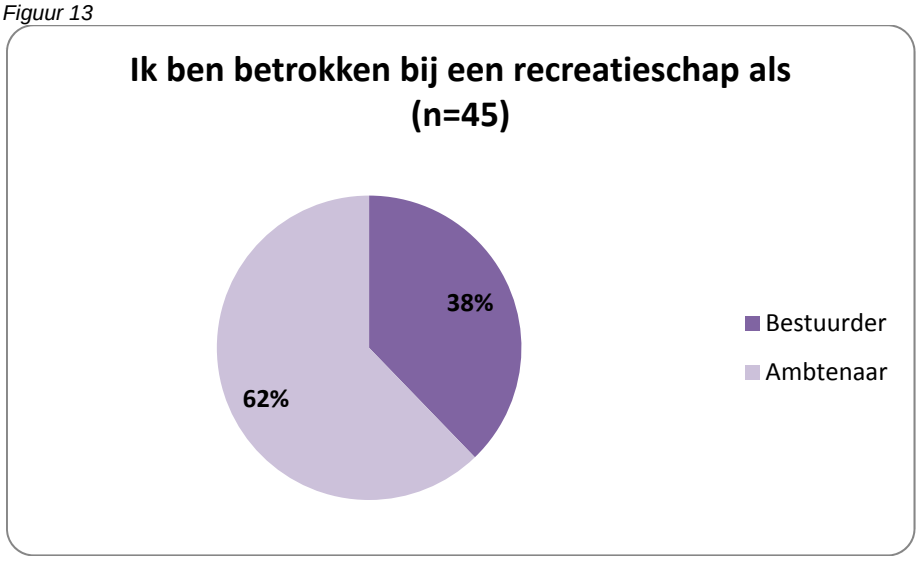
8.2 Introductievragen

Figuur 12



Bij de beantwoording van deze vraag kunnen respondenten meerdere mogelijkheden aangeven. Een aantal respondenten is betrokken bij meerdere recreatieschappen. Betrokkenheid bij Amstelland en Spaarnwoude zijn enigszins oververtegenwoordigd in de beantwoording.

Figuur 13

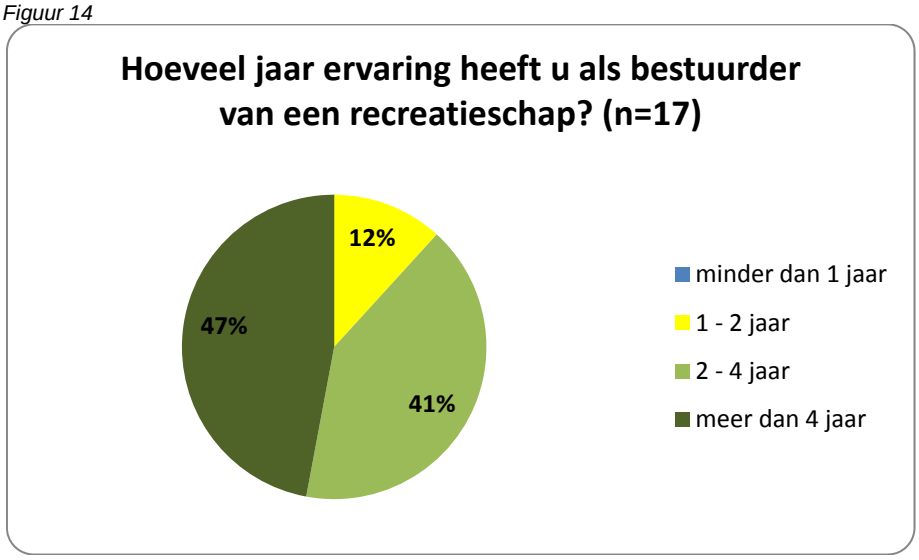


De enquête is tevens face to face doorgenomen met 6 bestuurders (1 per recreatieschap) teneinde verdieping te geven aan de enquête.

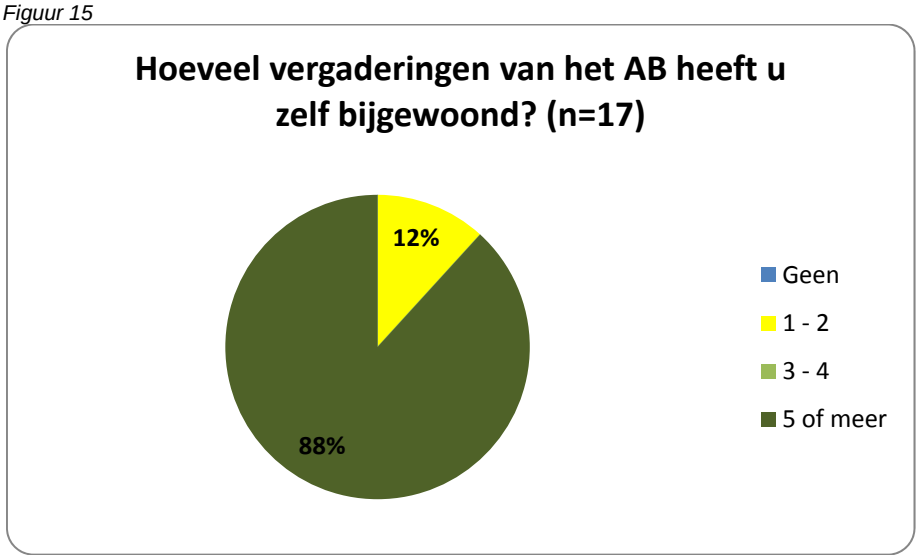
Tabel 53

	Respons%	Respons (abs.)	Aangeschreven
Bestuurders	36,2%	17	47
Ambtenaren	68,3%	28	41
Totaal	**51,1%**	**45**	**88**

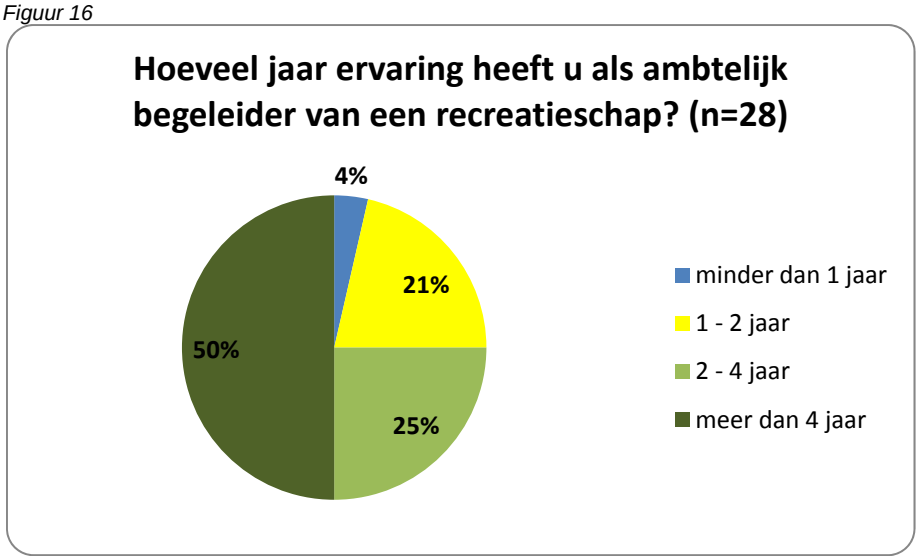
Figuur 14



Figuur 15

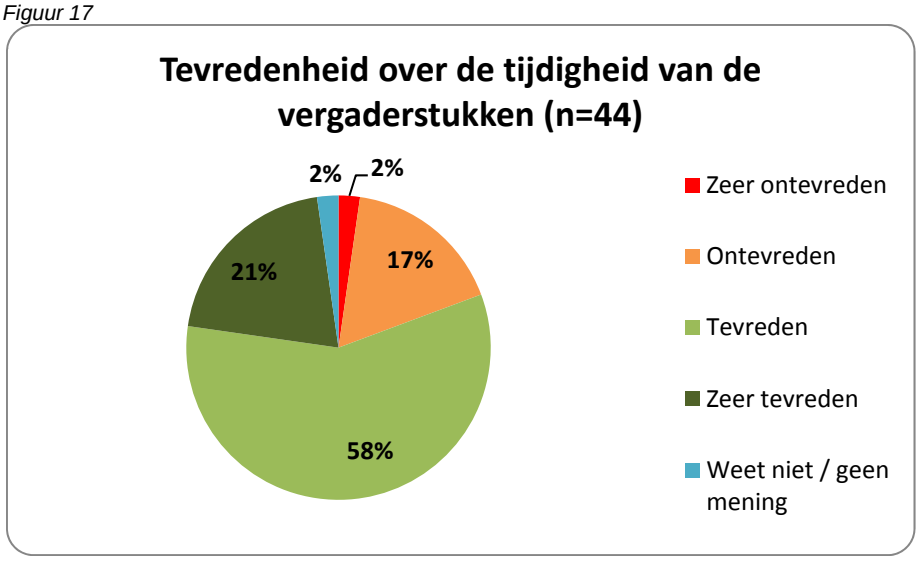


Figuur 16



8.3 Inhoudelijke vragen

Figuur 17



Ten aanzien van de tijdigheid waarop vergaderstukken ontvangen worden, verschillen de meningen.

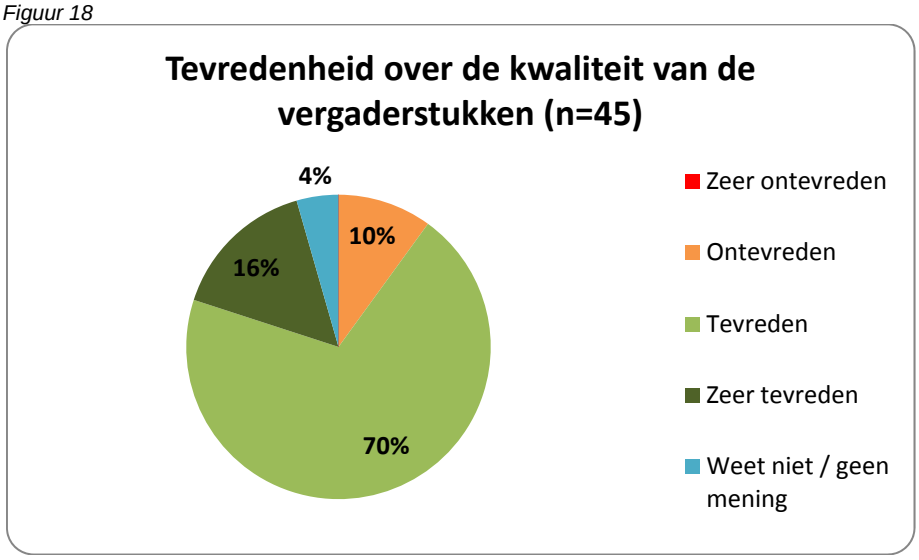
- voor de financiële stukken geldt dat deze meer tijd nodig hebben voor beoordeling;
- voor Amsterdam geldt dat de interne procedures meer tijd vragen en de stukken 3 weken voorafgaand aan een overleg toegezonden moeten worden.

Algemene reactie RNH (Figuur 17):
Nieuwe streeftermijn verzending is 14 dagen voor de vergadering. Tot een jaar geleden werd een termijn van 8 werkdagen aangehouden. Maar bij enige tegenslag, zoals uitval door ziekte kan de termijn voor een bepaald schap onder druk komen te staan en ontstaat vertraging en dat is hinderlijk voor de participanten. In normale situaties is bij de meeste schappen de 14 dagen-termijn mogelijk gebleken. Dit verklaart wellicht ook het verschil in gemaakte opmerkingen en de positieve uitkomst van de grafiek.

Voor de financiële stukken is de wens voor verzending nog eerder, echter de jaarrekening kan pas gemaakt gaan worden als alle cijfers binnen zijn over het voorgaande jaar. De jaarrekening is de basis voor de begrotingswijziging en de begroting. Bij het 14 dagen voor de AC vergadering opsturen is de periode voor het maken van de financiële stukken 4 – 5 weken. Dit is erg kort voor een dergelijke omvangrijke taak zeker als daarbinnen ook de accountant de jaarrekening nog moet doornemen.

Gemeenten en provincie kunnen in een lange termijnplanning altijd opnemen dat medio mei of juni de jaarstukken geagendeerd worden van de schappen. Dit geven we ook steeds mee aan de leden van het AC om dit met de griffies af te stemmen. Nu wordt nog wel eens door AC leden aangevoerd dat ze zo spoedig mogelijk de stukken nodig hebben om e.e.a. in de raad te brengen. Maar elk jaar is het een gegeven dat de schappen met jaarstukken komen voor de zomer.

Figuur 18



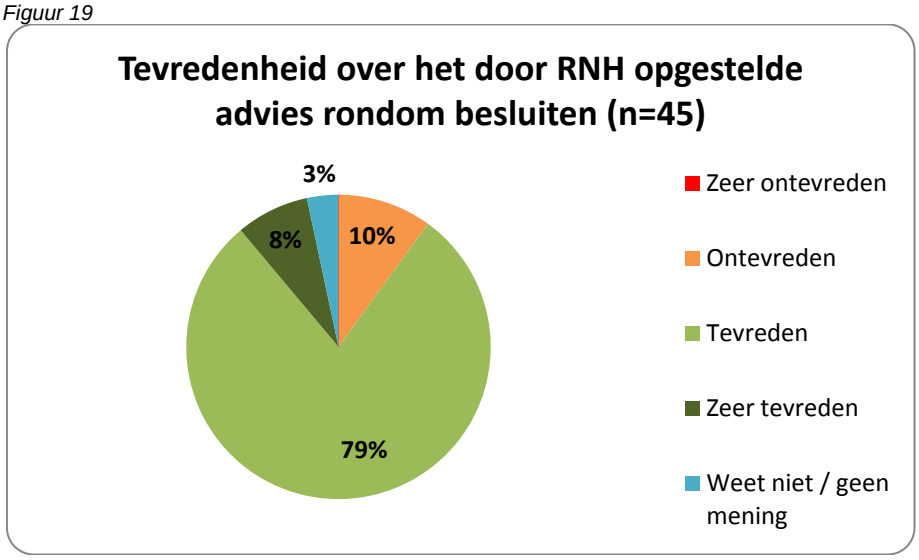
Het overgrote deel van de respondenten is tevreden tot zeer tevreden over de kwaliteit van de vergaderstukken. Verbeterpunten liggen er op het vlak van:

- korte, kernachtige teksten;
- ook voor "niet-ingewijdenen" begrijpelijk formuleren.

Algemene reactie RNH (Figuur 18)
In 2012 is de prioriteit gelegd bij het verbeteren van de financiële stukken.
Opvallend verschil tussen de grafiek en de opmerkingen. De opmerkingen geven echter goed weer waar wij de stukken kunnen verbeteren. Op dit moment loopt een "in company training" om het schrijven van stukken te verbeteren, waarbij de ontvanger (bestuur en AC) centraal staat. De richting die in de opmerkingen wordt meegegeven is daarvoor zeer waardevolle informatie!

Het probleem daarbij is echter wel dat voor het realiseren van een "goed" en " leesbaar" geen unanieme mening is. Zoveel mensen, zoveel meningen.

Figuur 19



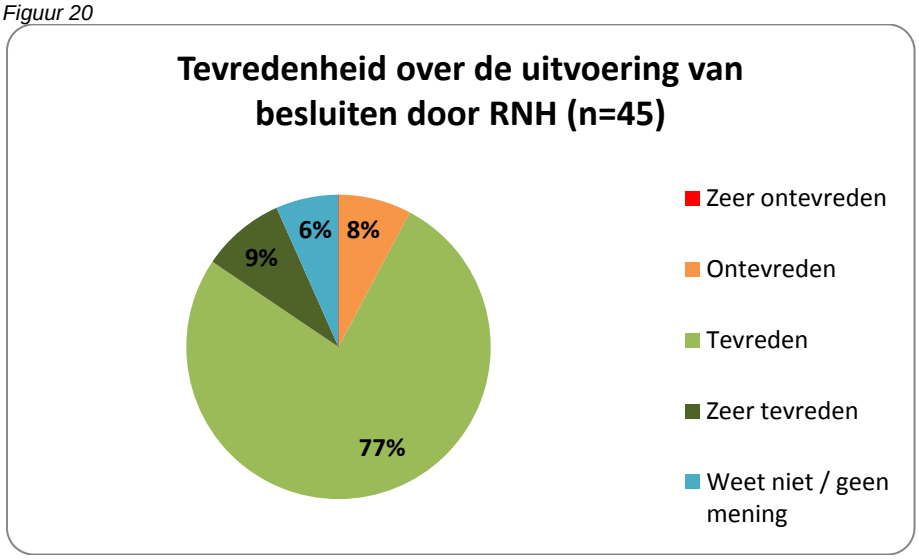
Ook hiervoor geldt dat het overgrote deel van de respondenten tevreden is over het door RNH opgestelde advies rondom besluiten. Enkele kanttekeningen die hierbij geplaatst worden, zijn:

- duidelijker aangeven van de essentie van het besluit, de onderbouwing daarvan en de juridische, financiële en communicatieve consequenties;
- neutraliteit van het advies en de invalshoek (standpunten) van de betrokken gemeenten.

Algemene reactie RNH (Figuur 19)
In 2012 is de prioriteit gelegd bij het verbeteren van de financiële stukken.
Opvallend verschil tussen de grafiek en de opmerkingen. De opmerkingen geven echter goed weer waar wij de stukken kunnen verbeteren. Op dit moment loopt een "in company training" om het schrijven van stukken te verbeteren, waarbij de ontvanger (bestuur en AC) centraal staat. De richting die in de opmerkingen wordt meegegeven is daarvoor zeer waardevolle informatie!

Het probleem daarbij is echter wel dat voor het realiseren van een "goed" en " leesbaar" geen unanieme mening is. Zoveel mensen, zoveel meningen.

Figuur 20



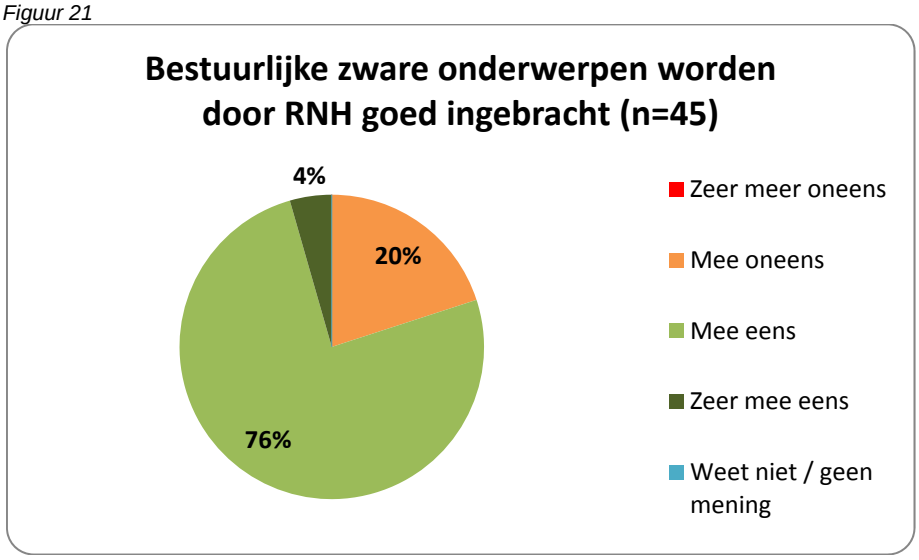
Het belangrijkste punt van kritiek hierbij is dat de uitvoering van besluiten door RNH lang duurt. Enerzijds is hier begrip voor in het geval van complexe opgaven, anderzijds is het ook vaak onduidelijk waarom uitvoering zo lang duurt en bestaat de indruk dat er te optimistisch gepland is.

Algemene reactie RNH (Figuur 20)
Ook hier weer opmerkelijk verschil tussen grafiek en opmerkingen. De opmerkingen herkennen wij echter wel voor een deel van de projecten. De oorzaken voor vertraging zijn sterk uiteenlopend. De oorzaak hiervoor ligt niet altijd bij een te optimistische planning door RNH maar vaak ook door oorzaken waarop RNH geen invloed heeft (denk aan afhankelijkheid subsidies, vergunningen en instemming andere overheden draagvlak etc).

