

# Inventarisatie publiek-private samenwerking voor Schoon in centrumgebieden

Hoe kunnen gemeenten bijdragen aan een succesvolle samenwerking met marktpartijen voor schonere openbare ruimten in centrumgebieden?

**December 2014**

**Uitgevoerd door**

**Stadsconcepten**  
Vastgoedadvies

**In opdracht van**

Stichting NederlandSchoon en Gemeente Schoon

**Leeswijzer:**

Tijdens de inventarisatie van samenwerkingen tussen gemeenten en marktpartijen op het gebied van schone openbare ruimte in centrumgebieden zijn met name ervaringen vanuit de kant van de marktpartijen belicht op basis van uiteenlopende voorbeelden uit de Nederlandse praktijk op dit gebied. Hieruit zijn diverse 'lessons learned' en aanbevelingen opgemaakt voor gemeenten die het beheer van openbare ruimten in centrumgebieden samen met de daar aanwezige marktpartijen willen oppakken. De bondige rapportage behandelt eerst de aanleiding en aanpak van de opdracht. Daarna worden de lessen en aanbevelingen omschreven, die vervolgens zijn gevisualiseerd in een praktische staalkaart voor samenwerken aan schone centrumgebieden. Als bijlage is de omschrijving opgenomen van diverse praktijkvoorbeelden, die aan de aanbevelingen ten grondslag ligt.

## **Aanleiding inventarisatie**

Nederlandse gemeenten zien zich geconfronteerd met verre gaande bezuinigingen en realiseren zich dat ze op een andere manier met het beheer van hun openbare ruimte moeten omgaan. Daarnaast laten bewoners, consumenten en ondernemers, al dan niet verenigd, steeds nadrukkelijker van zich horen wanneer zij oordelen dat het beheer van de openbare ruimte niet op orde is. Centrumgebieden zijn bij uitstek verzamelplaatsen van verschillende doelgroepen én afval en waar het beheer van de openbare ruimte ‘onder een vergrootglas’ ligt. Juist hierdoor is verwachting dat in centrumgebieden belangen samenkomen en veel winst te behalen is.

Om die redenen willen Gemeente Schoon en Nederland Schoon de mogelijkheden voor effectiever en efficiënter beheer van openbare ruimten in centrumgebieden laten uitwerken in een korte studie (inventarisatie en vertaling naar kritische succesfactoren), zodat zij hun achterban kunnen adviseren. Het uiteindelijke doel van de inventarisatie is om de mogelijkheden van co-financiering van het beheer uit te dragen naar gemeenten en marktpartijen, opdat zij weten welke kansen er zijn, welke belangen partijen hierbij hebben en hoe ze dit kunnen oppakken.

## **Uitvoering opdracht**

Bij de start van de inventarisatie is met een brede blik gezocht naar voorbeelden van co-financiering van het beheer van openbare ruimten. Al snel bleek dat van echte co-financiering in centrumgebieden tot op heden in de praktijk vaak nog geen sprake is, maar dat wel op allerlei manieren samenwerkingen tussen gemeentelijke overheden en marktpartijen tot stand komen op het gebied van schoonmaken en –houden van openbare ruimte. Ook bleken er inmiddels verschillende projecten en initiatieven te zijn, veelal geïnitieerd met of via Gemeente Schoon, waarbij (kennis opbouwen van) samenwerking op het gebied van schoonmaken en –houden van openbare ruimte in centrumgebieden een speerpunt is. Hoewel de praktijkvoorbeelden van uiteenlopende aard en omvang waren, bleken in meeste gevallen gemeenten de initiator ervan te zijn en was lang niet altijd duidelijk welke belangen en inbreng marktpartijen erbij hebben.

Daarom is ervoor gekozen de focus van de inventarisatie te leggen op de ‘zakelijke kant’ van ondernemers, pandeigenaren en vastgoedpartijen om te bezien hoe economische belangen in de praktijk worden vertaald in concrete acties en samenwerkingsvormen waarbij financiële afspraken zijn gemaakt (in tegenstelling tot de zachtere, sociale kant van bijvoorbeeld bewonersparticipatie).

Voorbeelden uit de praktijk hebben inzicht verschaft in de ‘state of the art’ op het gebied van samenwerken aan schone centrumgebieden. De meest interessante, leerzame en exemplarische praktijkvoorbeelden zijn opgenomen als bijlage bij deze rapportage. Daarin zijn steeds de leerpunten, rollen en belangen van de betrokken partijen per casus omschreven, zoveel mogelijk vanuit het gezichtspunt van de marktpartijen. De meest in het oog springende, algemene bevindingen, die leiden tot aanbevelingen voor gemeenten (en marktpartijen) die aan de slag willen met verbetering van schoonmaken en –houden in centrumgebieden, zijn meteen hierna omschreven. Vervolgens is een staalkaart gevisualiseerd welke stappen een gemeente moet nemen om succesvol te kunnen starten met een publiek-private samenwerking ten aanzien van schone centrumgebieden.

## Lessons learned en aanbevelingen

De uiteenlopende praktijkvoorbeelden en gesprekken met de hierbij betrokken partijen hebben interessante inzichten vanuit het gezichtspunt van marktpartijen opgeleverd, die als leerpunten en aanbevelingen kunnen worden meegegeven aan gemeenten die zich genoodzaakt zien om het beheer en onderhoud van openbare ruimten anders aan te pakken of nieuwe ambities hebben ten aanzien van schoonmaken en –houden van centrumgebieden.

