

## Analyse voorgenomen samenwerking GNR en PWN

Door Joop Croonen

GNR is voornemens het beheer van haar natuurterreinen in zijn geheel over te dragen aan het PWN. De overdracht gaat gepaard met de overgang van het gehele personeel met uitzondering van de directeur die in dienst blijft van GNR voor de aansturing van de uitbesteding.

Doel van deze overdracht is vooral het bereiken van economies of scale (ict, hr, financiën) en betere aansturing. Hieronder beschrijf ik de ervaring die hiermee elders is opgedaan.

### Ervaringen in Zuid-Holland

In de provincie Zuid-Holland is al veel jaren ervaring opgedaan met het overdragen van het beheer van natuur- en recreatieschappen naar een grote organisatie, in dit geval de provinciale Groenservice Zuid-Holland (GZH).

In de 90-er jaren was men tot de conclusie gekomen dat voor het bereiken van economies of scale het mogelijk beter zou zijn de uitvoeringsorganisatie van de natuur- en recreatieschappen uit te besteden aan een grote provinciale uitvoeringsorganisatie;

- alle personeelsleden van de natuurorganisaties zijn in dienst gekomen van de GZH
- de directeuren zijn in dienst gebleven van hun eigen natuur- en recreatieschap (= gemeenschappelijke regeling omliggende gemeenten) t.b.v. de aansturing van de GZH;
- de aansturing gebeurt door een zogenoemde Opdrachtgever/Opdrachtnemer-relatie (OG/ON)

- belangrijkste instrument in de onderhandse uitbesteding is een planning- en controlcyclus van meerjarenbeheers- en jaarplannen.

- alle tekorten komen ten laste van de opdrachtgevers i.c. natuur- en recreatieschappen

Het beoogde doel economies of scale (efficiency) en betere aansturing is echter nooit bereikt. In de praktijk blijken grote tekortkomingen aan het model te kleven:

#### 1. “Tekortschietende checks and balances”

De alleen achtergebleven directeuren blijken niet in staat de opdrachtgeverrol naar behoren te vervullen. Doordat zij niet langer kunnen steunen op eigen deskundigen, worden zij speelbal voor de opdrachtnemende organisatie die wel over alle kennis en kunde beschikt.

#### 2. “Toename conflicten”

Het ingevoerde OG/ON-model heeft geleid tot steeds meer bestuurlijke drukte. Omdat de opdrachtgever gehouden is de tekorten te dekken maar ook geen onderhandelingskracht heeft, leidt de besluitvorming van jaar- en beheersplannen steeds opnieuw tot conflicten.

#### 3. “Problemen met aanbestedingswet 2012”

Inkoop van diensten dienen volgens de Aanbestedingswet 2012 in beginsel openbaar aanbesteed te worden., tenzij er een beroep gedaan kan worden op een bijzondere uitzonderingsgrond. Deze regels worden de komende periode nog verder aangescherpt i.v.m. een onlangs vastgestelde Europese Richtlijn, die binnen 2 jaar in nationale wetgeving moet zijn geïmplementeerd. Hieraan kleven naast juridische risico's (bijv claims) ook politiek-bestuurlijke risico's. Om deze reden is men in Zuid-Holland zich weer aan het bezinnen over het te volgen uitbestedingmodel (contact Pels Rijcken & Drooghlever)