Gemeente Enschede

Agendaformulier B&W-vergadering 12 december 2017

Portefeuillehouder	Jurgen van Houdt (Agendaletter F)		
Onderwerp	Evaluatie Sportaal inclusief stand van zaken taakstelling		
Openbaar	*Openbaar: ja*		
Programma	Maatschappelijke Ondersteuning	Corsanummer:	1700125493
Opsteller	J.van de Schilde - Hagg (053) 481 85 18	Casenummer	BV17000721
Urgentie	,		
Raadsbesluit nodig	Nee		
Raad informeren	Ja		

Mee geadviseerd door	Sigrid ten Heuvel (CS), Peter Meijer (P&O), Jacco Hakman (MO), Angele Scholtes (COM), Hans Nuis (CS)
Parafen	1. Controller (optioneel)
	2. Directeur
	3. Gemeentesecretaris
	4. Portefeuillehouder
Advies gemeentesecretaris	

Conceptbesluit

Voorstel portefeuillehouder om:

1. Kennis te nemen van:
   - De uitkomsten van de evaluatie van de transitieperiode van Sportaal weergegeven in het rapport “Evaluatie Sportaal Enschede – Transitiejaar 2017” opgesteld door BMC.
   - De memo “stand van zaken taakstelling sportaccommodaties en zwembaden” opgesteld door de gemeente n.a.v. ontvangen informatie van Sportaal.
2. In te stemmen met de voortgang van het sportbedrijf “Sportaal” en hiermee met de afronding van de transitieperiode en de overgang van de medewerkers naar Sportaal.
3. Hierbij als opdrachtgever uitvoering te geven aan de volgende vervolgafspraken:
   - De evaluatie bespreken met Sportaal, RvC en aandeelhouder om een gezamenlijk verbeterplan op te stellen.
   - Afspraken te maken over de uitwerking van de aanbevelingen die gedaan zijn in het rapport “Evaluatie Sportaal Enschede-transitiejaar 2017”: verbetering communicatie en politiek bestuurlijke sensitiviteit, opdracht en prestatie-indicatoren en structuur en rolopvatting.
   - BMC opdracht te geven om dit traject te begeleiden en tot een plan te komen met concrete afspraken.
   - September 2018 met elkaar vast te stellen of de afgesproken acties uit dit plan zijn behaald.
4. De raad met bijgevoegde brief te informeren.

Kernboodschap

Het college heeft een evaluatie uitgevoerd over de transitieperiode. De conclusies maken duidelijk dat Sportaal in het eerste jaar zich heeft ingezet als uitvoeringsorganisatie voor de sport en dat er een stap in de goede richting gezet is om de doelstellingen te bereiken die met de oprichting van het sportbedrijf als middel voor ogen zijn.
In de transitieperiode is de basis op orde gebracht. Er is veel aandacht voor ondernemerschap (Sportklasse en Sjors Sportief (sportstimuleringsprogramma waar 1300 kinderen aan deelnemen) en Sportaal heeft zich in korte tijd gepresenteerd aan de markt met een eigen nieuwe stijl.
De evaluatie laat ook zien dat we er nog niet zijn. De ontvlechting en de bezuinigingen hebben tijdens het proces zowel de gemeente als Sportaal veel energie gekost. Het tastbaar maken van meerwaarde voor de sport en de sporter voor en door Sportaal heeft tijd nodig. De verenigingen en gebruikers geven aan dat zij het oprichten van Sportaal als positief ervaren en dat er voor directe veranderingen nog meer tijd nodig is. Ook de (nieuwe) verhouding tussen de gemeente en de uitvoeringspartner Sportaal moet zich nog uitkristalliseren. Er worden afspraken gemaakt om deze verbeterslag in de komende periode te maken zowel in de opdracht en prestatie indicatoren, structuur en rolopvatting en communicatie en politiek-bestuurlijk sensitiviteit.

B&W besluit dd. (In te vullen na de vergadering door gemeentesecretaris)

Inleiding

Op 25 januari 2016 heeft de raad ingestemd met de oprichting van een sportbedrijf waarin de gemeentelijke activiteiten op het gebied van sportaccommodaties en sportactivering worden samengevoegd met de NV Enschedese Zwembaden. Vanuit de visie op sport en de veranderende rol van de gemeente is er behoefte aan een andere aanpak en stroomlijning van activiteiten rondom sport in de stad. Daar is een centraal punt voor nodig waar alle zaken die betrekking hebben op sporten in Enschede bij elkaar komen. Een punt dat laagdrempelig, herkenbaar en vindbaar is en dat de taal van de sport spreekt. Hiervoor is Sportaal opgericht.

