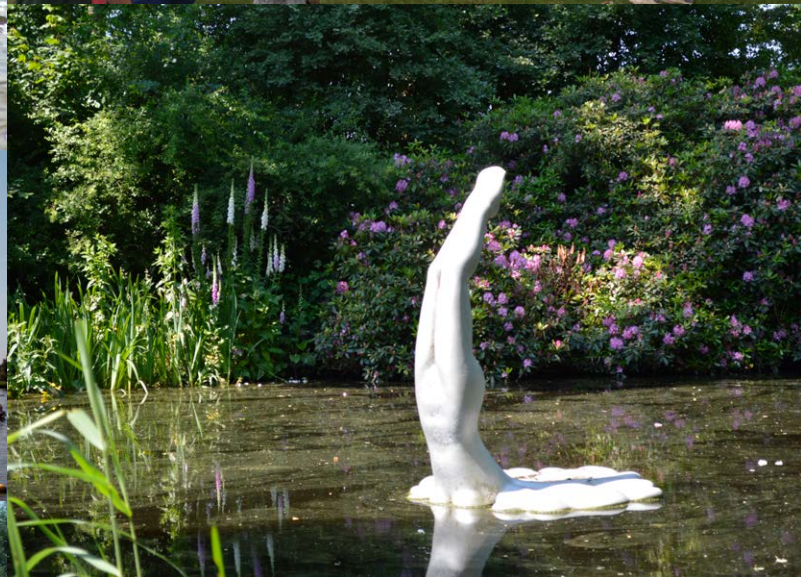


Recreatie Noord-Holland Begroting 2019



'Groei is het resultaat
van krachten die
samenwerken'

Karin Kok, medewerker bestuurssecretariaat

RECREATIE
Noord-Holland NV



Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	RNH en de markt	4
2.1	Strategie	-
2.2	Positionering	-
2.3	Verbeteragenda	-
2.4	Begroting 2019	-
3	Een terugblik op 2018	6
3.1	Programmasturing	-
	Ambitie/inspiratiedocumenten	-
	Programmamanagement	-
	Vastgoed	-
3.2	Beheer	-
3.3	Projecten	-
3.4	Financiën	-
3.5	Bedrijfsvoering	-
4	Externe ontwikkelingen	10
4.1	Ontwikkeling van de recreatiegebieden	-
4.2	Governance en evaluatie	-
4.3	Erfpachtcontract met Staatsbosbeheer	-
4.4	Evenementen	-
4.5	Natuurnetwerk Nederland	-
4.6	Samenwerkingen	-
5	RNH in 2019; algemeen en per afdeling	13
5.1	De verbeteragenda: drie speerpunten	-
5.2	Programmasturing	-
	Bestuursinformatie	-
	Dialogoog met omgeving	-
	Nieuwe visies en meerjarenbegrotingen	-
5.3	Beheer	-
	Algemeen	-
	Zorgvrij	-
5.4	Projecten	-
	Projectsturing	-
	Formatie	-
	Routebureau	-
	Evenementen	-
5.5	Financiën	-
5.6	Bedrijfsvoering	-
	P&O	-
	Automatisering	-
	Huisvesting	-
	Toezicht	-
	Centrale inkoop	-
	Communicatie	-
6	Samenvatting winst- en verliesrekening	19
7	Toelichting op de cijfers	20
7.1	Resultaat	-
7.2	Omzet	-
7.3	Personeelskosten	-
7.4	Afschrijvingskosten	-
7.5	Automatiseringskosten	-
7.6	Vervoerskosten	-
7.7	PR & Marketing	-
8	Uitgebreide winst- en verliesrekening	23

1. Inleiding

Voor u ligt de begroting van Recreatie Noord-Holland (RNH) voor 2019. Het afgelopen jaar is voortvarend doorgepakt op de veranderingen die in 2017 zijn ingezet. Ook in 2019 zullen deze veranderingen, nu gekaderd door een vastgestelde strategie en drie organisatiebrede verbeterpunten, de agenda bepalen.

In 2019 viert RNH zijn derde lustrum. In vijftien jaar tijd heeft de organisatie zich ontwikkeld van provinciaal bureau tot advies- en uitvoeringsorganisatie met stevige ambities. Daar staan we het komende jaar gepast feestelijk bij stil.

Recreatie Noord-Holland, november 2018



**'Komend jaar gaan
we in dialoog met de
stakeholders van
de recreatiegebieden
nieuwe gebiedsvisies
opstellen'**

Gerben Houtkamp, programmamanager

2. RNH en de markt



2.1 Strategie

Alvorens in te gaan op de plannen voor 2019, blikken wij terug op het jaar dat achter ons ligt. In de zomer van 2018 heeft de aandeelhoudersvergadering de nieuwe strategie goedgekeurd. Hierin kiest RNH voor het leveren van (bestuurlijke) advisering, gebiedsontwikkeling, beheer en toezicht. Met deze keuzes levert RNH recreanten optimale en duurzame toegankelijkheid, gebruik en beleving van de aan RNH toevertrouwde gebieden. Dit alles in een integraal pakket waarvan het resultaat groter is dan de som der delen.

Wij doorstaan de toets van de markt. Wij positioneren ons als onafhankelijke partner van onze opdrachtgevers. Deze 'terreinneutraliteit' onderscheidt ons van andere aanbieders in dezelfde markt, waar de scheidslijn tussen eigendom en beheer soms vloeibaar is. Wij ontleen onze meerwaarde aan deze onafhankelijkheid, gecombineerd met onze transparante sturingsinformatie, ons meerjarenperspectief en onze bereidheid tot samenwerking met andere terreinbeheerorganisaties.

2.2 Positionering

We kiezen dus voor partnerschap binnen een ingewikkelde bestuurlijke context. Deze keuze is ingegeven door de 'markt', ofwel de wereld waarin wij opereren. Ons werkgebied heeft te maken oprukkende verstedelijking, een stevige woningbouwopgave binnen de MRA en een als gevoelig ervaren balans tussen recreatie en natuur. Ook veel van onze opdrachtgevers opereren in deze context.

Wij positioneren ons als instrument voor (bestuurlijke) opdrachtgevers. Door met innovatieve oplossingen te werken aan de onderlinge versterking van natuur en recreatie, dragen wij actief bij aan het vergroten van het draagvlak voor, en de realisatie van, complexe bestuurlijke opgaven. Dit alles impliceert een veranderende focus voor RNH. Van organisatie die zich louter richt op beheer en civiele techniek, schuiven wij op naar een organisatie die juist in de bredere context van (groot-)stedelijke ontwikkeling proactief, wendbaar en met gedegen vakmanschap alle betrokken partijen bijeen brengt en houdt.

