

Raadsstuk 81/2007  
B&W datum 27 maart 2007  
Sector/Afd SBD  
Reg.nr(s) 07/9

Onderwerp **Besluit nader onderzoek voor principe-verzelfstanding Service Bedrijf Haarlem met Spaarnelanden en Paswerk**

Aan de Raad der gemeente Haarlem

### **Voorgeschiedenis**

Haarlem wil haar organisatie verkleinen en flexibeler maken, gericht op het regisseren van de uitvoering van werkzaamheden. Daartoe zijn de taken die de eigen organisatie uitvoert tegen het licht gehouden. Vervolgens is in mei 2005 het Plan van Aanpak voor de “Vezelfstandingsonderzoeken Haarlem 2005” vastgesteld. In dit plan is vooronderzoek gedaan naar de mogelijkheid om tien gemeentelijke onderdelen te verzelfstandigen (B&W-nota CS/BGS/2005/5).

Het Service Bedrijf Haarlem (hierna genoemd SBH) is één van de organisatieonderdelen die in dit plan is opgenomen voor een externe verzelfstanding.

### *Meetlat verzelfstanding*

Ter uitvoering van het Plan van Aanpak is een zogenoemde meetlat ingevuld. Daarin passeerden vijf dimensies de revue, die gezamenlijk een beeld geven van de mogelijkheid, wenselijkheid en zinvolheid van verzelfstanding. Deze dimensies zijn marktpositie, marktontwikkeling, financiën, personeel & organisatie en bestuurlijke invloed.

Uit de meetlat is gebleken dat SBH als zelfstandig bedrijf niet levensvatbaar is. Doordat de Aannemerij (exclusief het merendeel van de administratie) inmiddels deel uitmaakt (B&W-nota SBD/2007/3) van SBH kan mogelijk in samenwerking met Paswerk en/of Spaarnelanden wel een sterk bedrijf ontstaan. Bovendien worden de medewerkers van Parkeerbeheer (exclusief het merendeel van de administratie) bij SBH ondergebracht (B&W-nota SBD/2007/2).

Doordat uit de meetlat duidelijk blijkt dat SBH, Parkeerbeheer en de Aannemerij separaat niet als levensvatbare bedrijven kunnen functioneren, zal dit niet veranderen indien alleen deze onderdelen bij elkaar worden gebracht. De werkzaamheden van de bedrijven hebben namelijk nog te weinig raakvlakken met elkaar.

### **Visie en strategie**

In september 2006 (B&W-nota CS/SB/2006/23) is vervolgens opdracht gegeven aan de directeur van de sector Stadsbeheer om op basis van de richting gevende uitspraken te onderzoeken in hoeverre SBH in een zelfstandig bedrijf kan worden

ondergebracht met (onderdelen van) Spaarnelanden (variant A) en/of Paswerk (variant B).

### **Taken**

Het huidige te verzelfstandigen takenpakket van SBH bestaat uit:

- (a) onderhoud van een deel van de openbare ruimte (Team Onderhoud);
- (b) wegbebakening en grijsonderhoud (Team Service);
- (c) onderhoud bruggen, beschoeiingen, gemalen en riolering (Team BBGR);
- (d) planning en sturing SBH (Bedrijfsbureau);
- (e) onderhoud aan gemeentelijke gebouwen (Aannemerij);
- (f) beheer parkeergarages (Parkeerbeheer).

Hierbij dient opgemerkt te worden dat de Aannemerij en Parkeerbeheer volledig zijn opgenomen in SBH. Tijdens het nader onderzoek zal beoordeeld worden op welke wijze deze twee organisatieonderdelen deel gaan uitmaken van de verzelfstandiging. Vooralsnog gaan wij er evenwel vanuit dat SBH in zijn geheel wordt verzelfstandigd.

### **Doelen**

Met de verzelfstandiging willen wij de dagelijkse onderhoudsactiviteiten in de openbare ruimte zo veel mogelijk bundelen. Vervolgens kan een onderhoudsbedrijf worden gevormd, waarbij leertrajecten kunnen worden ingezet.