Er is gekozen voor een transitieperiode tot 1 januari 2018. Deze transitieperiode tot 1 januari 2018 heeft de mogelijkheid geboden om de bestaande financiële knelpunten gezamenlijk op te lossen en per 1 januari 2018 een structureel sluitende meerjarenbegroting voor het Sportbedrijf te realiseren. Om de voordelen van een Sportbedrijf optimaal te benutten en de opgebouwde energie bij de medewerkers vast te houden, is het Sportbedrijf per 1 september 2016 extern gepositioneerd en op 1 januari 2017 formeel gestart. Om de volledige transformatie naar het Sportbedrijf echter zorgvuldig te laten verlopen, is ervoor gekozen de lijntjes met de gemeente niet ineens door te knippen. Gemeentelijke medewerkers zijn tot 1-1-2018 vanuit de gemeente gedetacheerd bij de BV.

Afgesproken is om eind 2017 de transitieperiode in het college te evalueren en een besluit te nemen over de voortzetting van het sportbedrijf. Bij een positieve evaluatie gaan medewerkers over naar het sportbedrijf op basis van een efficiënt ingerichte exploitatie (mens volgt werk principe is van toepassing).

Beoogd resultaat
Een verbindende organisatie met politiek bestuurlijk gevoel en een dienstverlenende klantgerichte instelling richting gebruikers en partners, met de sporter centraal.

Argumenten
1.1. De evaluatie geeft aan dat we op een goede weg zitten, maar verbeterpunten moeten opgepakt worden.
De volgende conclusies en verbeterpunten komen uit de evaluatie uitgevoerd door BMC:

- Met de oprichting van Sportaal zijn stappen gezet in de ambities en doelstellingen die hiermee voor ogen zijn.
- De transitieperiode is gebruikt om de basis op orde te krijgen, de ontvlechting verder vorm te geven en de bezuinigingen in te vullen.
- De focus op ontvlechting, bezuinigingen en bedrijfsvoering is ten koste gegaan van nieuwe ambities. Die zijn daarmee nog onvoldoende gerealiseerd (innovatie, nieuwe verbindingen tussen partijen, nieuwe verbindingen naar het sociaal domein, versterking van de sport).
- De verenigingen en gebruikers geven in meerderheid aan dat zij het oprichten van Sportaal als positief ervaren en ook een verandering waarnemen. Die verandering heeft in de ogen van de gebruikers echter nog tijd nodig.
- Verhouding tussen de gemeente en de (nieuwe) uitvoeringspartner Sportaal moet zich nog uitkristalliseren: De rolverhouding van uitvoerder versus opdrachtgever moet zowel door de gemeentelijke organisatie als door Sportaal nog scherper worden gemaakt.
- De evaluatie maakt duidelijk dat de oprichting van Sportaal kan opleveren wat we bij de oprichting voor ogen hadden.
- Wel is van belang dat in 2018 de vernieuwingen en resultaten in de sport (verder) vormgegeven worden.

De volgende aanbevelingen om bij te sturen worden gedaan:

- **Doorontwikkelen opdracht en prestatie-indicatoren:** In samenspraak tussen de opdrachtgever gemeente Enschede en uitvoerder Sportaal (met het beleidsplan als onderlegger) de prestatie indicatoren die bij de thema's horen, verder uitwerken en verantwoorden. Het is vervolgens aan Sportaal om de prestaties te voorzien van een realistische planning en een monitor. Dit voorstel dient dan besproken te worden in een gecombineerd overleg met de aandeelhouder (continuïteit van het bedrijf) en de opdrachtgever (verantwoording van de prestaties).
- **Betere structuur en rolopvatting:** In de praktische rolopvattingen zal de gemeente meer op regie en (hoofd)doelstellingen moeten sturen. De uitvoering ligt bij Sportaal die daarin vertrouwen moet geven. Waarbij Sportaal als aanspreekpunt voor verenigingen en gebruikers fungeert in een publieke context. En een gedegen uitvoeringsplan per jaar maakt op basis van het businessplan, prestaties in de tijd plant en verantwoording aflegt over die prestaties. Nieuwe vraagstukken moeten samen met de gemeente besproken worden via businesscases (inclusief consequenties en een voorstel). Om de transparantie voor de komende periode te versterken, is het voorstel één managementrapportage op te stellen voor zowel aandeelhouder als opdrachtgever
- **Verbeteren communicatie en politiek bestuurlijke sensitiviteit:** Continue onderlinge afstemming op communicatie, media en politieke vraagstukken is essentieel. Van Sportaal vergt dit ook nadrukkelijk een sterkere politiek-bestuurlijke sensitiviteit als publiek bedrijf.