De organisatiewijziging van RNH is er in belangrijke mate op gericht geweest de interne opdrachtverlening van RNH te versterken. Dit om de opdrachten van de schappen zo goed en tijdig mogelijk uit te voeren. De interne procedures van RNH zijn daarbij onder de loep genomen en de werkwijze van Programmamanagement is ingevoerd. Deze nieuwe werkwijze is bij RNH nog in ontwikkeling waarbij gewerkt wordt aan het verzakelijken van de interne opdrachtverlening

Projecten en processen lopen ook vaak jaren door met tal van deelbesluiten. Bovendien gaan projecten en processen over de raads- en statenverkiezingen heen, hetgeen nieuwe bestuurders oplevert en een raad of statenleden die op een andere wijze het dossier benaderen. Denk aan Fort benoorden Spaarndam en Saskerleidam. RNH heeft hier het staande beleid uitgevoerd, maar dit is ingehaald door de politieke werkelijkheid.

Figuur 21

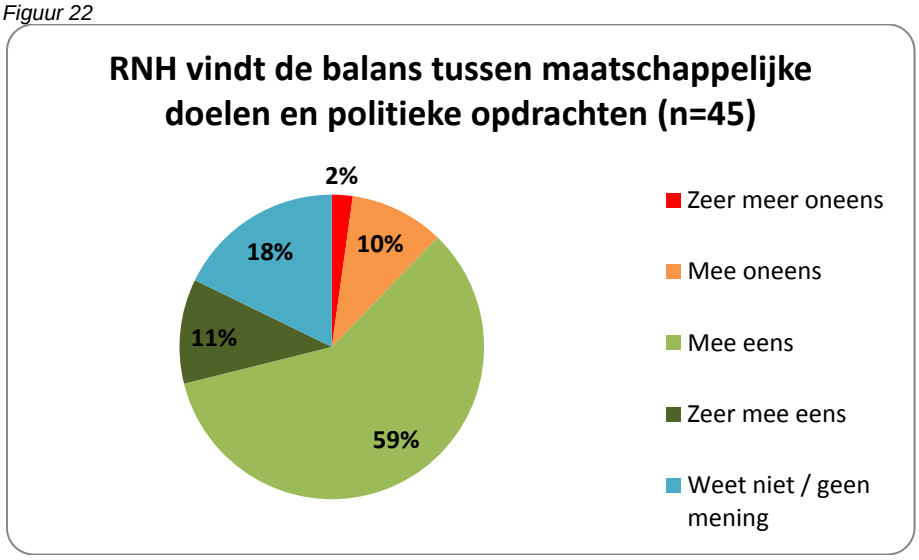


Over het algemeen is men hier tevreden over. Incidenten zoals "Fort Benoorden Spaarndam" en de "fusie Waterland/Twiske" zorgen er voor dat de mening hierover bij sommigen ook negatiever is. Verbeterpunten liggen op het vlak van:

- omgevingsmanagement, inclusief communicatie met omgeving en betrokkenen;
- een meer proactieve en meer assertieve houding van RNH met meer sensitiviteit voor politie/maatschappelijk gevoelige zaken.

Algemene reactie RNH (Figuur 21)
Uiteenlopende reacties van positief tot verbetersuggesties. RNH zal scherp moeten blijven op wat als zwaar onderwerp wordt gezien en wat de juiste aanpak daarbij is. Onderwerpen kunnen ook in de loop van het proces zwaarder worden. Een punt van aandacht is een risico-inschatting of dit kan gebeuren lopende een voorgesteld proces. De als zwaar aangemerkte processen, denk weer aan Fort Benoorden Spaarndam en Saskerleidam zijn niet als zodanig gestart. Het is veelal de politieke en bestuurlijke werkelijkheid van het moment die een aanjager is van de verzwaring van processen. Als er op deze, aanvankelijk technische, processen/projecten mensen zitten met een projectmatige, technische insteek, dan lijkt het alsof er een inschattingsfout van RNH is gemaakt over de inzet. RNH zou dan sneller een beweging kunnen maken richting beleidsmatige en bestuurlijke expertise. Probleem is wel de capaciteit.

Figuur 22



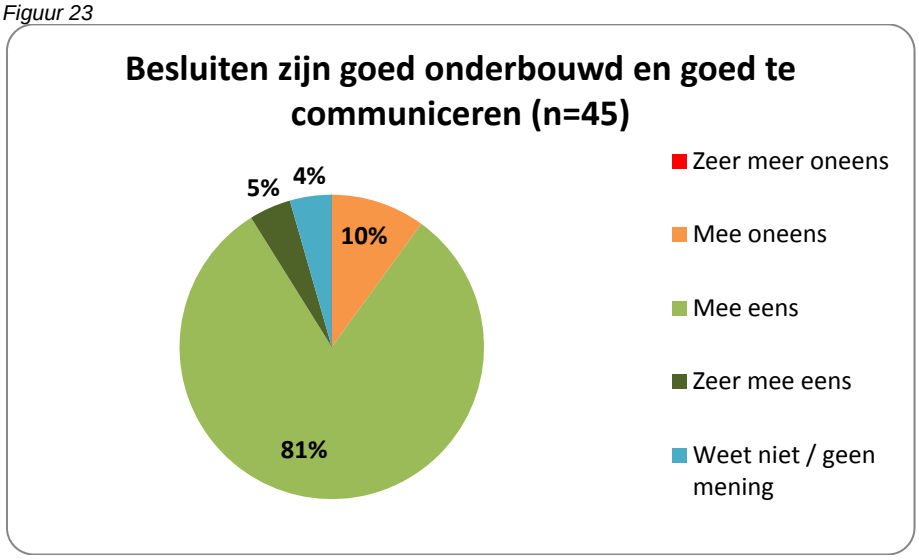
Geconstateerd wordt dat dit ook een moeilijke opgave is voor RNH. Het maatschappelijke doel (recreatieve meerwaarde creëren) kan botsen met (lokale) politieke doelen en standpunten. Dit wordt versterkt door de dubbele rol van RNH, enerzijds als uitvoerende organisatie en anderzijds als adviseur.

Algemene reactie RNH (Figuur 22)

Dit is het voortdurende dilemma waarin RNH werkt. Zoals hiervoor vermeld is de politieke en bestuurlijke werkelijkheid per 4 jaar wisselend en kan een gevonden balans binnen afzienbare tijd in onbalans raken. RNH staat dan voor het dilemma om enerzijds uitvoering te geven aan een ingezet en door een vorig bestuur geaccordeerd project/proces. Anderzijds moet RNH mee met de waan van de dag en kan niet anders dan het voortschrijdend inzicht van een nieuwe meerderheid van het bestuur volgen. Dit geeft in het algemeen vertraging van projecten of een wending in projecten dat afleid van gestelde doelen uit het verleden.

Het is de taak van RNH om vanuit haar specifieke expertise bestuurders te wijzen op de consequentie van hun opstelling. Niettemin een lastige taak om de klanten van RNH, i.c. de bestuurders te dienen en anderzijds de klanten van het Schap, i.c. de recreanten te dienen. Voor een afgewogen besluitvorming zou RNH wellicht meer de kant van deze laatste moeten kiezen, maar dan wel op basis van de vastgestelde visie en operationele doelen die geformuleerd zijn voor het gebied. Ook zou er meer en vaker geactualiseerd moeten worden op het terrein van visievorming, omdat de samenleving sterk veranderd is ten opzichte van de tools als schapsvisie etc.

Figuur 23



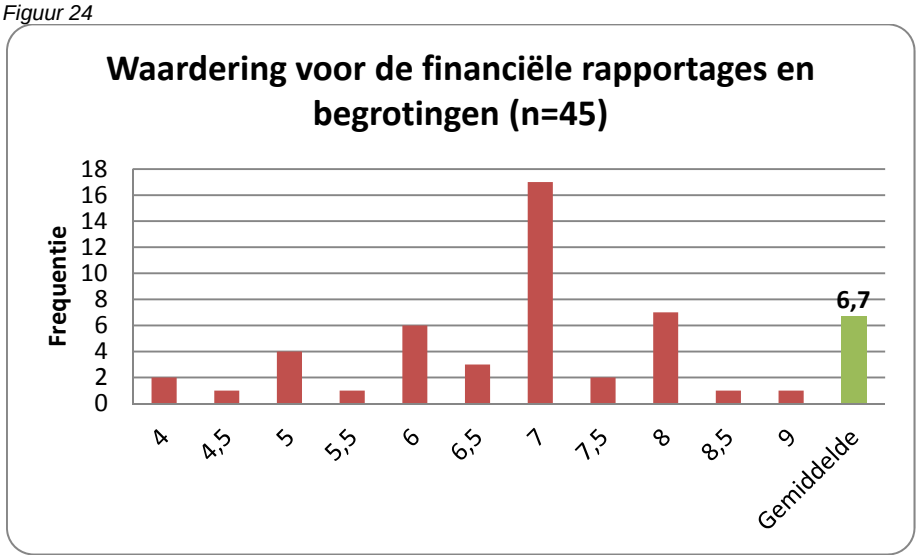
Respondenten zijn voor het belangrijkste deel hier tevreden over. Een kritische noot werd geplaatst bij:

- helderheid rondom "zware" besluiten;
- betere financiële onderbouwing (kosten, baten en dekking).

Algemene reactie RNH (Figuur 23)
In 2012 is de prioriteit gelegd bij het verbeteren van de financiële stukken.
Opvallend verschil tussen de grafiek en de opmerkingen. De opmerkingen geven echter goed weer waar wij de stukken kunnen verbeteren. Op dit moment loopt een "in company training" om het schrijven van stukken te verbeteren, waarbij de ontvanger (bestuur en AC) centraal staat. De richting die in de opmerkingen wordt meegegeven is daarvoor zeer waardevolle informatie!

Het probleem daarbij is echter wel dat voor het realiseren van een "goed" en " leesbaar" geen unanieme mening is. Zoveel mensen, zoveel meningen.

Figuur 24

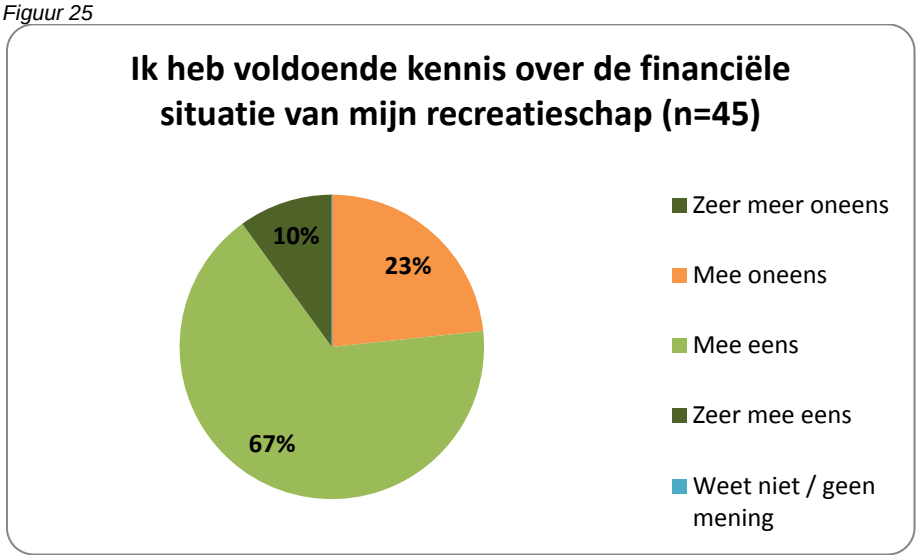


De waardering voor de financiële stukken is gemiddeld gezien voldoende. Opmerkelijk is echter de spreiding van het waarderingscijfer (van heel slecht tot heel goed). Verbeterkansen:

- modernisering van de financiële stukken en beknoptere weergave van de cijfers;
- beter inzicht geven in het verband tussen de inspanning en de geleverde prestatie;
- inzicht in toekomstig benodigd budget voor grootschalig onderhoud en vervangingen.

Algemene reactie RNH (Figuur 24)
In samenwerking met enkele participanten zijn de financiële stukken grondig veranderd. Duidelijker en kernachtiger gericht op de het gevraagde inzicht van bestuur, gemeenten en provincie was daarbij het uitgangspunt. De resultaten zijn in de eerste ronde aan AC en DB voorgelegd. De reacties op de wijzigingen zijn positief met name van participanten die kritisch waren over de oude opzet. Er is nog een aantal verbeterpunten meegegeven waaraan wordt gewerkt. De nieuwe begrotingsopzet zal zich de komende jaren moeten gaan bewijzen.

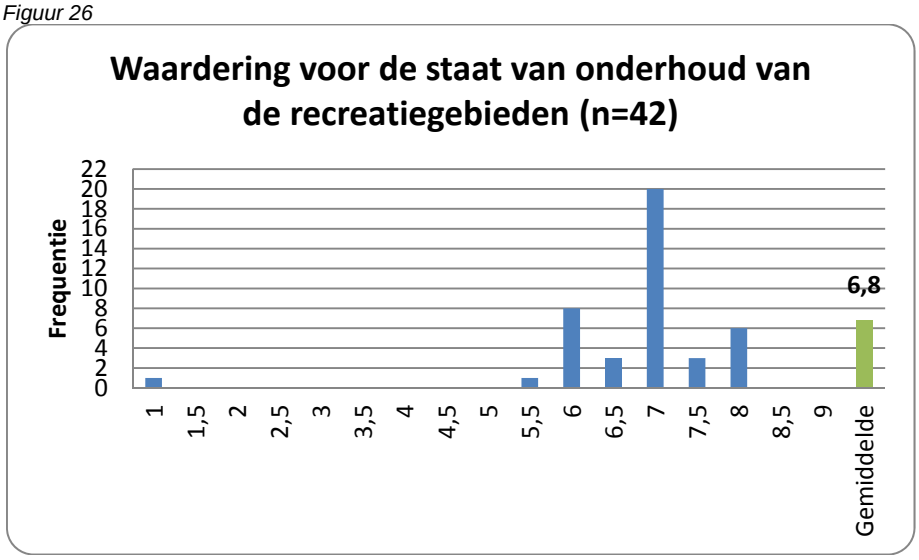
Figuur 25



Respondenten die het oneens zijn met deze stelling hebben vooral moeite met het interpreteren van de cijfers, het overzien van de consequenties daarvan en het adviseren/communiceren daarover met bestuurders.

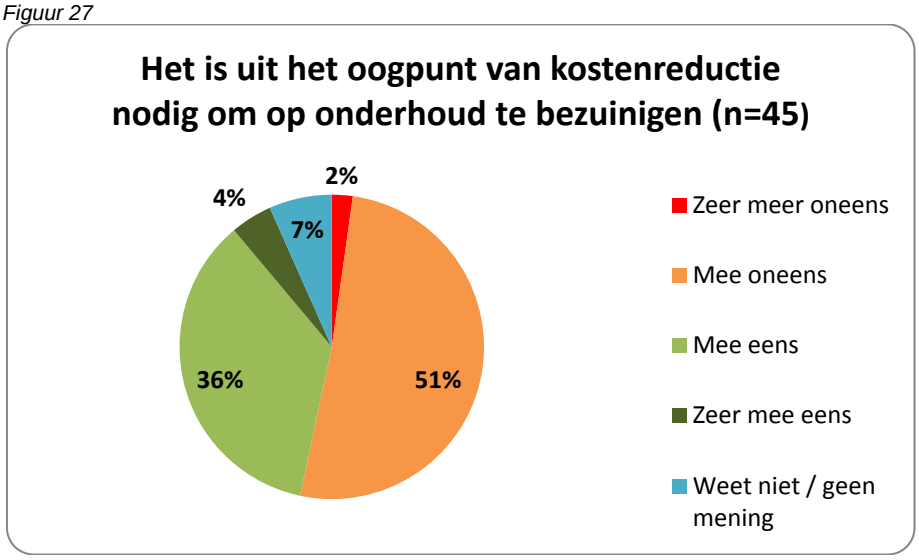
Algemene reactie RNH (Figuur 25)
In samenwerking met enkele participanten zijn de financiële stukken grondig veranderd. Duidelijker en kernachtiger gericht op de het gevraagde inzicht van bestuur, gemeenten en provincie was daarbij het uitgangspunt. De resultaten zijn in de eerste ronde aan AC en DB voorgelegd. De reacties op de wijzigingen zijn positief met name van participanten die kritisch waren over de oude opzet. Er is nog een aantal verbeterpunten meegegeven waaraan wordt gewerkt. De nieuwe begrotingsopzet zal zich de komende jaren moeten gaan bewijzen.

Figuur 26



Deze vraag heeft niet te maken met het functioneren van RNH, maar is de uitkomst van bestuurlijke keuzes (budget) en het resultaat van de werkzaamheden van RNH. Het gegeven cijfer is een subjectief gevoelsoordeel van de respondenten. Het gevoel geeft aan dat onderhoud binnen de gebieden nog wel een voldoende scoort.

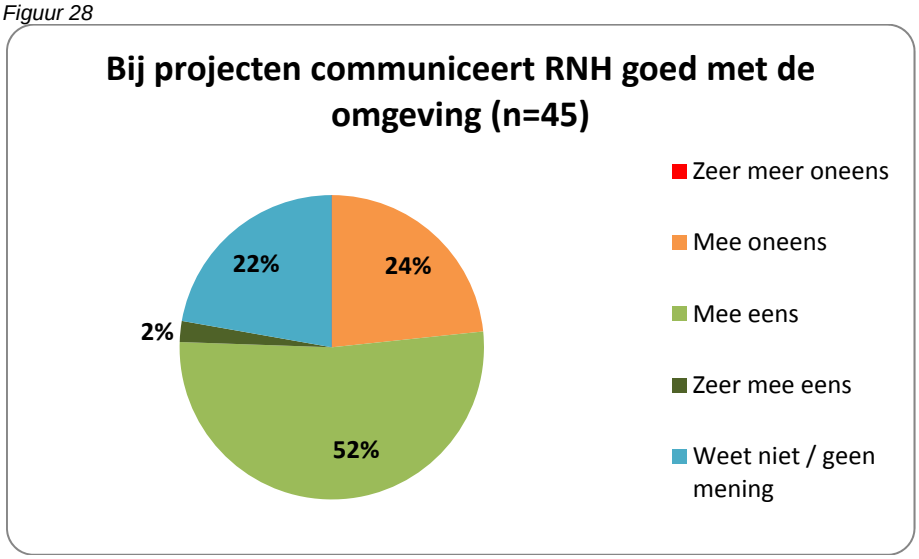
Figuur 27



Ook deze vraag heeft geen betrekking op het functioneren van RNH, maar is een bestuurlijke keuze die effect heeft op het werk dat RNH uitvoert. De meningen over het al dan niet moeten bezuinigen op onderhoud lopen sterk uiteen. Respondenten die het hiermee oneens zijn, zijn alert op de gevolgen die dit heeft voor het bezoek en de veiligheid. Respondenten die wel bezuinigingen op onderhoud noodzakelijk vinden, zien mogelijkheden in:

- differentiatie in onderhoud (waar kan het minder?);
- bewuster in onderhoud (waarom doen we het?).

