Aan: Hans Teeuwen (gemeente Montfoort)
Van: René Komduur
Betreft: Advies passende beheervorm De Vaart
Datum: 23 mei 2025

0. Context

Dorpshuis/sporthal/zalencentrum De Vaart (verder: De Vaart) wordt vernieuwd. In de nieuwbouw wordt onder meer voorzien in een dorpshuis/horeca, een grote zaal, een kleine zaal en daarbij een sporthal. Met deze accommodatie krijgt het rijke en hechte verenigingsleven in Linschoten een flinke impuls.

Momenteel treedt de stichting Beheer Montfoort Linschoten (verder: SBML) op als beheerder en exploitant van De Vaart, die de accommodatie beheert namens de gemeente (eigenaar). Tussen de gemeente en de SBML zijn de volgende overeenkomsten gesloten:

- Een beheerovereenkomst voor sporthallen De Vaart en Hofland (per 1-1-2016 met verlengingsopties van 5 jaar).
- Een beheerovereenkomst voor het zalencentrum (per 1-1-2019 met verlengingsopties van 1 jaar).
- Een bruikleenovereenkomst voor het sportcafé per 26-10-2021 (tot vaststelling van het nieuwe bestemmingsplan/wijzigingsplan voor de beoogde woningbouw).

Met een nieuw, lange termijn perspectief voor het gebouw wenst de gemeente ook een standpunt in te nemen over de meest toekomstbestendige wijze van beheer en exploitatie van De Vaart. In deze notitie wordt daarvoor een advies gepresenteerd aan de hand van de volgende opbouw:

1. De uitgangspunten die verbonden zijn aan een passende beheervorm voor De Vaart.
2. Een beschouwing op de landelijk gangbare beheervormen voor accommodaties als De Vaart.
3. Een beschouwing op de (para) commerciële mogelijkheden en beperkingen van De Vaart.
4. Een afwegingskader voor de beoordeling van de onderscheiden beheervormen.
5. Een beoordeling van de beheervormen met een advies omtrent de best passende beheervorm.

1. Uitgangspunten

Bij het bepalen van de best passende beheervorm kunnen de volgende uitgangspunten worden gehanteerd:

- De beheervorm van De Vaart is geen doel op zich maar is een instrument om maatschappelijke waarde te realiseren.
- De regiefunctie van de gemeente wordt uitgevoerd vanuit gemeentelijk eigendom van De Vaart. Voor om het even welke beheerder/exploitant is het eigendom van De Vaart geen kerntaak.
- Een passende beheervorm is stabiel en op continuïteit gericht, biedt ruimte voor (maatschappelijk) ondernemerschap en maakt het mogelijk dat De Vaart efficiënt wordt beheerd en geëxploiteerd met een aanvaardbare financiële bijdrage van de gemeente.

2. Beschouwing beheervormen

In deze paragraaf worden de volgende, landelijk meest voorkomende beheervormen voor accommodaties als De Vaart beschouwd:

- Uitbesteding aan een stichting (huidige situatie).
- Uitbesteding aan een commerciële exploitant.
- Gemeentelijk beheer.
- Verzelfstandiging in de vorm van een overheidsbedrijf.

Uitbesteding aan een stichting

Beschouwing:

- Met name In de jaren ’70 en ’80 en ’90 van de vorige eeuw en in mindere mate ook nog de eerste twee decennia van deze eeuw zijn in Nederland talloze stichtingen opgericht ten behoeve van het beheer en de exploitatie van sport-, welzijn- en cultuuraccommodaties. Het beheer van De Vaart is hier een voorbeeld van. De stichting kan worden beschouwd als een ideale vorm voor de mobilisatie en betrokkenheid van het maatschappelijke veld. De relatie tussen gemeente en stichting krijgt vorm door middel van overeenkomsten (huur, exploitatie, subsidie). Voor een transparante relatie tussen gemeente en stichting onthoudt de gemeente zich bij voorkeur van bestuursdeelname in de stichting.
- Vanaf het eind van de vorige eeuw is een kentering waarneembaar. De complexiteit van steeds meer (geclusterde en multifunctionele) accommodaties werd minder en minder aan ‘vrijwillige’ bestuurders overgelaten. Ook bleek het vooral voor kleinere stichtingen lastig om de vervanging van (capabele) bestuursleden goed te regelen, hetgeen negatieve gevolgen had voor de kwaliteit en continuïteit.
- Vooral bij kleinere stichtingen wordt grotendeels een beroep gedaan op vrijwilligers, zowel in bestuurlijke zin als in de uitvoering van beheertaken en al dan niet gerekruteerd onder de (hoofd)gebruikers van de betreffende accommodatie. Hier kan het wringen dat deze hoofdgebruikers (verenigingen) vaak al moeite hebben om voor hun verenigingstaken voldoende vrijwillig kader op te been te krijgen en te houden. Nadeel is verder dat belangenverstrengeling op de loer ligt als vertegenwoordigers van een vereniging (deelbelang) geacht worden het algemeen belang van de stichting te dienen.
- De afgelopen jaren lijkt een zekere revival plaats te vinden ten faveure van stichtingen met een omvangrijker takenpakket. Voor dit soort stichtingen kan het bestuursmodel met een Raad van Commissarissen, een directeur/bestuurder en een professionele staf goed werken. De directeur/bestuurder fungeert in dergelijke stichtingen als een lokaal, regionaal en soms zelfs landelijk duidelijk herkenbare (maatschappelijk) ondernemer. De vrijheid (in gebondenheid) die dit soort ondernemers nodig heeft blijkt bij stichtingen meer aanwezig dan bij andere typen beheervormen.
- Als niet-winstbeogende organisaties kunnen stichtingen in de sportsector, na de inwerkingtreding van de BTW-vrijstelling, vanaf 1 januari 2019 gebruik maken van de BOSA (subsidieregeling Stimulering Bouw en Onderhoud Sport Accommodaties). De looptijd van deze regeling is voorlopig tot en met 2029. Het beschikbare budget daalt van € 74,3 miljoen in 2025 naar € 19,9 miljoen in 2029.

Mits sprake is van voldoende organisatorisch draagvlak, een gezonde financiële situatie en voor langere termijn een beroep gedaan kan worden op capabele bestuurders, is de stichting een voor de gemeente efficiënte en maatschappelijk gedragen vorm voor het laten verzorgen van beheer en exploitatie van De Vaart.

Uitbesteding aan een commerciële exploitant

Beschouwing:

- Met de terugtrekkende beweging van de overheid om beheertaken zelf uit te voeren en de teruglopende populariteit van de stichtingsvorm vanaf eind vorige eeuw is er de opkomst van de commerciële exploitanten, met name op het gebied van zwembaden en multifunctionele binnensportaccommodaties met uitgebreide horecavoorzieningen. Het kunnen overlaten van alle taken en verantwoordelijkheden op het gebied van beheer en exploitatie met inbegrip van de daarmee verbonden risico’s is voor veel gemeenten aanleiding om te kiezen voor marktwerking.
- Een beperkt aantal commerciële partijen is in de loop der jaren uitgegroeid tot landelijk opererende exploitatiemaatschappij (met name Sportfondsen en Optisport), waarin op basis van gestandaardiseerde en in de praktijk beproefde en getoetste concepten het beheer en de exploitatie wordt vormgegeven. In de regel is beperkt sprake van lokaal ondernemerschap. De winst wordt voor een groot deel gehaald uit gecentraliseerde schaalvoordelen.
- Op het gebied van kleinschaliger multifunctionele accommodaties met horecavoorziening zijn er ook diverse voorbeelden van lokaal of regionaal georiënteerde (horeca-)ondernemers, al dan niet aangesteld door stichtingen. Hier is wel sprake van lokaal ondernemerschap, maar is in tegenstelling tot landelijke opererende organisaties de stabiliteit en continuïteit moeilijker te waarborgen als gevolg van individuele afhankelijkheid.
- Een commerciële exploitant wordt geselecteerd op basis van een aanbestedingsprocedure. Met de financieel (prijs) of economisch (prijs en kwaliteit) meest voordelige partij wordt een huur- en exploitatieovereenkomst gesloten. In de regel zijn de exploitatierisico’s voor rekening van de exploitant, die daarvoor een zogenoemde risicofee in rekening brengt.