Eén ding mag in ieder geval duidelijk zijn; samenwerkingen ten behoeve van schoon vraagt eigenlijk zonder uitzondering om maatwerk! De problematiek op een dorpsplein is vaak compleet anders dan die in het centrum van een regionale hoofdstad. Een stationsplein heeft een wezenlijk andere dynamiek dan een horecaplein en in een planmatig ontwikkeld, monofunctioneel winkelcentrum moet op een andere wijze worden gezocht naar oplossingen dan in een historisch gegroeide, multifunctionele stadsstraat. Toch is er niet één specifieke aanpak voor een bepaald type locatie voor te schrijven en dus bevinden relevante leerpunten en aanbevelingen zich voornamelijk op het vlak van het proces om tot een succesvolle samenwerking ten behoeven van schoon in centrumgebieden te kunnen komen. Deze zijn hieronder omschreven:

### ✓ Organisatiegraad is voorwaarde:

Organisatiegraad bij marktpartijen in een bepaald gebied is feitelijk evenredig aan het succes dat behaald kan worden met een publiek-private samenwerking. Gemeentes moeten voorafgaand aan initiatieven inventariseren of en welke wijze marktpartijen georganiseerd zijn. Binnen een ondernemersfonds, winkeliersvereniging of BIZ is vaak gemandateerd bestuur actief op basis van een meerjarenplan en –begroting, waardoor de gemeente een professionele gesprekspartner heeft met veel draagvlak onder ondernemers. Maar ook eenvoudigere vormen van organisatie, KVO-trajecten kunnen een belangrijke basis vormen voor een goede samenwerking. Indien er geen of weinig organisatiegraad is, dan is het aan te bevelen dat te stimuleren en te faciliteren waar het kan. De overheid moet dan de rol van facilitator en intermediair oppakken. Met andere woorden; gemeentes moeten zich inzetten om gesprekken tussen partijen te bewerkstelligen en optreden als verbindende factor in gesprekken en bij concrete samenwerkingsinitiatieven!

### ✓ Klein beginnen heeft veel voordelen:

Grote ambities doen het erg goed in persberichten, maar leiden niet per definitie tot successen. Succesvolle voorbeelden zijn vrijwel zonder uitzondering relatief klein begonnen. Sommige bewust, omdat men inzag dat grote onderwerpen en ambities meer weerstand dan actie zouden opleveren en sommige onbewust, omdat één individu met een visie enkele medestanders wist te activeren, waarna hun initiatief zich als een olievlek verspreidde. Klein beginnen leidt meestal tot snel zichtbare successen, die weer anderen overtuigen om ook mee te gaan doen.

Klein beginnen is niet alleen het devies voor praktijkgerichte voorbeelden, maar ook voor initiatieven en ambities binnen het gemeentelijke apparaat; het verdient de voorkeur om op lokaal niveau enkele pilots te laten plaatsvinden (of toe te staan) alvorens hiervoor beleid te formuleren, omdat anders geen gebruik kan worden gemaakt van momentum dat het succes van samenwerking aanwakkert. Just do it!

✓ Eén centraal aanspreekpunt bij gemeente:

Door marktpartijen werd vaak aangegeven dat gemeenten weinig ambitieus zijn waar het gaat om veranderingen en verbeteringen van het beheer van openbare ruimten. De ervaring van marktpartijen is dat gemeenten liever doorgaan op dezelfde weg, dan dat ze tijd (en geld) steken in het bedenken en beoordelen van initiatieven voor verbetering. Ook de reactie op aangedragen problemen wordt vaak als inadequaat gezien. Daar waar gemeente en marktpartijen in centrumgebieden elkaar kennen, vertrouwen én inzicht hebben in elkaar wensen, mogelijkheden en verantwoordelijkheden zijn bijzondere samenwerkingen ontstaan. Het kan helpen wanneer er binnen de gemeente één aanspreekpunt is voor beheer.

Eén van de risico's voor op voorhand kansrijke samenwerkingsprojecten is dat ondernemers er té veel tijd in moeten stoppen. Over het algemeen hebben ondernemers het al druk genoeg en bovendien zijn dit soort werkzaamheden natuurlijk geen core-business. Het is dan ook geen onwil van ondernemers, maar realiteit dat de voortgang sterk onder druk kan komen te staan. In dat geval is het raadzaam om als gemeente een medewerker en/of geld vrij te maken om (een groot deel van) het procesmanagement te kunnen verzorgen.

✓ Gewoon doen of laten gebeuren:

Biedt als gemeente ruimte voor pilots/initiatieven ook al kan het beleidstechnisch/juridisch eigenlijk niet. Wanneer marktpartijen met initiatieven komen, zal dit vaak zijn vanuit een probleem, dat een oplossing verdient. Bepaal in samenspraak met ondernemers hoe het probleem, al dan niet, gezamenlijk is op te lossen en geef ook een deel van de verantwoordelijkheid uit handen. Onder voorwaarden kan het afspreken van een bepaalde proefperiode goed werken. Door de verantwoordelijkheid deels bij ondernemers te leggen ontstaat wederzijds begrip en vertrouwen, dat vaak weer brandstof is voor een goede, langdurige publiek-private samenwerking.

