

Seth van der Wielen van adviesbureau Kybys: 'Spreek een goede rolverdeling en een escalatie-niveau af'

Zorgen over ontzorging

Touwtjes uit handen geven en Green Deal-bestendig prestatiecontract zo eenvoudig nog niet

Jaap Verhagen, thans Fieldmanager of the Year, uitte zijn zorgen bij onze redactie. Ooit las hij in een prestatiecontract dat de aannemer de sportvelden slechts eenmaal per maand schouwt, en dat terwijl hij als gedreven kwaliteitsbewaker soms tweemaal per week op zijn fiets alle Zutphense sportvelden bezoekt.

Auteur: Broer de Boer

Verhagen blijkt meer achterliggende zorgen te hebben dan alleen de vraag of een aannemer met 100 velden in onderhoud toekomt aan de in het vooruitzicht gestelde ontzorging. Ook omdat een aannemer meestal niet met vaste teams op de velden werkt. We spraken uitgebreid met onze FotY en brachten de zorgen van deze professional terug tot de vraag: hoe stel je eigenlijk een goed Green Deal-bestendig aanbestedings-traject op? Ook bij gemeente Zutphen komt het moment dichterbij dat het sportveldonderhoud volledig wordt uitbesteed. Dit heeft te maken met de leeftijdsopbouw van de vakmensen en de natuurlijke afvloeiing van echte brede vakmensen.

Lastige opgave

Ontegenzeggelijk komen er in het sportcomplexbeheer een paar grote onderhouds-opgaven bij, als gevolg van de Green Deal, de klimaatverandering, de kaderregeling Water en de integratie van grijs- en groenonderhoud. Gemeentelijke sportbedrijven kunnen hierop anticiperen door een adviseursbureau in te huren voor de kennis en zelf de risico's te dragen. Een andere optie is het onderhoud integraal bij

een aannemer neerleggen. Daarbij kan zelfs de regie uit handen gegeven worden. Dat lijkt een nieuwe logische stap, als de kennis over groenonderhoud wegvloeit en het onderhoud bovendien complexer wordt. Zo zien we dat er steeds vaker prestatiecontracten op tafel komen, vaak in combinatie met een beeldbestek. De taak van de aannemer is zorgen dat de velden de te verwachten prestatie leveren – bespeelbaar en veilig – en dat het groen en de infra aan het te verwachten beeld voldoen. Verhagen realiseert zich hierbij: 'Hóé een aannemer dat dan doet, is zijn eigen verantwoordelijkheid. Een gemeentelijk sportbedrijf moet er wel rijp voor zijn om de verantwoordelijkheid uit handen te geven. Als ambtenaren teveel op de velden blijven komen, is er grote kans op gesteggel.' En voor iemand als Verhagen die zich zeer verantwoordelijk voelt, kan dat ongemakkelijk zijn. Verhagen kijkt vaak 's ochtends vroeg al op welke velden de kraaien zitten om engerlingen te verorberen. Bij zijn maaiers dringt hij erop aan te kijken of ze onder meer rooddraadinfecties aantreffen op de sportvelden. Om er vervolgens op te hameren dat ze deze velden voortaan als laatste maaien en de machine nadien reinigen en desinfecteren.

‘Een gemeentelijk sportbedrijf moet er wel rijp voor zijn’



Communicatie

We spraken er met Verhagen over dat dit nieuwe werken een proactieve houding van het personeel van de aannemer vereist. Maar ook dat je vrijwilligers niet moet belasten met taken om de toetscirkel rond te maken. Communicatie met gemeenten en verenigingen enerzijds en aannemers anderzijds is van groot belang. Een goed ingericht communicatie- en registratiesysteem zou een voorwaarde kunnen zijn, liefst op basis van een *proven concept* van een collega uit de branche. Meldingen over tekortkomingen, afkomstig van alle partijen, komen dan rechtstreeks binnen bij de aannemer. Zo kan een opdrachtgever ook op het gebied van

communicatie ontlast worden. Maar hoe leg je zoiets toekomstbestendig vast?