- De exploitatie is gericht op het maken van winst binnen de door de gemeente vastgestelde kaders. Dit betekent dat contractueel goed moet worden vastgelegd welke voorwaarden de gemeente aan de exploitant stelt met betrekking tot de maatschappelijke functie van de accommodatie. Overeenkomsten worden veelal gesloten voor periodes van 10 jaar.

Uitbesteding aan een commerciële marktpartij ontzorgt de gemeente, biedt diverse garanties, maar beperkt ook de mogelijkheden van gemeentelijke sturing. Verder bestaat altijd het risico van spanning tussen de maatschappelijke functie van de accommodatie en commerciële belangen. Door middel van een aanbesteding wordt concurrentie georganiseerd, wat (afhankelijk van de gunningscriteria) leidt tot een scherpe prijs (lees: beperkte financiële bijdrage) voor de gemeente. Lokaal gerealiseerde winsten worden als dividend uitgekeerd aan de aandeelhouders van de betreffende commerciële marktpartij en daarmee onttrokken aan het maatschappelijk kapitaal.

Gemeentelijk beheer

Beschouwing:

- In deze beheervorm zijn de medewerkers van De Vaart in dienst van de gemeente. De verantwoordelijkheden en verantwoording verlopen dan conform de bureaucratische en politieke lijnen. Medewerkers leggen verantwoording af aan de direct leidinggevende. De betreffende portefeuillehouder is bestuurlijk verantwoordelijk.
- Dit type beheervorm geeft gemeenten maximale sturingsmogelijkheden. Maatschappelijke ontwikkelingen, al dan niet vertaald in nieuwe (politieke) prioriteiten, kunnen makkelijk vertaald worden in aanpassingen van het product- en activiteitenaanbod. Denk daarbij bijvoorbeeld aan doelgroepgerichte activiteiten/programma's en beperking van het aanbod naar aanleiding van bezuinigingstaakstellingen.
- Ondanks de maximale sturingsmogelijkheden heeft dit type beheervorm de afgelopen decennia aan populariteit ingeboet. Steeds minder gemeenten beschouwen beheer en exploitatie van maatschappelijk vastgoed als een kerntaak. Vanuit een regierol wordt de uitvoering in steeds meer gemeenten op afstand geplaatst of uitbesteed (zie de andere varianten die in dit hoofdstuk worden behandeld).

In dit type beheervorm is de ruimte voor gemeentelijke sturing het grootst, maar ligt ook de volledige verantwoordelijkheid voor het beheer en de exploitatie van de accommodatie en de daarbij behorende risico's in handen van de gemeente. Hoewel voordelen zijn te behalen door al het maatschappelijk vastgoed onder gemeentelijk beheer te houden, moet worden geconstateerd dat gemeentelijke organisaties minder zijn ingericht voor een efficiënte, marktgerichte exploitatie.