Tevens willen wij de volgende doelen bereiken:

- verkleining van de gemeentelijke organisatie met globaal 120 fte (inclusief overgekomen medewerkers Aannemerij en Parkeerbeheer), exclusief de taakstellingen.
- beheersing van kosten door verbeterde bedrijfsmatige aanpak
- verbeteren kwaliteit van de dienstverlening (aan gemeente en in openbare ruimte)
- scheiding van rollen opdrachtgever – opdrachtnemer
- versterking regierol gemeente
- besparing door vergroten klantenkring.

Een belangrijke nevendoelestelling is dat de reïntegratie van werklozen wordt ondersteund bij participatie van Spaarnelanden en met name Paswerk.

Samenwerking met deze bedrijven vermindert de kosten van het opzetten van een dergelijke organisatie en zorgt voor waardevolle kennis op het gebied van onderhoud, reïntegratie, werkbegeleiding en bedrijfsmatig werken.

### **Randvoorwaarden**

Voor het proces van verzelfstandiging gelden de volgende randvoorwaarden:

- Bij de verzelfstandiging volgen wij het sociaal statuut dat met de vakbonden is overeengekomen. Dit betekent onder andere dat er geen medewerkers worden ontslagen. Alle medewerkers van SBH treden in dienst bij de nieuwe organisatie ('mens volgt werk'). Voor de overhead geldt dat medewerkers die minimaal 50% van hun werkzaamheden verrichten voor SBH deelnemen aan het proces. Er wordt een gelijkwaardig pakket arbeidsvoorwaarden aangeboden, inclusief levensfasebeleid.

- Het personeel en de Ondernemingsraad van de sector Stadsbeheer wordt volledig betrokken in het proces. Tevens worden het COP en de vakbonden op de hoogte gehouden van het proces.
- Met SBH sluit de gemeente een meerjarige overeenkomst af waarbij het werkpakket jaarlijks in onderling overleg wordt vastgesteld. Aanpassing van het huidige werkpakket is nodig indien de nieuwe organisatie bepaalde werkzaamheden niet meer kan uitvoeren. In dat geval zal dat deel van de opdracht, inclusief financiële middelen, terugvloeien naar de opdrachtgever.
- Er zal een financiële reserve worden gecreëerd, dan wel hiertoe de mogelijkheid worden geboden, ten behoeve van de continuïteit van de nieuwe organisatie.
- Uitbreiding van het klantenbestand –voor zover mogelijk- is gewenst en toegestaan. De nieuwe organisatie krijgt binnen de financiële en juridische kaders de ruimte voor vergroting van het aanbod en productontwikkeling.
- De te kiezen juridische vormgeving doet recht aan het bedrijfsmatige karakter van SBH. Daarbij zullen tevens aanbestedings- en mededingingsrechtelijke aspecten worden meegewogen.
- Aansluiting van andere vergelijkbare organisaties is op termijn mogelijk. In dat geval zullen er goede afspraken moeten worden gemaakt over de verantwoordelijkheden van de verschillende partijen.
- Voortzetting van het proces van professionalisering en optimalisering van de bedrijfsvoering van SBH. Dit loopt parallel aan het onderzoek naar de verzelfstandiging dat in het voorjaar van 2006 is gestart. Doel is dat voor 1 januari 2008 de zelfstandige nieuwe organisatie volledig is voorbereid.

#### **Varianten voor verzelfstandiging**

In het kader van de doelstellingen van de gemeente Haarlem zijn drie scenario's onderzocht. Uit de meetlat is gebleken dat de scenario's 1 (autonoom zelfstandig) en 3 (onderdelen onderbrengen bij marktpartijen) uit sociaal en economisch oogpunt niet mogelijk zijn.

Scenario 2 lijkt financieel wel haalbaar, omdat in dat scenario SBH volledig wordt ondergebracht bij Spaarnelanden (genoemd variant A) en/of Paswerk (genoemd variant B).

Voordat de varianten A en B zijn onderzocht is met Paswerk en Spaarnelanden gesproken over een mogelijke samensmelting van de varianten. Hieruit is gebleken dat zij ook nadrukkelijk de intentie hebben om SBH samen te laten werken met onderdelen van Spaarnelanden en Paswerk in één organisatie. Opgemerkt dient te worden dat Spaarnelanden natuurlijk ook openstaat voor variant A en Paswerk voor variant B.

Er is derhalve in beginsel gekozen voor scenario 2 met een aanpassing op de varianten A en B.