'Kijk niet naar het gras van de buren, want het is groener waar jij het water geeft'

Arthur van Leuven, medewerker Beheer

2.3 Verbeteragenda

In 2018 zijn de eerste stappen gezet om onze ambities te realiseren. Voortvloeiend uit de verbeteragenda die in 2017 is opgesteld, heeft het managementteam drie speerpunten benoemd die ook in 2019 leidend zullen zijn bij het maken van vervolgkeuzes. Dat zijn verbetering van de planning&control-cyclus, het omgevingsmanagement en de kwaliteit van de bestuurlijke besluitvorming. Dit alles is ons streven, hier werken wij naartoe.

*'In 2019 vind ik de balans
tussen persoonlijke
ontwikkeling binnen mijn
functie en het ondersteunen
van de organisatie'*

Annabel Koekoek, medewerker Beheer

2.4 Begroting 2019

De genoemde verbeteragenda moet in er in 2020 toe leiden dat RNH door bestuurlijke en maatschappelijke opdrachtgevers, partners en stakeholders wordt gezien als een organisatie die:

- deskundig is als onafhankelijk adviseur in bestuurlijke vraagstukken op het raakvlak van recreatie, natuur, toerisme en evenementen binnen integrale bestuurlijk geformuleerde ruimtelijke, economische en duurzaamheids-kaders.
- deskundig is in ontwikkeling, beheer, toezicht en exploitatie van (recreatie)gebieden.
- inhoudelijk deskundig is in innovatieve oplossingen waarin natuur en recreatie elkaar versterken.
- omgevings- en bestuurlijk sensitief en communicatief is, en daar adequaat en proactief naar handelt.
- zorgt dat het aanbod voor het publiek blijft aansluiten bij de veranderende vrijetijdsbehoeften van mensen, met oog en respect voor natuur, cultuurhistorische en andere maatschappelijke waarden.
- de toets van de markt doorstaat, en volledig transparant is in de sturing en verantwoording van bedrijfsvoering en ontwikkeling, beheer, toezicht en exploitatie van de aan RNH toevertrouwde gebieden.

Op basis daarvan is RNH als adviseur en uitvoerder de vanzelfsprekende partner voor opdrachtgevers in de gebieden waar RNH nu werkzaam is en daarbuiten, waarbij nauwere samenwerking met collega organisaties met gelijke doelstellingen wordt gezocht.

3. Een terugblik op 2018



3.1 Programmasturing

Ambitie/inspiratiedocumenten

Het kalenderjaar werd voor de programmamanagers zowel beheerst door de discussie met Staatsbosbeheer over erfpachtcontracten (zie ook punt 4.3), als door de voorbereidingen op de te formuleren bestuurlijke meerjarenvisies van de recreatieschappen. Voor dit laatste heeft RNH de samenwerking gezocht met architectenbureau UN Studio en Groundforce Studio, bedenkers van onder andere de Knowledge Mile in Amsterdam. De samenwerking leidt tot vijf spraakmakende 'ambitie/inspiratiedocumenten' met een horizon tot 2040. De documenten vormen food for thought voor het doorlopen van een breed participatieproces met alle stakeholders, om te komen tot genoemde visies en nieuwe korte- en langetermijn-gebiedsprogramma's.

Programmamanagement

In 2018 heeft de afdeling Programmamanagement afscheid genomen van drie collega's. Een en ander leidde tot een verschuiving in portefeuillerverdeling. In september begonnen de nieuwe manager Programmasturing en een nieuwe programmamanager. Met oog op verdere professionalisering is begonnen met de werving van twee nieuwe programma-adviseurs en werken de programmamanagers en -adviseurs voortaan in vaste koppels. Bovendien zijn er afspraken gemaakt over accountmanagement en opdrachtgeverschap.

Vastgoed

Team Vastgoed heeft afscheid genomen van haar senior adviseur. De ontstane lacune is door de afdeling zelf ingevuld, hetgeen heeft geleid tot de keuze om deze functie op te heffen. Het voorstel is om het team voortaan -samen met programmamanagement- te laten ressorteren onder de nieuwe afdelingsmanager Programmasturing. Hierover zal nog een adviesaanvraag aan de ondernemingsraad worden gedaan. Het team heeft extra administratieve ondersteuning gekregen van een interne medewerker.



**'In 2019 werk ik honderd
procent digitaal'**

Jolanda Hageman, medewerker Beheer

3.2 Beheer

Met de introductie van moderne beheerprogrammatuur heeft de afdeling Beheer een forse inhaalslag gemaakt met het actualiseren van gegevens over de te beheren arealen en de voorzieningen in de gebieden. Dankzij de samenwerking met team Vastgoed en afdeling Projecten beschikken we inmiddels over gemiddeld 95 procent betrouwbare data.

Deze gegevens stonden aan de basis van de in 2018 opgestelde beheerplannen. Hierin wordt beschreven welk gebied er wordt beheerd (areaalgegevens), hoe dit wordt gedaan, hoe de kosten hiervoor zich verhouden tot de landelijke norm, welke (beeld)kwaliteit er wordt nagestreefd, welke keuzes er waarom worden gemaakt en welk budget er beschikbaar is. Tegelijkertijd geven de plannen inzicht in het beheerprogramma voor de komende tien jaar. Deze meerjarenaanpak helpt bij het inzichtelijk maken van afwegingen en keuzes. De afdeling is in het najaar van 2017 begonnen met het beheerplan voor Spaarnwoude, begin 2018 volgden de andere recreatiegebieden. Met succes, want de besturen reageerden positief. In Spaarnwoude heeft dit geleid tot een betere financiële balans en een groeiend vertrouwen in het toekomstperspectief van de recreatiegebieden. Met deze beheerplannen is meer openheid en transparantie aangebracht in het leeuwendeel van ons werk voor de recreatieschappen.

***‘In 2019 staat RNH
overheidsorganisaties met nog
meer kennis en expertise bij met
gebiedsbeheer, -ontwikkeling
en -exploitatie’***

Siebe Bakker, team Vastgoed





**'In 2019 gaan we van
maaien naar oogsten'**

Peter Post, locatiebeheerder

3.3 Projecten

Afdeling projecten is ingedeeld in vier gespecialiseerde teams, te weten routebureau, evenementen, cultuur & civiele techniek en locatie & gebiedsontwikkeling. In 2018 is winst geboekt aan de procesmatige kant: zowel opdrachtnemer-/opdrachtgeverschap als projectbeheersing zijn verbeterd. Enkele hoogtepunten van 2018 zijn de werving en selectie van nieuwe horecaondernemers voor Twiske Poort en de Ouderkerkerplas, dertig grote evenementen in diverse gebieden en de restauratie van het dak van Fort benoorden Spaarndam. Het routebureau heeft in de pilotperiode een hoger rendement gegenereerd dan aanvankelijk in de business case was opgenomen, onder andere met de realisatie van het sloepen netwerk Zuid-Kennemerland.