Beheer door een overheidsbedrijf

Beschouwing:

- In gemeenten waar een kerntakendiscussie niet uitmondt in (commerciële) marktwerking op het gebied van beheer en exploitatie van maatschappelijke accommodaties, maar wel behoefte is aan een scherpe, juridisch vormgegeven scheiding van beleid en uitvoering, is verzelfstandiging in de vorm van een overheidsbedrijf een goed alternatief. Het marktaandeel van deze beheervorm is groeiende in Nederland. In de regel zijn dit type overheidsbedrijven verantwoordelijkheid voor beheer en exploitatie van met name de lokale sportaccommodaties. SRO (oorspronkelijk het Sportbedrijf van de gemeente Amersfoort) is een voorbeeld van overheidsbedrijven dat zich ook regionaal (gemeentegrens overstijgend) manifesteert.
- Als rechtsvorm wordt meestal voor een BV gekozen. De gemeente treedt dan op als enig aandeelhouder en heeft een verantwoordelijkheid in het benoemen van de Raad van Commissarissen. Voor een transparante en zakelijke verhouding tussen gemeente en overheidsbedrijf verdient het de voorkeur dat de gemeente hierin niet is vertegenwoordigd (bijvoorbeeld via een wethouder). De relatie tussen de gemeente en het overheidsbedrijf krijgt in de meeste gevallen vorm door middel van een meerjarige dienstverleningsovereenkomst.
- De dienstverleningsovereenkomst, het toezien op de naleving ervan en het benoemen van leden van de Raad van Commissaris zijn belangrijke sturingsmiddelen voor gemeenten met een overheidsbedrijf. Binnen de kaders van de dienstverleningsovereenkomst wordt het overheidsbedrijf geacht zelfstandig te kunnen handelen. Positieve financiële resultaten kunnen als dividend worden uitgekeerd aan de aandeelhouder (lees: de gemeente). Over (structurele) tekorten zullen met diezelfde aandeelhouder aanvullende afspraken gemaakt moeten worden.

Er is bij deze beheervorm sprake van een juridische en organisatorische scheiding van beleid en uitvoering, maar als aandeelhouder en contractpartij behoudt de gemeente de mogelijkheid van vooral bestuurlijke sturing. Van belang is dat de portefeuillehouder en de raad afstand houden en het overheidsbedrijf de ruimte geven binnen de kaders van de dienstverleningsovereenkomst. Een overheidsbedrijf wordt in de regel opgericht voor een cluster van sport-, welzijns- en/of cultuuraccommodaties. Voor alleen het beheer en de exploitatie van De Vaart is deze beheervorm niet relevant.

3. Beschouwing commerciële mogelijkheden en beperkingen

De mogelijkheden en beperkingen van de exploitatie van De Vaart zijn mede afhankelijk of sprake is van een commerciële of para commerciële beheervorm. Para commercie is het ontplooien van commerciële activiteiten buiten de vastgelegde doelstelling van de organisatie die De Vaart beheert en exploiteert. Para commerciële organisaties zijn bijvoorbeeld verenigingen en stichtingen die horeca-activiteiten uitvoeren, die los staan van hun hoofddoelstelling. Deze organisaties ontvangen in de regel subsidies en werken met vrijwilligers. Zij hebben daarom een concurrentievoordeel ten opzichte van commerciële organisaties.

Als De Vaart door een stichting wordt beheerd, zoals nu het geval is, dan is sprake van een para commerciële rechtspersoon en gelden de voorwaarden uit de Algemene Plaatselijke Verordening. In een gemeentelijke memo van 8 mei 2023 zijn de afspraken vastgelegd die dan van toepassing zijn. Het gaat onder meer om het volgende:

- Openingstijden van de horeca dienen gekoppeld te zijn aan de activiteiten die plaatsvinden in het kader van de dorpshuisfunctie en de sportactiviteiten in de sporthal.
- Een terras is toegestaan waarbij het gebruik ook weer in relatie moet staan van de dorpshuisfunctie en de activiteiten die daaraan gekoppeld zijn.
- Commerciële feesten zijn niet toegestaan.
- Er wordt niet geadverteerd dan wel reclame gemaakt voor horeca-activiteiten.
- Het gelegenheid bieden van een gezamenlijke maaltijd mag niet meer dan éénmaal per maand plaatsvinden en mag uitsluitende voor specifieke doelgroepen uit Linschoten worden georganiseerd.
- De horeca mag niet gebruikt worden voor het afhalen van drank- en etenswaren.

