



Onderwerp Evaluatie SRO Kennemerland BV - 2017	
Nummer	2018/447742
Portefeuillehouder	Snoek, M.
Programma/beleidsveld	1.1 Onderwijs en sport
Afdeling	JOS
Auteur	Boorder, M. de
Telefoonnummer	023-5113635
Email	mdeboorder@haarlem.nl
Kernboodschap	De gemeente Haarlem heeft in 2017 het contract met SRO Kennemerland BV (hierna SRO), voor het beheer, onderhoud en exploitatie van haar sportvoorzieningen en een gedeelte van haar maatschappelijk vastgoed, verlengd met vijf jaar. Bij de hercontractering van SRO in 2017 is afgesproken dat ook vanuit het opdrachtgeversperspectief jaarlijks wordt gerapporteerd over de uitvoering. Daarnaast heeft de rekenkamercommissie (hierna RKC) aanbevelingen gedaan voor de inrichting van deze evaluatie. Deze evaluatie wordt nu ter informatie aan de Raad aangeboden.
Behandelveorstel voor commissie	Het college stuurt de informatienota ter kennisname naar de commissies Bestuur, Samenleving en Ontwikkeling om de commissies te informeren over de inhoudelijke resultaten die SRO in 2017 heeft gerealiseerd.
Relevante eerdere besluiten	• Advies van de Rekenkamercommissie over de opzet evaluatie SRO (2017/479955) • Jaarverslagen 2017 deelnemingen gemeente Haarlem (2018/400977)
Besluit College d.d. 11 september 2018	1. het college stelt de informatienota "Evaluatie SRO Kennemerland bv – 2017" aan de commissies vast. de secretaris, de burgemeester,

1. Inleiding

De raad heeft bij de hercontractering met SRO in 2017 aangegeven dat zij over het functioneren van SRO als opdrachtnemer van de gemeente én SRO als dienstverlener voor derden jaarlijks geïnformeerd wil worden. Waarbij niet alleen vanuit het opdrachtgeversperspectief gerapporteerd wordt, maar ook aandacht besteed wordt aan andere aspecten als compliance, investeringen in duurzaamheid, lerend vermogen en verloop van voorzieningen.

Daarnaast zijn in deze evaluatienota de aanbevelingen van de RKC overgenomen, met als belangrijkste punten de klantgerichtheid, het aantal meldingen en afhandeling van klachten met betrekking tot het onderhoud.

2. Kernboodschap

Het Klanttevredenheidsonderzoek 2017 (hierna KTO) uitgezet door SRO onder huurders/gebruikers van de gemeentelijke sportvoorzieningen is naar aanleiding van de aanbeveling van de RKC uitgebreid. Naast het meten van de klanttevredenheid, is er in het KTO nu meer aandacht voor de klantgerichtheid. Onderzoek naar klantgerichtheid is een instrument om te komen tot een organisatie waar de klant centraal staat en het startpunt vormt voor alle processen.

De gemeente heeft met SRO een aantal specifieke prestatieafspraken gemaakt die niet alleen betrekking hebben op de dienstverlening door SRO aan de gemeente en gebruikers, maar ook een relatie hebben met het gemeentelijk beleid zoals duurzaamheid en milieu. Het maatschappelijk effect van de inspanningen die door SRO in opdracht van de gemeente worden geleverd, wordt door middel van het KTO onder klanten gemeten. De klant waardeert SRO in 2017 met een gemiddeld cijfer van 7,4. Dit is boven de norm van 7 die gesteld is in de prestatieafspraken SRO contract 2017.