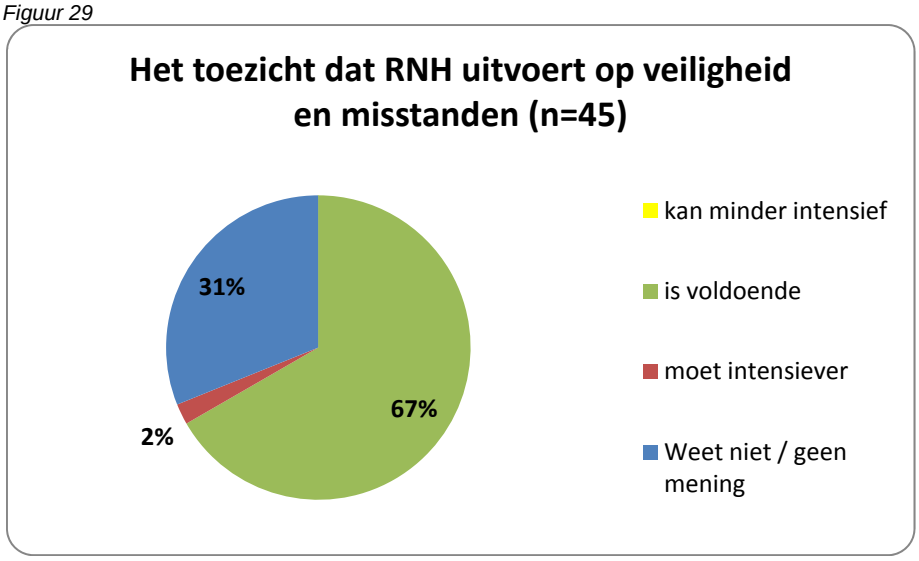
Figuur 28



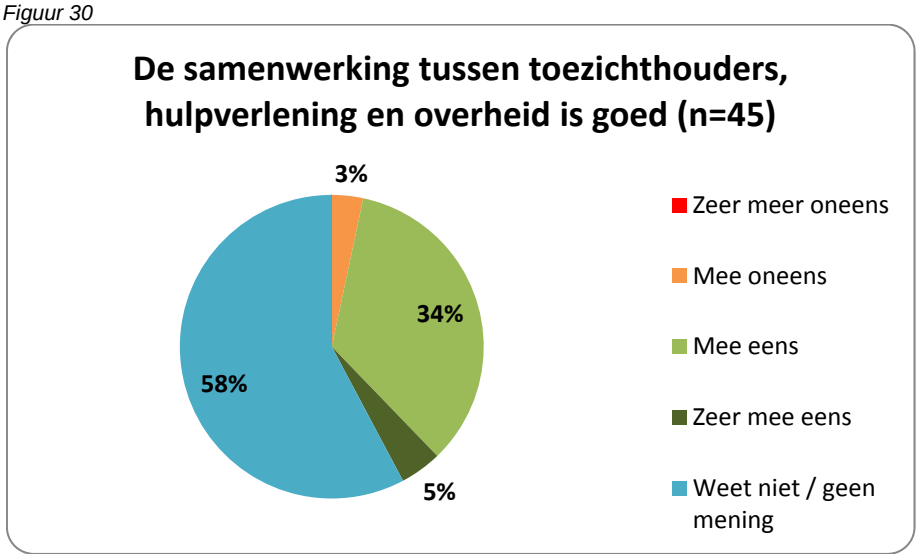
Bij de beantwoording van deze vraag wordt het project "Fort Benoorden Spaarndam" enkele keren genoemd als voorbeeld waar het qua communicatie niet goed is gegaan. Ondanks dat ook aangegeven wordt dat projectcommunicatie niet het sterkste punt is van RNH, is de meerderheid van de respondenten toch wel tevreden over dit aspect.

Algemene reactie RNH (Figuur 28)
Op de belangrijke onderwerpen is dit een punt van aandacht gezien de gegeven reacties. Wij moeten hier echter nogal eens koorddansen, omdat gemeenten en provincie en andere belangenorganisaties ook zelf communicatie inzetten bij projecten in en om het recreatie-schap, zonder afstemming met het Schap. Bovendien moet het schap vaak eerst zelf een koers hebben bepaald, voordat RNH met de samenleving communiceert, hetgeen dan weer de beeldvorming versterkt dat er niet tijdig door RNH gecommuniceerd wordt. Hierin is wel een verbetering mogelijk vanuit RNH.

Figuur 29



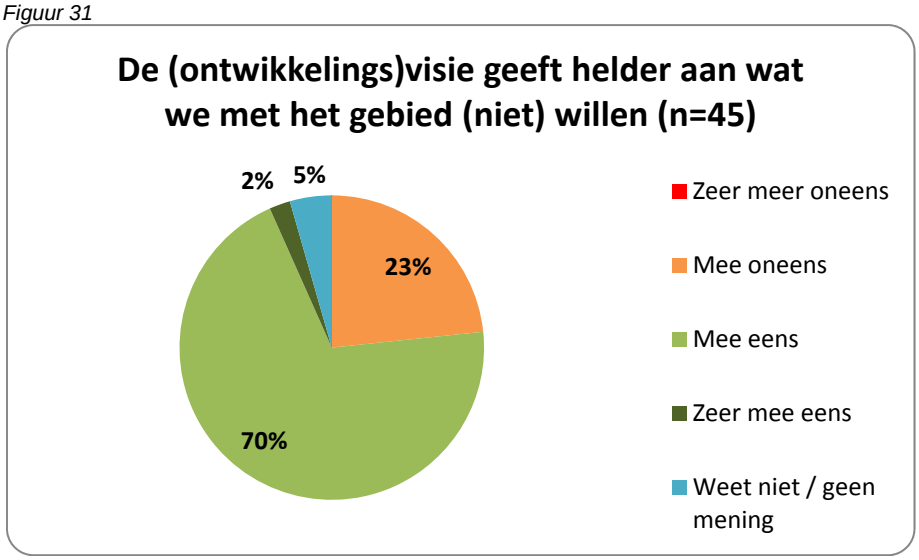
Figuur 30



Opmerkelijk bij de beantwoording van deze vragen (Figuur 30 en Figuur 31) is dat respondenten het antwoord hierop eigenlijk niet weten. Naast de omvangrijke categorie "weet niet / geen mening" geven veel respondenten in hun beoordeling aan dit als voldoende te beoordelen, omdat men hierover geen klachten hoort. Een verbeterkans zou kunnen zijn om hierover meer te communiceren/rapporteren naar de participanten.

Algemene reactie RNH (Figuur 29 en Figuur 30)
RNH heeft bij de organisatiewijziging gekozen voor een nieuwe aanpak voor toezicht. Deze ontwikkeling is nog gaande maar werpt al duidelijk zijn vruchten af (capaciteitsproblemen worden opgevangen door flexibele (externe) inzet) waardoor beter aan de opdrachten kan worden voldaan. Grafiek en opmerkingen maken duidelijk dat er meer aandacht moet komen voor het communiceren over wat er op het gebied van toezicht allemaal wordt gedaan.

Figuur 31



De meningen hierover lopen per gebied uiteen. Voor een aantal gebieden geldt dat er een heldere en actuele visie is en voor andere gebieden moet deze nog worden vernieuwd.

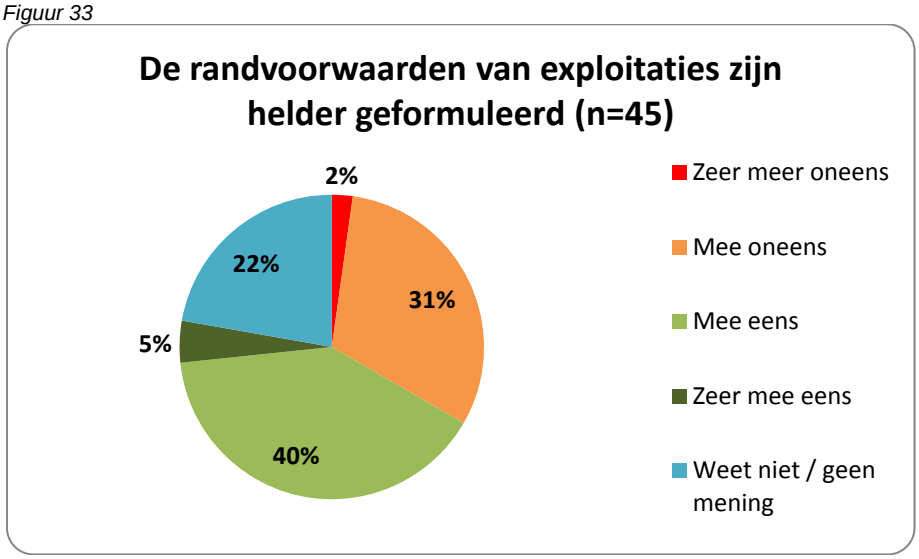
Algemene reactie RNH (Figuur 31)
Inhoud van de visie wordt in belangrijke mate vormgegeven door adviezen AC en keuzes bestuur. Probleem is dat alle visies gerealiseerd zijn en afgetikt voor het uitbreken van de financiële crisis. Bovendien zijn de visies op hoofdlijnen en bleek in Spaarnwoude behoefte aan een meer uitgewerkte visie. Dit heeft uiteindelijk geleid tot het maken van een intergemeentelijke Visie groengebied Haarlem-Amsterdam. Bij enkele andere schappen lijkt ook de behoefte om de bestaande visie te actualiseren.

Figuur 32

Respondenten zijn het er vrijwel unaniem over eens dat, passend binnen natuur- en gebiedsdoelstellingen, meer exploitaties gewenst zijn. Relevant daarbij is om keuze niet louter te maken op basis van financieel gewin, maar op basis van de meerwaarde die ze hebben voor de aantrekkingskracht van het recreatiegebied.

Algemene reactie RNH (Figuur 32)
Er wordt door RNH bij de advisering van de besturen over het toestaan van meer (commerciële) exploitaties in het gebied een afweging gemaakt t.a.v. de wenselijkheid van de betreffende exploitatie. Hierbij wordt over het algemeen niet primair gekeken naar de financiële voordelen van een exploitatie, maar wordt vooral afgewogen of een exploitatie een meerwaarde heeft voor de recreatieve betekenis van een recreatiegebied. Een duidelijk afwegingskader om te toetsen of exploitaties gewenst zijn ontbreekt soms, als de visie van de recreatieschappen niet meer aansluiten op het huidige financiële klimaat.

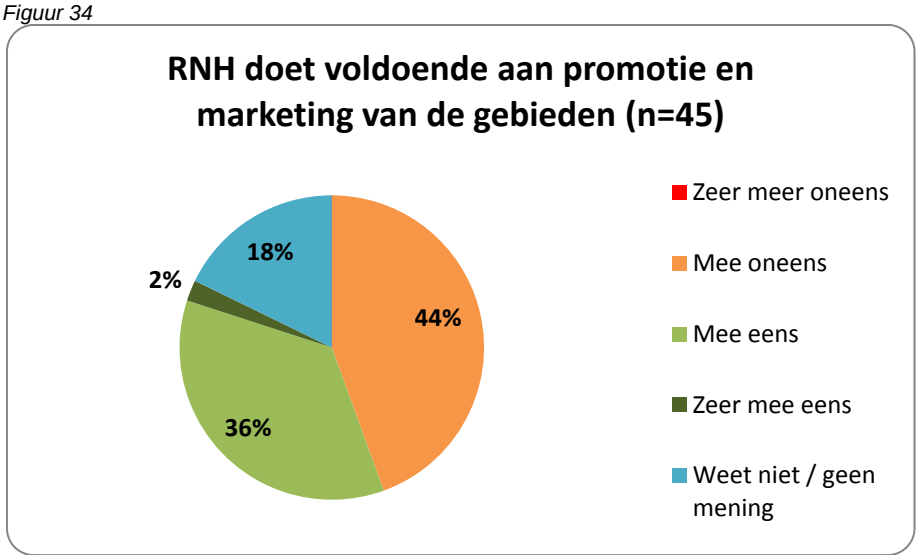
Figuur 33



Opmerkelijk bij de beantwoording van deze vraag is dat meer dan de helft van de respondenten vindt dat de randvoorwaarden voor exploitaties niet helder zijn geformuleerd of dat men het niet weet of dat het geval is. Het ontbreken ervan wordt als gemis ervaren, de behoefte is om randvoorwaarden gebiedsspecifiek te maken.

Algemene reactie RNH (Figuur 33)
Zowel grafiek als reacties maken duidelijk dat hier meer duidelijkheid gewenst is. RNH zal hier bij de voorstellen rekening moeten houden.

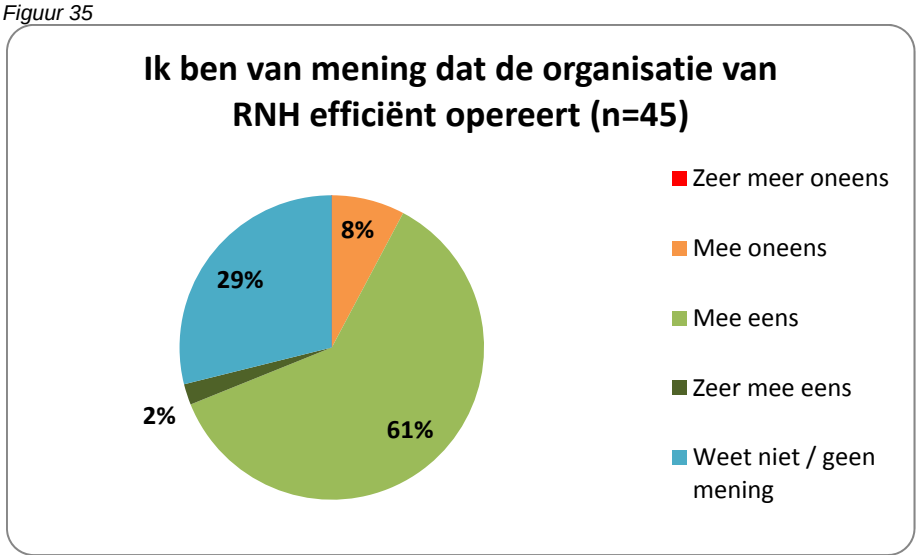
Figuur 34



Een groot deel van de respondenten vindt dat RNH meer moet doen aan gebiedspromotie en marketing. De mogelijkheden hangen ook samen met het budget wat hiervoor beschikbaar gesteld wordt. Een sterkere promotie kan ook gericht zijn op samenwerking met toeristische organisaties, ondernemers en lokale overheid. De behoefte aan een sterkere promotie komt vooral naar voren bij Landschap Waterland (te onbekend) en bij RAUM (teruglopende bezoeken).

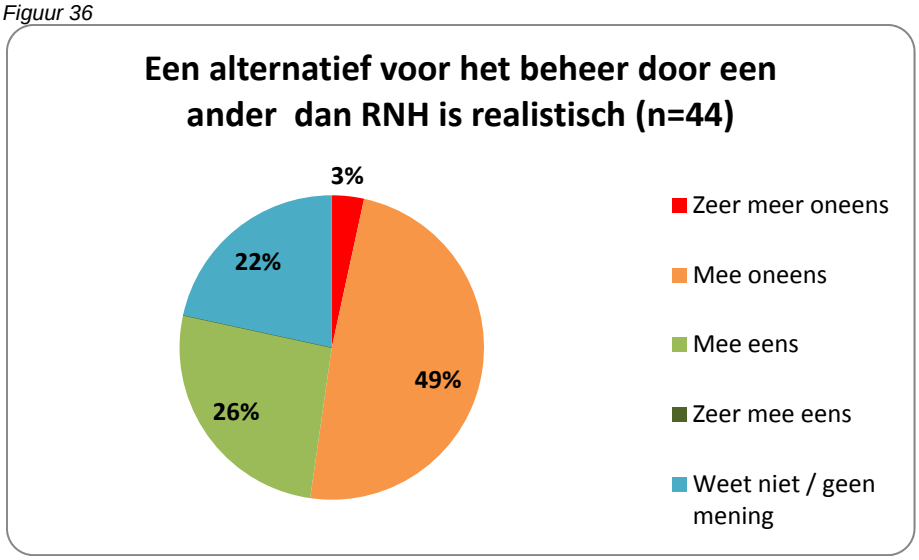
Algemene reactie RNH (Figuur 34)
Dit is een duidelijk signaal. Voor een deel zal RNH meer moeten laten zien wat er allemaal al gebeurt en voor een deel zal er slimmer en beter werk moeten maken van marketing en gebiedspromotie. Een en ander hangt echter sterk samen met de financiële ruimte die geboden wordt door bestuur voor het actiever inzetten op dit punt.

Figuur 35



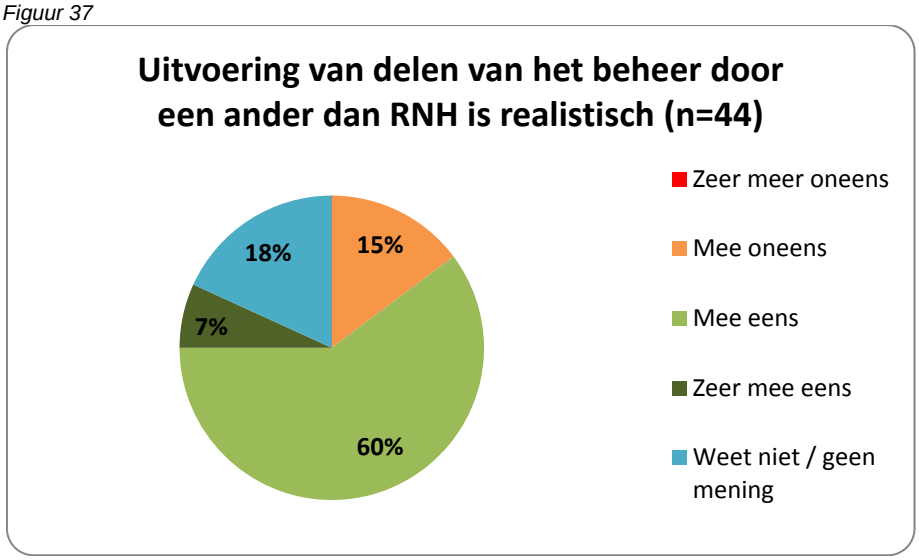
De beantwoording van deze vraag (Figuur 35) is subjectief - en zonder onderbouwing met cijfers - gegeven. Veel respondenten hebben dan ook aangegeven dit moeilijk te kunnen beoordelen, maar dat de indruk bestaat dat er in zijn algemeenheid wel efficiënt gewerkt wordt. Wel wordt aangegeven dat er een verschil is tussen efficiënt en effectief/doelmatig. Efficiënter kan het door projecten sneller te realiseren, effectiever kan het door een proactieve houding aan te nemen en door heldere aansturing en keuzes vanuit het bestuur.

Figuur 36



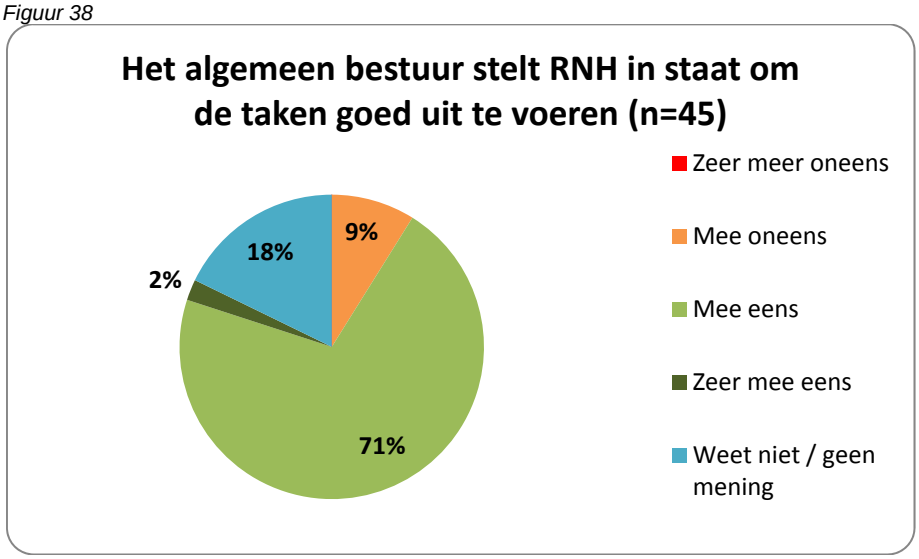
Het beheer is in deze vraag geformuleerd als het totaalpakket aan taken zoals RNH deze nu uitvoert. Is het realistisch om dit totale beheerpakket door een andere partij dan RNH te laten uitvoeren? De meningen zijn hierover verdeeld. Het grootste deel van de respondenten ziet hier niets in. Het andere deel vraagt zich af welke alternatieven er zijn en welke consequenties dit heeft ten aanzien van geld, kwaliteit, organisatie en verantwoordelijkheid. De behoefte wordt geuit om meer inzicht hierin te hebben.

