

# Aantrekkelijk alternatief voor beheer en exploitatie van gemeentelijk vastgoed

Bij het beheer en exploitatie van hun eigen vastgoedportefeuille hebben gemeenten in principe twee mogelijkheden om hun taken uit te voeren: zelf doen of uitbesteden. Een publiek-publieke samenwerking in de vorm van een joint venture met SRO biedt een aantrekkelijk alternatief. De eerste joint venture is in 2015 van start gegaan. Gemeente Zandvoort had de primeur.



Inmiddels zijn meerdere gemeenten gevolgd. Ze bevinden zich allemaal binnen een straal van vijftig kilometer rondom Amersfoort en Haarlem. Directeur Michel Bloemsma legt uit dat dit een praktische reden heeft: 'Op dit moment zijn dat de aandeelhouders van de NV SRO. We zijn er gevestigd en kunnen de schaalvoordelen vanuit die twee locaties het beste benutten. Daarnaast is het van belang om de aanrijtiden van onze technici zo kort mogelijk te houden, zodat eventuele storingen snel kunnen worden verholpen. Na de joint venture met Zandvoort zijn er inderdaad meer gemeenten gevolgd, waaronder Zeist en recent ook De Bilt. Het kan gaan om de totale gemeentelijke vastgoedportefeuille of delen daarvan. Dat verschilt per gemeente. De joint venture met de gemeente Zandvoort bestaat zowel uit gebouwen als sportvelden. Het zijn uiteenlopende accommodaties, waaronder het raadhuis, het Zandvoorts Museum, de aula van de begraafplaats, de brandweerkazerne en verschillende reddingsposten.'

De vastgoedportefeuille van de gemeente Zandvoort omvat uiteenlopende accommodaties waaronder het raadhuis, het Zandvoorts Museum, de aula van de begraafplaats, de brandweerkazerne en reddingsposten.

Strategisch adviseur John Machiels neemt ook aan het gesprek deel: 'Een belangrijk voordeel van zo'n publiek-publieke samenwerking in de vorm van een joint venture met SRO is dat er een beheermodel ontstaat dat een professionele en zakelijke bedrijfsvoering garandeert. Als opdrachtgever houdt de gemeente zeggenschap over de uitvoering van de opdracht die aan de joint venture wordt gegeven en als aandeelhouder heeft de gemeente zeggenschap over het beleid dat door de joint venture wordt gevoerd. Daarnaast heeft de gemeente inzage in de kosten en opbrengsten en deelt ze mee in eventuele winsten. Bijkomende voordelen zijn dat in SRO-verband met andere gemeenten wordt samengewerkt en dat bij het opzetten van de joint venture en de uitvoering van de werkzaamheden wordt geprofiteerd van de kennis en ervaring die SRO heeft opgebouwd. Zo'n joint venture wordt bij voorkeur opgezet voor een periode van minimaal tien jaar, zodat er serieus werk van kan worden gemaakt, continuïteit aan de medewerkers kan worden geboden en er voldoende tijd is om eventuele investeringen terug te verdienen.'

## Investeringen

'Dat laatste is uiteraard alleen aan de orde als de joint venture zowel met het beheer en onderhoud als de exploitatie wordt belast. In dat geval wordt het bij de exploitatie betrokken personeel ook in de joint venture ondergebracht. Het overnemen van personeel is overigens altijd een optie als taken van de gemeente in het vervolg door de joint venture worden uitgevoerd. SRO is niet betrokken bij de exploitatie van de accommodaties in Zandvoort; bij andere gemeenten is dat wel het geval. Eventuele investeringen kunnen dan bijvoorbeeld worden gedaan op basis van een meerjarige besparing op

Directeur Michel Bloemsma: 'Het kan gaan om de totale vastgoedportefeuille of delen daarvan. Dat verschilt per gemeente'



de energiekosten. We vragen Michel Bloemsma hoe zo'n joint venture in de praktijk functioneert: 'Dat is qua werkwijze goed vergelijkbaar met een regulier bedrijf. In goed overleg met de gemeente wordt een meerjarenplan geschreven en elk jaar bijgesteld. Op basis daarvan wordt een jaarplan met een daarbij behorende begroting opgesteld, rekening houdend met de wensen van de gemeente en onze input vanuit de meerjaren onderhoudsplanning (MJOP).'

## Buitensportaccommodaties

'De formele besluitvorming vindt plaats op de aandeelhoudersvergadering die twee keer per jaar wordt gehouden. Daar wordt ook besloten over de financiering van de verschillende plannen en de bijdrage die in dat verband uit de exploitatie van de accommodaties kan worden geleverd. Daarnaast voeren we regelmatig ambtelijk overleg en bestuurlijk overleg met de betrokken wethouder. Voor de gemeente Zandvoort behoren en onderhouden we ook de buitensportaccommodaties met zowel natuurlijke kunstgrasvelden. Het afgelopen jaar heeft de hockeyclub een nieuw kunstgrasveld in gebruik genomen en hebben de kleedkamers een complete metamorfose ondergaan. Langs de velden van de voetbalclub hebben we binnen het kader van de verduurzamingsopgave ledverlichting aangelegd. De joint venture is indirect ook betrokken bij de komst van de Formule 1 naar het circuit van Zandvoort.

De gemeente heeft namelijk besloten om een deel van de sportvelden als F1-camping en evenemententerrein ter beschikking te stellen. Dat brengt de nodige werkzaamheden met zich mee. Er zijn ook risicoanalyses en planningen gemaakt om te waarborgen dat de betrokken sportvelden naderhand weer snel door de sporters in gebruik kunnen worden genomen.'

## Klanttevredenheid

John Machiels benadrukt het belang van tevreden gebruikers: 'Dat onderzoeken we elk jaar waarbij we hebben gekozen voor onlineonderzoek onder alle gebruikers. Aan de hand van rapportcijfers verzamelen we informatie over zaken als de staat waarin de accommodaties zich bevinden, de bereikbaarheid, beschikbaarheid en de veiligheid, het contact met de beheerder en de medewerkers, de wijze waarop met klachten wordt omgegaan en de wijze waarop de gebruikers worden begeleid bij uitvoering van werkzaamheden. Deze informatie stelt ons in staat de om de dienstverlening continu te verbeteren. Omdat we gebruikmaken van gestandaardiseerde vragenlijsten, zijn we ook in staat om de klanttevredenheid van jaar op jaar te volgen, de resultaten van genomen maatregelen te evalueren en de gegevens te benchmarken met de gegevens van de andere joint ventures. Het levert waardevolle informatie op, die we uiteraard ook gebruiken in het overleg met de gemeenten over te voeren beleid.'

Strategisch adviseur John Machiels: 'Er ontstaat een beheermodel dat een professionele bedrijfsvoering garandeert'