3. Consequenties

3.1 Opdrachtgeverschap en opdrachtnemersrol.

Het opdrachtgeverschap van de gemeente is in een ambtelijk contractteam belegd. In dit team komen de verschillende belangen samen en wordt op operationeel niveau, op de disciplines beleid, onderhoud en bedrijfsvoering gestuurd. Daarnaast vindt tussen gemeente en SRO regelmatig overleg plaats op tactisch (stuurgroep) en strategisch niveau (bestuurlijk overleg). Over het algemeen is de gemeente tevreden over de samenwerking met SRO. Kritisch wordt gekeken naar de snelheid waarmee SRO zorgt dat de contractuele verplichtingen worden geïmplementeerd.

3.2 Het resultaat van de prestatieafspraken

SRO heeft als strategische doelstellingen genoemd: groei, marktconformiteit (ter verbetering van de financiële situatie), een vitale organisatie en SRO wil van toegevoegde waarde zijn voor haar opdrachtgevers. Deze worden uitgesplitst naar exploitatie en beheer & onderhoud.



3.2.1 Exploitatie

SRO verantwoordt zich over de prestatieafspraken in de kwartaalrapportages. Het aantal bezoekers van de zwembaden is in vergelijking met vorig jaar licht gestegen. Zwembad De Planeet heeft vorig jaar meer bezoekers ontvangen dan in 2016. Het onderwijs maakt in 2017 vaker gebruik van de sporthallen en de buitensportlocaties ten behoeve van de onderwijsuren; het Kennemersportcentrum en de Provincie Noord Hollandhal hebben een optimale bezetting. Het verenigingsgebruik van gymzalen is stabiel afgezet tegen de prestatieafspraken SRO contract 2017.

Investerings

Er zijn verschillende investeringsprojecten in de buitensport door SRO opgeleverd;

- 1) Vervanging van de toplagen van beide hockeyvelden bij HMHC Saxenburg;
- 2) Vervanging van de topplaat van het kunstgrasveld voetbalveld bij Onze Gezellen;
- 3) Vervanging van de topplaat van het kunstgras voetbalveld bij United DAVO;
- 4) Ombouw van de topplaat naar kunstgras voetbal (jeugd)trainingsveld Geel-Wit '20
- 5) Aanbesteding nieuwbouw clubhuis RFC Haarlem;
- 6) De gymzalen aan de Floris van Adrichemlaan 100 en Diepenbrockstraat 6 zijn gerenoveerd

Duurzaamheid

In 2017 heeft SRO op meerdere sportaccommodaties zonnepanelen aangelegd, waaronder op de Provincie Noord-Holland hal en het Boerhaavebad. SRO had in 2016 al op het dak van het Kennemer Sportcenter zonnepanelen laten plaatsen en een houtsnipperkachel geïnstalleerd. De plaatsing van de zonnepanelen op het dak van de Planeet wordt in 2018 uitgevoerd. Ook zijn door SRO in 2017 andere duurzaamheidsmaatregelen getroffen. Bij de renovatie van de twee gymzalen is enkel glas vervangen door isolatieglas en geïsoleerde sandwichpanelen. Ook heeft SRO LED verlichting gemonteerd en een warmte-terug-win unit op het dak geplaatst.

Verloop kosten en opbrengsten

SRO Kennemerland BV, als onderdeel van het totale bedrijf, heeft 2017 afgesloten met een positief resultaat van € 291.000 na vennootschapsbelasting. Dat is een beter resultaat dan 2016 (€ 85.000). SRO heeft een kostenbesparing behaald op de overhead door voor de lokale onderneming, meer dan voorheen, gebruik te maken van de centrale bedrijfsvoering en aansturing. Voor het contractonderhoud is in 2017 een aantal aanbestedingen geweest waarbij partijen met de beste kwaliteit prijsverhouding zijn gecontracteerd. Contractanten worden door SRO breed ingezet wat ook voor SRO Kennemerland BV een besparing oplevert. De inkomsten uit verhuur zijn vrijwel gelijk gebleven.

