

Evaluatie 2007 – 2012 van de uitbesteding werkzaamheden aan SBS

Datum: 18 maart 2014
Stellers: R. Scheper, J. van Roekel
Versie: 3

Inhoudsopgave.

	blz.
1. Inleiding	2
2. Tussenevaluatie 2007-2009	2
3. Evaluatie 2007-2012	
3.1. Personeel	3
3.1.1. Gedetacheerden en personeel SBS	3
3.1.2. Inzet aantal WSW-medewerkers	4
3.1.3. Ziekteverzuim	4
3.1.4. Huisvesting	4
3.1.5. Opleidingen	4
3.2. Kwaliteit uitvoering	
3.2.1. Stads- en besteksmetingen	5
3.2.2. Kwaliteit van de bestekken	6
3.2.3. Planning	6
3.2.4. Gladheidbestrijding	6
3.2.5. Inhoudingen en kortingen	7
3.2.6. Materieel	8
3.3. Samenwerking	
3.3.1. Bouwvergaderingen en weekoverleggen	9
3.3.2. Exclusiviteitsrecht	9
3.3.3. Bezuinigingen en indexering	10
4. Conclusies	10

**Bijlage 1. Raadsinformatiebrief 2011-24
d.d. 27-04-2011.**

1. Inleiding

Met ingang van 1 juli 2007 is de overeenkomst, gesloten tussen de gemeente Hilversum als opdrachtgever en Stads Beheer Service BV (SBS) als opdrachtnemer, van kracht geworden.

In artikel 10: Duur, lid 31 van deze overeenkomst is het volgende opgenomen:

- *Partijen zullen na ommekomst van 5 jaar na het aangaan van deze Overeenkomst, de samenwerking evalueren en waar nodig operationeel bijstellen, zonder dat de voorwaarden en bedingen als opgenomen in deze Overeenkomst worden gewijzigd, tenzij met wederzijdse instemming van Partijen.*

Doelstellingen uitbesteding.

De bij de uitbesteding van de uitvoerende werkzaamheden van de voormalige dienst Gemeentewerken aan SBS BV geformuleerde doelstellingen in 2007 zijn:

- 1. uitbesteding onder handhaving van de kwaliteit van de openbare ruimte zoals in 2005 is gemeten,
- 2. een mogelijkheid te bieden voor een kleinere, goedkopere en beter bestuurbare gemeentelijke organisatie;
- 3. mogelijkheid voor de inzet van meer WSW-geïndiceerden (raadsvoorstel 7 februari 2007);
- 4. voor SBS BV synergievoordelen vanwege een substantiële uitbreiding van het werkpakket (ondernemingsplan 2007 SBS).

De evaluatie zal de vraag moeten beantwoorden of deze doelstellingen bereikt zijn.

2. Tussenevaluatie 2007-2009

Gezien de diverse problemen in de samenwerking in de beginjaren van de contractperiode, is in 2010 een tussentijdse evaluatie over de jaren 2007 – 2009 uitgevoerd, die niet in de Overeenkomst was vastgelegd.

Die tussentijdse evaluatie is aan het college aangeboden, terwijl de gemeenteraad door middel van raadsinformatiebrief 2011-14 (nr. S/1100553, zie bijlage 1) op de hoogte gesteld is van de resultaten van deze tussenevaluatie.

Op basis van de resultaten van die tussenevaluatie zijn toen verbetervoorstellen geformuleerd en die vormen nu het uitgangspunt voor deze in het contract vastgelegde evaluatie.

Overzicht verbeterpunten uit de tussenevaluatie SBS 2007 – 2009

De in 2010 uitgevoerde tussenevaluatie leverde een aantal verbeterpunten en uit te voeren acties op onderverdeeld in de categorieën:

- Personeel
- Kwaliteit uitvoering en bestekken,
- Samenwerking.

Personeel

Acties:

- uitwerken beëindiging van de detachering bij SBS van de gemeentelijke medewerkers die op 1 juni 2007 55 jaar of ouder waren;
- beëindiging/voortzetting in afgeslankte vorm van de werkzaamheden garage/werkplaats.

Resultaat:

- de gedetacheerden zijn in mei 2011 teruggekeerd bij de gemeente en eind 2012 voor een deel inmiddels afgevoerd door pensionering. Begin 2013 zijn er nog vijf ex-gedetacheerden in dienst.
- de garage-/werkplaats is door SBS BV in afgeslankte vorm voortgezet. Voor de medewerkers die niet in de afgeslankte werkplaats geplaatst konden worden is ander werk gevonden.

Kwaliteit uitvoering en bestekken

Verbeterpunten:

- uitbreiding van de globale toetsingen door uitbreiding van de elementen die in de stadsmeting beoordeeld worden en de pilot beheer 'Hilversum Buiten' waarbij samen met burgers in drie zogenaamde pilotwijken een schouw wordt gehouden;
- een strakkere regie door de gemeente op de uitvoering van de werkzaamheden, inclusief de gladheidbestrijding;
- duidelijke verslaglegging van weekoverleggen en bouwvergaderingen.

Acties:

- per 1 januari 2009 bestek riool- en kolkenreiniging niet meer door SBS uit te laten voeren;
- werken met een definitief bestek;
- bepalen van de juiste arealen, zodat er met ingang van 2011 duidelijkheid is over de basis van wat er uitgevoerd moet worden;
- besteksmetingen hanteren als stuur- en verrekenmiddel.