Op 18 december 2006 hebben de drie partijen afgesproken dat zij op (relatief) korte termijn de volgende organisatieonderdelen willen onderbrengen in de nieuwe organisatie:

- (a) de gemeente Haarlem brengt SBH in met 80 tot 100 fte.

- (b) Spaarnelands brengt haar gehele hoofdproduct reiniging en onderhoud in. (inclusief budget) en wil ongeveer 33 fte detacheren. Deze taak bestaat voornamelijk uit het verwijderen veeg- en zwerfvuil, onkruidbestrijding, ledigen openbare afvalbakken, het verwijderen van drijfvuil en het schoonhouden van kunstwerken.
- (c) Paswerk brengt haar groenopdrachten (inclusief budget) die voor de gemeente Haarlem worden verricht in en wil ongeveer 45 fte detacheren. Daarnaast zal Paswerk natuurlijk expertise en begeleiding inbrengen inzake de reïntegratie van werklozen.

Opgemerkt dient te worden dat dit nog geen definitieve afspraken zijn. De inbreng van de partijen zal nog nader worden uitgewerkt. Daarbij zal ook nagegaan worden op welke wijze de werknemers worden ingebracht (via detachering of niet). Aangezien de partijen formeel nog geen definitieve afspraak hebben gemaakt, zijn de drie varianten met beide partijen onderzocht. Op zes hoofdaspecten zijn zij onderling vergeleken. In figuur 1 worden deze aspecten indicatief gewaardeerd per aspect op grond van de beschikbare gegevens. Nader onderzoek zal nog worden uitgevoerd om te beoordelen of de verzelfstandiging met Spaarnelands en Paswerk realistisch is. Dit zal tevens in het haalbaarheidsonderzoek worden uitgewerkt. In de bijlage (bij dit document) is de waardering indicatief per aspect nader toegelicht.

***Figuur 1: Indicatieve waardering varianten per aspect***

Legenda

++ = *zeer positief*                      - = *negatief*  
 + = *positief*                                -- = *zeer negatief*  
 +/- = *neutraal c.q. nog onbekend*

Variant →  Aspect ↓	A	B	A+B
	Onderbrengen bij Spaarnelands	Onderbrengen bij Paswerk	Samenwerking met onderdelen Spaarnelands en Paswerk
<b>Uitgangspunten organisatie verandering/verzelfstandigingen</b>			
kleinere gemeentelijke organisatie	++	++	++
uitvoering op afstand	++	++	++
verbetering dienstverlening	+/-	+	+
kostenbesparing door verhoging efficiency en effectiviteit	+	+	++
integrale aanpak openbare ruimte door één bedrijf	+/-	+/-	++
<b>Bedrijfsmatige overwegingen</b>			

Variant →	A	B	A+B
Aspect ↓	Onderbrengen bij Spaarnelanden	Onderbrengen bij Paswerk	Samenwerking met onderdelen Spaarnelanden en Paswerk
waarborg continuïteit en risico's	+	+	+
groeipotentie	+/-	+	+
kwaliteit bedrijfsvoering	+/-	+	+
afstand t.o.v. de markt	+/-	+/-	+/-
schaalvoordelen	+	++	++
<b>Synergievoordelen</b>			
werkterrein inhoudelijk	+/-	+	+
kennis	+/-	+	+
klanten (opdrachtgevers)	+/-	+	+
werkprocessen	+	+	++
realiseren nieuwe locatie	+	+	++
<b>Sturing</b>			
realisering professionele relatie opdrachtgever en opdrachtnemer	+/-	+	+
sturingsmechanisme	+	+	+
partner in realisatie beleidsdoelen	+/-	+/-	+/-
invloed op alle reinigingstaken	+	+/-	+
mogelijkheid leer-werkbedrijf	+/-	++	++
<b>Personeel</b>			
arbeidsvoorwaarden	+	+	+
wens personeel	+/-	+	+/-
werkzekerheid	+	+	+
<b>Realiseerbaarheid</b>			
oprichting conform planning op 01/01/2008	+/-	+/-	+/-
juridische aspecten	+/-	+/-	+/-
hoogte startkosten	+/-	+/-	+/-
kosten investering en optimalisatie bedrijfsvoering	+/-	+	+

### Waardering varianten

Op basis van bovenstaande vergelijking en de toelichting in de bijlage, spreekt het college zich hieronder in volgorde van voorkeur uit voor verzelfstandiging. In algemene zin kan over de "waarderingen" worden opgemerkt dat er geen belangrijke overwegingen zijn om één van de drie varianten uit te sluiten.