Figuur 37



Over de uitbesteding van delen uit het totaalpakket aan beheertaken van RNH (Figuur 37) zijn respondenten uitgesprokener. Onderdelen zoals omgevingsmanagement bij complexe projecten, onderhoud en toezicht kunnen wellicht ook door anderen dan RNH uitgevoerd worden. Het feit dat het zou kunnen, betekent echt nog niet dat het ook wenselijk is. Dit zou eerst in kaart gebracht moeten worden. Mogelijk dat een andere beheersituatie (natuurdelen bij natuurorganisaties of een beheersituatie als in de Waterleidingduinen of Kennemerduinen) ook mogelijkheden biedt.

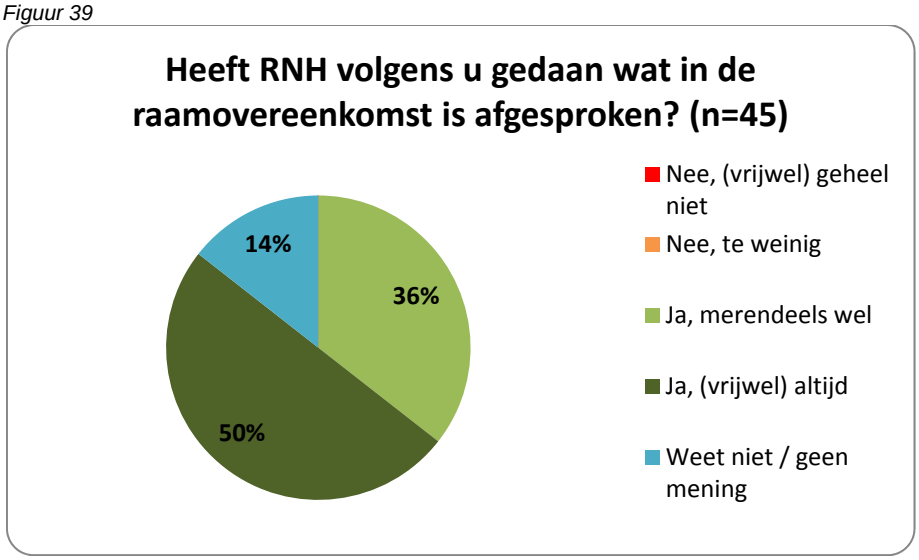
Figuur 38



Over het algemeen zijn respondenten het over eens dat het algemeen bestuur RNH in staat stelt om de taken goed uit te voeren. Wel wordt opgemerkt dat het RNH soms moeilijk gemaakt wordt, gelet op:

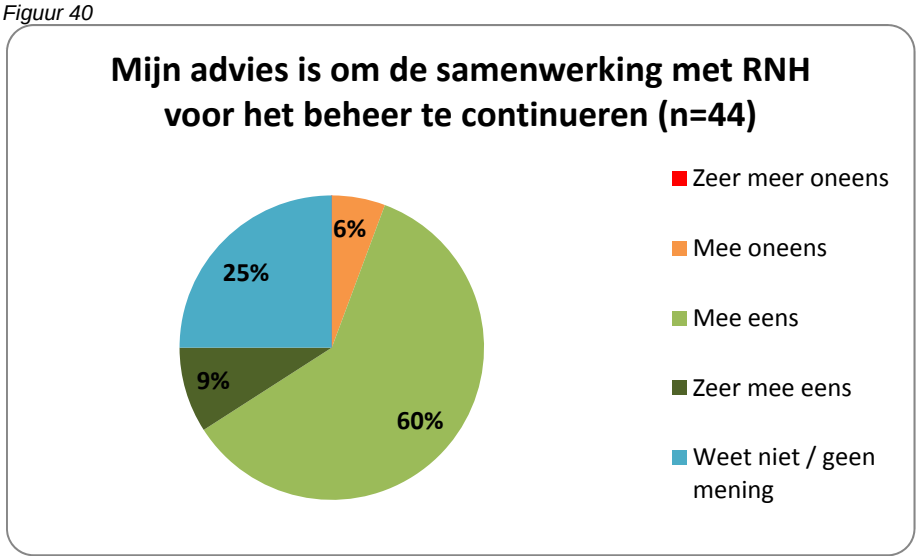
- de scherpe financiële kaders die meegegeven worden;
- de strijdigheid tussen algemene doelstellingen (meer exploitaties) en lokale belangen;
- het niet altijd aanwezig zijn van een heldere en gedragen bestuurlijke keuze.

Figuur 39



Respondenten zijn van mening dat RNH zich gehouden heeft aan de afspraken die zijn gemaakt in het raamcontract (Figuur 39). De vraag is wel of dit antwoord gebaseerd is op een goede kennis van de inhoud van het raamcontract. Expliciete voorbeelden van voorvallen waarin RNH zich niet aan deze afspraken gehouden zou hebben, worden niet gegeven.

Figuur 40



Tweederde van de respondenten adviseert om de samenwerking met RNH te continueren. Een deel van de respondenten heeft hierover (nog) geen mening omdat zij van mening zijn dat dit onderwerp moet zijn van een nog te voeren discussie hierover. Daarnaast moeten alternatieven inzichtelijk gemaakt worden met de daarbij horende voor- en nadelen.

8.4 Verbeterkansen

Aan respondenten is ook gevraagd waar er volgens hen verbeterkansen lagen in de relatie tussen het recreatieschap en RNH.

- project-, proces- en omgevingsmanagement;
- financiële verslaglegging toegankelijker maken;
- financiële projectsturing en verantwoording;
- inzicht in benodigd toekomstig budget groot onderhoud en vervanging;
- meer inzet op het genereren van commerciële inkomsten;
- sterkere samenwerking tussen schappen, andere gebiedsbeheerders en lokale netwerken;
- doorlooptijd van projecten versnellen;
- heldere positionering van RNH, als uitvoerende organisatie en als adviseur;
- versterking gebiedspromotie en marketing;
- uitwerking exploitatievoorwaarden op gebiedsniveau.

8.5 Parels in de samenwerking

Ook is aan respondenten gevraagd waar men trots op was bereikt te hebben in de samenwerking met RNH. De volledige lijst met opmerking wordt weegegeven in Bijlage 3.

- In zijn algemeenheid attractieve recreatiegebieden.
- Ontwikkelingsvisies, projectenprogramma's en geslaagde projecten en evenementen.
- Een prettige en professionele verstandhouding en samenwerking.
- Fusietraject Waterland / Twiske.
- Goede kwaliteit van beheer en onderhoud mede in relatie tot doorgevoerde bezuinigingen.
- Goede bijeenkomsten adviescommissie en adviezen naar bestuur recreatieschap.
- Koudewinning Ouderkerkerplas, Recreatieplan Waterland.

Bijlage 1

Conversietabel

		Pers. Kn.	Best. kn	Kant. kn	Verv. kn	PR & Marketing	Bedr. kn	Gr. nderh + verv.	Beh. Kn. Bet. P	Afschr.	Renteknn	(Verv.) invest.
010	Bestuursadvisering	I	I	I	I	I	I	IX	I	VIII	VIII	IX
020	Secretariaat	I	I	I	I	I	I	IX	I	VIII	VIII	IX
030	Terreinbeh. Voorber.	VII	VII	VII	VII	VII	VII	IX	VII	VIII	VIII	IX
040	Terreinbeh. uitv.	IIa	IIa	IIa	IIa	IIa	IIa	IX	IIa	VIII	VIII	IX
050	Onroerend goed	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IX	IIc	VIII	VIII	IX
060	Terrein voorlichting	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IX	IV	VIII	VIII	IX
070	Voorl. & Marketing	III	III	III	III	III	III	IX	III	VIII	VIII	IX
080	Havens	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IX	IIc	VIII	VIII	IX
090	Educatie	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IX	IV	VIII	VIII	IX
100	Route voorzi.	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IX	IIc	VIII	VIII	IX
110	Toezicht terreinen	VI	VI	VI	VI	VI	VI	IX	VI	VIII	VIII	IX
120	Agrar. Beh.	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IIc	IX	IIc	VIII	VIII	IX
130	Intensieve voorz.	IIb	IIb	IIb	IIb	IIb	IIb	IX	IIb	VIII	VIII	IX
140	Aanleg nieuw geb.	VII	VII	VII	VII	VII	VII	IX	VII	VIII	VIII	IX
150	Fin. beheer	I	I	I	I	I	I	IX	I	VIII	VIII	IX

Bijlage 2

Kentallen oppervlakte per recreatieschap

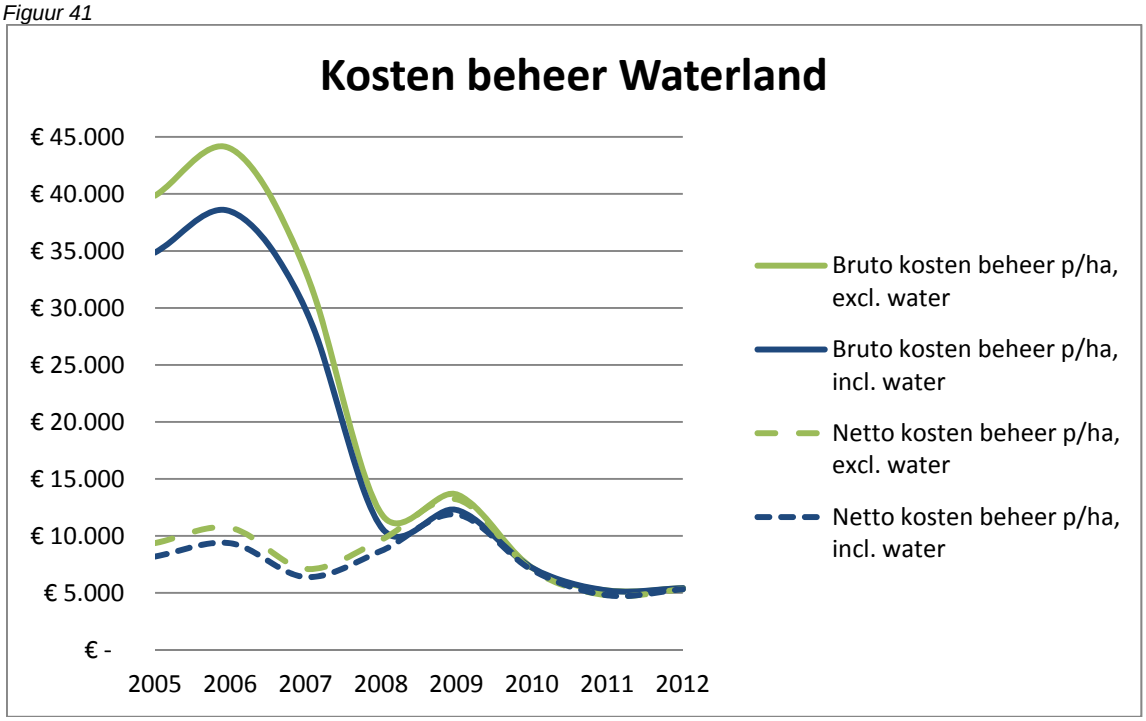
Waterland

Tabel 54

	Kosten per hectare Waterland (€)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BRUTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	39.847	43.975	33.156	11.944	13.640	7.204	5.209	5.420
Beheer (incl. water)	34.866	38.478	29.840	10.750	12.276	7.204	5.209	5.420
Groot onderhoud (excl. water)	871	4.231	3.528	3.252	2.525	2.002	1.285	3.962
Groot onderhoud (incl . water)	762	3.702	3.175	2.927	2.272	2.002	1.285	3.962
NETTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	9.366	10.694	7.103	9.660	13.198	7.014	4.789	5.316
Beheer (incl. water)	8.196	9.357	6.392	8.694	11.878	7.014	4.789	5.316
Groot onderhoud (excl. water)	871	1.495	797	723	368	1.246	791	273
Groot onderhoud (incl . water)	762	1.308	718	651	331	1.246	791	273

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare zijn exclusief de kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Figuur 41



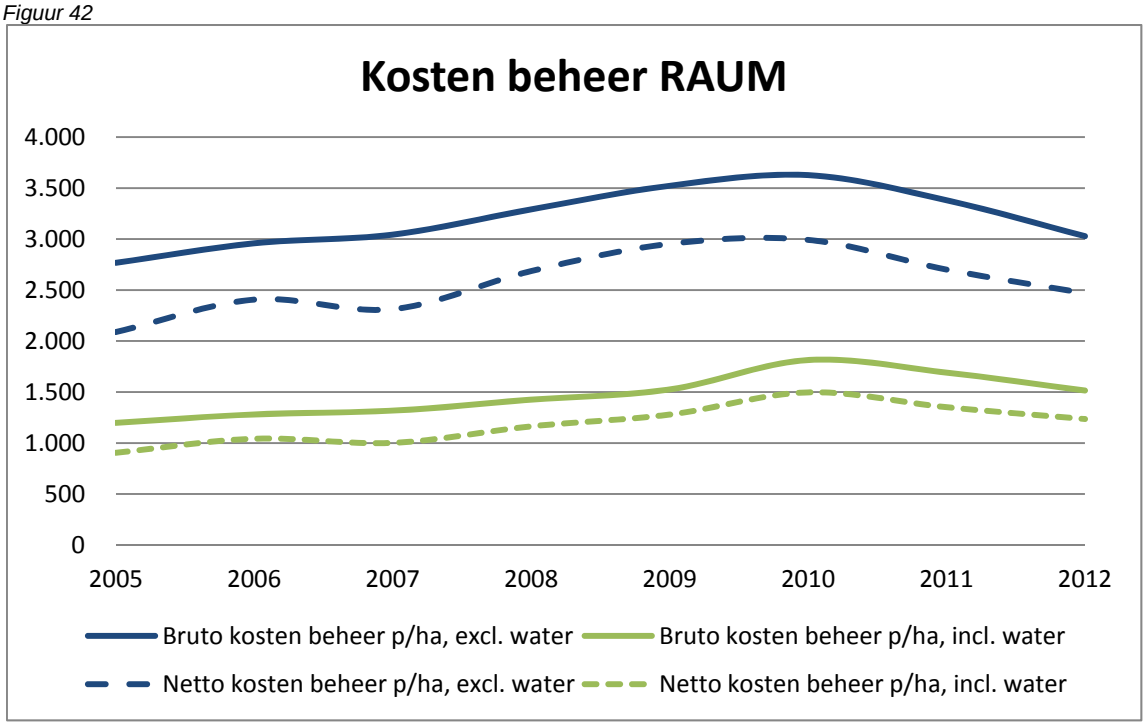
RAUM

Tabel 55

	Kosten per hectare RAUM (€)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BRUTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	2.768	2.959	3.044	3.292	3.524	3.627	3.381	3.029
Beheer (incl. water)	1.198	1.281	1.318	1.425	1.525	1.814	1.690	1.515
Groot onderhoud (excl. water)	1.594	4.447	378	547	437	321	327	364
Groot onderhoud (incl . water)	690	1.925	163	237	189	160	163	182
NETTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	2.089	2.407	2.314	2.687	2.954	2.993	2.702	2.469
Beheer (incl. water)	904	1.042	1.001	1.163	1.279	1.496	1.351	1.235
Groot onderhoud (excl. water)	475	870	205	370	437	321	243	364
Groot onderhoud (incl . water)	206	376	89	160	189	160	121	182

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare zijn exclusief de kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Figuur 42



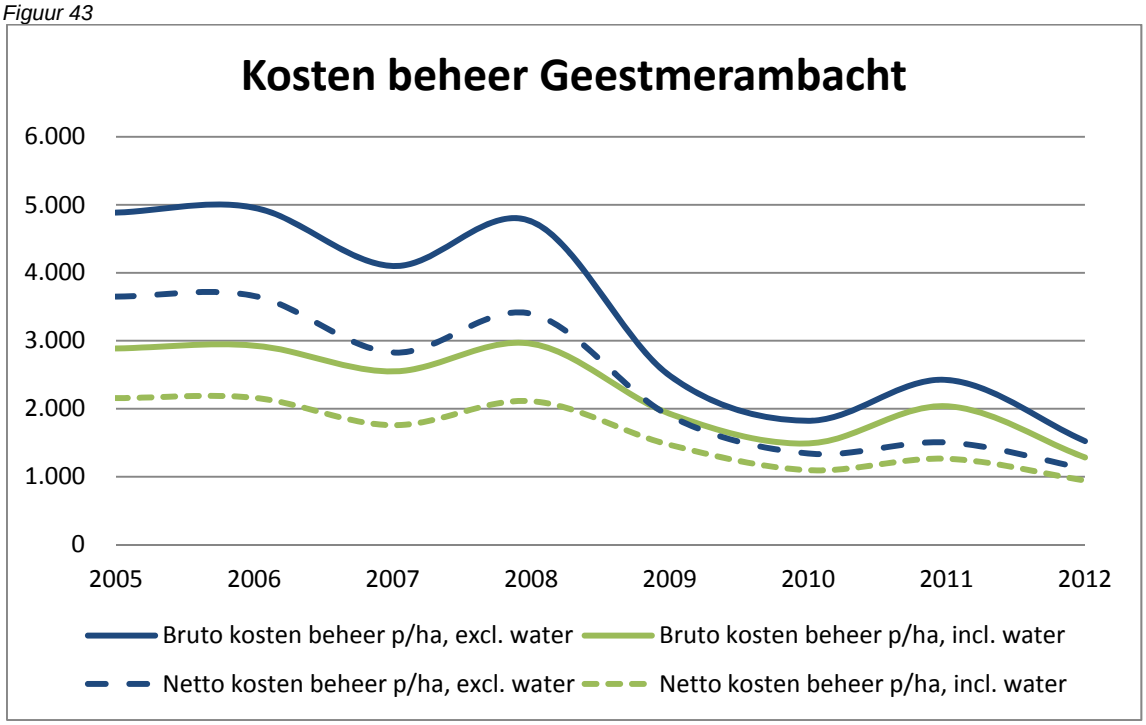
Geestmerambacht

Tabel 56

	Kosten per hectare Geestmerambacht (€)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BRUTO kosten p/ha	4.885	4.957	4.099	4.757	2.487	1.823	2.424	1.523
Beheer (excl. water)	2.887	2.929	2.549	2.958	1.927	1.489	2.038	1.283
Beheer (incl. water)	308	2.108	3.177	426	262	193	1.355	163
Groot onderhoud (excl. water)	182	1.246	1.976	265	203	158	1.139	137
Groot onderhoud (incl . water)								
NETTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	3.651	3.659	2.827	3.397	1.896	1.342	1.504	1.120
Beheer (incl. water)	2.157	2.162	1.758	2.112	1.469	1.096	1.264	944
Groot onderhoud (excl. water)	308	1.047	813	322	179	193	1.329	163
Groot onderhoud (incl . water)	182	619	505	200	139	158	1.117	137

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare zijn exclusief de kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Figuur 43