3.4 Financiën

Financiën heeft in 2018 flinke vooruitgang geboekt met het realiseren van de ambitieuze afdelingsverbeteragenda. Het transparanter maken en invoegen van de beheerplannen in de bestaande begrotingen was niet eenvoudig, maar slaagde dankzij de intensieve samenwerking tussen de afdelingen Programmamanagement, Beheer en Financiën. De verandering in wetgeving over waardering van activa was een complicerende factor. Er is prioriteit gegeven aan de verbetering van de producten voor onze opdrachtgevers. Hierdoor is de herijking van de tariefstructuur van RNH vooruitgeschoven naar medio 2019.

3.5 Bedrijfsvoering

Terwijl de organisatie als geheel zich richtte op verbeterpunten, gebiedsgericht werken en de veranderingen die dit met zich meebracht, lag de nadruk voor de afdeling Bedrijfsvoering op de vraag hoe zij, vanuit haar dienstverlenende rol, hierin het beste kan ondersteunen.

Na een zorgvuldig doorlopen voortraject heeft Bedrijfsvoering een overgang naar de cloud gerealiseerd die door de medewerkers als zeer positief is ontvangen. Bovendien heeft de afdeling verschillende onderzoeken laten uitvoeren. De uitkomsten hiervan zullen voor een deel de plannen voor 2019 bepalen. Zo is onderzocht welke software onze processen beter kan ondersteunen. Ook heeft een medewerkersonderzoek plaats gevonden en heeft een werkgroep een functioneel huisvestingsplan opgeleverd.

Team Communicatie heeft in 2018 geholpen om het routebureau beter op de kaart te zetten en (het partnerschap met) de ondernemersvereniging in Spaarnwoude effectiever te maken, waardoor de aansluiting op de dynamiek in het gebied is vergroot. Ook heeft het team in 2018 voor alle recreatieschappen onder andere een nieuw financieel jaarverslag uitgegeven en een zuiver digitaal jaarverslag in de vorm van een website met 360-graden video voor RNH opgeleverd.

In 2018 heeft is de aansturing van Toezicht gewijzigd. Bij het afscheid van de afdelingsmanager is voor de interim-oplossing gekozen om een teamleider Toezicht te benoemen. Deze rapporteert aan de manager Bedrijfsvoering. Aan het eind van het lopend jaar wordt deze constructie geëvalueerd. Naast de werkzaamheden voor de recreatieschappen heeft Toezicht ook verschillende opdrachten van andere partijen zoals gemeenten en terreinbeherende organisaties succesvol verworven en ingevuld, zowel op het land als op het water.

‘In 2019 vervolgen we de mooie gesprekken over de prachtige gebieden die wij mogen beheren #eenvisiemaakjesamen’

Miriam Brouwer, programmamanager

4. Externe ontwikkelingen

4.1 Ontwikkeling van de recreatiegebieden

Maar liefst 250 duizend extra woningen in de komende twintig jaar, dat is de opgave waar de metropoolregio Amsterdam (MRA) voor staat. Deze groei betekent een substantiële toename in recreatiebehoefte voor de regio. Bovendien staat spreiding van het explosief groeiend aantal toeristen hoog op de agenda van Amsterdam. Dit zal gevolgen hebben voor de ontwikkeling van de recreatiegebieden. Hier zullen de diverse visietrajecten van de recreatieschappen op inspelen, zie alinea 5.2.

4.2 Governance en evaluatie

De rol en positie van de recreatieschappen zal in 2019 op de politieke agenda blijven staan. Besluitvorming over de governancestructuur van de recreatieschappen is mede afhankelijk van de conclusies uit het onderzoek dat Common Eye in opdracht van de provincie doet. Ook de uitkomst van de Provinciale Staten-verkiezingen in maart speelt hierbij een rol.

Omdat de resultaten van de verkenning implicaties hebben voor RNH is het zaak deze ontwikkeling nauwgezet te volgen en waar nodig proactief te handelen.

4.3 Erfpachtcontract met Staatsbosbeheer

Afgelopen jaar stonden de erfpachtcontracten met Staatsbosbeheer op de werkagenda. RNH heeft aangegeven dat de vraag of de rolverdeling in de contracten nog recht doet aan de huidige verdeling van verantwoordelijkheden en rollen binnen de drie overheidslagen, op bestuurlijk niveau moet worden beantwoord. Tussentijds wordt op diverse onderliggende dossiers naar voorlopig werkbare oplossingen gezocht.



***‘Als je biotoop verandert
moet je kiezen: verkassen of
meeveranderen’***

Rik Rolleman, manager Programmasturing

4.4 Evenementen

Evenementen voorzien in een maatschappelijke behoefte. Tegelijkertijd groeit de maatschappelijke discussie rondom het draagvlak voor grootschalige muziekevenementen, zowel bij omwonenden als bij de bestuurders van de recreatieschappen.

Bovendien wordt voor de meeste evenementenlocaties de beschikbare planologische ruimte voor dergelijke evenementen volledig benut.

De samenwerkende gemeenten in de MRA-regio brengen momenteel de behoefte en de mogelijkheden in kaart. Voorlopige conclusie uit dit onderzoek is dat Amsterdam geen ruimte voor spreiding heeft. De meeste andere gemeenten zien geen ruimte voor groei, met uitzondering van Almere en Haarlemmermeer.

Bij het invullen van de beschikbare programmeringsruimte wordt extra gewicht gegeven aan organisatoren met duurzaamheidsambities.

4.5 Natuurnetwerk Nederland

Het dit jaar vastgestelde provinciale ruimtelijk- en natuurbeleid vormt deels een complicerende uitdaging voor de ontwikkelruimte voor de recreatiegebieden.

Aan de hand van de uitwerking van 'wezenlijke kenmerken en waarden' voor de natuur zal de provincie in 2019 duidelijkheid geven over de beperkingen en kansen voor deze gebieden.

**'Mijn uitdaging voor 2019?
Iedereen de juiste 'route'
laten volgen!'**

Bart van Vliet, medewerker routebureau





4.6 Samenwerkingen

RNH zoekt actief naar mogelijkheden van samenwerking met alle natuur- en recreatieterrein beherende organisaties in Noord-Holland. We zijn actief deelnemer in het terrein-beheerdersoverleg en ver gevorderd in onze samenwerking met zusterorganisaties als Goois Natuurreservaat (GNR), Recreatie Midden-Nederland (RMN) en Recreatie West-Friesland (RWF).