Resultaat:

- pilotwijken zijn ingesteld en er zijn schouwen gehouden in de wijken Klein Rome, Kerkelanden, Boomberg en Havenkwartier.
- er is een strakkere regie vanuit de gemeente v.w.b. de uitvoering van alle door SBS uitgevoerde onderhoudswerkzaamheden en er is verslaglegging van weekoverleggen en bouwvergaderingen ingesteld,
- riool- en kolkreiniging wordt per 1 januari 2009 niet meer door SBS uitgevoerd. Per die datum wordt het op basis van een bestek, onder regie van de Elektro Mechanische Groep (EMG) uitgevoerd door een gespecialiseerd aannemingsbedrijf.
- de juiste arealen zijn gecontroleerd en vastgesteld en de onafhankelijk uitgevoerde besteksmetingen worden gebruikt om het gevraagde onderhoudsniveau te bepalen, de aansturing te verbeteren en zonodig beleid te maken.

Samenwerking

- verbeteren van de samenwerking door het zakelijker invullen van de rol van opdrachtgever en opdrachtnemer e.e.a. door het verbeteren van de constructieve samenwerking en het tonen van wederzijds respect.

Resultaat:

- de verhoudingen tussen SBS en de gemeente zijn verbeterd en de procedures en processen in goed gezamenlijk overleg verhelderd en vastgelegd.

3. Evaluatie 2007-2012

De evaluatie 2007-2012 is gebaseerd op bovengenoemde tussenevaluatie over de periode 2007-2009 en de daarin geformuleerde verbeterpunten. Deze evaluatie betreft een nadere toelichting op de verbeterpunten en acties.

3.1. Personeel

3.1.1. Personeel SBS en gedetacheerden.

In het najaar van 2012 is er onder de medewerkers van IBOR (waaronder ook SBS valt) onderzoek gedaan naar de psychosociale arbeidsbelasting. 40 medewerkers van SBS (= ± 71%) hebben de enquête ingevuld. Daarvan heeft 70% aangegeven tevreden te zijn, 20% is ontevreden en 10% heeft geen mening. Dit resultaat laat zien dat SBS veel heeft gedaan aan het optimaliseren van de arbeidsomstandigheden.

Na een periode van onvrede zijn, in overleg met SBS en gedetacheerden, per 1 mei 2011 uiteindelijk de gedetacheerden weer teruggeplaatst naar de gemeente waar zij ingezet zijn voor het groenbeheer rondom de begraafplaats Zuiderhof. (zie bijlage RIB 2011-24). Inmiddels is door natuurlijke afvloeiing (leeftijd) reeds meer dan de helft van deze gedetacheerden uit dienst.

De werkzaamheden van de werkplaats zijn grotendeels beëindigd, omdat SBS de werkplaats in een afgeslankte vorm heeft voortgezet. De overgebleven medewerkers zijn ingezet bij andere werkzaamheden van SBS. Twee medewerkers van de werkplaats zijn, omdat ze onderdeel uitmaakten van de groep bij SBS gedetacheerde gemeentelijke medewerkers, per 1 mei 2011, ondergebracht bij de EMG.

Conclusie:

Na roerige eerste jaren van de contractperiode zijn de personele verhoudingen binnen SBS genormaliseerd, terwijl ook de personele situatie van de gedetacheerden na terugplaatsing bij de gemeente sterk verbeterd is ondanks de veranderende cultuur naar Slank en Hoogwaardig bij de gemeente.

3.1.2: Inzet aantal WSW medewerkers.

Eén van de hoofddoelstellingen van de uitbesteding aan SBS is de mogelijkheid voor het inzetten van medewerkers met een wsw-indicatie binnen het werkpakket van het bestek.

Het uitgesplitste overzicht laat zien dat er een stijging is van de inzet van WSW medewerkers binnen de gemeente Hilversum. Tevens werken er andersom ook mensen vanuit Hilversum in andere gemeenten. SBS streeft er naar om de mensen in hun woonplaats te laten werken en ook in 2013 zijn daartoe een tweetal medewerkers overgeplaatst.

Uitgesplitst naar gemeente:

Jaar	Aantal	Hilversum	Korten -hoef	Eemnes	Amster- dam	Bussum	Nederhorst	Huizen	Weesp
2011	16	10	1	1	1	2			1
2012	25	17	1	1	-	3	1	1	1
2013	27	20	1	-	-	3	1	1	1

Conclusie:

Het totaal aantal WSW-medewerkers in de regio is beperkt in aantal maar het overzicht geeft aan dat er in Hilversum wel sprake is van een duidelijke stijging. Ca. 1/3 deel van het personeelsbestand van SBS betreft WSW-ers, terwijl SBS zich inzet om dat aandeel de komende jaren te laten stijgen. Op basis daarvan kan gesteld worden dat aan de doelstelling voldaan is.

3.1.3. Ziekteverzuim.

Het ziekteverzuim van de gedetacheerde medewerkers bedroeg in 2007 7,6%, in 2008 13,83%, in 2009 zelfs 42,62%. In 2010 was een daling te constateren naar 26,1%. Per 1 mei 2011 zijn alle gedetacheerde medewerkers teruggeplaatst bij de gemeente. Vanaf dat moment is het ziekteverzuim verder gedaald. In 2011 naar 22,5% en 2012 naar 9,9%.

Bij de overige medewerkers van SBS was het ziekteverzuim in 2012 gemiddeld 5,1%.

Conclusie:

Door terugplaatsing van de gedetacheerden naar de gemeente, een training fysieke belasting, begeleiding door een gespecialiseerde bedrijfsfysiotherapeut op de werkplek en natuurlijke afvloeiing is het ziekteverzuim genormaliseerd.

Het ziekteverzuim van de medewerkers van SBS ligt op een normaal peil.