1. Aangezien Paswerk en Spaarnelands zich openlijk hebben uitgesproken om met de gemeente tot overeenstemming te komen over de gezamenlijke oprichting van de nieuwe onderneming met SBH, heeft deze variant onze voorkeur. Deze variant heeft namelijk de meeste voordelen voor de nieuwe organisatie. Zo kunnen bijna alle positieve aspecten van beide partijen worden gebruikt in de nieuwe organisatie (zie Bijlage bij Principebesluit). In de toekomst is het natuurlijk ook nog mogelijk dat er meerdere onderdelen (van bijvoorbeeld Paswerk) worden ingebracht.
2. Indien evenwel blijkt dat een organisatie met drie partijen niet mogelijk is, dan zal met één van beide partijen verder worden onderhandeld.
3. Hoewel uit de waarderingen van de varianten A en B naar voren komt dat er meer positieve aanknopingspunten zijn met Paswerk, leidt dat er niet automatisch toe dat zij dan de onderhandelingspartner wordt van de gemeente. Dit is mede afhankelijk van het onderhandelingsproces. Bovendien kan de gemeente ook buiten de nieuwe organisatie om (gedeeltelijk) profiteren van Paswerk.
4. Aangezien over de vorige passage nog geen uitspraak kan worden gedaan, zal dit in de go-no go-beslissing nader worden uitgewerkt.

#### **Aanvullende toelichting**

Indien Paswerk en Spaarnelands volledig participeren in de nieuwe organisatie wordt het dagelijkse (en klein) onderhoud in de openbare ruimte van de gemeente Haarlem integraal aangepakt door één bedrijf. Dit komt doordat Spaarnelands de volledige reinigingstaak wil inbrengen. Bovendien wordt in dat geval optimaal gebruik gemaakt van bijvoorbeeld de expertise en inbreng door Paswerk. In deze variant moet de opdrachtgever (afdeling Beheer Openbare Ruimte) actief participeren om zo het komende jaar een soepel werkende professionele relatie te realiseren tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

Tevens kan hiermee een andere doelstelling van het gemeentelijk beleid worden ondersteund, namelijk de reïntegratie van werklozen. Samenwerking met bestaande bedrijven vermindert de kosten van het opzetten van een dergelijk bedrijf en zorgt voor waardevolle kennis op het gebied van onderhoud, reïntegratie, werkbegeleiding en bedrijfsmatig werken.

Bijkomend substantieel voordeel van verzelfstandigen met beide partners is dat gebruik kan worden gemaakt van de reeds aanwezige infrastructuur. Zowel fysiek als organisatorisch kan de partner specifieke deskundigheid, ondernemingservaring en toegang tot nieuwe potentiële klantengroepen en financiers toevoegen aan de nieuwe organisatie. Bovendien wordt er een integraal dienstenpakket aangeboden, waardoor afstemmingsproblemen tot het verleden gaan behoren.

De overheadkosten van de verzelfstandigde organisatie kunnen op deze wijze beperkt blijven. Daarbij staat centraal het verdelen van de taken over de verschillende locaties en de locatiekeuze van de nieuwe organisatie.

#### **Rol gemeente**

De gemeente zal in de beginperiode sturing geven aan het opzetten van een goede relatie van opdrachtgever en opdrachtnemer. Dit is nodig doordat deze relatie in het

beheer van de openbare ruimte nog meer vorm moet krijgen. Hoewel er inmiddels al dienstverleningsovereenkomsten en bestekken (voor het groenonderhoud) zijn, is van groot belang dat in 2007 er meer duidelijkheid komt over de werkplannen en de bestekvorming.

Indien dat is gerealiseerd kan de gemeente in de toekomst zakelijker zijn als opdrachtgever van het nieuwe bedrijf. In deze rol bepaalt de gemeente welke prestaties zij van de opdrachtnemer verlangt en tegen welke prijs. Dit laat natuurlijk onverlet dat de gemeente de nieuwe organisatie de komende jaren zorgvuldig begeleidt, zodat het huidige personeel positief in de nieuwe organisatie kan blijven functioneren en van werk wordt voorzien.