Regelmatige gesprekken met GNR en RMN hebben geleid tot inzet van elkaars buitengewoon opsporingsambtenaren (boa's). Om de uitwisseling te vergemakkelijken en laagdrempeliger te maken onderzoeken RMN, GNR en RNH de mogelijkheid van het sluiten van een driepartijenconvenant. Ook wordt er met beide organisaties gesproken over samenwerkingsmogelijkheden op het gebied van bedrijfsvoering. Het routebureau werkt intensief samen met RWF: RNH verzorgt alle fiets- en wandel- en sloepenroutes in West-Friesland.

Voor de recreatieschappen Twiske-Waterland en Alkmaarder- en Uitgeestermeer werken we met Staatsbosbeheer, Landschap Noord-Holland en Natuurmonumenten aan een gezamenlijk perspectief voor Laag-Holland, dat onder de naam Amsterdam Wetlands in juni 2018 is gepresenteerd.

5. RNH in 2019; algemeen en per afdeling

5.1 Ontwikkeling van de recreatiegebieden

De verbeteragenda staat ook in 2019 centraal voor de organisatie. De drie speerpunten: omgevingsmanagement, planning&control-cyclus en bestuurlijke besluitvorming leiden tot diverse acties

Voor wat betreft omgevingsmanagement beginnen we in 2019 met waar we in 2018 zijn geëindigd: een meerdaagse training voor circa veertig medewerkers van RNH. De training is gericht op het aanleren van een uniforme, gebiedsgerichte werkwijze en moet leiden tot een proactiever en daardoor succesvoller samenwerking met de omgeving. Uitvoering en effectiviteit van het geleerde wordt door afdelingsambassadeurs bewaakt en waar nodig via stuurgroep en mt bijgestuurd.

Alleen een kwalitatieve verbetering is niet voldoende. Meer inzet op omgevingsmanagement is nodig. Daarom is aan de besturen van de recreatieschappen in 2018 een investeringsvoorstel gedaan voor drieduizend uur structurele uitbreiding ten behoeve van hiervan. Hierover is afgesproken dat in het voorzittersoverleg een onderbouwing wordt aangeleverd waarin tevens een relatie wordt gelegd met het omgevingsmanagement rond de visietrajecten (zie paragraaf 5.2).

Ook de verbetering van de planning&control-cyclus krijgt in 2019 zijn vervolg. Een op opdrachtgevers afgestemde cyclus van planning, voortgangsbewaking en verantwoording staat centraal bij dit verbeterpunt. Door inzet op tijdige en duidelijke informatievoorziening wordt goede advisering en tijdige bijsturing op zowel gebiedsprogramma als op projectniveau mogelijk gemaakt. De planning- en rapportagetools van projecten worden meer dan voorheen afgestemd op de behoeften van zowel in- als externe stakeholders.

Verder vormen de beheerplannen van de recreatieschappen de basis voor de meerjaren-beheerplannen en de planning van groot onderhoud en vervangingen. De beheerplannen vormen daarmee een transparante onderbouwing van de (meerjaren)begrotingen van de recreatieschappen en geven een goed beeld van de financiële positie van de recreatieschappen in de komende tien jaar.

Beter omgevingsmanagement en een verbeterde p&c-cyclus zullen leiden tot betere bestuurlijke besluitvorming. Om dit te bereiken is betere advisering nodig, ook hiervoor zijn diverse actiepunten gestart. Voor recreatieschap-overstijgende zaken zullen de voorzitters van alle vijf recreatieschappen vier maal per jaar vergaderen. De voortgangsrapportage alsmede de effectmeting zullen halfjaarlijks worden besproken. Uiteindelijk moet dit input zijn voor de evaluatie van de dienstverlening van RNH in 2020, die leidt tot besluitvorming over de contractverlenging met de recreatieschappen vanaf 1 januari 2021.

***‘Ik ga ervoor zorgen
dat iedereen die Zorgvrij
bezoekt doorvertelt hoe
leuk het hier is’***

Sonja Kossen, medewerker Beheer

¹ Omgevingsmanagement is het geheel van activiteiten gericht op het verkennen en betrekken van alle omgevingspartijen, met als doel de eigen en gezamenlijke doelen te onderkennen en te realiseren.

5.2 Programmasturing

Bestuursinformatie

Er wordt in 2019 meer tijd geïnvesteerd in bestuurders van de recreatieschappen, in de raden en staten die zij vertegenwoordigen, in de daarbij betrokken ambtenaren en in alle andere stakeholders zoals recreanten, bedrijven, bewoners en gebiedspartners. Onze participanten gaan merken dat ze meer en beter worden ingelicht. Bestuurders krijgen op regelmatige basis op maat gemaakte voortgangsrapportages. Voor alle schappen start in 2019 een pilot met bestuurlijk portefeuillehouderschap voor visietrajecten en politiek gevoelige projecten en trajecten.

Dialoog met omgeving

Bestuurlijke besluitvorming wordt afgestemd op de processen die binnen de gemeenten zelf spelen en hieraan voorafgaand wordt de omgeving intensief betrokken. Deze aanpak maximaliseert het draagvlak voor de besluiten en zorgt voor optimale aansluiting van genomen besluiten bij bewonersinitiatieven. Bovendien gaan wij monitoren hoe tevreden de recreant is en welke behoeften hij/zij nog heeft.

Nieuwe visies en meerjarenbegrotingen

In 2018 zijn de ambitie/inspiratiedocumenten voor Spaarnwoude, Geestmerambacht en Alkmaarder- en Uitgeestermeer gepresenteerd. De laatste twee, voor Groengebied Amstelland en Twiske-Waterland, worden de eerste helft van 2019 opgeleverd.

In vervolg op de in 2018 opgeleverde ambitie/inspiratiedocumenten, presenteren alle recreatieschappen in 2019 nieuwe visies. De visietrajecten geven onder meer invulling aan actuele thema's en opgaven zoals energietransitie, toenemende recreatiebehoefte en spreiding van toerisme. De visies zullen aansluiten op de in 2019 te presenteren landschapsvisie van de gemeente Amsterdam en de landschapsateliers van de metro-poolregio Amsterdam.

Uitgangspunt bij het opstellen van de visies is een zo breed mogelijk draagvlak. Grondige bestuurlijke afstemming, vooral in gemeentelijk verband maar zeker ook binnen de provincie en de metropool, zal hier aan bijdragen.