3.1.4. Huisvesting.

SBS heeft in de afgelopen periode 2007-2012 een nieuw pand betrokken aan de Franciscusweg te Hilversum. Hierdoor zijn er voor het personeel goede voorzieningen zoals kantine, kleedruimte, sanitair en kantoorruimte beschikbaar gekomen.

Conclusie:

De huisvesting van SBS voldoet ruimschoots aan de eisen die gesteld moeten worden aan een goede en veilige werkomgeving.

3.1.5. Opleidingen.

SBS en de gemeente hebben samen geïnvesteerd in het opleiden van personeel. In 2011 en 2012 hebben de medewerkers van SBS en de inspecteurs van de gemeente gezamenlijk, voor de duur van twee jaar, een opleiding - beeldgericht reinigen - gevolgd. Iedere medewerker op zijn eigen niveau. Alle medewerkers hebben de opleiding met goed gevolg afgerond. Vooral de WSW-medewerkers waren trots op het behalen

van 'hun diploma'. Het gevolg van samen opleiden levert meer begrip op voor elkaars stand- en knelpunten. Dit gezamenlijke opleidingstraject heeft een positieve bijdrage geleverd aan de verbeterde samenwerking.

Om de gladheidbestrijding verder te kunnen professionaliseren hebben in 2011 en 2012 ruim 30 medewerkers van SBS een opleiding - uitvoeren gladheidbestrijding - gevolgd en met succes afgerond.

Van de gemeente is ook de laatste inspecteur in 2012 geslaagd voor de opleiding Coördinator gladheidbestrijding. SBS heeft ook zijn twee uitvoerders deze opleiding laten volgen, hoewel dat geen besteksverplichting is. Daarnaast houden de medewerkers van SBS hun kennis op peil door nascholing wat betreft de gladheidbestrijding.

Conclusie:

Door aandacht te houden voor het doorontwikkelen en opleiden van de medewerkers van SBS en van de gemeente blijft de beeldkwaliteit van de openbare ruimte constanter, wordt het kennis- en kundeniveau verhoogd en wordt de samenwerking tussen de partijen constructiever. Ook in de gladheidbestrijding gaat het, ondanks de vele sneeuw, in de winter 2012/2013 boven verwachting.

3.2. Kwaliteit uitvoering

3.2.1. Stads- en besteksmetingen

- Stadsmeting:

Het doel van de stadsmeting is een algemeen beeld te geven van de kwaliteit van de openbare buitenruimte ter ondersteuning van beleidsvorming. Het is een meting met behulp van zogenaamde beeldmeetlatten, gemeentebreed, op een groot aantal beheeraspecten. Dit zijn de beheeraspecten die met behulp van beeldmeetlatten te beoordelen zijn (niet alle, maar meer dan alleen de besteksposten op beeldkwaliteit). Dit is geen bestekscontrole maar vormt wel een basis voor de afspraken die in een bestek in detail worden vastgelegd.

Het geeft de gemiddelde kwaliteit van de openbare buitenruimte aan en het is een objectieve methode omdat het uit gaat van landelijk vastgestelde normen en het uitgevoerd wordt door derden, een onafhankelijk bureau. Deze meting geeft weer of de afspraken in het bestek goed zijn vastgelegd en/of de uitvoering het gewenste beeld oplevert.

In het afgelopen jaar zijn in de zogenaamde 'pilotwijken' met bewoners en ondernemers stadsmetingen uitgevoerd. Dit zijn de wijken Klein Rome, Kerkelanden, Boomberg en Havenkwartier.

Aan de hand van de resultaten van deze metingen zijn aansluitend kleine verbeter-/onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd en de grotere wensen vertaald in toekomstige plannen zodra er sprake is van grootschalig onderhoud aan de openbare ruimte.

- Besteksmetingen:

Het doel van besteksmetingen is het controleren van de aannemer op bestekspost-niveau. De gegevens kunnen door de aannemer ook gebruikt worden om de eigen prestaties te verbeteren. Besteksmetingen gelden voor die besteksposten die als resultaat een bepaalde kwaliteit eisen en waarvan de kwaliteit met behulp van beeldmeetlatten is vastgelegd. De metingen worden volgens een bepaalde methodiek verricht en die hanteert objectieve criteria. De besteksmetingen geven weer of de aannemer de resultaten levert waarvoor getekend is en kunnen vanaf medio 2009 een inhouding opleveren bij presteren onder de afgesproken grenzen.

Op basis van de stadsmetingen in de periode 2009 - 2012 is op een objectieve wijze vastgesteld dat de gemiddelde kwaliteit van de openbare ruimte ten opzichte van de periode 2007-2009 is verbeterd.

De besteksmetingen in de periode 2009 - mei 2012 hebben aangetoond dat het onderhoudsniveau van de openbare ruimte op onderdelen niet voldoende was. Voornamelijk het onderdeel - vuilbeheersing op verharding - liet te wensen over. Dit heeft geleid tot hoge bestekskortingen tot juni 2012.

In mei 2012 is er een gezamenlijk opleidingstraject afgerond en ook het verbeteren van de samenwerking tussen uitvoerders van SBS en de inspecteur / beheerders van de gemeente heeft zijn vruchten afgeworpen. Mede als gevolg hiervan is er vanaf juni 2012 een duidelijke verbetering gemeten van het onderhoudsniveau van de openbare ruimte. De besteksmetingen van juni t/m december 2012 hebben dit objectief aangetoond en er zijn nog nauwelijks bestekskortingen opgelegd.

In 2010 is er voor het onderhoud bomen een apart bestek gemaakt, omdat de systematiek van beschrijven van de resultaatposten voor het onderhoud van de bomen significant anders was dan voor de overige

besteksonderdelen. Een groot deel van het bestek wordt nu nog door een onderaannemer van SBS uitgevoerd, maar SBS wil de komende periode op dit onderdeel meer eigen personeel inzetten, met als einddoel dat het onderhoud bomen tenslotte geheel in eigen beheer uitgevoerd kan worden.