✓ Verzamel én deel objectieve indicatoren:

Wanneer schoonmaken en –houden van openbare ruimten in centrumgebieden door ondernemers wordt beoordeeld, gebeurt dat vaak subjectief. Dit kan leiden tot lastige discussies. Door het meetbaar te maken weet iedereen waarover men praat. Het is daarom raadzaam om objectieve indicatoren voor het beheer van openbare ruimte te verzamelen én te delen met de marktpartijen in het gebied. In de praktijk gebeurt dit al in veel gemeente met beeldgericht reinigen, maar ook inzicht in de kosten (van verschillende schoonmaakniveaus en –acties) is daarbij erg nuttig. Kennis omtrent het beoogde niveau van schoon van de openbare ruimten managet de verwachtingen bij alle betrokken partijen en maakt, in combinatie met periodieke, gezamenlijke schouwen, gefundeerde beoordeling van de kwaliteit van het schoonmaken en –houden mogelijk.

- ✓ De bestaande manier is niet (altijd) de beste:

Schoonmaken en –houden van openbare ruimten in centrumgebieden wordt in veel gevallen momenteel niet positief beoordeeld door marktpartijen. Hierbij werd vaak aangegeven dat de gemeente al jaren op dezelfde manier werkt en niet actief inspeelt op veranderingen op straat en/of ideeën van ondernemers. Dit betekent niet dat gemeenten direct alle beheerstaken moeten uitbesteden aan private partijen, zoals dat wel regelmatig geopperd wordt, maar wel dat ambtenaren die zich bezig houden met beheer zich moeten realiseren dat de huidige werkwijze waarschijnlijk niet de beste is om in de toekomst tot optimaal resultaat te komen. Ga in gesprek met ondernemers over verbetering van schoonmaken en –houden van de openbare ruimte en neem hun wensen, eisen en ideeën, waar mogelijk mee in bestekken en werkafspraken. Durf daarnaast het eigen functioneren ter discussie te stellen.

- ✓ Schoon is noodzaak voor ondernemers:

Laat het duidelijk zijn; een schoon openbaar gebied wordt door ondernemers in centrumgebieden als noodzaak gezien. Zij hebben hier een groot belang! Dat betekent dat zij er over het algemeen iets voor over zullen hebben wanneer schoonmaken en –houden van het centrum echt wordt verbeterd. Dit kan een financiële bijdrage zijn, maar ook eigen inzet (of een combinatie van beide).

- ✓ Deel de successen:

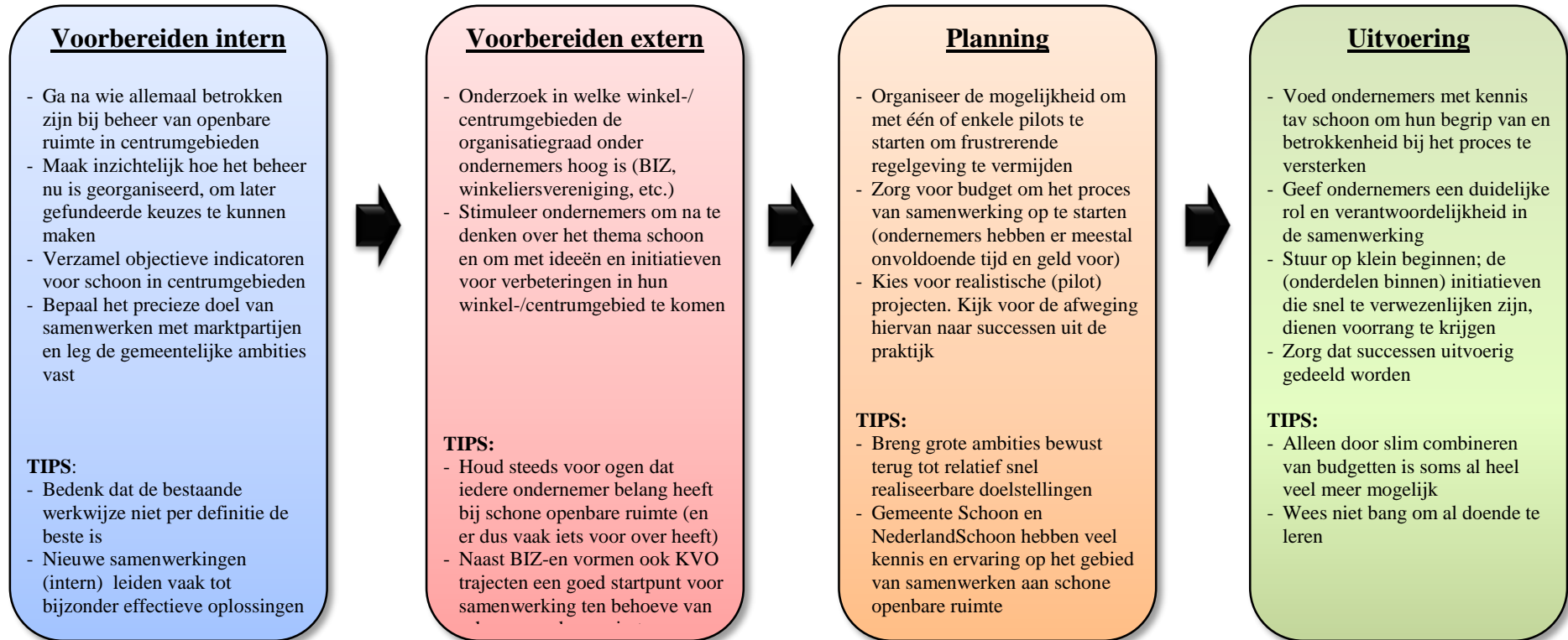
De kracht en het belang van marketing in samenwerkingen worden wellicht flink onderschat. Verschillende voorbeelden uit de praktijk zijn zo succesvol geworden doordat de positieve resultaten steeds werden gedeeld. Dit had een aantrekkende werking op nieuwe deelnemers en goede ideeën voor verdere optimalisaties. Het leidde bovendien tot positieve bijeffecten van de samenwerking, zoals bijvoorbeeld algemene goodwill van ondernemers en een ongekende trots onder deelnemers, waardoor zij nog meer tijd en energie stopten in het project.