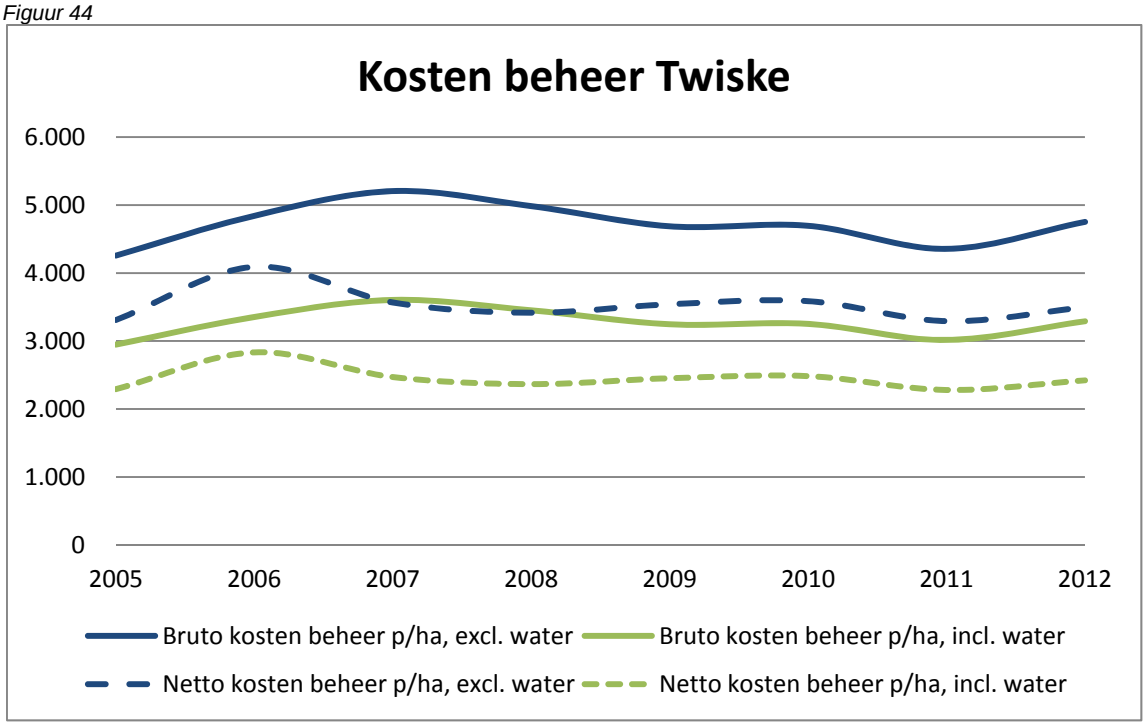
Twiske

Tabel 57

	Kosten per hectare Twiske (€)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BRUTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	4.257	4.843	5.207	4.986	4.689	4.696	4.356	4.753
Beheer (incl. water)	2.947	3.353	3.605	3.452	3.246	3.251	3.015	3.290
Groot onderhoud (excl. water)	3.383	1.692	934	1.231	364	197	508	278
Groot onderhoud (incl . water)	2.342	1.171	646	852	252	137	352	192
NETTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	3.310	4.093	3.568	3.417	3.542	3.588	3.293	3.498
Beheer (incl. water)	2.292	2.834	2.470	2.366	2.452	2.484	2.280	2.422
Groot onderhoud (excl. water)	1.134	589	620	713	364	197	508	278
Groot onderhoud (incl . water)	785	408	429	494	252	137	352	192

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare zijn exclusief de kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Figuur 44



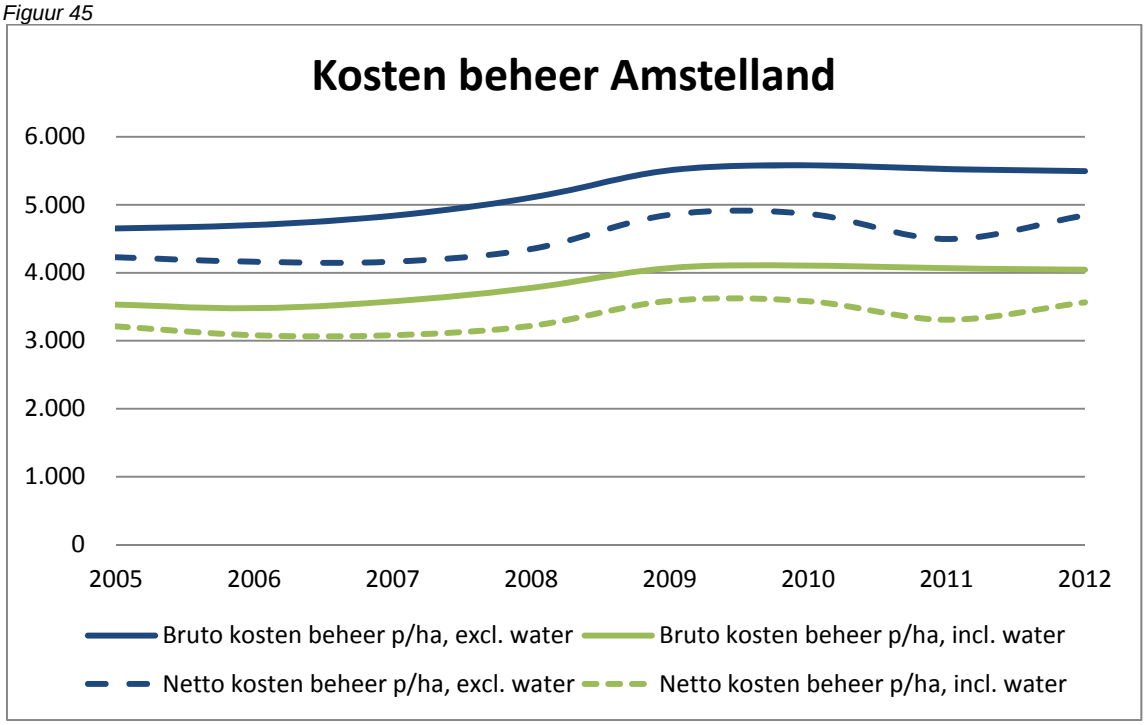
Amstelland

Tabel 58

	Kosten per hectare Amstelland (€)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BRUTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	4.652	4.702	4.838	5.104	5.507	5.579	5.525	5.495
Beheer (incl. water)	3.533	3.480	3.581	3.778	4.070	4.106	4.067	4.044
Groot onderhoud (excl. water)	313	1.422	325	580	306	737	305	391
Groot onderhoud (incl . water)	237	1.053	240	429	226	542	225	288
NETTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	4.228	4.162	4.163	4.349	4.854	4.868	4.497	4.846
Beheer (incl. water)	3.211	3.080	3.081	3.219	3.588	3.582	3.309	3.566
Groot onderhoud (excl. water)	-119	578	216	560	257	665	305	391
Groot onderhoud (incl . water)	-91	427	160	414	190	490	225	288

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare zijn exclusief de kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Figuur 45



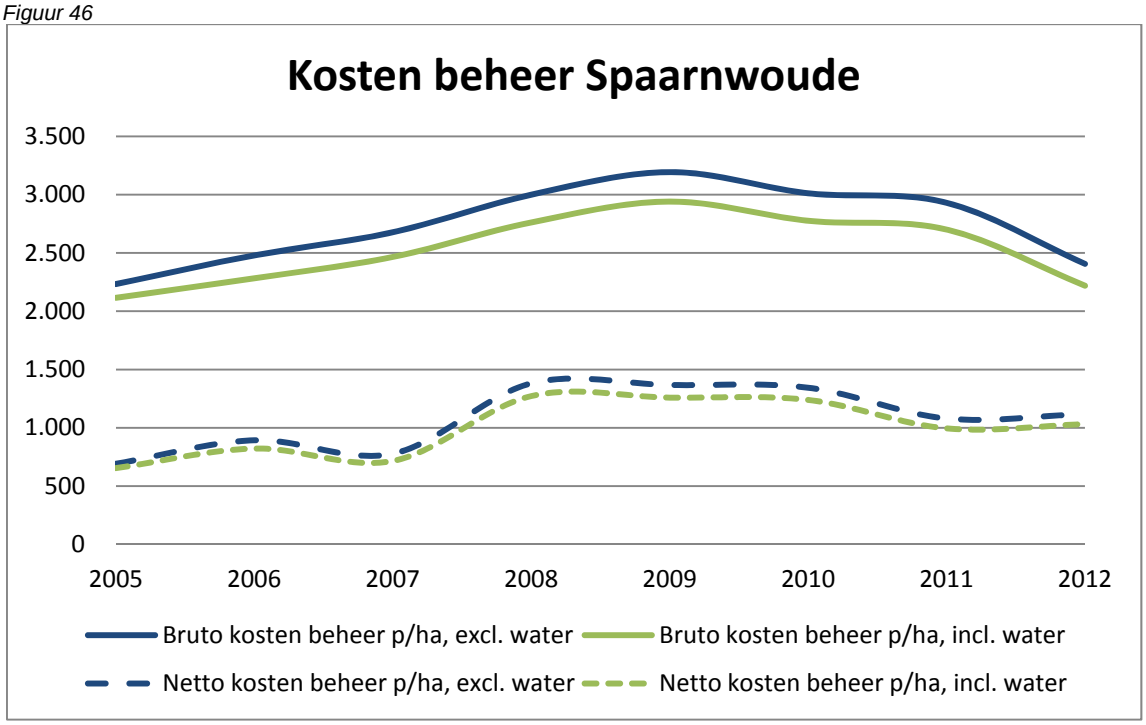
Spaarnwoude

Tabel 59

	Kosten per hectare Spaarnwoude (€)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BRUTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	2.233	2.479	2.678	3.000	3.195	3.013	2.931	2.406
Beheer (incl. water)	2.115	2.283	2.466	2.763	2.941	2.777	2.701	2.219
Groot onderhoud (excl. water)	344	306	354	873	317	452	601	304
Groot onderhoud (incl . water)	325	281	326	804	292	416	554	280
NETTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	691	893	777	1.381	1.367	1.344	1.079	1.118
Beheer (incl. water)	654	822	716	1.272	1.259	1.239	995	1.031
Groot onderhoud (excl. water)	274	211	251	714	234	294	554	304
Groot onderhoud (incl . water)	259	194	231	658	215	271	511	280

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare zijn exclusief de kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Figuur 46



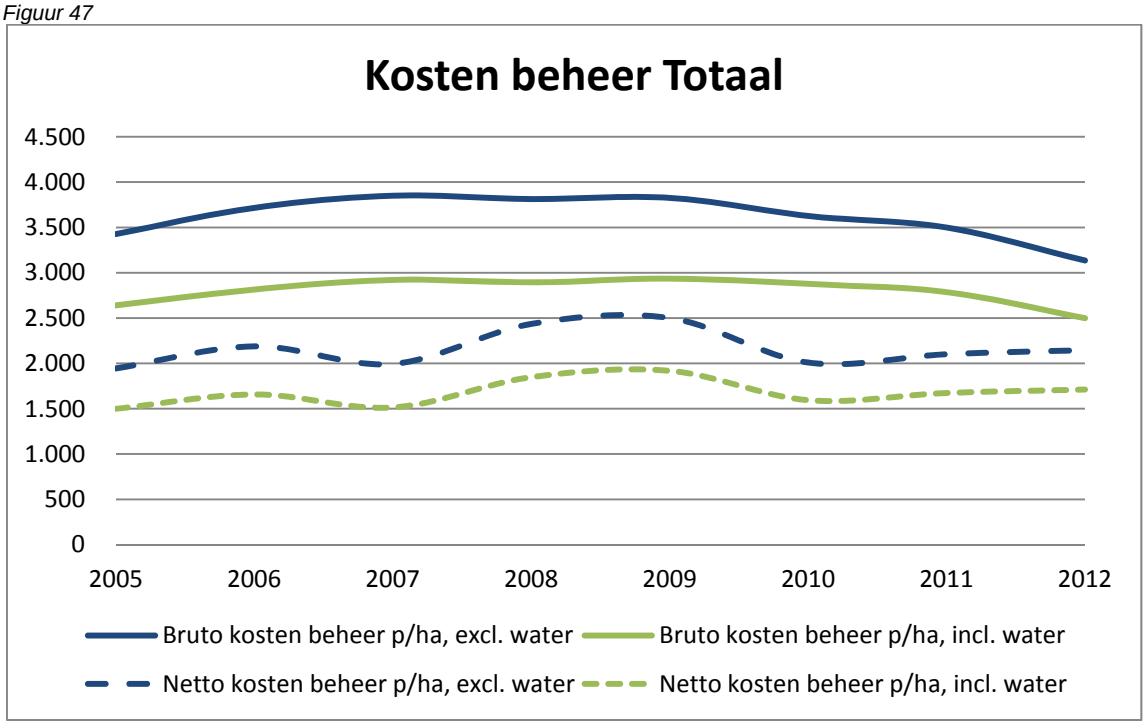
Totaal van de 6 recreatieschappen

Tabel 60

	Kosten per hectare Totaal (€)							
	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
BRUTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	3.427	3.716	3.849	3.812	3.826	3.626	3.499	3.135
Beheer (incl. water)	2.641	2.815	2.922	2.894	2.936	2.876	2.786	2.499
Groot onderhoud (excl. water)	873	1.184	594	855	356	467	639	405
Groot onderhoud (incl . water)	672	897	451	649	292	371	509	323
NETTO kosten p/ha								
Beheer (excl. water)	1.945	2.188	1.994	2.435	2.500	2.010	2.101	2.146
Beheer (incl. water)	1.499	1.657	1.514	1.848	1.919	1.594	1.673	1.711
Groot onderhoud (excl. water)	355	429	322	640	270	354	591	299
Groot onderhoud (incl . water)	672	325	244	486	207	281	470	239

De kosten van groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) per hectare zijn exclusief de kosten groot onderhoud en vervanging(sinvesteringen) die gemaakt worden voor de aanleg van nieuwe gebieden.

Figuur 47



Bijlage 3

Opmerkingen bij de enquete

6	**In hoeverre bent u tevreden over de tijdigheid waarop vergaderstukken voor het overleg van het algemeen bestuur van het recreatieschap u zijn toegezonden?**
6.1	Sinds afgelopen jaar worden de stukken digitaal verzonden. Dat scheelt minimaal drie tot vier dagen. Het moment waarop de financiële stukken (begroting en begrotingswijzigingen) beschikbaar komen voor behandeling in staten en raden is eigenlijk tekort.
6.2	Ruimer op tijd zou wel prettig zijn.
6.3	Altijd keurig op tijd. Niet te vroeg niet te laat.
6.4	Financiële stukken kunnen tijdiger.
6.5	Er is hierover contact geweest met RNH. We hebben in Amsterdam strikte aanlevertermijnen richting bestuurder. Alleen op die manier kunnen we met hem corresponderen over de stukken en de voorbereiding van de vergaderingen. Soms moet ook nog een bestuurlijke vervanger worden ingesproken. Willen we stukken tijdig van een advies kunnen voorzien richting bestuurder c.q. bestuurder + vervanger dan moeten we de stukken minimaal drie weken voorafgaande aan een overleg ontvangen. Afwijken van de aanlevertermijnen leidt bij iedereen tot irritatie wat uiteindelijk als kritiekpunt op onze organisatie geregistreerd wordt, terwijl wij geheel afhankelijk zijn van een tijdige aanlevering van de stukken. Natuurlijk zijn er uitzonderingen, zoals bij het dossier Fort Benoorden waarbij constant met actualiteiten gewerkt moet worden maar het leek eerder regel dan afwijking in 2012. Voor 2013 zijn verbeteringen aangebracht wat dat betreft.
6.6	Al meerdere malen aangegeven dat de termijnen tussen de vergaderingen te kort zijn. Om met je bestuurder te overleggen na de adviescommissie is erg krap, zeker als je nog wilt kortsluiten met collega's van andere diensten.
6.7	Ik weet dat het niet anders kan, maar een week is kort zeker als er nog overlegd moet worden met plaatsvervangers en bestuursleden. Wat wel anders kan en moet zijn, zijn de nazendingen en tussendoorzendingen.
6.8	Ik heb uitsluitend ervaring met de financiële stukken. Die zijn de afgelopen keren wat aan de late kant geweest. We hebben dan onvoldoende tijd om de stukken met de wethouder voor te bereiden. Dat geeft irritatie.
6.9	Kan nog wat tijdiger.
6.10	Met name de financiële stukken hebben meer tijd nodig ter beoordeling (ambtelijk)
6.11	Te korte voorbereidingstijd. Onderwerp moet concurreren met vele andere onderwerpen.
6.12	Te weinig tijd om intern af te stemmen.
6.13	De stukken worden te laat toegezonden, waardoor het voor mij en mijn adviseurs onwerkbaar is. Zeker als deze nog overlegd moet worden met plaatsvervangers en/of bestuursleden. Dit geeft irritatie.

7	**In hoeverre bent u tevreden over de kwaliteit van de vergaderstukken voor het overleg van het algemeen bestuur van het recreatieschap u zijn toegezonden?**
7.1	Op zich zijn de stukken to-the-point en adequaat. Alles bij elkaar is het echter wel altijd veel.
7.2	De teksten in de stukken mogen korter.
7.3	Kwaliteit op zich goed, maar aanlevering met veel losse elektronische bijlagen zeer onhandig.
7.4	Ontevreden is een groot woord, maar ik vind de stukken over het algemeen niet altijd even kernachtig (bestuurders lezen niet meer dan 2 a4-tjes) en soms mis ik essentiële informatie die voor een afweging wel noodzakelijk is.
7.5	Mis vaak verwijzing naar een kader ter onderbouwing waardoor bepaalde conclusies ook goed te begrijpen zijn.
7.6	Ik begrijp dat de financiële stukken de afgelopen jaren zijn verbeterd. Toch geven begroting en rekening onvoldoende inzicht in de structurele en incidentele kosten, de te leveren prestaties en het doel van de onttrekkingen en toevoegingen aan de reserves. De offertes van het recreatiebedrijf geven geen inzicht in de te leveren prestaties.
7.7	De schrijfstijl in de vergaderstukken mag voor bestuurders begrijpelijker, vooral in complexere dossiers (bv destijds m.b.t. de effecten van de "Bleker-maatregelen". Daarnaast moet er in de stukken meer aandacht zijn voor de invalshoek vanuit de gemeenten.

7.8	Verbeterpunt: In de stukken ontbreekt soms informatie (voor en tegen argumenten) c.q. wordt vanuit een bepaalde invalshoek belicht, waardoor het moeilijk is om een afgewogen beslissing te nemen.
7.9	Het te nemen besluit en de financiële cosequenties zouden soms nadrukkelijker in de besluitvorming kunnen worden opgenomen
7.10	Meer uniformiteit in de stukken en de stukken kunnen beknopter.
7.11	In zijn algemeenheid tevreden maar het verdient wel nadere aandacht. Korte bestuurlijke samenvatting kan beter. Ik mis de relatie tussen de visie en de voorstellen die voorgelegd worden aan het bestuur waardoor de besluitvorming benaderd wordt als incidentele gevallen die niet in samenhang bezien worden. Bij de financiële stukken zou een heldere korte toelichting wenselijk zijn.

8	**In hoeverre bent u tevreden over de inhoud van het advies wat rondom besluiten van het algemeen bestuur door RNH is opgesteld?**
8.1	De essentie van het te nemen besluit dient in het voorwoord duidelijk te zijn, dit is soms niet voldoende verwoord.
8.2	In het advies zou beter ingegaan moeten worden op de juridische, communicatieve en financiële consequenties.
8.3	Ontevreden is een groot woord, maar ik vind het advies soms niet neutraal geformuleerd. Natuurlijk is het moeilijk voor RNH om deze neutraal te formuleren als er verschillende meningen zijn, maar beter zou ik vinden als de afwijkende standpunten met naam en toenaam worden vermeld bij een advies. Dan kan een bestuurder een betere afweging maken van de" voors en tegens".
8.4	In de adviescommissie scherpen we soms het advies en de besluiten aan.
8.5	Mis vaak verwijzing naar een kader ter onderbouwing waardoor bepaalde conclusies ook goed te begrijpen zijn. Wel merkbaar over de jaren dat het beter gaat.
8.6	Bij het opgestelde advies moet nog teveel doorgevraagd worden wat er precies bedoeld wordt.
8.7	Er is een verbetertraject gestart rond de financiële stukken. Deze moeten helderder.
8.8	Soms kan de vraag scherper neergezet worden!
8.9	De stukken zijn veelal kant en klaar, waardoor er geen discussie is over de richting (geen keuzes).
8.10	Het advies van de AC wordt over het algemeen goed verwerkt in het advies richting AB.
8.11	Ik ben tevreden over de kwaliteit van de geleverde producten daar waar het gaat om vergaderstukken, kwaliteit van geleverd beheer en onderhoud. Minder tevreden ben ik over de uitvoering van projecten. Vooral de grotere projecten zouden in de toekomst niet meer door RNH moeten worden uitgevoerd. Communicatie met omgeving en communicatie in het algemeen zijn niet de sterkste punten. Vooral de scheiding tussen taken en bevoegdheden komen hier nog wel eens in de knel.
8.12	Verbeterpunt: In de stukken ontbreekt soms informatie (voor en tegen argumenten) c.q. wordt vanuit een bepaalde invalshoek belicht, waardoor het moeilijk is om een afgewogen beslissing te nemen.
8.13	De juridische aspecten van het advies mogen wat meer verdieping hebben.
8.14	Hier zit wel een discrepantie tussen reguliere beheerwerkzaamheden en advisering bij complexere projecten. Strategie en omgevingsmanagement zijn niet de sterkste punten van RNH.