Conclusie:

Als op basis van de stadsmeting naar de kwaliteit van de openbare buitenruimte gekeken wordt blijkt dat de gemiddelden van 2012 zijn verbeterd ten opzichte van de gemiddelden van 2009. Het aantal incidenten is afgenomen wat vanaf juni 2012 tot een stabiel kwaliteitsbeeld heeft geleid.

De stadsmeting heeft een vaste plaats in een cyclus gekregen. De meting wordt nu twee keer per jaar (in juni en oktober) ook gebruikt om beleid te maken of verbeteringen aan te brengen.

Zwerfafval en uitwerpselen op verharding voldoen over het algemeen aan de minimumeisen van 2009. Vuilbeheersing op verharding en beheersing van bladafval/bloesem zijn onderhoudsaspecten waarvan de kwaliteit het laatste halfjaar van 2012 hoger is dan in 2009.

De gegevens van de besteksmeting worden door de gemeente gebruikt om de aannemer te controleren. Doordat de aannemer nu wordt geïnformeerd via het bouwoverleg over de resultaten van de meting kunnen in overleg met de inspecteurs en uitvoerders van SBS verbeteringen worden aangebracht.

Voor zwerfafval en uitwerpselen lijken de meetresultaten van de stadsmeting in lijn te liggen met de besteksmeting.

3.2.2. Kwaliteit van de bestekken

Ondanks dat uit de tussenevaluatie 2007-2009 is gebleken dat het bestek als 'voldoende' werd ervaren is er in de periode daarna, 2009 t/m 2012, door zowel SBS als Hilversum hard gewerkt om de kwaliteit van het bestek, en in het bijzonder de juiste beheerarealen, te verbeteren.

Deze samenwerking was mogelijk doordat de onderlinge verhoudingen in de samenwerking sterk verbeterd zijn. Duidelijke verslaglegging van week- en bouwoverleggen, de door beide partijen ingebrachte besteksmutaties en het nakomen van de afspraken over de verwerking van deze mutaties heeft een verbeterd bestek opgeleverd.

De meetresultaten van de besteksmeting door een externe partij worden na de meting doorgestuurd naar de aannemer (SBS). De resultaten worden in het eerstkomende weekoverleg tussen inspecteur en uitvoerder besproken. De oorzaken van de afwijkingen (zowel positief als negatief) worden vastgelegd in het weekverslag en, daar waar nodig en mogelijk, worden binnen het bestek zodanige aanpassingen aangebracht dat deze afwijkingen verdwijnen of tot een minimum beperkt blijven.

Bij terugkerende gevallen van afwijkingen worden deze besproken de bouwvergadering.

Voor de gemeente is blijvende aandacht nodig voor het tijdig verwerken van de in een jaar optredende wijzigingen aan arealen. Alleen op die wijze worden de in het bestek begrepen arealen van de openbare ruimte actueel gehouden en is het uitgangspunt voor de uitvoering van de werkzaamheden geen punt van (onnodige) discussie.

Conclusie

De aannemer heeft in 2011 een eigen kwaliteitssysteem m.b.t. de besteksmetingen en de uitvoerende werkzaamheden opgezet. De uitwerking is vastgelegd in het kwaliteitsplan SBS wat in 2011 is geactualiseerd en aan de gemeente is aangeboden. De kwaliteit van de bestekken is de afgelopen jaren verbeterd, terwijl de wijzigingen in de arealen de afgelopen 2 jaren tijdig verwerkt zijn, zodat er bij aanvang van het nieuwe jaar met een geactualiseerd bestek gewerkt kon worden.

3.2.3. Planning

De planning van de uitvoerende werkzaamheden wordt ieder jaar door SBS ter goedkeuring aan de contractmanager aangeboden. De doorgevoerde bezuinigingen in 2011 en 2012 hebben er toe geleid dat het integraal en efficiënt werken nog belangrijker is geworden dan voorheen.

Voor SBS is het bepalen van een juiste 'arbeidsfilm' voor het personeel van belang omdat zij dan zo veel mogelijk werk met eigen personeel kunnen uitvoeren.

SBS en de gemeente hebben gezamenlijk gewerkt aan een uitvoeringsplanning 2013 waarin beider belangen (goed onderhouden van de openbare ruimte en een passende arbeidsfilm SBS) zijn verwerkt.

Conclusie:

Door een goede afstemming van de wederzijdse belangen wordt een goed resultaat verkregen.

3.2.4. Gladheidbestrijding

Als verbeterpunt uit de evaluatie 2007-2009 is duidelijk naar voren gekomen dat de gemeente Hilversum de regie in de gladheidbestrijding strakker moest gaan voeren. Daarnaast is er zowel in de winter van 2009/2010 als van 2010/2011 sprake geweest van een (landelijk) tekort aan strooizout mede veroorzaakt door het instellen door Rijkswaterstaat van een zogenaamd 'zoutloket'.

Wat betreft de zoutvoorraad zijn er in 2011 met de zoutleverancier nieuwe afspraken gemaakt over een gegarandeerde, strategische voorraad. Waar voorheen in Hilversum 500 ton strooizout als werkvoorraad was en de overige hoeveelheid pas aangekocht werd als het nodig was, is er nu een werkvoorraad van ruim 600 ton en een gegarandeerde, aanvullende strategische voorraad van 1400 ton in opslag bij de leverancier. Naar aanleiding van het zouttekort in de winter van 2010/2011 is er een zogenaamd 213A - onderzoek uitgevoerd en de resultaten daarvan zijn als aanbeveling meegenomen in het Plan van aanpak voor de winter van 2012/2013 dat op 16 oktober 2012 is vastgesteld door het college van Burgemeester en Wethouders.