- ✓ Co-financiering hoeft niet ingewikkeld:

Bij enkele van de succesvolle voorbeelden was een complexe en omvangrijke vorm van co-financiering de basis, maar co-financiering hoeft helemaal niet groots en ingewikkeld te zijn. Slimme combinatie van verschillende, bestaande budgetten (binnen gemeente of samen met marktpartijen) is vaak al voldoende om successen te kunnen boeken, omdat met een groter, gezamenlijk budget efficiënter gewerkt kan worden en, belangrijker nog, de samenwerking, die nodig is om de budgetten überhaupt te kunnen samenvoegen, leidt tot nieuwe inzichten en initiatieven.

## Staalkaart voor samenwerken aan schone centrumgebieden

Waar moeten gemeenten aan denken en welke stappen moeten zij zetten om tot succesvolle samenwerkingen ten aanzien van schone centrumgebieden te kunnen komen?



### **Overige opbrengsten van de inventarisatie:**

Naast de in dit rapport omschreven 'opbrengst' van de inventarisatie, zijn er tientallen (telefonische) contacten geweest en even zoveel voorbeelden de revue gepasseerd. Daaruit zijn verschillende treffende quotes met betrekking tot het onderwerp naar voren gekomen. Daarnaast bleek het initiatief van Gemeente Schoon en NederlandSchoon bij een groot aantal marktpartijen in goede aarde te vallen. Veel van hen gaven aan in de toekomst op de hoogte te willen worden gehouden van de voortgang van de inventarisatie en hetgeen er mogelijk uit voortvloeit. Enkele bedrijven spraken zelfs de wens uit om nader in gesprek te gaan met Gemeente Schoon en NederlandSchoon om mogelijkheden voor samenwerking met betrekking tot schoonmaken en –houden van de openbare ruimte in centrumgebieden te bezien. Daarnaast zijn er verschillende belangenverenigingen voor marktpartijen genoemd, waarmee NederlandSchoon nader zou kunnen kennismaken om de aansluiting op en samenwerking met marktpartijen een stevige impuls te geven.

- ✓ *“Beter achteraf vragen op vergiffenis, dan vooraf om toestemming”*
- ✓ *“Houdt het simpel en overzichtelijk om snel tot de belangrijke eerste successen te kunnen komen”*
- ✓ *“Schoon is NOODZAAK voor ondernemers”*
- ✓ *“Elk probleem is uniek en dus in principe het startpunt voor maatwerk”*
- ✓ *“Trots (op een schoon gebied) is iets gezamenlijks”*
- ✓ *“Doe elk jaar een keer alsof de koning en koningin komen!”*
- ✓ *“Schrijf beleid op basis van succesvolle projecten en niet andersom”*
- ✓ *“Grenzen tussen wijken en afdelingen zijn taboe als je het goed wilt doen. Laat zien wat er wél kan of nog meer mogelijk is”*

### **Disclaimer:**

Bij het verzamelen van input voor de inventarisatie is voor geen van de omschreven cases hoor en wederhoor gepleegd. Hierdoor kan het voorkomen dat bij de omschreven praktijkvoorbeelden een eenzijdige en daarmee onbedoeld een (deels) onjuiste voorstelling van zaken is ontstaan.

## Bijlage Praktijkvoorbeelden

In de loop van deze inventarisatie is ervoor gekozen om de zakelijke kant van ondernemers, pandeigenaren en vastgoedpartijen te belichten om te bezien hoe economische belangen in de praktijk worden vertaald in concrete acties en samenwerkingsvormen waarbij (financiële) afspraken zijn gemaakt op schoonmaken en –houden van centrumgebieden te verbeteren en efficiënter te maken. De meest aansprekende voorbeelden uit de praktijk zijn hieronder in het kort omschreven.