Als De Vaart daarentegen tegen een marktconforme huur/pachtsom aan een commerciële partij wordt uitbesteed of als een stichting zou besluiten om de exploitatie van de horeca uit te besteden aan een horecaondernemer, dan kan gebruik worden gemaakt van de mogelijkheden in het Omgevingsplan. Dan gaat het in de regel om (ondersteunende) horeca in de categorieën I (lichte horeca, zoals een koffiebar, lunchroom, ijssalon) of II (horeca, zoals eetcafé, cafetaria) en een (gemaximeerd) aantal evenementen per jaar. In relatie tot de horeca van De Vaart moeten daar de volgende kanttekeningen bij worden geplaatst:

- De landelijke ervaring leert dat het commerciële exploitatiemogelijkheden van accommodaties als De Vaart teruglopen. De bestedingen van gebruikers en toenemende concurrentie zijn hier debet aan.
- Bij het commercieel uitbaten van De Vaart zal al snel spanning ontstaat tussen commerciële belangen en de maatschappelijke functie van De Vaart. Dit zal bijvoorbeeld tot uiting komen door hoge prijzen en sluiting de horeca op momenten dat de kosten hoger zijn dan de baten. Voor de maatschappelijke functie van De Vaart is het van belang dat de gemeente of de overkoepelend beheerder voorwaarden stelt aan prijzen en openstelling. Deze voorwaarden staan dan weer op gespannen voet met het verdienmodel van een commerciële uitbater.
- In het geval dat een commerciële uitbater een florerende exploitatie weet te voeren, dan zullen de revenuen primair voor de uitbater zelf zijn. De gemeente of de overkoepelende beheerder kan daar van mij profiteren door de huur/pachtsom te verhogen.

Vanuit het primaat van de maatschappelijke functie achten wij de commerciële mogelijkheden van De Vaart beperkt. Vanwege wet- en regelgeving als beheer en exploitatie van De Vaart wordt overgelaten aan een para commerciële organisatie. Vanwege het verdienvermogen van een commerciële uitbater als randvoorwaarden worden gesteld aan gehanteerde prijzen en openstelling. Wij zijn wel van mening dat de toekomstige beheerder/exploitant van De Vaart de ruimte moet hebben om de organisatie efficiënt in te richten, waarbij inzet van een professionele/commerciële uitbater niet is uit te sluiten. Uiteraard binnen vigerende wet- en regelgeving en in samenspraak met de gemeente.

4. Afwegingskader

Bij het beoordelen/toetsen van de hiervoor beschouwde beheervormen spelen de volgende acht aspecten in meer of mindere mate een rol:

1. Onder gemeentelijke sturing wordt verstaan het kunnen stellen van voorwaarden door de gemeente aan de functie en ingebruikgeving van De Vaart en de daaraan gekoppelde gemeentelijke subsidie/vergoeding. Zeker vanuit gemeentelijk beheer, maar ook als aandeelhouder van een overheidsbedrijf is sturing makkelijker dan bij uitbesteding aan een stichting of aan een commerciële exploitant, maar ligt politieke 'wispelturigheid' ook meer op de loer. Langlopende overeenkomsten en commerciële belangen beperken de mogelijkheden van gemeentelijke sturing.
2. De investering in de nieuwe Vaart en de jaarlijks te verstrekken subsidie/vergoeding wordt gelegitimeerd door de maatschappelijke functie van De Vaart. De Vaart draagt bij aan een aantrekkelijk leefklimaat in Linschoten. Randvoorwaarden omtrent bijvoorbeeld huisvesting, openstelling, tarieven, doelgroepenbeleid en onderhoudsniveau kunnen prima contractueel worden vastgelegd, maar moeten door de gemeente (in haar rol als eigenaar) wel worden gemonitord. Tegenvallende exploitatieresultaten en commerciële belangen kunnen druk zetten op de maatschappelijke functie van De Vaart.
3. Gegeven de maatschappelijke waarde van De Vaart moet sprake zijn van een toekomstbestendige exploitatie, gericht op stabiliteit en continuïteit. Als aandeelhouder van een overheidsbedrijf heeft de gemeente grip en belang bij stabiliteit en continuïteit. Landelijk opererende commerciële exploitanten zijn minder afhankelijk van individuen en geven in de regel een continuïteitsgarantie vanuit het moederbedrijf af om de gemeente de tijd te gunnen een nieuwe oplossing te bedenken bij een onverhoopt lokaal faillissement. Voor stichting die afhankelijk zijn van vrijwilligers kan het borgen van stabiliteit en continuit een probleem vormen. Schaalvergroting en professionalisering kunnen hiervoor een oplossing bieden.
4. In een veranderende en deels concurrerende vrijetijdsmarkt is het zaak om, samen met georganiseerde gebruikers, door lokaal (maatschappelijk) ondernemerschap het aanbod van en de dienstverlening binnen de sociale ontmoetingsplaatsen (voortdurend) af te stemmen op ontwikkelingen in wensen en behoeften. Bij lokale verbonden stichtingen en overheidsbedrijven is dit meer aanwezig dan bij centraal landelijk aangestuurde commerciële exploitanten
5. Een efficiënte bedrijfsvoering is noodzakelijk om met de beschikbare publieke middelen zo veel mogelijk maatschappelijke waarde te creëren in De Vaart. Expertise op het gebied van bijvoorbeeld personeelszaken, onderhoud en techniek, marketing en administratie en het kunnen profiteren van schaalvoordelen draagt hiertoe bij. Ook hier geldt dat de gekende commerciële exploitanten daar landelijk beproefde procedures voor hanteren, terwijl dit voor stichtingen en overheidsbedrijven meer op maatwerk berust of ingekocht wordt.
6. Afhankelijk van de beheervorm kan de gemeente meer of minder afstand nemen van de (financiële) risico's die verbonden zijn aan de exploitatie van De Vaart. Bij een overheidsbedrijf ligt het risico uiteindelijk bij de aandeelhouder (de gemeente), maar ook een stichting zal zich al gauw tot de gemeente moeten wenden bij tegenvallers in de exploitatie. Commerciële exploitanten kunnen een eigen vermogen inbrengen waarmee tot op zekere hoogte tegenvallers in de exploitatie kunnen worden opgevangen.
7. Wijziging van beheervorm heeft gevolgen voor de positie van het betrokken (vrijwillige) medewerkers. Dit houdt zowel verband met arbeidsrechtelijke zaken (CAO's en hiërarchische verhoudingen) als met cultuurverschillen, goed werkgeverschap en ontwikkelingsmogelijkheden. Voor overheidsbedrijven is de cao Verzelfstandigde Maatschappelijke Organisaties (Vermo) ontwikkeld. Alleen bij stichtingen is het gebruikelijk dat in grote mate een beroep wordt gedaan op vrijwilligers. Dit draagt in hoge mate bij aan de lokale verbondenheid, maar ook aan de efficiëntie van de bedrijfsvoering.
8. Voor een toekomstbestendige exploitatie is draagvlak onder belanghebbenden (gemeente, gebruikers en medewerkers) van groot belang. Een cultuur van 'voor en door het dorp' draagt bij aan de maatschappelijke verankering van De Vaart.

5. Beoordeling en advies

In de volgende tabel zijn de verschillende beheervormen weergegeven in combinatie met de acht aspecten. De verschillende beheervormen hebben betrekking op de vier hiervoor beschreven beheervormen. Door cijfers te verbinden aan de beoordeling en een wegingsfactor toe te kennen aan die aspecten waaraan de meeste waarde valt toe te kennen, kan een score en een rangschikking worden berekend.

