

Notitie positie afdeling Recreatieve Voorzieningen binnen Regio Twente

Inleiding

In het kader van het onderzoek naar de toekomst van de recreatieparken van Regio Twente is in het overleg van de portefeuillehouders Recreatie en Toerisme de vraag gesteld in hoeverre het een optie is de afdeling Recreatieve Voorzieningen (RV) van de Regio te verzelfstandigen, danwel “losser” te maken van de Regio. Een belangrijke motivatie voor een eventuele verzelfstandiging is een verwachte verlaging van de kosten van overhead en versterking van de focus op de primaire taken. In deze notitie wordt kort geschetst hoe een verzelfstandiging van de afdeling RV er uit kan zien, wat de meerwaarde van een verzelfstandiging kan zijn en hoe verzelfstandiging zich verhoudt tot de alternatieven die in het eerder aangehaalde toekomstonderzoek worden beschouwd.

De afdeling RV exploiteert en beheert de recreatieparken Hulsbeek, Rutbeek en Lageveld, alsmede het arboretum Poortbulten bij de Lutte. Daarnaast onderhoudt de afdeling 370 km fietspad en de Twentse routes (Wandelnetwerk 4000km, Fietsnetwerk 2000km, Paardrijnetwerk 500km en het mountainbikenetwerk – na voltooiing in 2015 - 500km). De afdeling kent momenteel een bezetting van 14 fte.

Wat houdt verzelfstandiging in?

Op hoofdlijnen zijn er twee mogelijkheden voor verzelfstandiging van de afdeling RV: interne verzelfstandiging en externe verzelfstandiging. Bij een **interne verzelfstandiging** maakt de afdeling RV zich zoveel als mogelijk los van de rest van de organisatie van Regio Twente. De afdeling wordt als zelfstandige eenheid aangestuurd en krijgt een eigen deelbegroting binnen Regio Twente. Inkomsten en uitgaven van de afdeling worden separaat zichtbaar. De doorbelasting van overhead wordt expliciet afgewogen tegen de aan RV geleverde ondersteuning. Arbeidsvoorwaarden van medewerkers en dergelijke wijzigen niet. Overigens is het los van een verzelfstandiging nu al mogelijk de financiële resultaten van de afdeling beter zichtbaar te maken in de begroting.

Bij een **externe verzelfstandiging** richt Regio Twente een zelfstandige juridische entiteit op voor de afdeling RV, bijvoorbeeld een BV. Hiervoor bestaan verschillende mogelijkheden. De BV kan onder controle en toezicht geplaatst worden van Regio Twente of los van Regio Twente onder controle en toezicht van de gemeenten. RV wordt geleid door een directeur die verantwoording aflegt aan een Raad van Toezicht/Raad van Commissarissen en de aandeelhouders. RV regelt de eigen ondersteuning (zelf of inkoop).

In het geval van een externe verzelfstandiging dient een keuze gemaakt te worden ten aanzien van de arbeidsvoorwaarden (keuze van CAO) en de inbreng van activa. Het is een optie de organisatie alleen verantwoordelijk te laten zijn voor het beheer en onderhoud van de parken, terwijl het eigendom van de gronden en opstallen van de parken bij Regio Twente blijft. Het is ook een optie dat de gronden en opstallen overgaan naar de verzelfstandigde organisatie. In het geval de organisatie de verantwoordelijkheid krijgt zelf middelen te verwerven en de mogelijkheid krijgt om te groeien, dan ligt het voor de hand de activa bij de nieuwe organisatie onder te brengen.

Waarom verzelfstandigen?

Afhankelijk van de situatie zijn er diverse mogelijke aanleidingen om voor verzelfstandiging te kiezen:

- Interne verzelfstandiging biedt flexibiliteit voor de afdeling RV om zaken los van de organisatie van Regio Twente te regelen, en kan leiden tot meer focus in de bedrijfsvoering van de afdeling.
- Externe verzelfstandiging in combinatie met samenwerking met andere (recreatieve) organisaties maakt schaalvoordelen mogelijk, bijvoorbeeld om de kosten voor ontwikkeling en overhead te spreiden.
- Externe verzelfstandiging kan dienen als opstap naar het afstoten van de afdeling en de recreatieparken. Het is dan een tussenstap op weg naar een fusie, waarbij meer mogelijkheden gecreëerd worden om te groeien.
- Verzelfstandiging kan leiden tot lagere kosten als gevolg van een streven naar hogere efficiency. Een hogere efficiency kan bereikt worden via optimalisaties in het primaire proces (focus en flexibiliteit) en via verbetering van de efficiency van de ondersteuning.
- Verzelfstandiging leidt tot een duidelijke(re) opdrachtgever-opdrachtnemer relatie, waarbij sturing op resultaat meer centraal komt te staan.

Uit bovengenoemde punten blijkt dat het verlagen van de overhead één van de mogelijke voordelen is van een verzelfstandiging van de afdeling RV. Er zijn ook nadelen en voorwaarden verbonden aan een (succesvolle) verzelfstandiging. Te noemen zijn:

- Verzelfstandiging leidt tot een afname van de invloed van Regio Twente op de afdeling RV en tot een afname van bestuurlijke invloed op de operaties/uitvoering.
- Er is minder zicht op de kwaliteit van de organisatie. De controle en sturingsrelatie moet goed ingericht zijn.
- Sturen op resultaat leidt tot een focus op prestatie afspraken en vermindert de ruimte om te sturen op de overall kwaliteit van beheer en onderhoud.
- De afdeling RV van Regio Twente is klein en biedt geen mogelijkheid voor specialismen. Alle ondersteunende functies en overhead (financiën, administratie) dienen extern ingekocht te worden. Dit vereist extra aansturing door het hoofd van de afdeling en levert niet bij voorbaat een kostenvoordeel.

Verhouding tot discussie over toekomst recreatieparken in Twente

Het idee om de afdeling RV te verzelfstandigen is ingegeven door de wens de kosten voor overhead omlaag te brengen en meer focus op het primaire proces mogelijk te maken. Specifiek voor de overheadkosten geldt dat het maar zeer de vraag is in hoeverre deze lager worden bij verzelfstandiging van RV. De omvang van RV is te beperkt om hierin schaalvoordelen te halen bij invulling intern, dan wel bij inkoop van ondersteuning 'op de markt'.

Een eventuele discussie over verlaging van de kosten van de overhead dient naar onze mening breder in de organisatie van Regio Twente gevoerd te worden. Een verzelfstandiging van de afdeling RV zal naar verwachting niet leiden tot een verlaging van de overhead van Regio Twente als geheel. Daarvoor is meer nodig.

Als verbetering van de overhead het primaire doel is, dan is het raadzamer deze discussie breder in de organisatie van Regio Twente te voeren. Verzelfstandiging van de afdeling RV is daartoe niet het juiste middel.

Advies

Voor de toekomst van de recreatieparken in Regio Twente heeft verzelfstandiging van de afdeling RV te weinig meerwaarde. Om die reden adviseert KplusV de verzelfstandiging van de afdeling RV niet mee te nemen als reëel alternatief in de discussie over de toekomst van de recreatieparken van Regio Twente, maar deze discussie in breder verband in de organisatie van Regio Twente te voeren.