Casus	Rol/belangen/leerpunten (van gemeenten en/of marktpartijen)
<p><b>-1- Beatrixkwartier – Den Haag</b></p> <p>Op initiatief van private partijen is in 2003 een convenant gesloten tussen de gemeente Den Haag, vastgoedbeleggers, grote kantoorgebruikers en een projectontwikkelaar in een te herontwikkelen kantoorgebied. Doel was monitoren en verbeteren van de performance op het gebied van beheer van openbare ruimte én gezamenlijke gebiedsmarketing. De Stichting Gebiedsmanagement Beatrixkwartier werd opgericht, waarin alle betrokken marktpartijen geld inlegden voor groen, beveiliging, bewegwijzering, evenementen en ook schoon.</p> <p>Inmiddels staat de Stichting ‘on hold’, omdat er aansluiting is gezocht bij de Stichting Den Haag Nieuw Centrum, met dezelfde doelstellingen voor een groter gebied. De draagkracht en het draagvlak voor de werkzaamheden van die stichting zijn daardoor groter.</p> <p>Voor het Beatrixkwartier is momenteel een nieuw initiatief inzake integrale duurzaamheidsbenadering in oprichting.</p>	<p>Vanuit de gemeente nam vanaf de eerste ideeën de stadsdeelmanager deel aan de projectgroep gebiedsmanagement teneinde een optimale afstemming te verkrijgen.</p> <p>Initiatief vanuit beleggers, ontwikkelaar én gebruikers samen maakte succesvolle, integrale benadering van problemen en thema’s mogelijk</p> <p>Omdat alle leden van de Stichting Gebiedsmanagement Beatrixkwartier het ‘erbij’ deden, kwam uiteindelijk de voortgang van initiatieven onder druk te staan.</p> <p>Schaalgrootte van de Stichting Den Haag Nieuw Centrum maakte het mogelijk om iemand in te huren, die toegewijd de centrale doelstellingen kon najagen, waardoor sneller concrete stappen gezet konden worden.</p>
<p><b>-2- Lijnbaanakkoord – Rotterdam</b></p> <p>Op initiatief van enkele, grote marktpartijen zijn alle eigenaren van winkels aan de Lijnbaan in Rotterdam verenigd. Zij hebben samen een visie opgesteld voor de toekomst van het winkelgebied, waarin uiteenlopende thema’s/doelstellingen staan omschreven. Eisen met betrekking tot beheer en onderhoud van de openbare ruimte zijn besproken met de gemeente, die in de ogen van de eigenaren tot dan toe ondermaatse kwaliteit leverde. Budgetten zijn gekoppeld, maar gemeente wilde onder geen beding de schoonmaak uitbesteden (werkgelegenheid eigen personeel). Nu doet gemeente Rotterdam de werkzaamheden op basis van scherpe afspraken, eerst</p>	<p>Advies aan gemeenten:</p> <p>Geef het beheer en onderhoud van openbare ruimten in centrumgebieden uit handen aan een private partij. Indien vooraf, samen met de gebruikers van het gebied, goed wordt nagedacht over het bestek, zal uitbesteden leiden tot snellere resultaten en betere schoonmaak tegen lagere kosten.</p> <p>Leerpunten:</p> <p>Steek gezamenlijk meer effort in oprichting van een BIZ, want dat vergemakkelijkt de start van het proces aanzienlijk en dan is</p>