Daarnaast vervult de gemeente de rol van mede-eigenaar/aandeelhouder van het nieuwe bedrijf. Daarbij komt dat zij 100% aandeelhouder is van Spaarnelanden NV en ongeveer 80 tot 85% van het Werkvoorzieningschap Zuid-Kennemerland (de Gemeenschappelijke Regeling Paswerk) beheerst. In deze rol heeft de gemeente veel invloed op het ondernemingsbeleid en de ontwikkelingsrichting van de verzelfstandigde organisatie.

Indien de gezamenlijke gesprekken met Spaarnelanden en Paswerk niet tot het gewenste resultaat leiden, kiest het college ervoor om met één van beide partijen verder te onderhandelen. Dit heeft overigens geen gevolgen voor de doelstelling van de gemeente om SBH te verzelfstandigen. Ook in de variant met alleen Paswerk of alleen Spaarnelanden is verzelfstandiging theoretisch mogelijk.

Nader onderzoek zal vervolgens uitwijzen of het zinvol is om de theorie in de praktijk te brengen, waarbij het ook nog mogelijk is dat bepaalde onderdelen van SBH uiteindelijk niet in het proces worden betrokken.

### **Medezeggenschap**

In het najaar van 2006 is het personeel van SBH, alsmede de vertegenwoordigers van de Ondernemingsraden (en het COP), geïnformeerd over de voortgang en de stand van zaken in het verzelfstandigingstraject. Ook is het traject toegelicht in het Georganiseerd Overleg met de vakbonden op 15 december 2006. Aspecten inzake arbeidsverhoudingen zullen tijdig in dit overleg worden gebracht.

De Ondernemingsraad van de sector Stadsbeheer heeft adviesrecht gekregen. In de overlegvergadering van de Ondernemingsraad van de sector Stadsbeheer op 30 januari 2007 zijn mondeling de laatste opmerkingen van de Ondernemingsraad besproken. De opmerkingen zijn verwerkt in het proces.

Schriftelijk heeft de Ondernemingsraad op 27 februari 2007 (kenmerk OR 07/024) aangegeven akkoord te gaan met het nader onderzoek naar de variant waarbij Spaarnelanden en Paswerk participeren. De Ondernemingsraad wordt bovendien direct betrokken in het proces over de realisatie van de nieuwe organisatie doordat zij mag participeren in de verschillende overleggroepen. Op deze wijze worden de belangen van alle betrokkenen gewaarborgd.

### **Risico's**

Aan elk verzelfstandigingsproces kleven enkele risico's. De beoogde samenwerkingspartner kan voorwaarden stellen die van uit het oogpunt van de gemeente niet gewenst zijn. Verder beschikt SBH nu zelf niet over een financiële buffer die na verzelfstandiging gebruikt kan worden voor het opvangen van financiële tegenvallers. De risico's worden in beeld gebracht –voor zover mogelijk– voordat het definitieve besluit over de oprichting van de nieuwe organisatie wordt genomen.

### Financiële aspecten

De potentie van de partners mag niet leiden tot extreem grote investeringen. Dit betekent dat de partijen geen onacceptabele investeringen zullen doen om de nieuwe organisatie op te richten. In het nader onderzoek zal hier nadrukkelijk naar worden gekeken.

Om de verzelfstandigingen te kunnen voorbereiden is een budget Verzelfstandigingen gerealiseerd. Om het verzelfstandigingsproces van SBH te kunnen vervolgen wordt in voornoemd budget voorlopig het bedrag van € 50.000,- gereserveerd. Hierdoor kan aanvullend onderzoek worden gedaan naar de juridische en financiële implicaties van het verzelfstandigingsproces ten behoeve van de go-no go-beslissing. De projectleider SBH wordt overigens gefinancierd uit de middelen van de directie Stadsbeheer, evenals ander deelnemers van de gemeente Haarlem aan het project.

Financieel kan voor SBH in deze fase inzicht worden gegeven over:

- (a) de huidige organisatiekosten,
- (b) de huidige toegerekende overhead en
- (c) de toekomstige taakstellingen.

Hieronder volgt een weergave gebaseerd op de begroting van 2007 (voor reorganisatie).