2.1 De doelstellingen waarom het sportbedrijf is opgericht, zullen op termijn gerealiseerd worden.
De verzelfstandiging is in de eerste tien maanden van 2017 grotendeels gerealiseerd in nauwe samenwerking tussen Sportaal en de gemeente. Beide partijen hebben daar veel energie in gestoken. Er is door Sportaal veel focus gelegd op een goede bedrijfsvoering, zowel intern als extern (richting opdrachtgever). De organisatie staat, de structuur is neergezet (inclusief minder zichtbare zaken, zoals de juridische structuur en de cao) en de afspraken met de gemeente zijn gemaakt op basis van opdrachten, uitvoerings- plannen en meerjarenbegrotingen.

Daarnaast heeft Sportaal zich herkenbaar gepositioneerd in Enschede. Hierbij scoort de organisatie met haar beeldmerk, een goede onlineomgeving, marketing en evenementen & activiteiten (waaronder Sjors Sportief, meer talentontwikkeling in sportklassen en de nieuwsbrief). Veel verenigingen en andere stakeholders waarderen het centrale aanspreekpunt dat Sportaal is en de bedrijfsmatige werkwijze.

De ontvlechting en de bezuinigingen hebben tijdens het proces zowel de gemeente als Sportaal veel energie gekost. De focus op ontvlechting, bezuinigingen en bedrijfsvoering is ten koste gegaan van de nieuwe ambities. Die zijn daarmee nog onvoldoende gerealiseerd (innovatie, nieuwe verbindingen tussen partijen, nieuwe verbindingen naar het sociaal domein, versterking van de sport). Het bieden van meerwaarde voor de sport en de sporter heeft daarmee nog tijd nodig. In 2018 moeten de vernieuwingen in de sport echt verder vormgegeven worden. Een versterking van de sport was immers de opgave en het doel van de verzelfstandiging.

2.2 De transitieperiode is afgerond en de basis is op orde.
Afgesproken is om gebruik te maken van een transitieperiode tot 1 januari 2018 waarin de huidige financiële taakstellingen zoveel mogelijk ingevuld moeten worden, de basis op orde wordt gebracht en gedurende die tijd het gemeentelijk personeel (op het vlak van sportaccommodaties, sportstimulering en projectteam Sportbedrijf) te detacheren. Vanuit de evaluatie wordt aangegeven dat er veel energie is gestoken om de basis op orde te krijgen: formele documenten (zoals statuten, de cao, de overeenkomst en de opdracht) zijn opgesteld en afgerond (of verkeren in een afrondend stadium), de primaire bedrijfsvoering is op orde (zoals begroting en administratie) en er is veel aandacht geweest voor de ontvlechting en de taakstelling op de sportaccommodaties en zwembaden.
De transitieperiode kan hiermee worden afgerond per 1-1-2018.

2.3. Het Sociaal plan is opgesteld en akkoord bevonden, het personeel kan hiermee over naar Sportaal.
Voor de medewerkers die overgaan naar Sportaal is een sociaal plan opgesteld. Alle partijen hebben ingestemd met het sociaal plan en ondertekend. Hierdoor kunnen de medewerkers per 1-1-2018 over naar Sportaal.

2.4. Er is zicht op een structureel sluitende meerjarenbegroting voor het Sportbedrijf.
De oprichting van een Sportbedrijf vraagt om een financieel gezonde meerjarenbegroting. Uit de eerdere financiële analyse (ter voorbereiding op de oprichting van het Sportbedrijf) is eerder gebleken dat er aan het begin van de oprichting sprake was van een financiële opgave voor een gezonde exploitatie van de zwembaden en sportaccommodaties. De raad heeft op 27 juni 2016 ingestemd met een voorstel om € 990.000, - te besparen op de sportaccommodaties en zwembaden.
De taakstelling is inmiddels voor € 790.000, - gerealiseerd. Voor de overige € 200.000,- is zicht op realisatie in de aankomende periode.

3.3 Van belang is om de verbeterpunten door te voeren en gezamenlijk op te pakken
De eerste stappen zijn gezet met de oprichting van Sportaal. Om de volgende stap te maken is het nodig om de rolverdeling goed te bewaken en de prestaties te herbezien. In het rapport “Evaluatie Sportaal Enschede – Transitiejaar 2017” opgesteld door BMC wordt een aantal aanbevelingen gedaan voor het vervolg (zie paragraaf 1.1.). Van belang is om samen met Sportaal, RvC, de aandeelhouder en de opdrachtgever aan de slag te gaan met de aangegeven verbeterpunten. Een (zelf)evaluatie door gemeente en Sportaal in september 2018 wordt uitgevoerd. Deze moet antwoord geven op de vragen: Is Sportaal in staat om de verdieping in haar dienstverlening aan te brengen, nieuwe verbindingen te realiseren, de communicatie te verbeteren en politiek-bestuurlijke sensitiviteit te ontwikkelen?