Brainstormen

Voor een gemeente of sportvereniging met een kennislacune op het gebied van groenonderhoud heeft de veel genoemde ontzorging een grote meerwaarde, maar niet alleen rondom de gunning van de opdracht. Kunnen de verwachtingen zonder problemen waargemaakt worden? Jaap Verhagen heeft uiteraard zijn eigen ideeën over hoe hij in zijn situatie zo'n Green Deal-proof aanbestedingstraject wil ingaan. Toch zou hij hierover graag willen brainstormen met collega's en een aantal aannemers onder leiding van een gespreksleider; misschien is daar interesse voor!

Adviseur aan het woord

Gaande ons gesprek formuleerden we enkele vragen. Deze legden we voor aan Seth van der Wielen van adviesbureau Kybys. De insteek hierbij was zowel opdrachtgever als aannemer houvast te geven bij het opstellen van een plan van aanpak of bestek voor een (beeld)prestatiecontract dat Green Deal-gericht is. Immers,

zowel opdrachtgevers als aannemers moeten de confrontatie aangaan met complexere aanbestedingen.

Welke specifieke informatie hebben aannemers nodig om efficiënt op een uitvraag te kunnen reageren?

Heb je even? Als ik het zou moeten samenvatten, dan gaat het om:

- de exacte wensen van de opdrachtgever (doel en werking van het prestatiecontract);
- de huidige staat van de velden.

Om het eerste punt concreter te maken, moet je denken aan informatie die invulling geeft aan vragen als: Wat verwacht de opdrachtgever van de aannemer? Welke rol wil de opdrachtgever zelf vervullen? Welke rol vervult de vereniging? Hoe dient de communicatie te verlopen? Wat is de exacte scope van het werk (louter onderhoud van velden of complete sportparken van hek tot hek)? Welk kwaliteitsniveau wordt nagestreefd? Denk bij het tweede punt vooral aan analyse-resultaten van natuurgrasvelden en certificaten en rapporten over kunstgras- en asfaltvelden.

‘Zelfs de regie kan uit handen gegeven worden’

Persoonlijk ben ik van mening dat de aannemer de velden buiten ook gezien moet hebben.

In hoeverre is het mogelijk de werkzaamheden door een vast – kundig – team te laten uitvoeren?

Sommige aannemers organiseren dit heel goed. Het personeel van de aannemer is in die gevallen vaak al bekend met de velden, de regio en kent de mensen van de clubs. De betrokkenheid die je dan vaak ziet, is ongekend.

Een strategie die ik vaker voorbij zie komen, is dat een cultuurtechnisch aannemer zich helemaal richt op een bepaalde regio. Die zorgt er dan voor dat hij diverse aanbestedingen wint, waardoor hij het onderhoud mag uitvoeren voor wel vijf verschillende aanpalende gemeenten. Daardoor bestrijkt de aannemer een groot gebied, wat in meerdere opzichten gunstig voor hem is; denk daarbij aan bekendheid met de lokale grondslag, problematiek en mentaliteit, het aantrekken van personeel uit die regio of de uitwisselbaarheid van onderhoudsploegen.

Welke ervaring mag je verwachten van uitvoerenden en zijn certificaten toereikend?

Toewijding en vakkennis zeggen uiteindelijk veel meer dan diploma's. Direct uitvoerenden die hun vak goed verstaan, zijn altijd inhoudelijk geïnteresseerd in cultuurtechniek (de theoretische kant) en hebben een eigen kijk op de velden en onderhoudsmethoden vanuit hun praktijkervaring. Natuurlijk moet je je ergens op baseren in de aanbestedingsfase. Dat is ook de reden dat er in aanbestedingsstukken bepaalde eisen worden gesteld. Aanvullend op de papieren 'bewijslast' ben ik een voorstander van persoonlijke gesprekken als onderdeel van de aanbesteding.