<p>vastgelegd in een convenant, vervolgens in contracten en SLA's. Er is een beheerder aangesteld als operationeel manager van het hele gebeuren.</p> <p>Na tweeënhalf jaar van voorbereiding is vanaf april 2014 het akkoord van kracht.</p> <p>Doordat pogingen om een Bedrijven Investeringszone (BIZ) te starten zijn mislukt, zijn nu alleen nog de eigenaren betrokken. Ondernemers zijn dus niet aan boord en binnen de groep eigenaren is overigens ook nog circa 10% freerider.</p> <p>Het afsprakenkader van het Lijnbaanakkoord gaat erg ver: in een convenant en SLA zijn zelfs de overlegstructuren en -frequenties vastgelegd; ter controle van de werkzaamheden zijn bijvoorbeeld maandelijkse schouwen ingeroosterd, waarbij steeds verschillende gebruikers (ondernemers, bewoners, etc.) betrokken zijn om eventuele verslapping van onderlinge beoordeling te voorkomen.</p> <p>Schoon en heel zijn de eerste thema's, waarvoor nu acties en werkzaamheden worden uitgevoerd. Daarna zijn veiligheid, groen en de meer complexe zaken, zoals herontwikkeling aan de beurt.</p>	<p>er bovendien geen freeriderschap meer mogelijk</p> <p>Met kleine stappen beginnen, want indien je direct met te complexe onderwerpen begint, dan krijg je nooit de benodigde medewerking.</p> <p>Met kleine stappen beginnen, zorgt dat men kan wennen aan elkaar en dat onderling vertrouwen ontstaat</p> <p>Er gaat veel tijd zitten in het maken van een passend afsprakenkader en ook in de tenuitvoerbrenging ervan</p> <p>Zorg snel voor duidelijke en scherpe markering van het gebied waarvoor afspraken moeten worden gemaakt. Dit komt de snelheid van het proces echt ten goede</p>
<p><b>-3- De Pijp – Amsterdam (vuilophaal en citybins)</b></p> <p>In de Oude- of Noord-Pijp zorgt een zeer intensief gebruik van de openbare ruimte voor verschillende problemen op het gebied van schoonmaken en –houden; bewoners, winkeliers, marktkooplui en toeristen maken er, vaak gelijktijdig, gebruik van de relatief, krappe straten en pleinen.</p> <p>Omdat het stedelijke beleid voor beheer onvoldoende aansluit op de specifieke, lokale problematiek, zoekt de gemeentelijke wijkmanager naar creatieve oplossingen, die de ruimte tussen de regels soms biedt. Dit leidt een keur van vernieuwende oplossingen en inzichten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bewoners en ondernemers nemen deel aan schoonmaak(zon)dagen, samen met wijkbeheersteam en hun materialen/machines. Zo ontstaat wederzijds begrip en een zekere band met elkaar;</li> <li>- Door haagjes te planten rondom afvalinzamel punten is verspreiding van afval door wind en verkeerd aanbieden aanzienlijk verminderd;</li> <li>- Meer afvalbakken nodig, maar geen ruimte ervoor op straat: initiatief City-Bins, waarbij bewoners en ondernemers zelf elke dag een (gepersonaliseerde) afvalbak buiten zetten en 's avonds weer binnenhalen;</li> </ul>	<p>Wees ondernemend en oplossingsgericht; zoek ruimte tussen de regels</p> <p>Grenzen tussen wijken en afdelingen zijn taboe als je het goed wilt doen</p> <p>Maak duidelijk waarvoor de gemeente wel en vooral ook niet voor verantwoordelijk is, dat creëert duidelijkheid en begrip</p> <p>Laat duidelijk zien wat er wél kan of nog meer mogelijk is.</p> <p>Binnen gemeenten is ondernemerschap nodig en wenselijk; door budgetten slim te combineren was ineens meer mogelijk.</p> <p>Succesvolle initiatieven lokken nieuwe uit ... en draagvlak ontstaat door directe betrokkenheid bij oplossingen!</p> <p>Overheid moet de rol van facilitator en intermediair aannemen</p> <p>Verzamel objectieve indicatoren, zoals bijvoorbeeld schoonmaakkosten per week en beelden van het beoogde kwaliteitsniveau en communiceer hierover.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- De afvalstoffenverordening van de gemeente is gewijzigd, omdat afval van verschillende gebruikersgroepen van de Albert Cuyp(markt) niet te scheiden is;</li> <li>- Stadhouderskade; geen ruimte voor lantaarnpalen. Verlichting op gevels aangebracht, waardoor er nu veel minder auto-inbraken zijn;</li> <li>- Gemeentelijke dienst haalt in bepaald gebied ook (goedkoper!) bedrijfsafval op; gemeente bleek concurrerend te zijn voor collectief meerdaags ophalen van bedrijfsafval in zakken;</li> <li>- Pandeigenaren stimuleren met budget voor kunst op hun muren ipv graffiti.</li> </ul>	
<p><b>-4- Aanpak Wijkwinkelcentra – Groningen</b></p> <p>De gemeente Groningen heeft in de afgelopen jaren veel ervaring opgedaan met participatie van bewoners in fysiek beheer van openbare ruimte en richt nu haar pijlen op verbeteringen op het gebied van schoon in wijkwinkelgebieden. Met behulp van een beschikbare Doeluitkering wordt in 2014 een traject gestart dat primair gericht is op de ondernemer als gebruiker in wijkwinkelcentra.</p> <p>De gemeente Groningen heeft geleerd dat voor duurzame participatie vijf stappen moeten worden doorlopen; informeren, bewust worden, betrokkenheid, meedoen en zelfredzaamheid. Volgens dit stappenplan worden nu ook ondernemers in wijkwinkelcentra benaderd. Het doel hierbij is om een update te verkrijgen van wat er onder ondernemers leeft op het gebied van schoon, problemen bespreekbaar maken en daaruit lessen trekken.</p> <p>Groningen gaat ervan uit dat uiteindelijk een praktische aanpak het meest succesvol zal zijn en gaat vooralsnog zeker niet voor beleidsmatige aanpak. Schoon wordt gezien als essentieel element van de totale kwaliteit(sbeleving) van winkelgebieden en de gemeente streeft ernaar om op basis van bestaand momentum aan de gang te gaan (voorbeeld; koppeling langjarige afspraken mbt beheer aan vervanging van luifels)</p>	<p>Beschikbaarheid middelen belangrijke voorwaarden</p> <p>Met een stapsgewijze aanpak kiest de gemeente er bewust voor om eerst draagvlak voor samenwerking te creëren. Door een dialoog met de ondernemers ontstaat een netwerk voor samenwerking.</p> <p>Kies voor een aanpak op tactische niveau om snel tot praktische aanpak van problemen te komen (beleid komt misschien later wel)</p> <p>Een gezamenlijke belang bij actuele problematiek kan een belangrijke basis en momentum voor publiek-private samenwerking vormen</p>
<p><b>-5- Aegonplein – Den Haag</b></p> <p>Aegon deed in 2000 een aanzienlijke investering in verbetering van de inrichting van de openbare ruimte bij haar hoofdkantoor. Daarnaast nam Aegon voor lange periode de beheer- en onderhoudskosten op zich van het openbare gebied bij haar hoofdkantoor in ruil voor naamswijziging naar Aegonplein. De gemeente Den Haag heeft hieraan medewerking verleend, mede vanuit de gedachte dat het betreffende,</p>	<p>Een win-win situatie ontstond hier doordat belangen parallel liepen; de gemeente kon kosten besparen en Aegon kon tegen (voor haar) beperkte kosten op ludieke wijze reclamemaken</p>