4.1 De raad te informeren over de uitkomsten van de evaluatie en de stand van zaken rondom de taakstelling
Met de raad is afgesproken dat zij geïnformeerd wordt over de uitkomsten van de evaluatie en de stand van zaken rondom de taakstelling. Hiervoor is de brief opgesteld die als bijlage is toegevoegd.

Kanttekeningen
1.1 Enige kritische geluiden vanuit het sportveld.
Niet alle sportverenigingen hebben aangegeven dat zij een positieve verandering zien met de oprichting van Sportaal. Vanuit Sportaal worden verenigingen of gebruikers nog wel eens verwezen naar de gemeente, of wordt verwezen naar eerdere besluitvorming van de gemeente. Ook vanuit de gemeente kan dan nog onvoldoende de regierol worden opgepakt. Dit zorgt voor verwarring bij de verenigingen en andere gebruikers. Door uitvoering te geven aan de aanbevelingen die gedaan zijn bij de evaluatie moet hierin een slag worden gemaakt.

1.2. Bijsturen is van belang om de uiteindelijk ambities te verwezenlijken
Om de doelstellingen die met de oprichting van het sportbedrijf voor ogen zijn te behalen is bijsturing noodzakelijk. Zo is hiervoor van belang dat o.a. de rolverdeling scherper wordt neergezet. Sportaal moet zich meer verantwoordelijk (kunnen) voelen voor de uitvoering van het sportbeleid. De gemeente moet meer sturen op regie. De doorontwikkeling van de opdracht en prestatie-indicatoren kan hierin ondersteunen. Continue afstemming rondom communicatie is essentieel en vraagt ook om politiek bestuurlijke sensitiviteit vanuit Sportaal. Een gezamenlijk verbeterplan moet ervoor zorgen dat hierin stappen worden gezet en resultaten worden behaald. In september 2018 willen we kunnen vaststellen dat de resultaten uit het verbeterplan zijn behaald.

Bijdrage aan duurzaamheidsdoelstellingen
Het Sportbedrijf is geen doel maar een instrument voor de uitvoering van het sportbeleid, zoals verwoord in de Sportnota 2015-2018 “Sportief werken aan je gezondheid!”. Het sportbeleid draagt bij aan de sociale duurzaamheid van de stad. Daarnaast zijn in de opdracht aan het sportbedrijf ook resultaten t.a.v. de duurzaamheidsdoelstellingen van de gemeente meegenomen.

Kosten, opbrengsten, dekking
De oprichting van een Sportbedrijf vraagt om een financieel gezonde meerjarenbegroting.
De taakstelling is voor € 790.000,- gerealiseerd. Voor de overige € 200.000,- is zicht op realisatie in de aankomende periode.

	Verwachte realisatie	Gerealiseerd	Alternatief
Bedrijfsvoering/extra inkomsten			
Taakstelling Sportbedrijf	€ 200.000		
Voordeel financiering activa	€ 50.000		
Centrale inkoop	€ 10.000		
Zwemmen			
Sluiten de Brug	€ 240.000		
Openingstijdens buitenbad	€ 27.000		
Foliedekens buitenbad	€ 5.000		
Sportaccommodaties			
Afstoten 3 gymlokalen	€ 69.600		
Afstoten overige 3 gymlokalen	€ 69.600		
Uitbesteden beheer binnensport	€ 2.000		
Themahallen	€ 20.000		
Taakstelling voetbal met FEV	€ 100.000		
Financiele afwikkeling kleedgebouwen	€ 90.000		
Extra middelen			
Sportbesluit	€ 100.000		
Extra inkomsten	€ 25.000		
Totaal	€ 1.008.200	€ 990.000	
		Is gerealiseerd	
		Wordt gerealiseerd in 2018	
		Zicht op realisatie maar nog onzeker	
		Niet gerealiseerd	

Communicatie met direct betrokkenen:

PR over besluit:

Persbericht, ja of nee:
Ja, gezamenlijk persbericht
[?Communicatie]

Vervolg
De raad wordt via een brief geïnformeerd over de taakstelling en de conclusies van het de evaluatie Sportaal. Gezamenlijk met Sportaal, de gemeente Enschede, de RvC, aandeelhouder en opdrachtgever wordt een actieplan opgesteld om de verbeterpunten verder vorm te geven. In september 2018 wordt vastgesteld of de resultaten/effecten van de verbeteropdracht zijn bereikt.

Bijlage(n)

	Omschrijving	College	Raad	Vertrouwelijk
Bijlage 1	Rapport BMC “Evaluatie Sportaal Enschede-Transitiejaar 2017”	Ja	Nee	Nee
Bijlage 2	Memo “stand van zaken taakstelling sportaccommodaties en zwembaden”	Ja	Nee	Nee
Bijlage 3	Brief raad evaluatie Sportaal	Ja	Ja	Nee
Bijlage 4	Reactie RvC evaluatie Sportaal	Ja	Nee	Nee