Hoe kan een aannemer aantonen op welke manier hij de kwaliteit (kennis, kunde, attitude) van de medewerkers waarborgt?

Omdat we jaarlijks veel onderhoudscontracten opstellen, herkennen we in aanbestedingen meteen of een aannemer daadwerkelijk aandacht heeft voor het opleiden van zijn personeel. Welke medewerkers worden ingezet, wat is hun achtergrond (cv), hoe lang zijn ze al werkzaam voor de aannemer, welke cursussen hebben ze in de tussentijd gevolgd?

Op welke wijze kan een aannemer inzichtelijk en aannemelijk maken hoe hij de regio voert, en daar misschien zelfs een bedrag aan

verbinden? Is dit handig?

Door daar klip en klaar over te zijn in het plan van aanpak. In een goed plan van aanpak geeft de aannemer blijk van het doorgronden van de vraagstelling en omschrijft hij zijn aanpak en wat hij daarbij van andere partijen verwacht. Houd je bij de feiten uit de aanvraag, doe niet teveel aannames en doe geen ongeloofwaardige en vage beloftes. Een opdrachtgever stel je gerust door op de vraag passende en realistische oplossingen aan te dragen die concreet en meetbaar zijn. Als de aannemer put uit opgedane ervaringen, maakt dat de aannemelijkheid natuurlijk groter.

‘Een gemeentelijk sportbedrijf moet er wel rijp voor zijn’

Welke andere omgangsvormen en communicatie moeten nu nadrukkelijker in beeld komen, en hoe?

Het is nooit één persoon die de ontzorging tot een succes maakt. Het is altijd een samenspel tussen meerdere personen die bij de aannemer werken. Waar de één beter is in het afstellen van machines en het uitvoeren van bewerkingen, is de ander beter in afstemming en communicatie. Weer een ander stelt goede schriftelijke rapporten of een planning op. En naast de rol van de aannemer is de medewerking van verenigingen en gemeente nodig om er iets van te maken. Goede omgang en communicatie wil zeggen dat de juiste personen van de aannemer communiceert met de juiste contactpersonen van de vereniging of gemeente. Communicatie van de onderhoudsman van de aannemer met degene die bij de vereniging verantwoordelijk is voor de velden, is logischer dan met een afdelingshoofd van de gemeente. Vaak spreken zij meer dezelfde taal. Daarnaast is het van belang dat het personeel van de aannemer onderling goed communiceert. Informeer elkaar, spreek een goede rolverdeling af en een escalatieniveau, voor het geval er spanningen ontstaan in de contacten met verenigingen of gemeente.

Hoe moet je omgaan met (historische) voorkeuren, waarbij de opdrachtgever meststoffen of graszaden van bepaalde leveranciers betreft?

Haha. Dat is een praktische en veelvoorkomende discussie. Er is geen eenduidig antwoord op te geven. Het hangt namelijk af van de mate waarin een opdrachtgever de boel wenst los te laten of iets in de melk te brokkelen wil hebben. Het soort contract moet daar ook op zijn afgestemd (type bestek of geïntegreerd contract en bijbehorende voorwaarden UAV/UAV-gc). Als een opdrachtgever zegt compleet ontzorgd te willen worden, moet hij dit soort voorkeuren laten varen.

Boeteclausules omschrijven is één; dat recht uitoefenen is een tweede. Hoe voorkom je deze situaties contractueel? Zijn er manieren om niet in zo'n situatie terecht te komen?

Dat voorkom je deels door een goed contract op te stellen. De andere kant van het verhaal is natuurlijk dat je redelijkheid en billijkheid verwacht van zowel een opdrachtgever als een opdrachtnemer. Juist bij dit soort onderhoudscontracten sta je als opdrachtgever en opdrachtnemer meer naast elkaar dan boven en onder elkaar. Een hiërarchische kijk op en het denken in traditionele rollen zit menig opdrachtgever weleens in de weg. En dan niet zozeer bij de personen die betrokken waren bij het tot stand komen van het contract, maar meer bij degenen die later aansloten en bijvoorbeeld gewend zijn om als opzichter toezicht te houden op werken waarop de UAV van toepassing zijn.