5.3 Beheer

Algemeen

In ons streven naar honderd procent dekking en betrouwbaarheid, blijven we de data waarmee we ons beheerwerk doen verbeteren. Ook gaan we de (meerjaren-) beheerplannen per gebied consolideren en vervolmaken. Het eigenaarschap komt volledig bij de locatiebeheerders te liggen, waardoor zij groeien in hun rol en verantwoordelijkheid als opdrachtgever.

Werkprocessen worden inzichtelijk gemaakt. Herkennen, erkennen, harmoniseren en uniformeren van het werk van RNH is een belangrijke doelstelling om de kwaliteit op alle decentrale locaties te bewaken. Bovendien is het van belang dat iedere medewerker zijn/haar bijdragen aan de resultaten van de afdeling herkent en betrokken is bij het grotere geheel. Aangezien de vijf werklocaties fungeren als satellieten van de hoofdvestiging ligt er een belangrijke opgave om het 'wij-gevoel' te versterken. Het zijn vooral de locatiebeheerders en de manager Beheer die hier betekenis aan geven. Het mt zal ongeveer eens per maand haar wekelijks overleg op een decentrale locatie houden en voorafgaand informeel contact hebben met de medewerkers aldaar.

Zorgvrij

Met meer dan tweehonderdduizend bezoeken per jaar en een hoog rapportcijfer is educatieboerderij Zorgvrij het paradepaardje van Spaarnwoude. Het animo onder het publiek en het maatschappelijk potentieel van Zorgvrij is onverminderd groot. Hoogste tijd om vooruit te kijken en keuzes te maken. We brengen Zorgvrij in 2019 naar een kruispunt waar koers en visie voor het komende decennium ter besluitvorming worden voorgelegd.

***‘Wij gaan ervoor zorgen dat
De Blauwe Poort weer open gaat
voor publiek:
er komt een prachtig paviljoen
met klimpark, paviljoen en
spartelvijver’***

Dick Wals, locatiebeheerder



5.4 Projecten

Projectsturing

Voortvloeiend uit de verbetering van de planning&control-cyclus wordt ook de projectbeheersing verder aanscherpt. Transparantie, communicatie en voortgangsrapportage zijn hierbij belangrijke onderwerpen. In het kader van de verbetering van de opdrachtgevers-opdrachtnemersrelatie zal de uitvoering van projecten langs vaste procesafspraken gaan verlopen. Vaste onderdelen hiervan zijn de gezamenlijke formulering van de projectopdracht, interne voortgangsbewaking en bestuurlijke voortgangsrapportages. Bij een aantal complexe projecten wordt een start gemaakt met de invoering van bestuurlijk opdrachtgeverschap.

Formatie

De nieuw te formuleren visies en de hieruit voortvloeiende meerjarenprogramma's leiden tot een andersoortige inzet van de afdeling Projecten. De behoefte aan structurele en flexibele expertise op het vlak van gebiedsontwikkeling neemt toe. Dit vraagt om een kwantitatieve en kwalitatieve heroriëntatie van het huidige formatieplan van de afdeling, en andere kennis en vaardigheden. Het organiseren van voldoende beschikbaar projectleiderschap in combinatie met (flexibele) beschikbaarheid van kennis en expertise over planeconomie is daarbij een van de uitgangspunten.

'In 2019 gaan we aan de slag met de toekomst om een duurzaam gebied met nog meer maatschappelijke waarde te creëren'

Josse Reinsma, programma-adviseur

Routebureau

In 2019 onderzoeken wij of en hoe het routebureau als structureel bedrijfsonderdeel van RNH een volgende fase in kan. Daar is reden toe: de totale omzet uit ontwikkeling, inrichting, beheer en promotie van routenetwerken blijft de komende jaren naar verwachting stabiel. Bovendien worden in 2019 de mogelijkheden voor samenwerking met het routebureau van Recreatie Midden-Nederland nader onderzocht.

Evenementen

Hoewel naar verwachting omvang en rendement van evenementen gelijk blijven en de programmering in de recreatieschappen stabiel, neemt de complexiteit van de organisatie toe (zie alinea 4.4). Namens haar opdrachtgevers organiseert RNH diverse participatieprocessen met stakeholders. Hierin wordt gezocht naar de balans tussen behoefte en draagvlak om te komen tot een passende programmering van grote evenementen.

Bij verschillende overheden is behoefte aan deskundigheid en vakbekwaamheid op het gebied van evenementen, zoals Recreatie Noord-Holland die kan leveren. Door onze expertise hierin zichtbaarder te positioneren neemt de toegevoegde waarde van Recreatie Noord-Holland toe.

'Mijn uitdaging voor 2019? Waarderend veranderen in kleine stapjes'

Michael Omvlee, manager Beheer



5.5 Financiën

De verbetering van de p&c-cyclus vraagt het nodige van de afdeling Financiën. Om een en ander goed te laten aansluiten op de bedrijfsprocessen dient er een flink aantal wijzigingen plaats te vinden in administratie en tijdschrijfsysteem. Ook worden in 2019 de tarieven onder de loep genomen. Genoemde aanpassingen zullen leiden tot een verbeterde organisatie- en programmasturing. Op het uitwerken van de gebiedsvisies volgen de nieuwe meerjarenbegrotingen en jaarlijkse werkplannen.

Om de besturen van de recreatieschappen beter te bedienen worden de structurele financiële overleggen met financiële experts van de participanten verder uitgewerkt en belegd. In deze overleggen wordt ook gezien in hoeverre de financiële stukken van de recreatieschappen congruent zijn met die van de participanten, zowel inhoudelijk als voor het beoogde tijdpad.



5.6 Bedrijfsvoering

P&O

Eind 2018 zijn de resultaten van het medewerkers-onderzoek bekend. Deze vormen de basis voor een door P&O op te stellen en te bewaken actieplan om gesignaleerde en noodzakelijk geachte verdere veranderingen in te voeren. Dit actieplan zal zoveel mogelijk aansluiten bij de drie eerdergenoemde speerpunten van de organisatie. Daarnaast zal P&O zich in 2019 bezig gaan houden met het vormgeven van strategisch personeelsbeleid.

Automatisering

Voortvloeiend uit het in 2018 gehouden automatiseringsonderzoek wordt in 2019 invulling gegeven aan geconstateerde softwareverbeteringen, zodat de systemen nog beter aansluiten op de processen van de verschillende afdelingen en gebieden. Ook wordt verder invulling gegeven aan de in 2018 ingezette beweging om medewerkers beter te faciliteren in tijd-en-plaats-onafhankelijk-werken.