3.2.2 Beheer & onderhoud

Het onderhoudsjaarplan 2017 is niet volledig uitgevoerd. Een deel van de werkzaamheden wordt in 2018 uitgevoerd. In het eerste kwartaal 2018 is 65% van het geplande onderhoud van 2017 gerealiseerd. Dit is een vertekend beeld ten opzichte van de praktijk, omdat SRO een project als

volledig uitgevoerd rapporteert, als dit project ook financieel helemaal afgehandeld is. Met ingang van 2018 zal SRO rapporteren op fysiek afgerond en financieel afgerond, zodat beter inzichtelijk wordt welk onderhoud uitgevoerd is.

Ontwikkeling orderportefeuille

De orderportefeuille van SRO is in 2017 stabiel gebleven. Overige bedrijfsopbrengsten zijn €70.000 gedaald. Omdat de gemeente de verantwoordelijkheid voor het in stand houden van een aantal gymzalen aan de schoolbesturen moet overdragen, heeft dit voor SRO tot gevolg dat de opdracht tot exploitatie, beheer en onderhoud van deze gymzalen wordt beperkt tot het administratief beheer en verhuur. De financiële afwikkeling van deze mutatie op de portefeuille van SRO moet nog plaatsvinden. Voor de nieuwe contractperiode is afgesproken dat de gemeente zich inspent om de vastgoedmanagementportefeuille van SRO uit te breiden, zodat de omvang van het werkpakket een rendabele exploitatie waarborgt. Het eventuele afstoten van gemeentelijke vastgoedmanagement taken aan SRO wordt pas overwogen als trajecten m.b.t. versterking van bedrijfsvoerings- en vastgoedinformatie afgerond zijn.

Verloop voorziening groot onderhoud

In 2017 is besloten de dotatie aan de voorziening groot onderhoud te verhogen met € 150.000 per jaar om het niveau op peil te houden. Om te kunnen bepalen of het niveau van de voorziening groot onderhoud nog in de pas loopt met de onderhoudsverplichting op langere termijn, vindt in 2018 voor alle gemeentepanden een technische schouw plaats. Daarbij wordt bepaald of het gemeentelijk eigendom voldoet aan NEN niveau 3 (sober en doelmatig) en of de financiering van het groot onderhoud voor komende jaren toereikend is.

3.3 De uitkomst van het klanttevredenheidsonderzoek (KTO)

Algemeen

Als doorontwikkeling op voorgaande jaren is nader onderzoek gedaan naar de respondenten c.q. klantgroepen en wie zij vertegenwoordigen (de omvang van de vereniging/club, de rol van de respondent als huurder/gebruiker, maar ook de individuele bezoekers van zwembaden). Vooral bestuursleden van zowel grote als kleine verenigingen hebben aan het onderzoek deelgenomen. Verder valt het op dat van de respondenten/bezoekers van zwembaden, het grootste deel tot de leeftijdscategorie 40-50 jaar behoort.

Exploitatie

Uit het KTO blijkt dat de gemiddelde waardering van huurders van sportaccommodaties uitkomt op een 7,3 en dat bezoekers van zwembaden SRO waarderen op een 7,4. Beiden scores zijn boven de norm van 7 die het college heeft gesteld in de prestatieafspraken SRO contract 2017.

Uit het onderzoek blijkt dat SRO op alle onderdelen nooit lager scoort dan een zes. De horeca in de sportaccommodaties voldoet aan de wensen van de klant. Alleen de gezelligheid van de horeca in de zwembaden wordt door de bezoeker als onvoldoende ervaren. De horeca in de zwembaden is echter verpacht in langjarige huurovereenkomsten, die door SRO zijn overgenomen.



Op een aantal onderdelen scoort SRO minder goed dan vorig jaar, zoals de veiligheid op buitensportcomplexen in de avond en de algehele staat van het onderhoud van de accommodaties. In overleg met SRO zal gekeken worden hoe e.e.a. verbeterd kan worden¹.