9	**In hoeverre bent u tevreden over de uitvoering van besluiten van het algemeen bestuur door RNH?**
9.1	Uitvoering van besluiten duurt wel vaak erg lang.
9.2	Ik kan dit alleen beoordelen t.a.v. het dossier Fort Benoorden en hierbij zijn m.i. de besluiten allemaal in uitvoering gezet. Wel kun je hierbij discussiëren of de aanpak bij dit dossier altijd even efficiënt is gebeurd. Achteraf zeg ik bij dit dossier: RNH had in het begin van het traject actiever erboven op moeten zitten en signalen van bestuurders eerder ter tafel moeten brengen. Nu heeft ze het roer gepakt op het moment dat het dreigde te escaleren. Het communicatietraject is gaandeweg een onmogelijke opgave geworden. Dit had bij aanvang minder krampachtig /opener opgepakt kunnen worden.
9.3	Voor zover ik kan beoordelen tevreden, soms zit er een lange tijd tussen het nemen van een besluit en de uitvoering, maar dat is te verklaren.
9.4	Dit kan ik niet beoordelen
9.5	Soms gaat er veel tijd over heen, maar dat heeft dan te maken met de complexiteit van het onderwerp.

9.6	Vertraging in projecten heeft ook tot gevolg dat budgetten binnen de daarvoor bestemde periode niet opgemaakt worden.
9.7	De uitvoering van besluiten duurt vaak erg lang. Wat is daarvan dan de oorzaak? Vooral voor ondernemers is dit vaak een grote ergernis.
9.8	In sommige gevallen duurt het realiseren van projecten langer dan gepland; kwestie van te optimistisch plannen?
9.9	Het zou soms wat sneller mogen, dan wel meer aangeven dat uitvoeren van het een ten kostte gaat van wat anders RNH mag ook wel eens nee zeggen.
9.10	RNH werkt vraaggericht, minder proactief.

10	**In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling? "Bestuurlijk zware onderwerpen worden door RNH goed ingebracht in het ambtelijk en bestuurlijk overleg."**
10.1	In het algemeen gaat dit wel goed. Een van de uitzonderingen vormt het project Fort Benoorden Spaarndam. In dit project heeft RNH de grip verloren, met name als het gaat om omgevingsmanagement en aansturing. De personele wisselingen in het projectleiderschap kwamen niet ten goede aan de voortgang van het project. Het vervangen van de ervaren bestuursadviseur/ projectleider door een junior projectleider was onlogisch en m.i. ongewenst. Het management van RNH had dit moeten voorleggen aan het AB, zodat het AB een besluit had kunnen nemen om eventueel een zwaardere projectleider in te huren, voor zover binnen RNH niet aanwezig.
10.2	Een goed voorbeeld is het project rond de Saskerleidam. Een zeer zwaar politiek beladen onderwerp. De "ins en outs" zijn goed en tijdig in gebracht door RNH. Deels zakelijk en nuchter, gebaseerd op feiten, maar wel met respect en aandacht voor het gevoel van de Raad van Castricum over dit project.
10.3	Een betere sensitiviteit voor politiek/maatschappelijk gevoelige zaken zou wenselijk zijn. Proactieve communicatie naar alle betrokkenen is noodzakelijk. Voorzie besluiten van een notitie voor wethouders/raad of conceptpersbericht in (niet-technische) begrijpelijke taal.
10.4	Op zich wordt het goed ingebracht. Wat we nog wel eens missen is dat wat in het ambtelijk overleg is ingebracht niet één op één vertaald wordt in de stukken richting bestuurlijk overleg. Dan moet dat tussentijds weer bijgeschaafd worden. Ook ben ik van mening dat te veel stukken als mededeling op de agenda komen van het bestuurlijk overleg die eigenlijk om een beslispunt vragen en dus om een gemotiveerde onderbouwing.
10.5	Zware onderwerpen krijgen de nodige aandacht. Soms komt er een item bij DB of AB op de agenda zonder in het de AC te zijn geweest. Denk aan een presentatie van belangstellenden. Dat mag niet.
10.6	Het bredere verband van zware besluiten komt niet goed aan de orde in de RNH inbreng, de inbreng is te sectoraal.
10.7	Met name de voorbereiding kan beter waardoor eerder bestuurlijk draagvlak bereikt kan worden.
10.8	Bij Fort Benoorden heb ik me wel verbaasd over de eigenstandige positie die RNH daarin innam. Het is vaak veel trekken en duwen en een meer proactieve houding van RNH is nodig.
10.9	In verband met de bezuinigingen is besloten om te komen tot 2 vergaderronden per jaar. Voor bestuurlijk zware onderwerpen, zoals onlangs "Saskerleidam"is dit te weinig. Er moet meer aandacht zijn voor de mogelijke gevolgen.
10.10	Soms is RNH wat te afwachtend; een wat assertievere rol zou in sommige gevallen beter zijn.
10.11	Fusie is goed ingebracht bij raad en DB van Noord maar niet bij centrale stad; er is een te optimistische inschatting gemaakt van kennisniveau en sense of urgency voor dit onderwerp. Aan de andere kant mag je ook verwachten dat de ac en ab leden daar voor zorgen.
10.12	Het bredere verband van zware besluiten komt niet goed aan de orde in de RNH inbreng. Deze is vaak te sectoraal.
10.13	Fusietraject Twiske/Waterland kundig en secuur uitgevoerd met gevoel voor locale verschillen.
10.14	De rol van RNH in het fusieproces Waterland / Twiske was prima. V.w.b. de bespreking van zware onderwerpen, ben je daar als bestuurder zelf bij om het goed te bediscussiëren.
10.15	Dit laat te wensen over, complexere processen zijn door hun lastiger te management. Hebben zij daarvoor de juiste mensen?

11	**In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling? "RNH weet in haar adviezen de balans te vinden tussen het dienen van haar maatschappelijke doelen en het gehoor geven aan politieke opdrachten."**
11.1	Een kritische kanttekening die hier gemaakt zou kunnen worden is dat RNH buiten de voorzitter van de schappen om bepaalde kwesties met afzonderlijke bestuurders bespreekt wat soms leidt tot conflicten/irritaties waarin de voorzitter ongewild een rol krijgt.
11.2	De gemeenschappelijk afgesproken doelstellingen t.a.v. recreatie en eventuele andere maatschappelijke doelen worden behartigd zoals afgesproken. Daarnaast wordt zo zakelijk en efficiënt mogelijk en prijsbewust gewerkt. In tijden van crisis en bezuinigingen probeert RHN rekening te houden met de krappe portemonnees van participanten, maar geeft daarbij ook aan en laat zien dat zij de gemeenschappelijke / maatschappelijke doelen ook behartigt.
11.3	Dit is ook een hele moeilijke opgave door de positie waarin RNH moet opereren. Politieke opdrachten vragen om keuzes. Deze zouden niet mogen prefereren boven de maatschappelijke doelen waar het recreatieschap voor staat. In de praktijk gebeurt dat wel. Zo viel me bij het dossier Fort Benoorden op dat de argumentatie op een gegeven moment gericht was op het indekken tegen onjuiste argumentatie vanuit de tegenstanders en verdediging vanuit financiële argumenten (claims e.d. als we het niet doen), in plaats van uit de recreatieve meerwaarde van dit initiatief voor het gebied als geheel (lees maatschappelijk doel).
11.4	De maatschappelijke opdracht dient helder te zijn en centraal te staan. Als dit conflicteert met politieke opdrachten moet dit transparant gesignaleerd worden. Dat gebeurt onvoldoende. RNH heeft moeite met haar hybride rol als maatschappelijke ondernemer en exploitant. Het bestuur moet beter benut worden om dilemma's op te lossen.
11.5	Die balans zie ik niet altijd; RNH dient vooral haar maatschappelijke doelen. Bijvoorbeeld, een plan wordt getoetst aan de doelstelling die RNH heeft opgesteld. Als het daar niet aan voldoet, wordt het afgewezen, terwijl een nader onderzoek wellicht een ander licht op de zaak kan werpen.
11.6	Heb moeite met begrijpen wat wordt bedoeld; er wordt kennelijk een tegenstelling gezien tussen de politieke opdracht en een maatschappelijk doel…
11.7	De maatschappelijke opdracht dient helder te zijn en centraal te staan. Als dit conflicteert met politieke opdrachten, moet dit transparant gesignaleerd worden. Dit gebeurt onvoldoende. De rol als maatschappelijke ondernemer en exploitant loopt soms uiteen.
11.8	De thema's liggen duidelijk op tafel, bijvoorbeeld de discussie over bezuinigen op onderhoud en het effect daarvan op de kwaliteit van de gebieden.
11.9	Zijn sterk afhankelijk van de bestuursbesluiten, bestuur heeft daar een grote rol in.

12	**In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling? "Besluiten die in het algemeen bestuur van het recreatieschap worden genomen, zijn goed onderbouwd en gemotiveerd, waardoor ik deze goed kan communiceren bij mijn achterban."**
12.1	Kanttekening: financiële onderbouwing laat soms te wensen over (wat kost het, wat zijn de baten, hoe worden de uitgaven gedekt)
12.2	Specifiek inzoomend op het dossier Fort Benoorden ben ik het hiermee oneens. Juist de onduidelijkheid rond het besluit dat er nu al dan niet lag heeft tot veel commotie bij zowel de achterban als binnen het bestuur zelf geleid.
12.3	En zo niet dan scherpen we ze aan in de Adviescommissie.
12.4	Meestal wel, bij de echt belangrijke onderwerpen (bezuinigingen, politiek zware onderwerpen) gaat het wel eens mis en juist dat valt op.
12.5	Van belang om dat ook goed te verwerken in de stukken.
12.6	In het geval van dossier Fort Benoorden bleek het besluit later in het proces onduidelijk.

13	Wat is uw waardering voor de financiële rapportages en begrotingen die RNH maakt voor uw recreatieschap?
13.1	Een meer bedrijfsmatige aanpak van de financiële cyclus is wenselijk. De financiële rapportages geven onvoldoende inzicht op welke onderdelen winst of verlies gemaakt wordt.
13.2	Met RNH is gesproken over een beknoptere weergave van de cijfers in de begroting / tussenrapportages en jaarrekening. Dit om de leesbaarheid te vergroten. Dat is ook toegezegd door RNH, maar zou pas bij de rapportage 2013 en begroting 2014 zichtbaar worden, omdat ze anders geen cijfers met elkaar kunnen vergelijken. Dat zou dan betekenen dat onze tevredenheid toeneemt. Verder is gevraagd om een duidelijk inzicht in de bijdrage per deelnemer voor zowel Spaarnwoude oud en SGP en een helder inzicht in de financiële gevolgen van nieuwe investeringen zoals bijv. de brug over de Ringvaart. Concreet in de zin dat als AB akkoord gaat met bijv. een brug het duidelijk is dat de bijdrage van de gemeente met een x-bedrag omhoog gaat.
13.3	Genomen besluiten op voorhand in het DB gemotiveerd.
13.4	Meer aandacht besteden aan de communicatie van de cijfers.

14	Ik heb voldoende inzicht en kennis over de huidige financiële situatie van mijn recreatieschap
14.1	Het grootste deel is helder en inzichtelijk. Op dit moment is voor mij nog even onduidelijk in hoeverre voldoende rekening is gehouden met benodigde middelen voor grootschalig onderhoud en vervangingen in de toekomst. Maar ook dit is een zeer gevoelig politiek beladen onderwerp, vooral als gaat blijken dat er meer geld gereserveerd moet worden voor toekomstig groot onderhoud en vervanging (bedrijfsmatig een goede gezonde stap, maar politiek onwenselijk omdat dit gezien wordt als bankieren).
14.2	Waardering voor het werk wat erin gestoken wordt is er natuurlijk wel, maar de financiële rapportages, begrotingen en financiële situatie zijn voor ons veel te ondoorzichtig om op basis hiervan onze bestuurder goed te kunnen adviseren. De getallen en posten roepen veel vragen op. Ook blijken ze nu onbruikbaar om rechtstreeks bezuinigingen op te baseren.
14.3	Voor een oppervlakkig inzicht voldoen de begrotingen vooral de najaarsrapportage. Verband tussen inspanning en prestatie is echter zeer onvoldoende, dat breekt op bij bezuinigingsdiscussies.
14.4	De onderbouwing van financiële aspecten moet beter, waardoor de stuurbaarheid hierop ook beter wordt.
14.5	Mee oneens, met name op het gebied van risicoanalyse.
14.6	De financiën zijn de laatste jaren beter in kaart gebracht. Echter, het is nog niet duidelijk wat de voorgestelde bezuinigingen voor consequenties in de toekomst zullen hebben.
14.7	Door de grote tijdsspanne die er telkens tussen zit, heb ik altijd het gevoel dat ik over oude cijfers beschik.
14.8	Voor een oppervlakkig inzicht voldoen de begrotingen. Maar in de bezuinigingsdiscussies geven begroting en rekening onvoldoende inzicht in de structurele en incidentele kosten, de te leveren prestaties en het doel van de onttrekkingen en toevoegingen aan de reserves. Enige jaren geleden is er geïnvesteerd in de aanstelling van een controler om de begrotingen transparanter te maken. Dit heeft niet tot het gewenste resultaat geleid.
14.9	Minder zicht op de reserves en het vermogen van het recreatieschap.

16	In hoeverre bent u het eens met de volgende stelling. "Het is uit het oogpunt van kostenreductie nodig om op de kwaliteit van het onderhoud in de gebieden te bezuinigen."
16.1	Daar waar nog niet bezuinigd is op de kwaliteit van onderhoud en beheer en leidt tot een voor bezoekers aanvaardbaar kwaliteitsniveau, zou nog een slag gemaakt kunnen worden. Met name ook kijken naar het uit gebruik nemen van weinige gebruikte gebiedsdelen (laten verworden tot natuur en voorzieningen (bruggetjes, fietspaden etc.).
16.2	Zonering hierin lijkt mij het best, deels huidige kwaliteit vasthouden, deels een iets lager niveau van onderhoud toepassen of bv enkele paden opheffen.
16.3	Ik kom niet regelmatig op de plekken waar het onderhoud in beheer is van het recreatieschap. In onze gemeente zijn die zeer gering.
16.4	Mits acceptabel en het geen gevaar oplevert voor recreanten.
16.5	Ga op zoek naar slimmer beheer, inzet andere partijen, efficiency zonder dat ten koste gaat van kwaliteitsniveau.

16.6	Dit kan een manier zijn om bepaalde partijen wakker te schudden , maar in het algemeen moet je dit niet willen.
16.7	Meer kijken naar type/functie van het gebied (zones) variërend van zeer extensief, extensief en intensief. En daarop de keuze maken.
16.8	Bezuinigingen hoeven niet altijd ten koste van de kwaliteit te gaan. Er kunnen ook opties worden geformuleerd die een hogere, meer op de eigentijdse behoefte toegesneden kwaliteit kunnen leveren.
16.9	Er moet kritischer gekeken worden hoe je onderhoud toepast. Waarom doen we de dingen die we doen? Het moet een bewustere keuze worden. Daarnaast moet er scherper aanbesteed worden waardoor de bedrijfsvoeringskosten omlaag gaan.
16.10	Door de kwaliteit op het huidige niveau te houden, trekt het RAUM geen extra bezoekers. Wellicht dus bezuinigen, maar wat betekent dit concreet? Wat wil de bezoeker?
16.11	Ik weet niet wat op dit moment de kwaliteitsnorm is. Stel het is een 9, dan zou je hierop kunnen bezuinigen. Een 8 of 7 is ook voldoende.
16.12	Niet geheel mee eens, kwaliteit is een relatief begrip.
16.13	Er mag t.a.v. de intensiteit van onderhoud in gebieden meer gedifferentieerd worden.
16.14	Daar waar dat kan zonder kwaliteitsverlies natuurlijk prima, maar gezien de stijgende bezoekersaantallen is kwaliteitsverlies niet acceptabel; de gebieden en voorzieningen slijten dan extra hard, de zaak dreigt te verloederen. ik voel meer voor strategie van verhogen inkomsten.
16.15	Mijns inziens is er al een achterstand, en mag deze niet verder oplopen. Ik zou liever bezuinigen op nieuwe ontwikkelingen dan op het onderhoud van wat er is.
16.16	Er zal flink bezuinigd moeten worden. Daar ontkomen we niet aan. Ten behoeve van de discussie is deze stelling prikkelend, maar in principe moet dit geen uitgangspunt zijn. Bezuinigingen hoeven niet altijd ten koste te gaan van de kwaliteit. Er kunnen ook opties worden geformuleerd die een hogere, meer op de eigentijdse behoefte toegesneden kwaliteit kunnen leveren.
16.17	Meer differentiëren in de intensiteit van onderhoud, sommige delen intensiever, andere delen minder intensief en natuurlijker. Daarnaast ook juist kijken naar het genereren van meer inkomsten.

17	**Bij de voorbereiding en uitvoering van projecten communiceert RNH goed met de omgeving (bewoners en andere belanghebbenden).**
17.1	In enkele gevallen is het niet goed gegaan: bijv. Fort Benoorden.
17.2	Specifiek inzoomend op het dossier Fort Benoorden is dit in het begin niet goed gebeurd. Inmiddels vind ik wel dat dit goed gebeurt.
17.3	Over het algemeen wel, het gaat wel eens minder, zoals bij Fort Benoorden.
17.4	Het beeld wisselt, ik krijg wel eens de indruk dat de belanghebbende te veel als hobbel wordt gezien en niet als partner.
17.5	Wel blijvend punt van aandacht.
17.6	Communicatie RNH versus gemeente kan echt beter!
17.7	Dit zou beter kunnen. Ik refereer dan aan het project Fort benoorden Spaarndam. In het begin van het project is naar mijn idee onderschat hoe de directie omgeving hierop zou reageren. RNH had hier beter op moeten anticiperen. Dit is achteraf gerepareerd door een zorgvuldig communicatietraject op te zetten. Maar dit had dus in een eerder stadium moeten gebeuren.
17.8	Landschap Waterland en RNH zijn relatief onbekende afzenders van communicatie; verwarring met Landschap Noord-Holland treedt geregeld op.
17.9	Hier heb ik te weinig zicht op.
17.10	Het beeld is wisselend. Bij het dossier Fort Benoorden is dit in het begin slecht gebeurd.
17.11	In het dorp weet men over het algemeen niet wat er gebeurt, zou beter moeten.

18	**Het toezicht dat RNH momenteel in de recreatiegebied uitvoert op veiligheid en misstanden …..**
18.1	Is voldoende maar dat hangt sterk af van weersomstandigheden. Bij goed weer moet er intensiever toezicht zijn dan bij slecht weer. Over het toezicht en de samenwerking met politie moet RNH goede afspraken maken.
18.2	Ik hoor geen klachten of problemen en moet daaruit concluderen dat het wel goed zal zijn.
18.3	Het kan altijd beter, maar we weten ook dat dat geld kost.
18.4	Beter indien minder bij recreatieschap en meer bij gemeente
18.5	Enerzijds weten we het niet aangezien bij de gemeente wij geen klachten of specifieke signalen ontvangen van de burgers of bezoekers. Anderzijds wordt dit ook niet gemeld door RNH zelf in de overlegmomenten.
18.6	RNH zou hier pro- actiever over kunnen communiceren.