Huisvesting

RNH wil beter georganiseerd en gestructureerd (samen) werken. En daardoor meer ruimte maken voor creativiteit en innovatie. Een andere indeling van de kantoren draagt hier aan bij. Op basis van het door de werkgroep huisvesting opgeleverde functionele huisvestingsplan wordt de inrichting van de kantoren van RNH verder uitgewerkt. Uitgangspunt hierbij is dat de ruimtes beter aansluiten bij de gewenste manier van werken: in verschillende fysieke clusters van gebieds- en projectteams en afdelingen. Ook deze wijzigingen dragen bij aan het realiseren van de doelstellingen uit de strategie van RNH.

Toezicht

Ook in 2019 kunnen de opdrachtgevers van de verschillende recreatieschappen rekenen op deskundige bijstand vanuit toezicht. Door het aanbrengen van een scherpere scheidslijn in de rolverdeling tussen opdrachtgever en opdrachtnemer, verwachten we per seizoen flexibeler en daarmee beter te kunnen inspelen op de behoefte aan toezicht in de verschillende recreatiegebieden. Dit leidt tot een efficiëntere en transparantere roosterinvulling.

In aanvulling op het eerdergenoemde samenwerkingsconvenant tussen RMN, GNR en RNH, zullen deze partijen in 2019 actiever de samenwerking zoeken en de wettelijk verplichte trainingen voor buitengewoon opsporingsambtenaren (boa's) samen organiseren.

De ambitie van de afdeling is om in 2019 weer verschillende opdrachtgevers te bedienen en kwalitatief hoogwaardig toezicht te leveren.

Centrale inkoop

In 2019 wordt een start gemaakt met het centraliseren van de inkoopprocessen van de recreatieschappen. De gezamenlijke inkoop leidt tot efficiency en schaalvoordelen.

Communicatie

Team communicatie zet de verleden jaar ingezette *job rotation* voort. De wissel leidt tot betere afstemming tussen vraag en aanbod en meer *learning on the job*. Er komt meer aandacht voor ketenintegratie in de gebieden door actieve samenwerking met de daar aanwezige ondernemers. De samenwerking in Spaarnwoude (onder de naam Spaarnwoude Geeft Energie) dient als voorbeeld voor een (verbindende en een kruisbestuiving aanjagende) samenwerking in de andere gebieden. Verder staan voor 2019 onder andere de verdere uitrol van middelen in de nieuwe huisstijl voor de recreatieschappen op het programma, opnieuw een verrassend jaarverslag voor RNH, het nog meer werken met *infographics* en de productie van een huisstijlhandboek/communicatieprotocol voor RNH.

6. Samenvatting winst- en verliesrekening

Winst- en Verliesrekening	Begroting 2018	Prognose 2018	Jaarrekening 2017	Begroting 2019
NETTO-OMZET	in euro	in euro	in euro	in euro
Omzet Projecten	7.680.000	7.850.000	7.532.709	7.955.000
Directe Projectkosten	-530.000	-530.000	-697.217	-455.000
Overige opbrengsten	-	-	-	-
Som der bedrijfsopbrengsten	7.150.000	7.320.000	6.835.492	7.500.00
KOSTEN				
Personeelskosten				
Lonen en salarissen	4.374.550	4.311.000	4.010.835	4.810.500
Sociale lasten en pensioenlasten	1.285.890	1.243.000	1.161.658	1.329.000
Overige personeelslasten	737.000	732.000	902.642	562.000
	6.397.440	6.286.000	6.075.134	6.701.500
Afschrijvingen				
Materiële vaste activa	86.500	72.000	€66.992	125.500
Overige bedrijfskosten				
Huisvestingskosten	106.000	103.000	103.030	106.000
Kantoorkosten	373.500	375.000	326.735	384.000
Vervoerskosten	15.000	26.000	16.119	25.000
PR & Marketing	30.000	65.000	22.875	55.000
Algemene kosten	71.000	87.000	89.928	71.000
	595.500	656.000	558.688	641.000
Som der bedrijfslasten	7.079.440	7.014.000	6.700.814	7.468.000
	70.560	306.000	134.678	32.000
Rentelasten	-	-	1.143	-
Rentebaten	3.000	2.000	2.006	3.000
	3.000	2.000	864	3.000
RESULTAAT	73.560	308.000	135.542	35.000

7. Toelichting op de cijfers



7.1 Resultaat

Het resultaat voor 2019 is berekend op 35.000 euro.

Ondanks de investeringen die nodig zijn om de organisatie verder te professionaliseren, is de verwachting dat wij toch weer een positief resultaat kunnen boeken.

Hieronder is een onderbouwing gegeven van de posten die qua omvang of in relatie tot de prognose een nadere toelichting behoeven.

7.2 Omzet

De omzet van RNH is voor 2019 begroot op 7,5 miljoen euro. Hiervan komt 93 procent (7 miljoen euro) uit de recreatieschappen. Deze omzet bestaat uit de inzet van RNH zoals die in de vastgestelde gebiedsplannen van de recreatieschappen is opgenomen.

Uit opdrachten derden komt 7 procent omzet (540.000 euro). Deze opdrachten betreffen het ontwikkelen en beheren van nieuwe routestructuren (190.000 euro, saldo na aftrek projectkosten), opdrachten voor toezicht en handhaving bij collega-groenbeheerders en individuele gemeenten (250.000 euro), de detachering van een medewerker bij Jachthaven Hemmeland (naar verwachting nog een half jaar (40.000 euro)), en diverse kleinere projecten (60.000 euro).



7.3 Personeelskosten

De totale stijging van de personeelskosten ten opzichte van de prognose 2018 bedraagt 415.000 euro. Hiervan wordt 160.000 euro veroorzaakt door loonkostenstijging van de huidige medewerkers: de verwachte uitkomst van cao-onderhandelingen bedraagt circa 2 procent. De inschatting is dat de autonome stijging in de functionele schaal 0,5 procent zal bedragen.