<p>openbare gebied feitelijk al als semi-privaat gebied werd gebruikt.</p>	
<p><b>-6- Arena Boulevard – Amsterdam</b></p> <p>Enkele jaren geleden hebben de ondernemers aan de Arena Boulevard gezamenlijk voorgesteld om de beheerstaken voor het openbare gebied uit te besteden aan een private partij. Dit met het oog op efficiënt en gebruikgericht schoonmaken. Het initiatief is toentertijd echter mislukt, omdat de gemeente Amsterdam alleen wilde meewerken indien de taken voor minimaal 20 jaar werden uitbesteed. De reden hiervoor is niet specifiek genoemd, maar leek te liggen gewenste (contractuele en budgettaire) zekerheden.</p>	<p>Advies aan gemeenten:</p> <p>Vaak zijn marktinitiatieven alleen te omarmen, wanneer er flexibel met bestaande regels, visie en beleid wordt omgegaan.</p>
<p><b>-7- Centrum – Houten</b></p> <p>Toen de gemeente Houten haar beheerstaken wilde gaan uitbesteden, vanwege noodzakelijke bezuinigingen, heeft zij ondernemers (en eigenaren) in het centrum gekend in de inhoud van het aan te besteden bestek. Daarmee is het bestek voor beheer van de openbare ruimten in het centrumgebied maximaal passend gemaakt op ondernemerseisen. Enkele zaken die tot dan toe niet of onvoldoende door de gemeente werden gedaan, zijn vervolgens opgenomen in het aanbestedingsbestek.</p>	<p>Advies aan gemeenten:</p> <p>Belangrijker dan besparen door uitbesteden, is te bedenken wie belanghebbenden zijn en wat hun eisen zijn en dan pas het bestek schrijven.</p> <p>Bestek op basis van huidige werkzaamheden is waarschijnlijk achterhaald of niet meer toereikend.</p>
<p><b>-8- Binnenstad – Utrecht (maatwerk beheer en reiniging)</b></p> <p>In Utrecht heeft overleg tussen gemeente en ondernemers(verenigingen) geleid tot een effectievere manier van schoonmaken van de straten en pleinen in het centrumgebied. Door aanpassing van het schoonmaakschema van het vuilophaalpersoneel is veel winst geboekt. Voorheen begon men vroeg met schoonmaken van de binnenstadsstraten en dan rond ieders lunchtijd ging de ploeg zelf ook gaan lunchen. Nu wordt juist rond lunchtijd <u>zichtbaar</u> schoongemaakt. Dat scheelt veel afval op straat en draagt bij aan schoonbeleving van consument en ondernemers. Dit kon worden gecombineerd met veranderingen in schoonmaaktijden op andere plekken. Op de Oude Gracht werd eerst schoongemaakt na winkelsluiting, waardoor de onderliggende terrassen (die op dat moment vaak vol zitten) hiervan last ondervonden.</p> <p>Domstraat/Korte Janstraat: het bestek voor de herinrichting van de openbare ruimte is hier samen met ondernemers en bewoners bepaald. Daarbij was een gemiste kans dat er GEEN beheersconvenant is afgesloten met betrokkenen!!</p>	<p>De bestaande wijze (van schoonmaken, onderhouden, etc.) is in principe nooit de meest optimale manier voor de toekomst.</p> <p>Ondernemers(collectieven) hebben vaak hele creatieve ideeën ten aanzien van schoonmaken en beheren van openbare ruimte. Als gemeente moet men niet bang zijn hierover te discussiëren; het gezamenlijke doel is immers verbetering van de situatie.</p> <p>Gemeente mag (moet!) uitgaan van het principe ‘voor wat, hoort wat’ en dat werkt twee kanten op. Wanneer ondernemers meer inbreng krijgen in afspraken, mag van hen ook iets verwacht worden. Samenwerking is dan ook niet vrijblijvend.</p>

<p><b>-9- Stratumseind – Eindhoven</b></p> <p>De gemeente heeft zich enkele jaren geleden opgesteld als regisseur voor verbeteringen in één van de belangrijkste horecastraten van de stad. Samen met diverse stakeholders in de straat is een integraal plan opgesteld. Het feit dat enkele grote brouwerijen met aanmerkelijk belang direct hun medewerking toezegden, was een belangrijke sleutel tot succes.</p> <p>Schoon was binnen het integrale plan uiteraard een onderdeel. Door uitgebreid te communiceren over taken, verantwoordelijkheden, uitvoering van en budgetten voor schoonmaak en onderhoud van de openbare ruimte heeft de gemeente een begin gemaakt voor een goede samenwerking; vervolgens is goed geluisterd naar ondernemers en bewoners om praktische en tailormade oplossingen te realiseren.</p> <p>Om het probleem van (kapot) glas op straat aan te pakken, zijn bijvoorbeeld kokers met plasticbekers aan de gevels van horecapanden geplaatst.</p> <p>Een ‘huismeester van de straat’ is aangesteld om aanvullende schoonmaak en onderhoudsklussen uit te voeren op aanwijzen van ondernemers en bewoners in de buurt. Daarnaast attendeert de huismeester ondernemers en bezoekers op hun verantwoordelijkheden. De ‘huismeester van de straat’ wordt nu in het eerste jaar gefinancierd door de gemeente, waarna de marktpartijen dit moeten overnemen.</p>	<p>Gemeente kan als regisseur voor gebiedsontwikkeling optreden, mits zij een gebiedsmanager veel tijd geven om iets te bereiken</p> <p>Medewerking van de belangrijkste marktpartijen in een gebied is essentieel. De belangrijkste partijen zijn vaak die met het grootste economische belang.</p>
<p><b>-10- Gemeente Arnhem</b></p> <p>In 2003 heeft Arnhem als één van de eersten al haar gemeentelijke onderhoudstaken uitbesteed. Om dit succesvol te kunnen doen, waren uitvoerige voorbereidingen noodzakelijk; in de twee jaar voorafgaand aan de aanbesteding is wekelijks het uitvoeringsniveau vastgelegd voor de schoonmaak en onderhoudswerkzaamheden als nulmeting voor het uitvoeringsniveau A van de binnenstad. Daardoor wist de gemeente vooraf exact hoeveel manuur en welke kosten hiermee periodiek gemoeid waren.</p> <p>Vervolgens is een bestek gemaakt voor de hele stad, onderverdeeld in vier percelen. Gegadigden mochten op maximaal 2 percelen inschrijven op contract van 3+1+1 jaar, waarbij uitvoerend personeel van de gemeente moest worden overgenomen. De aannemers bleken veel goedkoper te kunnen werken.</p> <p>Via een beeldkwaliteitssystematiek wordt de kwaliteit van de werkzaamheden</p>	<p>Uitbesteding van beheerstaken vergt zorgvuldige voorbereidingen.</p> <p>Inzichtelijk maken van kosten en meetbaar maken van beheerswerkzaamheden is essentieel</p> <p>In de beheerscontracten met private partijen moet een zekere mate van flexibiliteit/variëteit mogelijk worden verpakt om te kunnen reageren op veranderingen in de aanbod van afval én de vraag naar resultaten.</p>