Het bepalen van de routes die gestrooid moeten worden wordt gedaan door de dienstdoende gladheidcoördinator van de gemeente. Deze roept de aannemer op als er gestrooid moet worden en na aankomst van de voertuigen op het vertrekpunt bepaalt de gemeente, als regievoerder, per voertuig de route die gereden moet worden inclusief de hoeveelheid zout die gestrooid moet worden. Daarbij wordt na afloop van elke uitruk een evaluatieformulier opgesteld met als doel inzicht te krijgen in eventuele knelpunten tijdens de uitvoering en aan de hand hiervan, nog voor de eerstvolgende uitruk, deze knelpunten weg te kunnen nemen.

Hiermee geeft de gemeente invulling aan de strakkere regievoering op de gladheidbestrijding en ook aan de aanbevelingen uit het hiervoor genoemde 213A onderzoek.

Communicatie

De communicatie rond de gladheidbestrijding is op de volgende punten verbeterd:

- zowel SBS als de gemeente hebben één centraal telefoonnummer voor de gladheidbestrijding waardoor de dienstdoende uitvoerder of gladheidcoördinator altijd bereikbaar is.
- de gemeente laat zo snel mogelijk, en indien mogelijk twee uur van te voren, weten of verwacht wordt dat er een uitruk gaat komen. Hierdoor kan er snel en efficiënt worden gestrooid.
- direct na afloop van iedere uitruk wordt de uitvoering geëvalueerd.
- de verbeterpunten, eventuele stilstand van voertuigen en overige zaken worden in een verslag vastgelegd.
- de gemeente communiceert pro-actief via Twitter dat er uitgerukt is voor het strooien en welke route er wordt gestrooid.

Opleiding

De kwaliteit van de medewerkers in de strooidienst liet tot medio februari 2011 in sommige gevallen te wensen over. In 2011 en 2012 hebben alle medewerkers, die de aannemer actief inzet in de strooidienst bij de Gemeente Hilversum, een cursus winterdienst gevolgd. Hierdoor is de deskundigheid van het uitvoerende personeel verbeterd en hiermee ook de kwaliteit van de feitelijke gladheidbestrijding. Aandachtspunt voor de komende periode is dat de uitvoerders van SBS de opleiding 'coördinator winterdienst' met goed gevolg afronden. De inspecteurs van de gemeente hebben allen, reeds in 2012 en eerder, deze opleiding met succes voltooid. Alle bovengenoemde zaken zijn verwerkt in de Plannen van aanpak gladheidbestrijding 2012-2013 en 2013-2014.

Conclusie:

Naast de zekerstelling van een voldoende voorraad strooizout zijn in de samenwerking met SBS en bij het vergroten van de kennis van het strooien flinke stappen in de goede richting gemaakt.

De resultaten bleven dan ook niet uit. Reeds na de eerste sneeuwval in december 2012 en nog voor het verstrijken van de jaarwisseling kreeg de gemeente al complimenten via de krant, mail en Twitter dat de wegen en fietspaden in Hilversum er deze winter goed gestrooid en veilig berijdbaar bij lagen.

3.2.5. Inhoudingen en kortingen

In de periode 2009 t/m 2012 is er uit de besteksmetingen gebleken dat het onderhoud van de openbare ruimte niet altijd op het juiste beeldniveau was. Dit heeft t/m juni 2012 geleid tot forse bestekskortingen. Vuilbeheersing op verhardingen en beheersing van bladafval/bloesem zijn onderhoudsaspecten waarvan de kwaliteit onder het gewenste niveau lag.

Doordat in mei 2012 een gezamenlijk opleidingstraject is afgerond en dat daarnaast het verbeteren van de samenwerking tussen uitvoerders van SBS en de inspecteur/beheerders van de gemeente zijn vruchten heeft afgeworpen, is er vanaf juni 2012 een duidelijke verbetering gemeten van het onderhoudsniveau van de openbare ruimte. SBS heeft na vijf jaar veel meer grip gekregen op het constant houden van het gevraagde onderhoudsniveau. De besteksmetingen van juni t/m december 2012 hebben dit objectief aangetoond en mede daardoor zijn er tot op heden vrijwel geen bestekskortingen opgelegd.

Doordat er tot nu toe tussen SBS en de gemeente regelmatig geen overeenstemming was over de meetresultaten van het door de gemeente ingehuurde bureau is op verzoek van SBS de CROW gevraagd om uitspraak te doen over de juistheid van de meetsystematiek en de wijze van meten buiten. Op 23 maart 2012 heeft de CROW uitgesproken dat zowel de systematiek als de wijze waarop gemeten wordt voldoet. Dit is vastgelegd in het verslag van deze bijeenkomst. Alle partijen hebben dit verslag ondertekend en zich daarmee verbonden aan de uitspraak van de CROW.

Ondanks deze uitspraak heeft de gemeente in overleg met de betrokken partijen voorgesteld om gezamenlijk een nieuwe partij te zoeken voor de bestek- en stadsmetingen. SBS en de gemeente zijn uitgekomen bij de DG-Groep uit Boskoop als partij waar zowel SBS als de gemeente Hilversum achter staan als het gaat om de uitkomsten van de metingen.

Vanaf januari 2012 heeft de DG-Groep de metingen uitgevoerd. Dit voorkomt veel discussie over de meetresultaten achteraf.