Melding en klachten ten aanzien van beheer en onderhoud

De waardering van huurders/gebruikers over de algehele staat van het onderhoud van de accommodaties scoort een 6,7. Dat is iets lager dan vorig jaar (7,0). Voor wat betreft de responstijd scoort SRO een 7,6 en de gebruiker is over het algemeen tevreden over de samenwerking met SRO. Dat het onderhoudsjaarplan op een aantal punten niet is uitgevoerd of doorgeschoven, heeft mogelijk effect op de uitstraling van de buitensportcomplexen waar men in vergelijking met 2016 minder tevreden over is. De eisen die de gebruiker aan het complex stelt zijn gelijk gebleven.

3.4 Kwaliteit van de dienstverlening door SRO

Uit het KTO blijkt dat de huurders/gebruikers van SRO de dienstverlening op de sportcomplexen gemiddeld waarderen op een 7,3. Over de verhuur van accommodaties is men ook tevreden (7,6) en de ook de beschikbaarheid op het gewenste tijdstip is ruim voldoende. De horeca in sportcomplexen wordt beter gewaardeerd dan in de zwembaden waar het door de gebruikers als ongezellig aangemerkt wordt. Daarentegen wordt de ontvangst in de zwembaden als goed ervaren. Over de vakbekwaamheid van de zweminstructeurs en het toezicht in de zwembaden is men ook goed te spreken (7,8).

De klantgerichtheid gaat over in welke mate SRO proactief inspeelt op de wensen en verwachtingen van de huurders/gebruikers. SRO zegt hierover dat zij meer dan voorheen actief verbinding zoeken met betrokken partijen. Verbeterpunt is de termijn waarop een klacht of vraag wordt afgehandeld, dat kan volgens SRO en respondenten beter. Over de ruimte voor eigen initiatief en activiteiten bij verenigingen wordt volgens afspraak vanaf 2018 gerapporteerd.

Klantgerichtheid naar speeltuinverenigingen is verbeterd.

Het beheer van alle speeltuinen in Haarlem is bij drie partijen onder gebracht, waarvan 8 in beheer bij SRO. Begin 2017 waren er nog klachten over het onderhoudsniveau van deze 8 speeltuinen. Er is hierover destijds ingesproken in de commissie bestuur. Gedurende 2017 heeft SRO de door gemeente en speeltuinverenigingen vereiste inhaalslag gemaakt. Er zijn voorts heldere afspraken gemaakt over de communicatie tussen SRO en de speeltuinverenigingen over het uitvoeren van (meerjarig) onderhoud (BAZ bbv. nr. 2017/72968).

SRO heeft op regelmatige basis gesprekken met de speeltuinverenigingen over de accommodatie, het onderhoud en overige zaken. Per speeltuinvereniging wordt het meerjarig onderhoudsplan

¹ Naar aanleiding van signalen van de verenigingen en SRO heeft de gemeente Haarlem in 2017 een werkgroep vandalisme opgericht en SportSupport de opdracht gegeven om dit verder vorm te geven.

doorgesproken en wat het onderhoud de komende jaren inhoudt. SRO heeft op regelmatige basis gesprekken met de speeltuinverenigingen over de accommodatie, het onderhoud en overige zaken. De speeltuinverenigingen zijn ook opgenomen in het KTO, in de groep “overige”, omdat de groep te klein is om apart over te rapporteren. Uit het KTO en reacties van de speeltuinverenigingen blijkt dat SRO haar klantgerichtheid heeft verbeterd.