Hoe kun je slimme afspraken vastleggen over de inzet van vrijwilligers en SROI binnen een contract?

Dat zijn twee verschillende dingen (vrijwilligers en SROI). In goede aanbestedingsstukken is de gewenste rolverdeling omschreven en wordt

‘Ik vind dat de aannemer de velden buiten ook gezien moet hebben’

Onder leiding van een gespreksleider wil Verhagen hier graag over brainstormen

Jaap Verhagen



onderscheid gemaakt tussen eisen en wensen. Als een aannemer daar in zijn plan van aanpak goed op inspeelt, verworden de daarin gedane beloftes tot contractuele verplichtingen.

Wat vind je van het opnemen in een contract van meetbare gegevens, zoals maximaal percentage onkruid of straatgras, vochtigheid, hardheid, doorworteling of zout- en zuur-gehalte van de bodem, eventueel per veld?

Bij Kybys leggen we in de aanbestedingsstukken vast welk kwaliteitsniveau (A, B, C of D) er minimaal behaald moet worden. Dat kan theoretisch verschillen per sportpark, maar in de praktijk zien we dat gemeenten hier geen onderscheid in willen maken. Wel kan er verschil worden gemaakt tussen wedstrijd- en trainingsvelden. Per kwaliteitsniveau leg je verschillende parameters vast, bijvoorbeeld de maximaal toegestane onvlakheid of het percentage straatgras.

Voorbeeld:

Bedekking sportveldgrassen:

Kwaliteitsniveau A: > 90 procent

Kwaliteitsniveau B: 70 – 90 procent

Kwaliteitsniveau C: 50 – 70 procent

Welke contracttermijn moet je vastleggen?

Ik hoor algemeen dat de aannemer de tijd moet krijgen om zichzelf te bewijzen en zijn (Green Deal-)investeringen vast te leggen.

Je spreekt dan echt over een periode van meerdere jaren. Op cultuurtechnisch gebied moet

je naar mijn mening minimaal vijf jaar samenwerken. Je moet zorgen voor een goede nulmeting bij aanvang van het contract. Gedurende de gehele looptijd monitor je de kwaliteit en dat doe je ook bij het aflopen van de contracttermijn. Als het contract goed in elkaar zit, voorkom je daarmee dat de kwaliteit van de velden achteruit holt, zoals je te vaak ziet bij geprivatiseerde verenigingen.

‘Naar mijn mening moet je minimaal vijf jaar samenwerken’

Zoals in het contract dat we voor de gemeente Westland hebben opgesteld en waar jullie eerder over geschreven hebben, is een contractduur van minimaal twee jaar wenselijk, met de optie om meerdere verlengingen aan te gaan. Inkooptechnisch ligt dat vaak lastig bij gemeenten.

Hoe kun je, met de wetenschap dat er veranderingen op tilt zijn (helemaal geen chemie meer, kunstmest wordt organische mest) zodanige clausules opnemen dat het contract de gehele looptijd valide blijft?

Als je doelt op boeteclausules (of kortingsbedragen): ik ben meer van het belonen dan van het straffen. Verder vind ik het belangrijk om in de contracten meer in te steken op functionele eisen dan op technische eisen, zoals het (te rigide) voorschrijven van bewerkingsmethodes en -frequenties.

Vind je dat de beeldbestek-/Green Deal-ontzorgingscontractvorm financieel beter bij grotere of juist bij kleinere partijen past?

Ik denk dat het niet uitmaakt hoe groot of klein een aannemer is. Het gaat om maatwerk, het leveren van kwaliteit en het nakomen van je afspraken. Je bent als partij sterk in het voordeel als je snel ter plaatse kunt zijn en bekend bent met het gebied en de mensen. Hoe groot of klein je bent, is minder relevant.



Be social

Scan of ga naar:

www.fieldmanager.nl/article/34067/zorgen-over-ontzorging