Conclusie:

Door een verbeterde samenwerking en door het instellen van een onafhankelijke, door beide partijen goedgekeurde instantie die buiten metingen uitvoert naar het gewenste beeldniveau in de openbare ruimte kunnen er discussies over meetresultaten voorkomen worden.

3.2.6. Materieel

SBS heeft in de periode 2007 – 2012 veel geïnvesteerd in het vervangen en uitbreiden van materieel. In de onderstaande tabel zijn de belangrijkste investeringen weergegeven. Gereedschappen als kettingzagen, bosmaaiers, bladblazers en motorheggenscharen zijn niet ouder dan 3 jaar.

Investerings SBS in materieel vanaf juni 2007

LM track machine drager

Aanbouw LM track onkruidborstelmachine

Aanbouw LM track faecalzuiger

Veegwagen Smidt Swingo ter vervanging van kleine Ravo

Ravo Azura ter vervanging van uitgebrande Swingo

Ravo 540 STH (euro 5) ter vervanging van Ravo 5002

Ravo 540 STH (euro 5) , geen inruil, daardoor uitbereiding

Hogedrukreiniger op aanhanger JBM-s 20bar

Actieraamwerken

Verkeersafzetmiddelen op aanhanger

120 afzethakken

Aanhanger Tandem-asser tbv afzethakken

Aanhanger Tandem-asser tbv afzethakken

Aanhanger dubbel-asser tbv afzethakken

Zuigwagen Trilo

Snijplotter

Big Saver brandstofcontainer ter vervanging van overgenomen container

Traktor Izeki

Watertank

Houtversnipperaars Schliesing

2x adblue tanks

Wegbebakeningsmateriaal

Voertuigen aangeschaft

Vrachtwagen Daf met autolaadkraan

Vrachtwagen Iveco Stralis met autolaadkraan

Nissan pick-up

Mitsubishi Canter

Iveco Daily (tbv strooier)

Iveco Daily (tbv strooier)

Citroen Berlingo

Citroen Berlingo

Citroen Berlingo

VW TL

Citroen Jumpy

Citroen Jumper

Citroen Jumper

Citroen Jumper

Citroen Jumper

Piaggio Porter

Containers

KTK container 22m3

KTK container 19m3 Zuivering west

KTK container 13m3 Graaf Wichman

KTK container 14m3 Raadhuis
2 Veegvuilcontainers met hydraulische Klep KTK
2 Veegvuilcontainers gehele renovatie Smerk

Gladheid

SNK sneeuwplougen(7x)
Aanhangerstrooier

Conclusie:

Zowel het wagenpark als de overige materialen en gereedschappen zijn van prima kwaliteit en dragen bij aan het juist en efficiënt uitvoeren van de werkzaamheden.

3.3. Samenwerking

3.3.1. Bouwvergaderingen en weekoverleggen.

De eerste jaren afgelopen periode is er sprake geweest van een gebrekkige samenwerking. Dit was vooral het gevolg van een verstoorde relatie die zich met name voordeed op het niveau van leidinggevend en in de uitvoering. Daarnaast moest de gemeente wennen aan de nieuwe rol als een regie-organisatie. SBS moest investeren in vakmanschap en leren de openbare ruimte te onderhouden op de afgesproken beeldkwaliteit. Vooral de omschakeling van het op frequentie werken naar beeldgericht werken heeft bij SBS veel tijd gekost.

De in maart 2011 aangestelde teamleider Groen heeft de afgelopen periode met name geïnvesteerd in het verbeteren van de onderlinge relatie. In het bijzonder hebben beide partijen niet alleen de negatieve zaken belicht, maar zijn ook de positieve ontwikkelingen benoemd. Daarbij is op vele vlakken samengewerkt om tot verbeteringen te komen. Denk daarbij aan gezamenlijk opleiden van medewerkers en het beter benutten van het bouw- en weekoverleg.

De praktische uitvoering, de weekstaten en de resultaten van de besteksmeting worden besproken in het weekoverleg en er wordt samen gekeken naar welke zaken verbeterd kunnen worden in de aansturing. Aandachtspunt blijft dat enkele uitvoerders van SBS soms nog moeilijk kunnen omgaan met op- en aanmerkingen over de werkwijze en/of geleverde kwaliteit. Het wordt dan ervaren als een persoonlijke aanval en de uitvoerder neemt dan een verdedigende rol in, terwijl het vooral gaat om 'hoe' gaan we het samen oplossen. Voor de inspecteur /beheerder blijft aandachtspunt het overdragen van de op- en aanmerkingen over de geleverde kwaliteit aan de uitvoerder van SBS. Bij beide partijen moet nog gewerkt worden aan de communicatieve vaardigheden.

In het bouwoverleg worden zowel praktische knelpunten als punten waarover in het weekoverleg geen besluit mag worden genomen besproken. Dit zijn zaken waar een financiële consequentie aan vastzit.

Beide overlegvormen verlopen vanaf halverwege 2012 veel constructiever. Goede voorbeelden van de verbeterde samenwerking in de overlegvormen zijn o.a.:

- Een meer constant onderhoudsniveau in de openbare ruimte,
- Een in goed, gezamenlijk overleg gerealiseerde bezuiniging van € 615.000,-,
- Het tijdig afronden van de eindafrekening 2012 en 2013 in de eerste week van januari 2013 resp. 2014,
- Het tijdig overeenstemming bereiken over de geactualiseerde bestek 2013 en 2014 eind van het jaar daarvoor,
- Het voortdurend actueel houden en verbeteren van het onderhoudsbestek.

Conclusie

De samenwerking is in sterke mate verbeterd door het gezamenlijk vaststellen van doelen, verbeteren en vastleggen van het overleg en het volgen van opleidingen. Daarmee is de werksfeer veel beter geworden en is ook het wederzijdse respect en begrip voor elkaars belangen in de werksituatie toegenomen.