19	**De samenwerking tussen toezichthouders van RNH, hulpverleningsdiensten en lokale overheid is goed.**
19.1	Recent zijn daar afspraken over gemaakt. Daarvoor was dat slechter. Moet dus wel gecontinueerd worden.
19.2	Kan in ieder geval beter, er is nu weinig structuur.
19.3	Ook hierover hoor ik nooit klachten of verbeterpunten. Ook daar kun je dus vanuit gaan dat het wel goed is .
19.4	Op bepaalde terreinen is regelmatig contact maar op andere terreinen weer alleen op moment dat er een incident plaatsvindt. Is aan een ieder om hier goede afspraken over te maken en elkaar hierin te vinden. En daar waar nodig ook vast te leggen en regelmatig te evalueren.
19.5	Samenwerking Uitgeest/Akersloot is operationeel goed. Doordat de toezichthouders nu in een pool zitten met andere schappen is de frequentie van het toezicht wel wat afgenomen. Contact en samenwerking is prima!
19.6	Ik heb geen totaaloverzicht, maar spreek uit eigen ervaring. Bijvoorbeeld bij evenementen als Dance Valley en Dutch Valley is de samenwerking prima.
19.7	De afstemming kan wederzijds beter.
19.8	Wij hebben daar weer te weinig (toe)zicht op.
19.9	RNH zou hier pro- actiever over kunnen communiceren.

20	**De (ontwikkelings)visie van het recreatieschap geeft helder aan wat we met het gebied willen en wat we niet willen.**
20.1	Dit moet in de komende jaren nog duidelijker vorm krijgen.
20.2	Omdat ontwikkelvisies tot het RO domein horen en er vanuit het sectorale belang ven recreatie, landschap en exploitatie alleen onvolledig kunnen worden behartigt vindt ik dat RNH niet toegerust voor ontwikkelvisies die de exploitatie van het eigen gebied te boven gaan. Binnen die grens gaat overigens meestal wel goed.
20.3	Er is behoefte aan een concreet en specifiek geformuleerd beleid dat vertaald is in financiële scenario's. Recreatieschap zal binnen de door de MRA aan te geven kaders keuzes moeten maken.
20.4	Een nieuwe visie (Spaarnwoude) wordt opgesteld.
20.5	In hoeverre past deze nog binnen de tijdgeest en is hij nog actueel?
20.6	Toch mag er ook ruimte zijn voor ideeën die enigszins afwijken. Tijden veranderen en soms moet je daar wat in meegaan
20.7	Geldt mn voor Landschap Waterland (recreatieplan), voor Twiske is t onduidelijker.
20.8	Ontwikkelvisies behoren tot het domein van de ruimtelijke ordening. Een sectorale benadering vanuit enkel het belang van recreatie, landschap en exploitatie is te eng. Financieel is er behoefte aan een concreet en specifiek geformuleerd beeld dat is doorvertaald in financiële scenario's.
20.9	De visie geeft duidelijk aan waar ontwikkelingen wel of niet gewenst zijn. in de praktijk blijkt data later wel discussie kan ontstaan over de precieze invulling. Het is blijkbaar gewenst hier duidelijk afspraken over te maken.

20.10	Die visie (Spaarnwoude) vraagt om actualisering voor de korte en langere termijn in het licht van de huidige econ situatie.
20.11	De visie staat constant onder druk / spanning van actualiteit en de afweging tussen natuurbelangen en recreatieve belangen.
20.12	Een helder uitvoeringsprogramma met kaders ontbreekt om het goed te kunnen toepassen.

21	**Binnen mijn recreatieschap ben ik voorstander van meer (commerciële) exploitaties die een bijdrage leveren aan het verminderen van het exploitatietekort van het recreatieschap.**
21.1	Probleem hierbij is dat lokale overheden vaak (planologisch) op de rem gaan staan bij nieuwe ontwikkelingen. Er is overigens geen duidelijk beeld over de inzet en de manier waarop RNH nieuwe ondernemers zoekt en hoe de selectie plaatsvindt. Er zijn enkele voorbeelden van een minder gelukkige keuze van ondernemers (SaPlaza in Spaarnwoude en Blauwe Poort in het Twiske).
21.2	Wel passend bij het karakter en ligging van het groengebied.
21.3	Uiteraard wel binnen bepaalde randvoorwaarden.
21.4	Mits dit niet in strijd is met de natuur/natuurwaarden.
21.5	Maar wel exploitaties die aansluiten bij de doelstellingen van het gebied en de huidige maatschappelijke wens tot recreëren.
21.6	Commerciële exploitaties die passen binnen het recreatieschap/ doelgroep en uitstraling.
21.7	Exploitaties moeten een aantrekkende werking hebben op het bezoek en passend zijn binnen het gebied.
21.8	Mits kwaliteit landschap en recreatief product niet verschraald.
21.9	Hier ontkom je denk ik niet aan, maar wel onder de strikte voorwaarde dat de maatschappelijke doelen van het recreatieschap hierbij voorop blijven staan. Een Macdrive in het gebied omdat dat inkomsten genereert conflicteert met gezondheidsstreven. Daar mogen we niet aan toegeven. Verder blijf ik erbij dat je niet in eerste instantie vanuit financiën je keuzes moet maken, maar vanuit het bredere perspectief op een aantrekkelijk recreatiegebied. We hebben te kampen met groene gebieden die niet optimaal functioneren. Je kunt dan kiezen ze te laten veranderen in pretparken met commerciële functies, of zijn er andere vernieuwende concepten voor handen die een antwoord zijn op de vraag vanuit de stad, die t.g.t. invulling geven aan de bezuinigingsopgave?
21.10	Zolang ze maar in de visie passen .. en daar moet nog wel een slag in gemaakt worden. Dus nu geen noregret beslissingen nemen.
21.11	Eens maar wel onder randvoorwaarden. Het schap moet helder staan voor het maatschappelijke belang en binnen die kaders commerciële activiteiten mogelijk maken.
21.12	Punt van aandacht blijft wel hierin zorgvuldige afwegingen te maken per type gebied en de kwaliteit/toegankelijk etc.
21.13	De effecten voor de omgeving dienen zorgvuldig onderzocht en gewogen te worden zodat alternatieven afgewogen kunnen worden.
21.14	Mee eens, maar wel binnen bestaande kaders.
21.15	Mits dit niet ten koste gaat van de doelstellingen, zoals beheer, behoud en ontwikkeling van recreatie.
21.16	Is besproken met met name de partners in Het Twiske
21.17	Wel dienen hierbij de maatschappelijke doelstellingen met het gebied richtinggevend te blijven. De meerwaarde voor het gebied dient uitgangspunt te zijn. Niet het dichten van financiële tekorten.
21.18	Er zou meer aandacht kunnen zijn voor het uitnutten van de indirecte economische effecten. Ondernemingen profiteren van een aantrekkelijk recreatiegebied.
21.19	Vraagt om actualisering (Spaarnwoude) in kader van minder vermogende overheden; als overheden minder willen bijdragen aan schapsgebiedsbeheer en recreant/bezoeker niet teveel willen belasten, dan private partijen ook serieus 'de ruimte' geven.
21.20	Dan wel passend binnen het gebied en op schaal van het gebied en omgeving. Altijd rekening houdend met omwonenden, omgeving en fauna en flora
21.21	De gebieden lenen zich hiervoor en kunnen niet alleen uit overheidsgeld gefinancierd worden. Ik mis een duidelijk kader waaraan getoetst kan worden en eventueel een zonering. Ook het op de kaart zetten van commerciële exploitatiemogelijkheden verdient aandacht. Bestuurlijke besluitvorming hierover is nodig.

22	**De randvoorwaarden waaraan eventuele (commerciële) exploitaties dienen te voldoen zijn helder geformuleerd.**
22.1	Het is al enkele jaren de wens van een aantal participanten om een toetsingkader te hebben op grond waarvan een beoordeling van nieuwe exploitaties kan plaatsvinden. Het gebeurt nu te ongestructureerd en niet transparant. De algemene besturen zouden moeten aansturen op het opstellen van ontwikkelstrategieën en daarin ook de rollen vastleggen van AB, DB en RNH.
22.2	Ik heb nog geen omschrijving van randvoorwaarden gezien.
22.3	Heldere kaders zijn nodig, maar wel met ruimte en mogelijkheid voor het initiatief van ondernemers. (niet te veel dichttimmeren en de wet voorschrijven dus).
22.4	Is nog te weinig over bekend en wordt per initiatief bekeken en besproken.
22.5	De vraag is of de problemen, bijvoorbeeld bij SAPLAZA en de golfbaan , ook te maken hebben met niet heldere randvoorwaarden. Verder is de vraag of de randvoorwaarden, bijvoorbeeld voor locaties, helder genoeg kunnen zijn om exploitaties (sneller) mogelijk te maken.
22.6	Inzoomend op Fort Benoorden zijn er voorwaarden gesteld aan de exploitatie. In een later stadium zijn die aangescherpt, waardoor onduidelijkheid ontstond. Terugkijkend had bij de eerste raadpleging van het bestuur op dit initiatief het knelpunt van de bereikbaarheid ook door het bestuur zelf, maar ook bij de advies bij het besluit serieuzer afgewogen moeten worden. Het vertalen in extra randvoorwaarden gaande het traject is een gevolg geweest van een onzorgvuldige afweging in het beginstadium.
22.7	Lastig punt. Haalbaarheid en wensen zitten in een dilemma. Er zijn voorbeelden dat het goed is gegaan, maar even zoveel waar het moeizaam loopt. Bevoegdheden privaatrechtelijk en publiekrechtelijk horen niet te resoneren maar doen dat in de praktijk vaak wel. Er is op dit onderwerp goede en gespecialiseerde expertise bij RNH, maar de adviesrol wordt onvoldoende gericht op de zakelijke kant en te veel op de bestuurlijke kant. Bestuurlijk is het een proces, dat wordt onvoldoende onderkend.
22.8	Zijn deze nog wel actueel?
22.9	Moet beter uitgekristalliseerd worden en gebiedsspecifiek gemaakt worden.
22.10	De ene keer wel, de andere keer minder. Privaatrechtelijke en publiekrechtelijke bevoegdheden botsen hier soms. Er is bij RNH gespecialiseerde expertise voor handen, maar de adviesrol wordt onvoldoende gericht op de zakelijke kant en te veel op de bestuurlijke kant.
22.11	Beter rekening houden met fauna.

23	**RNH doet voldoende aan (gebieds)promotie en marketing van de gebieden binnen het recreatieschap.**
23.1	De promotie binnen de schappen is wellicht in orde, maar een bredere benadering/promotie van de markt en potentiële bezoekers is een aandachtspunt.
23.2	Ik zie nog wel mogelijkheden in promotie via de gemeentelijke kanalen (o.a. in gemeentelijke publicaties).
23.3	Mag nog wel wat sterker.
23.4	Wat betreft Waterland mag er meer samengewerkt worden bijvoorbeeld met Bureau Toerisme Laag Holland.
23.5	Uit de recreatiemonitor blijkt dat het bezoekersaantal de laatste jaren terug is gelopen. Dit terwijl een onverminderde behoefte aan recreatie is. Vraag en aanbod lijken nu niet meer helemaal op elkaar aan te sluiten. Dit kan en moet beter. Het marketing landscape en vervolgens promotie van het gebied (voor zowel bezoekers als ondernemers) kan mijns inziens dan ook verbeterd worden.
23.6	Hier moet meer aan gebeuren, gelet op de teruglopende bezoekersaantallen (RAUM).
23.7	Volgens mij moet dat beter kunnen, wat ook kan leiden tot meer inkomsten
23.8	Het is ok, maar het zou echt wel meer kunnen. Met name richting openbaar vervoer. Vgl. informatie over hoe je naar het strand gaat vanaf pontplein IJmuiden Er is voldoende budget maar de inzet van dat geld zou meer gericht moeten zijn.
23.9	De bezoekersaantallen (Spaarnwoude) zijn goed, maar in hoeverre dat toe te schrijven is aan promotie en marketing is niet duidelijk.
23.10	Het is mij niet bekend.

23.11	Dit kan beter. Met name de ondernemers in het gebied klagen hier al geruime tijd over. Zij hebben dit nu zelf opgepakt door in samenwerking met de KvK een promotie/marketingplan op te stellen en uit te voeren.
23.12	Zou sterker kunnen, maar hangt ook samen met de middelen die daarvoor beschikbaar zijn.
23.13	Met name landschap Waterland is onbekend en wordt verward met Landschap Noord-Holland. Wat is/doet/biedt LW? Aan de andere kant vinden wij het minder relevant wie de afzender is van het recreatief aanbod: recreanten moeten gemakkelijk overzicht krijgen over alle in een gebied aangeboden voorzieningen en activiteiten. Daarom zijn wij voorstander van samenwerking op het gebeid van aanbod en communicatie.
23.14	Er is veel concurrentie om de vrije tijd en een overvloed aan informatie en marketing. Voor het blijven stimuleren van bezoek (ook door volgende generaties) aan en maatschappelijk/politiek draagvlak voor instandhouding en doorontwikkeling, is meer en wellicht deels andere, promotie en marketing nodig.
23.15	Proactief en helder plan neerzetten. Door bestuur om gevraagd maar komt niet uit de verf.

24	**Ik ben van mening dat de organisatie van RNH efficiënt opereert.**
24.1	Het is niet eenvoudig vast te stellen. Een benchmark tussen vergelijkbare organisaties zou uitsluitsel kunnen geven.
24.2	Het zicht erop ontbreekt. Ik heb de indruk dat er efficiënt met middelen omgegaan wordt, maar inzoomend op een dossier als Fort Benoorden had dit achteraf gezien efficiënter gekund. Zeker het communicatietraject.
24.3	Voorheen zou ik gezegd hebben mee eens, maar tijden zijn veranderd. Ik denk dat we allemaal wel efficienter kunnen werken.
24.4	Voor zover te overzien, er wordt hard en gefocust gewerkt en meestal is de aanpak ook goed, routines zijn sterker dan eenmalige processen.
24.5	Dit is wel heel lastig te beoordelen.
24.6	Er is om een benchmark en transparantie over tarieven en overhead gevraagd.
24.7	Het is op dit moment moeilijk te beoordelen.
24.8	Het moet bedrijfsmatiger. Efficiency en doelmatigheid zijn verschillende dingen.
24.9	RNH maakt een ontwikkeling door. Ze is wat laat gaan inzien dat het beter kan en moet. Een en ander is het gevolg van de economische crisis.
24.10	RNH werkt in mijn ogen kosten efficiënt v.w.b. Hun belangrijkste taak, beheer en onderhoud. De efficiency verbetering ligt ook bij de besturen. Waar kies je voor? De verbeterpunten zitten in de planning en informatievoorziening. Ook de benchmark met andere schappen kan daar aan bijdragen.
24.11	Het kan efficiënter, bv door projecten sneller te realiseren.
24.12	Werk niet bij RNH.
24.13	Eigenlijk kun je daar op grond van de stukken geen oordeel over geven; ik heb wel een positieve indruk maar dat komt wellicht alleen maar door de prettige manier waarop medewerkers me te woord staan.
24.14	Dit is niet inzichtelijk omdat hier geen heldere rapportages over zijn.

25	**Een alternatief voor het beheer van het recreatiegebied door een andere partij dan RNH is realistisch.**
25.1	Zeker voor de beleidsadvisering lijkt me de continuïteit erg belangrijk, dit moet je niet iedere vijf jaar bij een andere partij leggen.
25.2	Ik ken geen andere partij maar ik sluit niet uit dat die er toch is.
25.3	Wat zijn andere mogelijkheden? Wie zijn andere partijen?

25.4	Natuurlijk zijn er andere partijen die dit ook zouden kunnen, maar of het dan beter, efficiënter, betrouwbaarder of klantgerichter is of goedkoper (onder dezelfde randvoorwaarden) is de vraag. Daarnaast is het de vraag wat er gebeurd met de bestaande gebiedskennis en klanten/participantenkennis. RNH is naast een bedrijf met vakkennis en professionaliteit ook een bedrijf met maatschappelijke betrokkenheid en verantwoordelijkheid die aansluit bij de doelstellingen van de gemeenten. Ik denk dat in een openbaar toegankelijk recreatiegebied een andere beherende organisatie die ook een herkenbare "winstdoelstelling" in haar bedrijfsprofiel heeft staan minder tot niet voldoet aan onze eigen vastgestelde randvoorwaarden.
25.5	Daarbij bedoel ik niet dat het beheer geheel bij RNH weg zou moeten. Wel denk ik dat er mogelijkheden zijn om stukken grond in beheer te geven aan andere partijen. RNH blijft dan wel hoofdbeheerder.
25.6	Alle partijen moeten bezuinigen, dus ja alternatieven zijn zeker realistisch.
25.7	Wederom een algemeen beeld. Ik beantwoord de vraag letterlijk. Je kunt je wel afvragen of de afbakening natuur - recreatie altijd even handig is.
25.8	Op dit moment niet.
25.9	Ik kan mij zo voorstellen dat delen van het beheer worden afgestoten en overgedragen aan andere partijen die daar meer in gespecialiseerd zijn en/of goedkoper zijn. Met name incidentele taken zouden kunnen worden uitbesteed.
25.10	Dient te worden onderzocht
25.11	Beleidsadviseurs adviseren hun werkgever, nl. de colleges van B&W; deze vraag dient u n.m.m. te schrappen.
25.12	Ik denk dat Staatsbosbeheer het ook zou kunnen doen, of landschap Noord-Holland of een commerciële partij, maar of het dan beter of efficiënter gaat kan ik niet beoordelen.
25.13	Reguliere trajecten wel. Incidentele trajecten niet altijd. Communicatietraject Fort Benoorden had efficiënter gekund.
25.14	RNH als hoofdbeheerder. Wel kan bekeken worden of alle gronden nog door RNH beheerd moeten blijven (zijn er alternatieve beheervormen?) en/op welk niveau het beheer gevoerd moet worden.
25.15	Een commerciële partij heeft toch andere belangen, nl zoveel mogelijk zelf winst maken. Als een gemeente het in zijn geheel zou over zou nemen krijgt die te veel invloed en verdwijnt de onafhankelijkheid. Dat geld in mindere mate voor de provincie. Als elke gemeente zijn gemeentedeel zou doen gaan deelbelangen overheersen.
25.16	Wellicht wel beter samenwerken met bv boeren uit omgeving.
25.17	De vraag of een alternatief voor het beheer zou kunnen, is iets anders dan de vraag of je het ook zou willen.
25.18	Daar dient dit onderzoek voor, is nu niet inzichtelijk. Gebiedskennis van RNH is groot en prettig, relatie is goed.

26	**Een alternatief voor de uitvoering van delen uit de beheertaken door een andere partij dan RNH is realistisch.**
26.1	Bijv. omgevingsmanagement bij complexe projecten. Dat onderdeel zou kunnen worden uitbesteed indien RNH de benodigde kwaliteit niet in huis heeft.
26.2	Wellicht zouden de onderhoudstaken en toezicht ook door een andere partij uitgevoerd kunnen worden, voorkeur heeft dit in eerste instantie niet, al heeft een beetje marktwerking in sommige gevallen een positief effect op prijs/kwaliteit
26.3	Realistisch in de zin van mogelijk, of het wenselijk is weet ik niet.
26.4	Ik denk dat dit wel mogelijk is mits er duidelijke afspraken worden vastgelegd.
26.5	Mits de "regie" in eigen hand blijft (dus binnen RNH) kunnen onderdelen van de taken best op de markt worden gezet en/of uitbesteed aan derden om zo eventueel een efficiëntere prijs te kunnen bewerkstelligen (als de kennis van zaken, binnen de organisatie maar goed blijft verankerd).
26.6	Misschien is een beheerssituatie als in de Waterleidingduinen of Kennemerduinen realistisch?
26.7	Mee eens indien de kosten hiermee omlaag gaan en het voldoende voorzien in recreatiebehoefte niet in gevaar komt.
26.8	RNH zou m.i. ook actiever naar op zoek moeten c.q. voor open moeten staan.

26.9	Beleidsadviseurs adviseren hun werkgever, nl. de colleges van B&W; deze vraag dient u naar mijn mening. te schrappen.
26.10	Opknippen taken en dan laten uitvoeren door gespecialiseerde natuur- en recreatie/evenementen organisaties kan natuurlijk, maar dan dreigen afstemmingsproblemen of strijdige aanpak
26.11	Eens immers dat gebeurt al op het gebied van onderhoud bijvoorbeeld. Aansturing blijft echter noodzakelijk door een organisatie als RNH.
26.12	Behoeft niet gelijk andere partij te zijn; RNH kan ook, zoals al deels gebeurd, externe specialisten hiervoor inzetten.
26.13	Daar dient dit onderzoek voor, is nu niet inzichtelijk. Gebiedskennis van RNH is groot en prettig, relatie is goed.