Wegingsfactor:
1 = beperkt van belang
2 = neutraal
3 = zeer van belang

Score op aspecten:
1 = negatief
2 = beperkt negatief
3 = neutraal
4 = beperkt positief
5 = positief

Op basis van vooral landelijke inzichten zijn in het volgende overzicht de beschouwde beheervormen beoordeeld aan de hand van de acht kenmerken. De scoretabel moet niet worden beschouwd als een 'harde' beoordeling, maar meer als een handvat om 'gevoel' te krijgen bij de verschillen tussen de onderscheiden beheervormen.

Aspect	Wegings-factor	Stichting		Commerciele exploitatie		Gemeentelijk beheer		Overheidsbedrijf	
Gemeentelijke sturing	2	3	6	1	2	5	10	4	8
Maatschappelijke functie	3	4	12	2	6	5	15	4	12
Stabiliteit en continuiteit	3	3	9	4	12	5	15	4	12
Lokaal (maatschappelijk) ondernemerschap	2	4	8	3	6	2	4	4	8
Efficiente bedrijfsvoering	3	4	12	5	15	2	6	3	9
(Financiele) risico's	2	3	6	4	8	1	2	3	6
(Vrijwillige) medewerkers	2	5	10	2	4	2	4	2	4
Draagvlak	3	5	15	1	3	2	6	3	9
Totaal score:			78		56		62		68

Toelichting:

- Op basis van de beoordeling 'scoort' de stichting het best als passende beheervorm voor De Vaart. Op geen van de aspecten is sprake van een negatieve waardering. De stichting 'scoort' hoog op de aspecten (vrijwillige) medewerkers en draagvlak. De stichting is de enige beheervorm waar voluit een beroep gedaan kan blijven worden op vrijwilligers (zowel in het bestuur als in de uitvoering) en de verwachting is gerechtvaardigd dat breed draagvlak bestaat voor het continueren van deze beheervorm voor De Vaart.
- Commerciële exploitatie 'scoort' hoog op aspecten als stabiliteit en continuïteit, efficiënte bedrijfsvoering en afdekken van (financiële) risico's, maar heeft ook een aantal negatieve kenmerken. Vrijwel gespiegeld aan commerciële exploitatie geldt dit ook voor gemeentelijk beheer.
- Na de stichting 'scoort' het overheidsbedrijf het best als passende beheervorm voor De Vaart. Dit met de kanttekening (eerder gemaakt in hoofdstuk 2) dat een overheidsbedrijf niet opgericht wordt voor een enkele accommodatie. Een overheidsbedrijf zou voor de gemeente Montfoort interessant kunnen zijn als beheer en exploitatie van al het maatschappelijk vastgoed (of een groot deel ervan) in zo'n organisatie zou worden ondergebracht.

6. Advies

Met de SBML is in Linschoten een organisatie actief die de afgelopen jaren in staat is geweest De Vaart naar behoren te beheren en te exploiteren. Advies is om met deze organisatie in gesprek te gaan om over het continueren van deze situatie in de nieuwe Vaart, al dan niet in de vorm van een nieuwe stichting. Daarbij moeten goede (zo nodige nieuwe/aanvullende) afspraken worden gemaakt over onderwerpen als:

- De opdracht: wat verwacht de gemeente van SBML en hoe kunnen deze verwachtingen worden vertaald in meetbare prestaties?
- De governance: hoe ziet een goed bestuur- en beheersbare organisatie eruit met een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden?
- De organisatie; wat kan structureel van vrijwilligers worden verwacht, waar is een professionele invulling gewenst/noodzakelijk en hoe om te gaan met de horeca-exploitatie?
- De financiën: welke gemeentelijke bijdrage/subsidie is nodig voor een sluitende begroting en hoe wordt gezorgd voor een transparante verantwoording door SBML aan de gemeente (planning & control)?