3.3.2 Exclusiviteitsrecht.

SBS en de gemeente hebben ieder voor zich een andere visie op de rol van SBS als opdrachtnemer. SBS ziet zich als een all-round aannemer die integraal verantwoordelijk is voor de uitvoering van hun taken in

de openbare ruimte. De gemeente was, gezien de praktijk van de afgelopen jaren, van mening dat de 'core-business' van SBS moet liggen in de uitvoering van 'laagdrempelige' onderhoudswerkzaamheden die zich bij uitstek lenen voor een maximale en zo goed mogelijke inzet van WSW-ers.

Nu blijkt dat vanaf juni 2012 het onderhoudsniveau constanter aan het worden is en dat SBS het beeldgericht werken lijkt te beheersen is bij de gemeente de bereidheid getoond om afspraken te gaan maken over het uitvoeren van grootschaligere groenrenovaties buiten het onderhoudsbestek om.

De afspraak is daarom gemaakt dat SBS vanaf najaar 2012 als marktpartij wordt uitgenodigd om mee in te schrijven op groenrenovaties. Het doel van deze deelname aan inschrijvingen is om te onderzoeken of SBS in staat is om marktconforme prijsaanbiedingen te doen. In 2012 is SBS uitgenodigd om in te schrijven op een groenbestek, het planten van bomen in de Van Brakellaan en de Karel Doormanlaan. Hoewel SBS daarbij (aanbesteding 5 december 2012) niet de laagste inschrijver was, was het prijsverschil met de laagste inschrijver gering en gaf de aanbesteding aan dat SBS in staat is een marktconforme aanbidding te doen.

In 2013 is de renovatie van het groen en de bomen van de Krekelmeent enkelvoudig onderhands aanbesteed aan SBS, begin 2014 zullen ook enkele kleine groenbestekken op die wijze aanbesteed worden.

De ontwikkeling van het onderhouden van de openbare ruimte in combinatie met het uitvoeren van grotere groenrenovaties buiten het bestek om wordt door de gemeente nauwlettend gevolgd. Als blijkt dat de kwaliteit van het onderhoud openbare ruimte en de kwaliteit van de uitgevoerde groenrenovaties goed is en ook blijft kunnen er mogelijk vanuit de exclusiviteit op termijn meerdere groenrenovaties 1 op 1 aan SBS worden gegend.

Conclusie

SBS is in staat om het reguliere onderhoud in de gemeente op een goed en verantwoord peil te houden waarbij de mogelijkheid geboden wordt om daarnaast ook grotere groenrenovaties te gaan uitvoeren.

3.3.3 Bezuinigingen en indexering

De bezuinigingsrondes van de afgelopen jaren raakten ook het werkpakket dat in het bestek van SBS begrepen is. In totaal gaat het om een bedrag van € 615.000,-- , uit de volgende bezuinigingsrondes :

-1 ^{ste} ronde	2010	€ 115.000,--
-2 ^{de} ronde	2011	€ 75.000,--
	2012	€ 425.000,--

De bezuinigingen zijn gerealiseerd door de efficiency van de uitvoering te verbeteren en de onderhoudskwaliteit van vrijwel alle onderdelen van de openbare ruimte terug te brengen naar een basisniveau. SBS en de gemeente hebben in goed overleg overeenstemming bereikt over de inhoud van de te realiseren.

De 3^{de} ronde van de bezuiniging bevatte een onderzoeksopdracht om het onderhoud van die onderdelen van de openbare ruimte die nog op een kwaliteit hoger dan het basisniveau onderhouden worden, ook op een basisniveau te onderhouden. Dat betrof o.a. het groen rond het Raadhuis en het schoonhouden van het centrum. Het college van b&w heeft besloten om deze bezuiniging niet door te voeren.

In artikel 6 lid 18 van het contract is vastgelegd dat SBS onder voorwaarden recht heeft op een omzetgarantie van 95% van de aanneemsom prijspeil 2007. SBS heeft van dat recht geen gebruik gemaakt. SBS heeft zich constructief opgesteld om de bezuiniging te realiseren. Daarbij dient aangetekend te worden dat de gemeente Hilversum zich richting SBS coöperatief opgesteld heeft door het onderdeel riool- en kolkenreinigen terug te nemen. SBS geeft wel aan dat de 95% garantie hierdoor niet meer gehaald wordt.

Wat het totale financiële kader betreft wordt daarbij opgemerkt dat de overeenkomst voorziet in een indexering van de aanneemsom. De indexering bestaat uit een loonkostencomponent (80%) en een brandstoffencomponent (5%). De totaalindexering gedurende de eerste 5 jaar van het contract, van af oktober 2007 tot oktober 2012, bedraagt in totaal 11,56 % (2007-2008 : 2,89%, 2008-2009 : 1,13%, 2009-2010 : 1,84%, 2010-2011 : 1,64% en 2011-2012 : 4,06%). Totaal gaat het daarbij om een bedrag van ca. € 400.000,--.

Conclusie

De bezuiniging van € 615.000,- is gerealiseerd.

4. Conclusies

In paragraaf 2 zijn de resultaten van de tussentijdse evaluatie over de periode 2007-2009 aangegeven.

Wat betreft de in die tussentijdse evaluatie geformuleerde verbetervoorstellen zijn in paragraaf 3 per onderdeel de resultaten en de conclusies aangegeven.

Wat betreft de in paragraaf 1 aangegeven bij de overgang in 2007 geformuleerde doelen zijn de resultaten als volgt :

-1. uitbesteding onder handhaving van de kwaliteit van de openbare ruimte zoals in 2005 is gemeten.