27	**Het algemeen bestuur van het recreatieschap stelt RNH in staat om de taken van RNH goed uit te voeren.**
27.1	In zijn algemeenheid klopt dit wel. In een aantal gevallen is het - bijv. door bestuurlijke onenigheid of besluiteloosheid - voor RNH soms lastig manoeuvreren en ontstaan er situaties waarbij een goede taakuitvoering in het geding komt.
27.2	Wel worden scherpe financiële kaders meegegeven.
27.3	De participanten vragen het RHN enerzijds om het gebied van het RAUM zo goedkoop en efficiënt mogelijk te beheren en inverdien mogelijkheden te creëren. Anderzijds zijn participanten bij diverse mogelijke ontwikkelingen binnen eigen gemeentegrenzen of invloedsfeer toch "tegen". Dit maakt het lastig werken (een voorbeeld is bv de Saskerleidam, maar hierbij valt ook te denken aan wenselijke horeca in het gebied, die bestemmingsplantechnisch niet mogelijk wordt gemaakt)
27.4	Moet RNH beantwoorden.
27.5	Er worden grote bezuinigingen gevraagd… het is nog de vraag hoe RNH hiermee om zal gaan.
27.6	Ik ben van mening dat de taken van RNH en schap te ruim zijn.
27.7	Het AB zit niet altijd op één lijn. Het komt wel eens voor dat een AB-lid er voor eigen gemeentebelang zit. Dat komt de samenwerking en het resultaat niet altijd ten goede. Dit veroorzaakt vaak veel vertraging en extra werk voor RNH.
27.8	Dient te worden onderzocht
27.9	Takenpakket moet nog eens goed tegen het licht gehouden worden. Kerntaak RNH is beheer. Beleidstaken is de vraag.
27.10	Het bestuur van het recreatieschap is niet altijd consequent in haar besluitvorming, een ander college kan eerder genomen besluiten intrekken. Geen goede een eenduidige lijn en opdracht kan nooit tot een eenduidige en goed uitwerking leiden. Bestuursleden staan niet voor hun eigen besluiten, maar leggen de "schuldvraag"bij RNH. Bestuur is genegen wel meer te vragen, maar geen geld er tegenover te willen stellen.
27.11	Groot verschil tussen reguliere taken en lastige projecten. Besluitvorming niet altijd helder, taak voor RNH hier goed op te sturen. De wens tot bezuiniging is contrair aan sommige opdrachten van het bestuur, dit is voor RNH heel moeilijk werken. Het werken voor meerdere partijen is niet makkelijk.

28	**Kwaliteit kan worden gedefinieerd als het doen wat je met elkaar hebt afgesproken. Heeft RNH volgens u gedaan wat in de lopende raamovereenkomst is afgesproken?**
28.1	Het is mij in ieder geval niet opgevallen dat RNH zich niet aan de afspraken gehouden zou hebben.
28.2	Ken de raamovereenkomst onvoldoende.
28.3	Sorry, daar heb ik te weinig kijk op.
28.4	Gebleken is dat offerte het uitgangspunt zou moeten zijn.

29	**Mijn advies is om de samenwerking met RNH voor het beheer van het recreatiegebied na 2013 te continueren.**
29.1	Ik wil eerst meer inzicht in de alternatieven maar op zich ben ik tevreden met RNH en verwacht ik dat het niet beter voor minder geld kan.
29.2	Qua prijsstelling lijken ze op de markt niet "hoog" uit te vallen voor het beheer van dit soort gebieden (lager dan de normcijfers binnen gemeenten). Daarnaast zijn er in de afgelopen jaren geen klachten en/of misstanden geweest. RNH heeft zich altijd klantgericht opgesteld en ondersteund op verzoek ook extra naar aanleiding van individuele vragen. Dus waarom zou je willen veranderen? Een gok aan gaan met een andere partij, die wellicht ook best wel goed is, maar minder gebiedskennis heeft en minder historisch geheugen heeft, het nog moet waar maken en wellicht eigen winstdoelstellingen heeft? Als je een aanbesteding houdt, krijg je wellicht een "prijsvechter" die de klus ook kan klaren voor (in eerste instantie of op het eerste oog) minder geld, maar of dat werkelijk zo is en blijft? Ik zou het ook als een onterechte straf zien naar een betrouwbaar klantgerichte relatie (RNH) die zich jarenlang bewezen heeft als een "goede partner".
29.3	Wel dient er altijd goed gekeken te worden naar de prijs en kwaliteit verhouding.
29.4	Dit vind ik geen vraag voor een enquête maar voor een bestuurlijk overleg.
29.5	Alternatieven onvoldoende duidelijk.
29.6	Afhankelijk van de kerntaken en het kostenaspect, de visie op de gemeenschappelijke regeling en de mogelijke alternatieven hiervoor.
29.7	RNH kent het gebied op z'n duimpje en heeft zich de afgelopen jaren in de materie verdiept. Het is zaak op basis o.a. van deze enquête input hun inzet te optimaliseren en professionaliseren.
29.8	Misschien in een aangepaste vorm
29.9	Genuanceerd, ik ben ervoor om een takendiscussie aan te gaan. De strikte beheerstaken continueer ik graag bij RNH
29.10	Mogelijke onderdelen van het beheer kunnen m.i. ook door anderen goed opgepakt worden. Daarom is dit onderzoek een goede zaak om op basis daarvan een advies te geven.
29.11	Wel is een gedegen onderzoek naar efficiency, tarieven, samenwerking met andere schappen en (bestuurlijke) dichtheid wenselijk. De organisatie zal creatiever moeten opereren met meer oog voor de moderne recreant
29.12	Wel onderhoud, bestuursadvisering, toezicht & handhaving, maar misschien exploitatie/promotie uitbesteden?
29.13	Maar wel kritisch kijken naar mogelijkheden om delen wellicht af te stoten of uit te besteden.
29.14	Ik weet niet welke alternatieven er zijn.
29.15	Gebruik de mening van betrokkenen om het contract te verbeteren en kijk wat uit te besteden is.
29.16	Beleidsadviseurs adviseren hun werkgever, nl. de colleges van B&W; deze vraag dient u n.m.m. te schrappen.
29.17	Hier loopt wel een discussie over meervoudig aanbesteden, zodat een vergelijking gemaakt kan worden tussen aanbiedende partijen. Dat past meer in de inkoopprocedure van de gemeente Amsterdam. Is echter een zware procedure.
29.18	Ja, de beheertaak kan bij RNH blijven. Wel kan er gekeken worden naar een optimalisatie van de organisatie en de invulling van het beheer.

30	**Waar liggen volgens u verbeterkansen in de relatie tussen het recreatieschap en RNH?**
30.1	In het geval van wat complexere en politiek gevoelige projecten dient RNH duidelijker aan te geven welke capaciteit en kwaliteit nodig is voor het projectmanagement. Het technisch management is meestal geen probleem. De focus zou meer moeten liggen op de vraag of ze het omgevingsmanagement aan kunnen.
30.2	Het format van de begroting en de jaarrekening is toe aan modernisering.
30.3	De directeur zou zich meer moeten richten op de bedrijfsvoering en kwaliteitsbewaking en zich niet moeten inlaten met politiek - bestuurlijke aangelegenheden (tenzij de bestuurders van de schappen hem die ruimte willen geven).

30.4	Er moeten duidelijke randvoorwaarden komen waarin kostenoverschrijdingen in projecten (waarvan de oorzaak niet noodzakelijkerwijs bij RNH lag) in het vroegst mogelijke stadium aan het bestuur wordt gemeld, zodat er mogelijk nog bijsturing kan plaatsvinden. Het is enkele voorgekomen dat het bestuur voor een voldongen feit werd gesteld.
30.5	Aandachtspunt is het marketing landscape en het dichter bij elkaar brengen van vraag en aanbod in de recreatiebehoefte
30.6	Ondanks de politieke gevoeligheid (en onwenselijkheid) toch meer helderheid en onderzoek naar het beheerbudget t.b.v. toekomstig grootonderhoud en vervangingen.
30.7	Afstemming van beheer en uitvoering door het clusteren van onderhoud aan bijvoorbeeld externe partners wat via aanbesteding goedkoper uitgevoerd zou kunnen worden en het zoeken naar economisch aantrekkelijke initiatieven. Ook realistisch blijven over haalbaarheid van initiatieven en financiën en nut en noodzaak goed afwegen en niet doorslaan.
30.8	Meer inzet op commerciële inkomsten.
30.9	Handhaving: terugkoppeling op prioriteiten.
30.10	Met RNH is gesproken over een beknoptere weergave van de cijfers in de begroting / tussenrapportages en jaarrekening. Dit om de leesbaarheid te vergroten. Dat is ook toegezegd door RNH, maar zou pas bij de rapportage 2013 en begroting 2014 zichtbaar worden, omdat ze anders geen cijfers met elkaar kunnen vergelijken. Dat zou dan betekenen dat onze tevredenheid toeneemt. Verder is gevraagd om een duidelijk inzicht in de bijdrage per deelnemer voor zowel Spaarnwoude oud en SGP en een helder inzicht in de financiële gevolgen van nieuwe investeringen zoals bijv. de brug over de Ringvaart. Concreet in de zin dat als AB akkoord gaat met bijv. een brug het duidelijk is dat de bijdrage van de gemeente met een x-bedrag omhoog gaat.
30.11	Brede samenwerking tussen diverse schappen. Wel moet er dan een commissie worden ingesteld (Audit of Rekenkamermodel) die de diverse financiële stromen controleert.
30.12	Tijdig en volledig/inzichtelijk informeren. Concentreren op de beheertaken.
30.13	Gebiedsgrenzen; verhouding tot andere terreinbeheerders; taken; invloed van bevolking; de figuur van een gemeenschappelijke regeling; de rol van de raad; de transparantie van de begroting; een scherpere afbakening waar RNH goed in is; Waar wordt welke discussie gevoerd?; een discussie over het karakter van de samenwerking.
30.14	Maatwerk gelet op het gebied. Verbetering advisering en communicatie.
30.15	Wel is een gedegen onderzoek naar efficiency, tarieven, samenwerking met andere schappen en (bestuurlijke) dichtheid wenselijk. De organisatie zal creatiever moeten opereren met meer oog voor de moderne recreant.
30.16	In een concreet meerjarenbeleid met concrete doelstellingen: te bereiken prestaties en afgesproken inzet. Deze komen terug in de jaarbegrotingen en de jaarrekeningen en de jaarlijkse offertes van RNH. MRA zal daarvoor de kaders aan gaan geven.
30.17	RNH moet zich meer beseffen dat het een uitvoeringsorganisatie is waarbij adviseurschap kan conflicteren met de uitvoerende organisatie. De onafhankelijkheid kan in de weg gestaan worden door het eigenbelang.
30.18	Communicatie,beter financieel overzicht, in gesprek gaan in plaats van kant en klare adviezen.
30.19	Beter op de hoogte van regelgeving inzake BTW (belaste huur evenemententerreinen).
30.20	In minder "papier" en heldere probleemstelling en zakelijker in informatie.
30.21	Verder ontwikkelen van een professionele en dynamische manier van besturen. Er is nu sprake van een lange interval tussen de vergadermomenten. Ontwikkelingsmogelijkheden van gebieden en exploitaties moeten versterkt worden. Gebieden moeten beter 'uitgevent' worden naar media/recreant/exploitant.
30.22	De organisatie moet een sterker deel zijn van de lokale structuur en de lokale netwerken. Vrijwilligers (zoals bv Landschap Noord-Holland doet) kunnen een sterkere rol spelen in het beheer van gebieden.
30.23	RNH is een uitvoeringsorganisatie waar ook beleidsmatige componenten in zitten.
30.24	Het verbeteren van het contact met de omgeving.
30.25	Doorlooptijd van projecten verbeteren.
30.26	Het gaat overwegend goed.

30.27	Samenwerking met andere actoren verbreden en marketing afstemmen.
30.28	Ik heb soms het gevoel dat door de sterke professionaliteit/expertise bij RNH bij ons als deelnemende gemeenten een grotere afstand is ontstaan tot het werk. Velen zien LW of RNH niet als een club die voor ons werkt, maar als een zelfstandige externe partij. Als je aan de slag gaat met een project is daar geen sprake van, maar dit beeld tref ik aan bij collega's die de club niet goed kennen. Verduidelijk de positie LW als gemeenschappelijke regeling, verduidelijk positie RNH als uitvoeringsorganisatie die in opdracht van de gemeenschappelijke regeling werkt zijn nodig. Verder is het handig om langjarig dezelfde aanspreekpersonen te hebben.
30.29	Het maken van snelle slagen waar dat gewenst is. Ik kan het niet goed onderbouwen maar ik heb het idee dat het momenteel wat log georganiseerd is.
30.30	Transparantie begrotingen; afbakening takenpakket; verhouding met andere terreinbeheerders; contacten met/ positie van belangenorganisaties; planning van stukken.
30.31	Duidelijke afspraken over opdrachten aan RNH. Mandatering wie gaat over wat? Planning.
30.32	Trek AB bestuursleden meer het gebied in; vergadering meer combineren met korte excursies, uitleg terplaatse bij een gebiedsdeel, voorziening etc. Investeer in marketing naar en relatiebeheer met achterbannen van AB-leden.
30.33	In de adviesrol van RNH versus de uitvoerende rol van RNH. Is alles in 1 hand een goede keuze?
30.34	Mandatering en opdrachtformulering, verantwoordelijkheden verhelderen. Communicatie over gevolgen bestuursbesluiten. Financiële verantwoording verduidelijken.

31	**Waar bent u trots op bereikt te hebben in samenwerking met RNH?**
31.1	Het tot stand komen van een aantal Ontwikkelingsvisies, projectenprogramma's en een aantal geslaagde projecten en evenementen. En in het algemeen een prettige, maar zakelijke verstandhouding.
31.2	Een prachtig groengebied Amstelland waar het goed toeven is. Waar de hele regio van kan profiteren en absoluut van meerwaarde is voor de regio.
31.3	Een prettige samenwerking.
31.4	Toch nog mogelijkheden gevonden om de uitbreiding deels uit te voeren plus er zijn meer inkomsten uit commerciële activiteiten.
31.5	Boerenlandpad wandeling Dik Trom.
31.6	Aandacht voor recreatie & toerisme in Zeevang.
31.7	Meer vertrouwen vanuit de plaatselijke politiek t.a.v. nut en noodzaak van het recreatiegebied (zowel bestaand als nog te realiseren).
31.8	De eensgezindheid richting de provincie inzake de mogelijke afronding van het Strategisch Groenproject "Tussen Y tot Z".
31.9	Er zijn twee prachtige recreatiegebieden met voor een ieder wat wils. Ook is er altijd ondersteuning verkrijgbaar wanneer dit door bijvoorbeeld de ambtenaar of gemeenteraad gewenst is om lopende zaken te verduidelijken.
31.10	Dat recreatiemogelijkheden dicht bij de mensen gebracht zijn.
31.11	Nieuw festival, nieuwe doelgroep bezoekers
31.12	Draagvlak voor beheer gerealiseerd.
31.13	Stages met onderwijs.
31.14	Instandhouding doelstellingen en tegelijkertijd bezuinigen.
31.15	Goede bijeenkomsten adviescommissie en adviezen naar bestuur recreatieschap
31.16	Het een halt toeroepen aan oplopende tekorten.
31.17	Samen zorgen we voor recreatiegebieden voor bewoners,voor gezellige dagjes uit en reuring in het groen.

31.18	Koudewinning Ouderkerkerplas; verhouding BOA- groengebied; aanleg Diemerbos; fietspad Bovenkerkenpolder; fietspad over de IJzerrijk; tegenhouden Golfodrome, discussie over verdeling festivals nabij bebouwing; recreatiemonitor; projecten toekomst Amstelland; Paviljoen Twiske; welcome to the future; fusie Twiske-Waterland (duurde lang…); Bezuinigingspakket Twiske 2004; herbestemming boerderij; wonderlijk genoeg kan ik niets in Spaarnwoude bedenken na 10 jaar!, echt niet, sorry, alleen maar dossiers waar geen schot in zit, waar ellende aan hangt of waar ik de uitkomst nooit van heb gezien.
31.19	Wandel- en fietspaden alsmede realisering van TOP
31.20	Ontwikkelingsvisie. Geestmerambacht.
31.21	RNH is op het gebied van beheer een betrokken en professionele club die als een goed huisvader het gebied beheert
31.22	Dat moet zich nog bewijzen.
31.23	De samenwerking in Mysteryland.
31.24	Er ligt een fantastisch recreatiegebied tussen Amsterdam en Velsen met een enorme veelzijdigheid voor intensieve en extensieve recreatie. Volgens mij uniek in Nederland. Laten we dat vooral zo houden!
31.25	Goede kwaliteit van onderhoud van het recreatieschap
31.26	De ontwikkeling van het recreatiegebied Geestmerambacht en verbetering in de financiële verantwoording.
31.27	Visie en ontwikkeling Amstelland, rol van de recreatiemakelaar, ontwikkelingen Ouderkerkerplas.
31.28	Korte lijnen, communicatie en afstemming.
31.29	Samenwerking in Indian Summer, de Swaan en het baggerdepot in Geestmerambacht.
31.30	In elk geval dat Twiske en Waterland samengaan en de afstemming marketing met derden. RAUM kan er wat mij betreft wel bij in verband met de gebiedscoördinatie Laag Holland.
31.31	Fluistervaarroute Waterland-oost komt langzaam maar zeker van de grond (hierbij leunen wij erg op Landschap Waterland en realiseren zelf ook een deel); de fusie Twiske/Waterland komt er; het bidbook voor de recreatieve meekoppelprojecten is inhoudelijk goed/mooi uitgevoerd; het recreatieplan Waterland is een goed stuk. Verder heb ik veel opgestoken van de expertise van de medewerkers, de samenwerking verloopt prettig.
31.32	Ik heb er altijd vertrouwen in gehad dat zij hun zaakjes op orde hadden en de zaken goed uitdachten en voorbereidden.
31.33	Het fusietraject Waterland/Twiske,
31.34	Evenementenontwikkeling, Fort Benoorden Spaarndam project (ondanks verzet sommige militante belangengroepen).
31.35	Een toegankelijk gebied voor veel soorten gebruikers.
31.36	Aantrekkelijke en gewaardeerde recreatiegebieden met voor Twiske stijgende bezoekersaantallen.
31.37	Resultaten lastige projecten.

	Opmerkingen
A.	Vergadering AB en DB achter elkaar plannen vanuit efficiencyoogpunt.
B.	Wat zijn de mogelijkheden van fusies tussen recreatieschappen?
C.	Kennis en kunde RNH is over het algemeen goed.
D.	De enquête heb ik met name ingevuld op basis van mijn ervaring met dossier Fort Benoorden, omdat ik hier actief bij betrokken ben en nog niet zo lang meedraai in het overall werk t.a.v. de recreatieschappen. Sommige vragen heb ik om die reden ook niet ingevuld. Bij dossier Fort Benoorden is veel mis gegaan, maar daar kunnen we ook weer uit leren richting toekomst.
E.	Hoe ga je de gebruiker/bewoner meer betrekken bij de gebieden? Hoe versterk je het maatschappelijk karakter (Donateurs, "vrienden van", etc)?

F.	Klein verbeterpunt: de onbereikbaarheid per o.v. van het hoofdkantoor in Spaarnwoude. Het gaat er nu niet over; bekend is dat Amsterdam graag nog meer fusie/samenwerking ziet tussen de schappen (minder bestuurlijke en ambtelijke druk) → voor Noord is dat minder relevant nu Twiske/Waterland samengaan. Ik vrees bij nog meer schaalvergroting een toenemende afstand tussen RNH en de gemeenten, slechte zaak.
G.	Moeten de recreatieschappen bestuurlijk nog wel zo zwaar opgetuigd zijn? Ligt daarin geen kans in een subsidierelatie gekoppeld aan prestatieafspraken?
H.	De medewerkers bij RNH zijn plezierig, toegankelijk en betrokken.