De overige 255.000 euro wordt veroorzaakt door mutaties in personeel:

- Een tweetal collega's dat bij ons als uitzendkracht werkzaam was, is in vaste dienst gekomen. Dit veroorzaakt een verschuiving in de kosten. Verder worden drie collega's die tijdelijk op detacheringsbasis werkzaam waren vervangen door vaste medewerkers (vermindering van 20.000 euro);
- Team Vastgoed is versterkt met een interne medewerker, terwijl de teamleider een functie buiten RNH heeft aanvaard. De aansturing van team Vastgoed is ondergebracht bij de manager Programmasturing (vermindering van 25.000 euro);
- Voor het vernieuwen van de p&c-cyclus (onderdeel van de verbetering van de organisatieprocessen) is een projectleider vrijgemaakt. Zijn reguliere werk wordt opgepakt door een (tijdelijk) extra aan te trekken projectleider. Tevens zal worden uitgekeken naar een medewerker voor de afdeling Bedrijfsvoering, die zich onder andere gaat richten op strategisch personeelsmanagement, informatisering en administratieve-organisatie-taken (toename van 100.000 euro; de werving hiervoor moet nog starten dus 75 procent opgenomen);
- Ten behoeve van het kunnen invullen van het omgevingsmanagement zal een extra programma-adviseur worden aangetrokken (toename van 75.000 euro, werving gestart);
- Op de afdeling Beheer komt 1,5 fte het team Spaarnwoude versterken om de beheeropgave te kunnen uitvoeren (toename van 90.000 euro, deels nog te werven).
- Doorwerkeffect van collega's die later in 2018 zijn ingestroomd maar in 2019 volledig op de loonlijst en vervangen manager Toezicht door teamleider (een toename van 35.000 euro).

7.4 Afschrijvingskosten

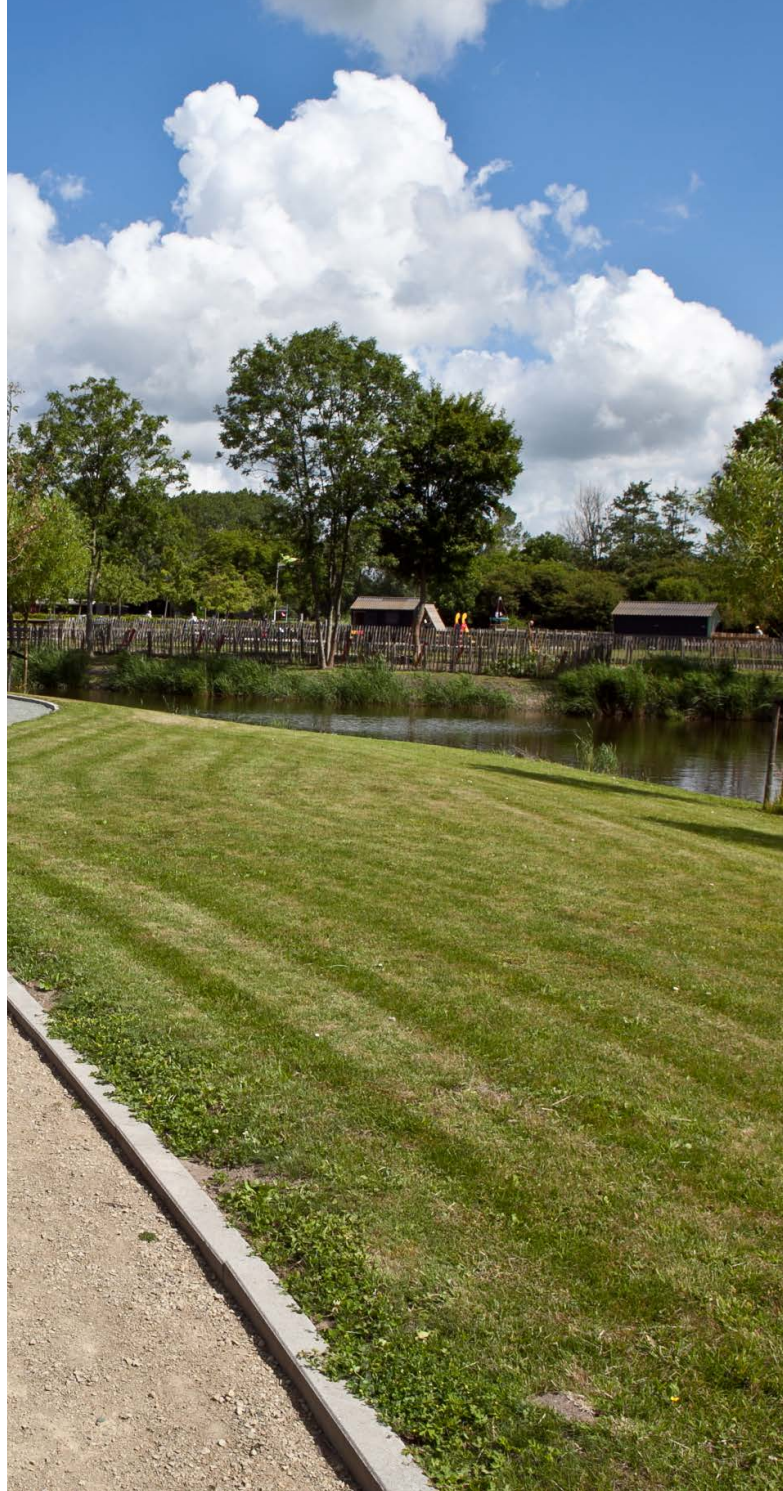
De afschrijvingskosten voor automatisering/meubilair (113.000 euro) hebben betrekking op:

- de investering in softwareverbeteringen die gaat plaatsvinden naar aanleiding van het onderzoek naar de automatiseringssystemen dat in 2018 heeft plaatsgevonden. Onderdeel hiervan is de automatisering van de factuurverwerking. Deze investering van circa 40.000 euro (13.000 euro afschrijving) stond gepland voor 2018 maar schuift door naar 2019. De totale investering in automatisering, inclusief hardware die deels in 2018 al is aangeschaft, wordt geraamd op 190.000 euro (afschrijvingsbedrag van 63.000 euro gedurende drie jaar).

De investeringen in het huidige systeem zijn per ultimo 2018 afgeschreven, dus de afschrijvingskosten hiervan (52.000 euro) drukken niet meer op de begroting van 2019.

- Op basis van het door de werkgroep huisvesting opgeleverde functionele huisvestingsplan wordt de inrichting van de kantoren van RNH verder uitgewerkt. Voorlopig is hiervoor een investeringsbedrag van 250.000 euro geraamd (50.000 euro aan afschrijvingskosten gedurende vijf jaar). Voor 2018 stond al een bedrag geraamd (20.000 euro afschrijvingskosten) voor nieuwe inrichting van het kantoor, maar doordat is besloten tot geheel andere aanpak is ook deze investering doorgeschoven naar 2019.

De afschrijvingskosten van vervoersmiddelen hebben grotendeels betrekking op de afschrijvingen op de nieuw aangeschafte auto's voor het routebureau.



7.5 Automatiseringskosten

Voor automatiseringskosten is een bedrag van 60.000 euro opgenomen ten behoeve van kosten van de consultants die de aanpassing van de systemen helpen te begeleiden. De reguliere jaarlijkse automatiseringskosten bedragen circa 170.000 euro.