Deze doelstelling is gerealiseerd. De kwaliteit ligt op het afgesproken niveau, waarbij het niveau over de gehele stad een gelijkmatiger beeld laat zien, met minder uitschieters (zowel positief als negatief) dan in de periode voor 2007.

-2. een mogelijkheid te bieden voor een kleinere, goedkopere en beter bestuurbare gemeentelijke organisatie.

Het vertrek van de gemeentelijke medewerkers, die in 2007 overgingen naar SBS, hield per definitie een kleinere gemeentelijke regie-organisatie in. In 2007 werd daartoe binnen de dienst Stad de afdeling Regie Groen geformeerd. Sinds de doorontwikkeling van de dienst Stad in 2010 maakt de afdeling Regie Groen (met de voormalige afdeling Uitvoering civiele techniek en delen van de voormalige afdeling Openbare ruimte) onderdeel uit van de afdeling Openbare werken (per 1-1-2014 Openbare Ruimte), waardoor een integrale uitvoering van de werkzaamheden in de openbare ruimte in één afdeling zoveel mogelijk gewaarborgd is.

-3. mogelijkheid voor de inzet van meer WSW-geïndiceerden (raadsvoorstel 7 februari 2007).

In paragraaf 3.1.2. is het aantal binnen SBS te werk gestelde medewerkers met een wsw-indicatie aangegeven. Ca. 1/3 deel van het personeelsbestand van SBS zijn wsw-ers, in 2013 betrof het 27 medewerkers, waarvan 20 afkomstig uit Hilversum. SBS streeft er naar dat aantal in de komende jaren nog te verhogen.

-4. voor SBS BV synergievoordelen vanwege een substantiële uitbreiding van het werkpakket (ondernemingsplan 2007 SBS).

De overeenkomst met de gemeente Hilversum was voor SBS een basis voor het doorontwikkelen van SBS voor het integraal onderhoud van de openbare ruimte (IBOR), waardoor er in de afgelopen jaren ook werkzaamheden voor andere (dan Hilversum) gemeenten in de regio uitgevoerd zijn o.a op het gebied van gladheidbestrijding, veegwerkzaamheden, inzet vrachtwagens en onderhoud bomen.

De overeenkomst met de gemeente Hilversum en deze schaalvergroting heeft voor SBS gerealiseerd in :

- een efficiëntere inzet van materieel omdat er forser werkpakket binnen de regio uitgevoerd wordt;
- een geringere stilstand van duurzame productiemiddelen omdat de werkplaats ingezet kan worden voor het onderhoud van meer en een hoger segment materieel;
- een efficiëntere aansturing van de organisatie en een verlaging van de huisvestingskosten door een gezamenlijk huisvesting van SBS en Tomin Groenvoorziening in een nieuw bedrijfspand;
- verbetering van de kwaliteit , door het verzorgen van interne opleidingen en het aanstellen van een vaste kwaliteitsmedewerker binnen de divisie IBOR en de invoering van een modern calculatie- en besteksadministratiesysteem;
- uitvoering van grootschaliger groenrenovaties, door in te schrijven op aanbestedingen van groenbestekken;
- een betere overheaddekking en inkoopvoordeel op materialen en investeringen;
- de mogelijkheid van doorstroming van medewerkers, waaronder medewerkers met een sw-indicatie van “binnen naar buiten” vanwege het vaste werkkarakter van de langlopende overeenkomst;

Mede hierdoor heeft SBS de afgelopen jaren een positieve bijdrage kunnen leveren aan het totale bedrijfsresultaat van Tomingroep.

Op basis van bovengenoemde resultaten kan gesteld worden dat na drie moeizame startjaren de aanvankelijke problemen nu grotendeels zijn weggenomen, de procedures zijn verbeterd en dat er met heldere doelstellingen in beider belang en in een goede samenwerking gezamenlijk gekeken wordt naar de onderhoudswerkzaamheden die voor de gemeente Hilversum uitgevoerd moeten worden. Ook wat betreft de implementatie van mogelijk nieuwe technieken en werkwijzen zullen partijen gezamenlijk optrekken om de meest effectieve en efficiënte werkwijze te bepalen.

Naast de nieuwe ontwikkelingen zal voor SBS het controleren van de eigen werkzaamheden bij de uitvoering een zaak van voortdurende aandacht moeten blijven. Het komt soms nog voor dat werk 'gereed' gemeld wordt door de uitvoerder van SBS en bij controle door de inspecteurs van de gemeente blijkt dat het werk onvolledig is uitgevoerd. Een duidelijk omschreven opdracht en voortdurende communicatie tussen de uitvoerders van SBS en de inspecteurs van de gemeente zijn hierin belangrijke elementen.

Voor de gemeente is blijvende aandacht nodig voor het tijdig verwerken van de in een jaar optredende wijzigingen aan arealen. Alleen op die wijze worden de in het bestek begrepen arealen van de openbare ruimte actueel gehouden en is het uitgangspunt voor de uitvoering van de werkzaamheden door SBS geen punt van (onnodige) discussie.

Beide partijen zijn er van overtuigd dat er ter verbetering van de samenwerking voortdurend positief-kritisch gekeken moet worden naar de nu afgesproken processen en procedures en of er nog verdere verbeteringen en/of uitbreidingen mogelijk/gewenst zijn die uiteindelijk alle ten doel hebben de leefbaarheid, en daarmee de begrippen schoon, heel en veilig, in de openbare ruimte, voor de burger zo optimaal (gezien de afgesproken kwaliteit en de daarbij horende financiële middelen) mogelijk te houden.