De huidige organisatiekosten komen uit op bijna 11 miljoen. Het bedrag van 4.112.000 is voor Parkeerbeheer ingeruimd doordat er nog geen duidelijk financiële ontvlechting beschikbaar is. In het bureau Parkeerbeheer is overigens plaats ingeruimd voor 15 fte. Tevens wordt aangetekend dat het begrotingsonderdeel Parkeerbeheer ook de onderhoudsbudgetten aan de parkeergarages zelf bevat. Het is zeer de vraag of de onderhoudsbudgetten zelf ook opgaan in het nieuw op te zetten bedrijf.



<b>Organisatieonderdeel</b>	<b>Lasten begroting 2007</b>
Service Bedrijf Haarlem	
. Team BBGR	678.500,-
. Team Onderhoud	3.409.500,-
. Team Service	1.204.900,-
Aannemerij	1.572.000,-
Parkeerbeheer (incl. onderhoud)	4.112.000,-
<b>Totaal (onder voorbehoud)</b>	<b>10.976.900,-</b>

De overhead valt uiteen in 4 groepen: (toegerekende) huisvesting, een aandeel in de centraal gefaciliteerde budgetten (middelen), een toerekening van de vakafdeling en interne overhead. Door de diversiteit aan begrotingsopzetten (binnen de drie betrokken sectoren) is op deze korte termijn niet altijd te achterhalen hoe voornamelijk interne overhead in de begroting is verwerkt.

<b>Organisatie- onderdeel</b>	<b>Huisvesting</b>	<b>Middelen</b>	<b>Vakafdeling</b>	<b>Eigen bureau</b>
SBH				
. Team BBGR	39.700,-	67.100,-	25.100,-	86.800,-
. Team Onderhoud	127.800,-	310.100,-	122.900,-	425.200,-
. Team Service	22.700,-	128.500,-	45.600,-	157.700,-
Aannemerij	54.100,-	103.300,-	161.800,-	n.b.
Parkeerbeheer (incl. onderhoud)	55.100,-	221.300,-	n.b.	n.b.
<b>Totaal</b>	<b>299.400,-</b>	<b>830.300,-</b>	<b>355.400,-</b>	<b>669.700,-</b>

In het verleden is besloten tot een aantal bezuinigingsmaatregelen. Deze taakstellingen hebben ook gevolgen voor SBH. De taakstellingen uit de Kadernota 2004 zijn voor 2007 inmiddels gerealiseerd. De overige taakstellingen zullen vanaf 2007 nog gevolgen hebben voor SBH. Hieronder is dit nader gespecificeerd, exclusief de taakstellingen voor de Aannemerij en Parkeerbeheer. Globaal gaan wij er vanuit dat er circa 120 fte van SBH in de nieuwe organisatie zal deelnemen.

Organisatieonderdeel	2007	2008	2009	2010
Service Bedrijf Haarlem Kadernota 2004	285.000,- (w.o. 4,2 fte)	150.000,- (w.o. 4,2 fte)	-	-
Formatiereductie	350.000,- (10 fte)	105.000,- (3 fte)	210.000,- (6 fte)	126.000,- (3,6 fte)
Aannemerij Parkeerbeheer (incl. onderhoud)	- -	- -	- -	- -
Totaal	635.000,-	255.000,-	210.000,-	126.000,-

### Conclusie

De raad heeft voorafgaand aan dit onderzoek de volgende uitgangspunten geformuleerd:

1. zo veel mogelijk op afstand zetten van uitvoeringswerkzaamheden;
2. verbetering van de (kwaliteit van) dienstverlening;
3. realiseren van besparingen door middel van een verhoging van de efficiency en effectiviteit.

Op basis van deze uitgangspunten concludeert het college dat een verzelfstandiging van Service Bedrijf Haarlem met Spaarnelanden en Paswerk dient te worden voorbereid. Indien dit niet mogelijk blijkt te zijn dan zal een verzelfstandiging met één van beide partijen worden voorbereid. Met de beoogde partners zal nader overleg worden gestart om gezamenlijk de plannen nader te onderzoeken en uit te werken. Vervolgens zullen concrete voorstellen voor de samenwerking rond 1 juli 2007 worden gepresenteerd.