3.5 Verbeterplan SRO 2016-2018

In aanloop naar de hercontractering van SRO is geconstateerd dat een goede basisstructuur voorwaardelijk was voor de verlenging van het contract. SRO heeft in samenwerking met en in opdracht van de gemeente de afgelopen twee jaren gewerkt aan de optimalisatie van de bedrijfsvoering met als doel de ‘basis op orde’ te krijgen. Dit heeft erin geresulteerd dat op 1 januari jl. het contract met SRO voor vijf jaar verlengd is. SRO is nu aangekomen bij een nieuwe fase, waarin SRO de bestaande business verder willen verbeteren. Hierin zal SRO, als sparringpartner van de gemeente, zich verder moeten ontwikkelen en zich met name de rol van vastgoedstrategen moeten aanmeten. Hierbij wordt ingezet op het verbeteren van het portefeuillebeheer o.a. door implementatie van een nieuw vastgoedbeheersysteem bij SRO (Axxerion). Geconstateerd wordt dat, hoewel verbeteringen en effecten zichtbaar zijn, SRO zich moet blijven ontwikkelen om aan de wensen en eisen van de gemeente te voldoen.

3.6 Compliance

SRO voldoet aan de relevante wet- en regelgeving. SRO heeft een governance model waarin de Raad van Commissarissen en de Aandeelhouders van NV SRO toezicht houden op het bestuur. In de periodieke vergaderingen legt het bestuur verantwoording af over de gekozen strategie, het beleid en de (financiële) bedrijfsvoering.

3.7 Transparantie, integriteit en lerend vermogen:

SRO heeft in 2017 transparanter verantwoording afgelegd over de opdrachttuitvoering van de gemeente Haarlem en de algehele gang van zaken binnen SRO. Dit uitte zich in open gesprekken tussen SRO en de gemeente, in de vergaderingen over de lopende projecten en in periodieke interne en externe rapportages. Het jaarverslag van SRO over 2017 geeft beter inzicht in de werkzaamheden en de verbeteringen die SRO heeft gemaakt. SRO werkt integer en heeft een interne integriteitscode. SRO heeft, door het verbeteren van haar communicatie richting de verenigingen en het aanpassen van de interne organisatie, blijk gegeven over lerend vermogen te beschikken.

3.8 Slotconclusie

Op basis van het KTO is de conclusie dat de klant de dienstverlening van SRO op de sportcomplexen en in de zwembaden als ruim voldoende waardeert. Verbeterpunten zijn er ook, te weten de tijdige uitvoering van het onderhoud en de responstijd voor de afhandeling van vragen en klachten.



De implementatie en uitvoering van de contractuele verplichtingen door SRO kan beter. Het contractteam heeft een implementatieplan opgesteld om hier verbetering in aan te brengen. Ten opzichte van 2016 is er sprake van verbetering, maar de bedrijfsvoering van SRO bevindt zich nog niet op het niveau dat de gemeente wenst.

4. Vervolg

Een prestatiemeter is nog in ontwikkeling

Samen met SRO ontwikkelt de gemeente Haarlem een zogenaamde prestatiemeter. De prestatiemeter is een toetsingsinstrument waarmee SRO als opdrachtnemer beoordeeld kan worden. De prestatiemeter is nog in ontwikkeling en zal bij de volgende evaluatie worden gebruikt.

Beheer & onderhoud

Actiepunt voor 2018 is de technische schouw van het gemeentelijk vastgoed door een onafhankelijke partij en in het verlengde hiervan het doorrekenen van het tienjarig MJOP door SRO.

Kritische Prestatie Indicatoren 2018

SRO verantwoordt op basis van de nieuwe prestatieafspraken uit de nieuwe exploitatieovereenkomst.

Veiligheid buitensportcomplexen

De veiligheid op de buitensportcomplexen (in de avonduren) is ook een aandachtspunt, maar hangt van diverse partijen af, waaronder SRO, gemeente, gebruikers, huurders, verenigingen, handhaving, etc. In 2017 is de gemeente samen met SRO en SportSupport een werkgroep “vandalisme” gestart, om de overlast veroorzakers in beeld te krijgen en snel te kunnen handelen bij overlast.

5. Bijlagen

1. SRO Kennemerland BV 2017 – jaarrekening met controleverklaring
2. Prestatieafspraken SRO contract 2017
3. KTO notitie Onderzoek Intermediairs en Eindgebruikers Haarlem - SRO 2017