<p>gemonitord (door extern bedrijf) met behulp van 60.000 metingen per jaar. Daarnaast worden ook bezoekers geënquêteerd om eventuele verschillen tussen de beleving en de metingen te kunnen duiden.</p> <p>Juist door deze gedegen aanpak kan de gemeente Arnhem nu heel goed inspelen op behoeften van bewoners, ondernemers en gebruikers. Men kan zelfs (binnen de bestaande contracten) jaarlijks variëren in onderhoudsniveau per locatie.</p> <p>Arnhem heeft nu alleen nog een servicemedewerker voor calamiteiten (die contractueel niet kunnen worden voorzien).</p> <p><i>Note: de onderhandse uitbesteding van werk en personeel kan binnen de huidige Europese regelgeving niet meer. Verplichte Europese aanbesteding leidt met name tot bemoeilijking van uitbesteding personeel, wat flinke barrière kan vormen.</i></p>	
<p><b>-11- BIZ centrum – Hengelo</b></p> <p>De gemeente Hengelo moest bezuinigen op schoonmaken en beheren van openbare ruimten. In overleg met de BIZ centrum zijn afspraken gemaakt om de negatieve effecten hiervan te beperken. Zo werd afgesproken dat schoonmaakkosten zullen worden doorberekend aan organisatoren van evenementen. Daarnaast legden centrumondernemers prioriteit bij schoonmaak van het openbaar gebied op zondagochtenden (na horeca avonden). Dit kon met zeer beperkte middelen worden bewerkstelligd door met een kleine ploeg op zondagmorgen schoon te maken en vervolgens minder mankracht in te zetten op de maandagen.</p>	<p>BIZ-structuur biedt een krachtig instrument om verregaande afspraken te maken voor een lange periode.</p> <p>De door ondernemers geformuleerde prioriteiten zijn door de gemeente serieus genomen en op creatieve wijze binnen budget opgelost. De bestaande wijze (van schoonmaken, onderhouden, etc.) bleek ook hier niet de meest optimale te zijn.</p>
<p><b>-12- Stadshart – Zoetermeer</b></p> <p>Rond 2003 vonden twee grote vastgoedeigenaren in het Stadshart van Zoetermeer dat het schoonniveau (B) van de straten in de niet-overdekte delen van het centrumgebied onvoldoende was. De ondernemers wilden opschalen naar niveau A+, maar daarvoor had de gemeente Zoetermeer geen budget. Toen is een gezamenlijk plan en budget gemaakt voor schoonmaak en onderhoud. De ondernemersverenigingen van de overdekte delen droegen hieraan per jaar € 80.000 bij.</p> <p>Dit ging goed tot enkele jaren geleden, toen de gemeentelijke budgetten verder onder druk kwamen te staan en het basisniveau voor schoonmaak en onderhoud moest worden verminderd. Na uitvoerige gezamenlijke discussie is besloten dat de beste</p>	<p>Uitbesteding van beheerstaken voor één gebied aan meerdere private partijen (door verschillende opdrachtgevers) leidt snel tot discussies en suboptimaal resultaat, zeker wanneer de grenzen tussen privaat en openbaar gebied niet duidelijk zijn</p> <p>Financiële bijdrage van ondernemers voor opschalen van het schoonmaakniveau kan een werkbare situatie opleveren, mits vooraf vergaande, concrete afspraken zijn gemaakt.</p> <p>Overname van gemeentepersoneel door privaat schoonmaakbedrijf leidt in de regel tot hogere (personeels)kosten, waardoor het betreffende schoonmaakbedrijf minder scherp haar werkzaamheden kan</p>

<p>oplossing was om het schoonmaken uit te besteden: via marktpartijen kon namelijk goedkoper ingekocht worden. Gemeente levert nu via een marktpartij het basis schoonmaakniveau. Aanvullende taken werden uitgevoerd door een andere marktpartij in opdracht van de ondernemersvereniging; die marktpartijen maakt toch al schoon in de private openbare ruimte en neemt dat zaken in de openbare ruimte mee om tot gewenst niveau te komen. Het gezamenlijke budget werd daarmee formeel weer uit elkaar getrokken. De reden dat niet dezelfde marktpartij voor beide opdrachtgevers werkt, ligt in het feit dat de gemeente dergelijk werk moet aanbesteden en het dus niet kan gunnen aan één specifieke partij.</p> <p>Deze situatie leidt inmiddels tot een verslechterende situatie, omdat de marktpartij van de gemeente nu vaak (in de ogen van de ondernemers) 'achterover leunt'. Dit zorgt voor constante strijd met de gemeente. De voorheen goede samenwerking is erdoor stevig onder druk komen te staan.</p>	<p>aanbieden.</p>
---	-------------------