Opgemerkt dient te worden dat de planning mede afhankelijk is van de snelheid waarmee definitieve afspraken kunnen worden gemaakt met Paswerk en/of Spaarnelanden, alsmede de juridische en financiële mogelijkheden en onmogelijkheden.

Wij stellen de raad voor:

1. dat er nader onderzoek dient te worden verricht naar een verzelfstandiging van SBH met onderdelen van Paswerk en Spaarnelanden;
2. om het verzelfstandigingsproces van SBH te kunnen vervolgen wordt in het budget Verzelfstandigingen voorlopig het bedrag van € 50.000,- gereserveerd;
3. het college op te dragen deze optie als principebesluit uit te werken en in de vorm van een definitief go-no go besluit aan de raad voor te leggen voor 1 juli 2007, met 1 januari 2008 als beoogde startdatum voor de nieuw organisatie.

**81/2007**

Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris,  
drs. W.J. Sleddering

de burgemeester,  
mr. B.B. Schneiders

**81/2007**

De Raad der gemeente Haarlem,

Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders;

Besluit:

1. dat er nader onderzoek dient te worden verricht naar een verzelfstandiging van SBH met onderdelen van Paswerk en Spaarnelanden;
2. om het verzelfstandigingsproces van SBH te kunnen vervolgen wordt in het budget Verzelfstandigingen voorlopig het bedrag van € 50.000,- gereserveerd;
3. het college op te dragen deze optie als principebesluit uit te werken en in de vorm van een definitief go-no go besluit aan de raad voor te leggen voor 1 juli 2007, met 1 januari 2008 als beoogde startdatum voor de nieuw organisatie.

Gedaan in de vergadering van 26 april 2007.

De griffier

De voorzitter,

Variant → Aspect ↓	A Samenvoegen SBH met Spaarnelanden	B Samenvoegen SBH met Paswerk	A+B Samenwerking SBH met Spaarnelanden en Paswerk
<b>Uitgangspunten organisatie Verandering/verzelfstandiging</b>			
kleinere gemeentelijke organisatie	++ reductie gemeente met globaal 120 fte (excl. taakstellingen en mits SBH volledig wordt verzelfstandigd)	++ reductie gemeente met globaal 120 fte (excl. taakstellingen en mits SBH volledig wordt verzelfstandigd)	++ reductie gemeente met globaal 120 fte (excl. taakstellingen en mits SBH volledig wordt verzelfstandigd)
uitvoering op afstand	++ buiten gemeentelijke organisatie	++ buiten gemeentelijke organisatie	++ buiten gemeentelijke organisatie
verbetering (kwaliteit) dienstverlening	+/- is afhankelijk van professionalisering Spaarnelanden, werkplannen/DVO's	+ heeft veel ervaring met dienstverlening, werkplannen/DVO's en heeft grote organisatie	+ Paswerk kan ervaring in dit kader inbrengen
kostenbesparing door verhoging efficiency en effectiviteit	+ schaalvoordeel en gelijktijdig efficiencyverlies door delen overhead	+ schaalvoordeel en gelijktijdig efficiencyverlies door delen overhead	++ schaalvoordeel en gelijktijdig efficiencyverlies door delen overhead
integrale aanpak openbare ruimte	++ goede afstemming mogelijk groen- en grijsonderhoud	+/- verbetering afstemming in groenonderhoud	++ goede afstemming mogelijk groen- en grijsonderhoud
<b>Bedrijfsmatige overwegingen</b>			
waarborg continuïteit en risico's	+ duidelijke bedrijfsvoering	+ duidelijke bedrijfsvoering	+ duidelijke bedrijfsvoering
groeipotentie	+/- afhankelijk van meerdere factoren. Spaarnelanden is kleiner dan Paswerk	+ afhankelijk van meerdere factoren, maar Paswerk is al een grote onderneming	+ afhankelijk van meerdere factoren, maar Paswerk is al een grote onderneming
kwaliteit bedrijfsvoering	+/- na startfase potentie tot solide basis en focus	+ na startfase potentie tot solide basis en focus	+ na startfase potentie tot solide basis en focus
afstand t.o.v. de markt	+/- groot, op termijn afnemend	+/- groot, op termijn afnemend	+/- groot, op termijn afnemend
schaalvoordelen	+ bundeling onderhoudswerkzaam- heden	++ bundeling onderhoudswerkzaam- heden en volledige regionale groentaak wordt ingebracht.	++ bundeling onderhoudswerkzaam- heden
<b>Synergievoordelen</b>			
werkterrein: inhoudelijk	+/- beperkt tot overhead	+ groot	+ groot
kennis	+/- gering; niet specifiek	+ groot, inhoud en leerwerk	+ groot, inhoud en leerwerk