7.6 Vervoerskosten

De vervoerskosten betreffen deels de doorbelasting van de toezichtauto's. De kosten van de toezichtauto's worden centraal geadministreerd en doorbelast naar de gebruikers. Aangezien de auto's steeds meer worden gebruikt ten behoeve van opdrachten van derden, worden de kosten voor RNH hoger. Tevens leidt de aanschaf van nieuwe auto's voor het routebureau tot hogere kosten op vervoersmiddelen.

7.7 PR & Marketing

Na aanvankelijk iets te zijn afgeschaald, zijn de kosten voor public relations en marketing in 2018 aanzienlijk toegenomen. De verklaring ligt in de verschijningsvorm van het jaarverslag. Deze verscheen tot en met 2016 in print met een kleine digitale toepassing ('online bladerbaar'). Het jaarverslag over 2017 was honderd procent digitaal en bestond uit een speciale website met een 360-graden filmpje waarin enkele highlights van het betreffende jaar aan de orde kwamen.

De beweging naar volledig digitaal past bij de tijdgeest en komt tegemoet aan de toenemende vraag naar dergelijke verschijningsvormen. Bovendien past een papierloos jaarverslag goed bij ons streven naar een zo duurzaam mogelijke bedrijfsvoering.

8. Uitgebreide winst- en verliesrekening

Uitgebreide Winst- en Verliesrekening	Begroting 2018	Prognose 2018	Jaarrekening 2017	Begroting 2019
NETTO-OMZET	in euro	in euro	in euro	in euro
Omzet schappen	6.450.000	6.620.000	6.232.958	6.960.000
Projectbaten				
Project derden	1.230.00	1.230.000	1.299.751	995.000
Projectkosten	-530.000	-530.000	-697.217	-455.000
	700.000	700.000	602.534	540.000
Overige opbrengsten	-	-	-	-
Totaal omzet	7.150.000	7.320.000	6.835.492	7.500.000
KOSTEN				
Personeelskosten				
Lonen en salarissen				
Bruto lonen	3.608.000	3.500.000	3.243.839	3.979.500
Reservering IKB	755.550	800.000	734.020	820.000
Reservering jubileumuitkering	11.000	11.000	32.976	11.000
	4.374.550	4.311.000	4.010.835	4.810.500
Sociale lasten en pensioenlasten				
Premies sociale lasten	360.800	300.000	327.253	323.000
Uitkeringen UWV	-	-	-17.897	-
Overgangspremie VPL	111.780	113.000	107.907	116.000
Pensioenlasten	539.030	540.000	478.087	590.000
Werkgeversdeel ZVW	274.280	290.000	266.307	300.000
	1.285.890	1.243.000	1.161.658	1.329.000
Overige personeelslasten				
Inhuur overig personeel	140.000	110.000	232.504	45.000
Inleenvergoedingen	150.000	160.000	291.039	70.000
Bijzondere beloningen	-	5.000	-	-
Reiskosten woon/werk en verblijfkosten	150.000	150.000	137.749	150.000
Scholing & Opleiding	110.000	110.000	46.400	110.000
ORT	80.000	80.000	76.742	80.000
Bereikbaarheidsregeling	27.000	27.000	25.071	27.000
Diverse personeelskosten	80.000	90.000	93.136	80.000
	737.000	732.000	902.642	562.000
Totaal personeelskosten	6.397.440	6.286.000	6.075.134	6.701.500

	Begroting 2018	Prognose 2018	Jaarrekening 2017	Begroting 2019
	in euro	in euro	in euro	in euro
Afschrijvingskosten				
Afschrijvingen automatisering/meubilair	85.000	62.000	62.252	113.000
Afschrijvingen vervoermiddel	1.500	10.000	29.496	12.500
Waarvan doorbelast aan schappen	-	-	-24.756	-
Totaal afschrijvingskosten	86.500	72.000	66.992	125.500
OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN				
Huisvestingskosten				
Huur	53.000	53.000	51.916	53.000
Gas	6.000	6.000	5.132	6.000
Electra	9.000	9.000	12.731	9.000
Water	2.000	2.000	2.313	2.000
Schoonmaakkosten	22.000	18.000	17.693	22.000
Beveiliging	2.000	2.000	1.042	2.000
Klein onderhoud	4.000	2.000	1.885	4.000
Belastingen	3.000	6.000	6.235	3.000
Verzekering	2.000	4.000	4.084	2.000
Overige huisvestingskosten	3.000	1.000	-	3.000
	106.000	103.000	103.030	106.000
Kantoorkosten				
Kopieer- en drukwerk	33.000	33.000	27.674	33.000
Porto- en vrachtkosten	12.000	12.000	10.766	12.000
Telefoon- en dataverkeer	35.000	38.000	36.300	35.000
Kantoormaterialen	5.500	6.000	6.822	6.000
Abonnementen	5.000	4.000	4.110	5.000
Automatiseringskosten	220.000	220.000	184.642	230.000
Vergaderkosten	2.000	1.000	181	2.000
Representatiekosten	1.000	1.000	306	1.000
Accountantskosten	22.000	22.000	20.920	22.000
Verwerking salarisadministratie	13.000	13.000	11.314	13.000
Overige kantoorkosten	25.000	25.000	23.700	25.000
	373.500	375.000	326.735	384.000
Vervoerskosten				
Brandstof	2.000	3.000	2.659	3.000
Onderhoud auto's	5.000	10.000	3.007	7.000
Verzekering auto's	1.100	2.000	1.051	2.000
Wegenbelasting auto's	1.900	1.000	765	1.000
Overige vervoerskosten	5.000	10.000	8.637	12.000
	15.000	26.000	16.119	25.000

	Begroting 2018	Prognose 2018	Jaarrekening 2017	Begroting 2019
	in euro	in euro	in euro	in euro
PR & Marketing				
Promotiemateriaal	30.000	65.000	22.425	55.000
Reclame en advertentiekosten	-	-	-	-
Website	-	-	450	-
Acquisitiekosten	-	-	-	-
	30.000	65.000	22.875	55.000
Algemene kosten				
Advieskosten	30.000	45.000	43.832	30.000
RVC	21.000	30.000	26.426	21.000
Overige bedrijfskosten	20.000	12.000	19.670	20.000
	71.000	87.000	89.928	71.000
Rentelasten				
Rente en bankkosten	-	-	1.143	-
Heffingsrente	-	-	-	-
	-	-	1.143	-
Rentebaten				
Bankrente	3.000	2.000	2.006	3.000
	3.000	2.000	2.006	3.000
Bijzondere baten en lasten				
Bijzondere baten	-	-	-	-
Bijzondere lasten	-	-	-	-
	-	-	-	-