Variant → Aspect ↓	A Samenvoegen SBH met Spaarnelanden	B Samenvoegen SBH met Paswerk	A+B Samenwerking SBH met Spaarnelanden en Paswerk
<b>Uitgangspunten organisatie Verandering/verzelfstandiging</b>			
klanten (opdrachtgevers)	+/- onbekend	+ meer potentie	+ meer potentie
werkprocessen	+ na optimalisatie bedrijfsvoering	+ na optimalisatie bedrijfsvoering	++ na optimalisatie bedrijfsvoering
realiseren nieuwe locatie	+ alles op 1 locatie	+/- minder locaties nodig	++ leidt tot minder locaties voor alle taken
<b>Sturing</b>			
realiseren professionele relatie opdrachtgever en opdrachtnemer	+/- Op dit moment heeft Spaarnelanden nog geen volledig professionele relatie met de gemeente	+ SBH kan profiteren van de expertise bij Paswerk	+ Nieuwe organisatie kan profiteren van de expertise bij Paswerk
sturingsmechanisme	+ dienstverlenings-overeenkomst / contractmanagement	+ dienstverlenings- overeenkomst / contractmanagement	+ dienstverlenings- overeenkomst / contractmanagement
partner voor realisering gemeentelijke beleidsdoelen	+/- verdient extra aandacht	+ indicatie van de afgelopen periode positief	+ profiteren van kwaliteit Paswerk
invloed op alle reinigingstaken	+ afstemming mogelijk met één organisatie	+/- afstemming blijft verdeeld	+ afstemming mogelijk met één organisatie
mogelijkheid leer-werkbedrijf	+/- Afhankelijk van wil Spaarnelanden	++ is core-business van Paswerk	++ is core-business van Paswerk
<b>Personeel</b>			
arbeidsvoorwaarden werkzekerheid	+ worden niet aangetast	+ worden niet aangetast	+ worden niet aangetast
wens personeel	+/- Huidige medewerkers SBH wilden niet het risico lopen vuilophaler te worden	+ Huidige medewerkers SBH willen graag met Paswerk samenwerken	+/- Huidige medewerkers SBH zijn gematigd positief over samenwerking met Paswerk en Spaarnelanden (zonder vuilophaltaken)
<b>Realiseerbaarheid</b>			
oprichting conform planning op 01/01/2008	+/- onbekend	+/- onbekend	+/- Onbekend
juridische aspecten	+/- er dient nog nader gekeken te worden naar aanbestedings- recht, mededinging- en organisatierecht	+/- er dient nog nader gekeken te worden naar aanbestedings-recht, mededinging- en organisatierecht	+/- er dient nog nader gekeken te worden naar aanbestedings-recht, mededinging- en organisatierecht
hoogte startkosten	+/- nog onbekend	+/- nog onbekend	+/- nog onbekend

<b>Variant →</b> <b>Aspect</b> ↓ <b>Uitgangspunten organisatie</b> <b>Verandering/verzelfstandiging</b>	<b>A</b> <b>Samenvoegen SBH met</b> <b>Spaarnelands</b>	<b>B</b> <b>Samenvoegen SBH met</b> <b>Paswerk</b>	<b>A+B</b> <b>Samenwerking SBH met</b> <b>Spaarnelands en</b> <b>Paswerk</b>
kosten investering en optimalisatie bedrijfsvoering	+/- Hoewel er voor een deel branchevreemde activiteiten worden verricht, zullen na enige tijd (door optimalisatie van bedrijfsvoering) de investeringskosten worden terugverdiend.	+ De investeringskosten zullen na enige tijd (door optimalisatie van bedrijfsvoering) de investeringskosten worden terugverdiend.	+ De investeringskosten zullen na enige tijd (door optimalisatie van bedrijfsvoering) de investeringskosten worden terugverdiend.