Herijking Sportbedrijf

december 2025











Gemeente **Borne**

Inhoudsopgave

1. Inleiding 2
1.1. Aanleiding 2
1.2 Leeswijzer 2
2. Historie 3
2.1 Verkenning Sportbedrijf 3
2.2 Besluit college van B&W 4
3. Huidige organisatie 6
3.1 Sportbeleid, sportstimulering en inbedding in de organisatie 6
3.2 Beheer gemeentelijke binnensportaccommodaties 6
3.3 Beheer gemeentelijke buitensportaccommodaties 7
3.4 Centraliseren Vastgoed 8
3.5 Overige ontwikkelingen 9
3.5.1 Taakstelling sport 9
3.5.2 Voormalig strategisch project ‘t Wooldrik 10
3.5.3 BLOS 10
3.5.4 Regiegemeente 10
3.5.5 Verbinding tussen beleidsterreinen en maatschappelijke partners 10
4. Verschillende manieren om te organiseren 12
4.1 Een Sportbedrijf 12
4.2 Verschillende organisatievormen 12
4.2.1 Gemeentelijk beheer 12
4.2.2 Interne verzelfstandiging 12
4.2.3 Externe verzelfstandiging 13
4.2.4 Privatiseren 13
4.3 Mogelijke organisatievormen voor gemeente Borne 14
5. Heroverweging Sportbedrijf 15
5.1 Maatschappelijk rendement en invloed gemeente Borne 15
5.2 Financieel rendement en risico’s 15
5.3 Organisatiestructuur en personele aspecten 16
5.4 Kennis en expertise 17
5.5 Uitvoering Visie op Sport en Bewegen 17
5.6 Relatie extern Sportbedrijf, taakstelling sport, voormalig strategisch project ’t Wooldrik. 17
5.7 Regiegemeente 18
5.8 Conclusies en aanbevelingen 18
5.8.1 Conclusies 18
5.8.2 Aanbevelingen 19

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

In de aanloop naar de nieuwbouw van Sportcentrum Borne is de vraag gerezen op welke wijze alle sportonderdelen (beheer, exploitatie en activiteiten) het beste gepositioneerd zouden kunnen worden.

In november 2022 heeft het college van B&W onder voorbehoud het besluit genomen tot de oprichting van een Sportbedrijf. Achterliggende gedachte hierbij was het sportvastgoed efficiënt te gaan beheren en exploiteren. Ook het bundelen van alle activiteiten op het gebied van sport, het integreren van diverse sportorganisatieonderdelen en deze samenbrengen met het beheer en de exploitatie van het sportvastgoed in één organisatieonderdeel, lag ten grondslag aan dit besluit.

Sinds november 2022 zijn er ontwikkelingen geweest die rechtvaardigen het besluit tot het oprichten van een Sportbedrijf te heroverwegen. Zoals het stoppen met het strategische project ’t Wooldrik en het opstarten van het project sportcomplex Borne, en het besluit tot het centraliseren van alle maatschappelijke vastgoed van gemeente Borne in één organisatieonderdeel binnen de gemeente.

De centrale vraagstelling is: wat is op dit moment het meest passende model voor de exploitatie en het beheer van het maatschappelijk sportvastgoed én alle sportactiviteiten in gemeente Borne.

1.2 Leeswijzer

Voor het beantwoorden van de vraag of het besluit tot een Sportbedrijf moet worden heroverwogen, wordt eerst inzicht gegeven in een stukje geschiedenis. Daarna worden de huidige organisatie van sportzaken en de visie op sport en de maatschappelijke doelen die we met sport willen bereiken, aangegeven. Vervolgens wordt een theoretisch kader geschetst van hoe dit in een Sportbedrijf, of anderszins, vorm kan worden gegeven.
Daarna zal worden ingegaan op de hoofdvraag of een Sportbedrijf op dit moment nog steeds de meest toegevoegde waarde heeft. Hieruit worden conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan.

2. Historie

Om de herijking van het Sportbedrijf goed in perspectief te kunnen plaatsen, is het nodig inzichtelijk te maken waar we vanuit het verleden vandaan komen. Dat wordt in dit hoofdstuk beschreven.

2.1 Verkenning Sportbedrijf

Het proces om te komen tot een Sportbedrijf kent een vrij lange historie. In 2013 is een Verkenning Sportbedrijf Borne opgesteld waarin de volgende passage is opgenomen:

'De huidige wijze van het beheer van de sportaccommodaties geeft een beeld van versnipperde verantwoordelijkheden, gebrekkige managementinformatie en een weinig toegankelijke organisatieomgeving. Er is veel te veranderen om te komen tot een slagvaardige en ondernemende afdeling sport. Een meer zelfstandige positie van de sport zal nodig zijn om deze kwaliteit en inzichtelijkheid van de bedrijfsvoering te realiseren, maar ook om de prijs-kwaliteitverhouding van het productaanbod in stand te houden en/of in positieve zin te kunnen beïnvloeden en om efficiencyvoordelen te genereren die mogelijk zijn indien de organisatie wordt aangepast. Uitgangspunt voor de keuze van een nieuwe beheersvorm is dat de organisatiecluster geen beheersorganisatie meer is, maar een onderneming die binnen de vastgestelde (maatschappelijke) kaders optimaal en efficiënt haar accommodaties exploiteert.'

De Bestuurscommissie voor Lichamelijke Opvoeding en Sport (BLOS) heeft in juni 2022 het rapport Organisatieplan Sportbedrijf opgeleverd. Uitgangspunt voor dit rapport was de verzelfstandiging van de sportonderdelen in een Sportbedrijf voor de uitvoering van de sporttaken.
In dit rapport is aangegeven dat het wenkend perspectief een slagvaardige en ondernemende onderneming is. Deze onderneming is volledig geworteld in de wereld van de sportverenigingen en de sporters in Borne en realiseert op een efficiënte wijze haar doelen.

De volgende overwegingen in het rapport van de BLOS waren bepalend:

- De gemeente hecht groot belang aan het bevorderen van de algehele gezondheid en fitheid van de Bornse samenleving.
- Het gebruik van de voorzieningen moet betaalbaar blijven en door de ontwikkeling van een Sportbedrijf kunnen we efficiënter en slagvaardiger handelen.
- Sport in Borne en de voorzieningen moeten op een kwalitatief hoog niveau blijven worden georganiseerd en door samenvoeging in het Sportbedrijf komt een integraal aanbod tot stand en worden sportactiviteiten versterkt.
- De grote betrokkenheid van de sport in Borne en de korte lijnen met de gebruikers van de accommodaties moeten behouden blijven.
- Door de vorming van het Sportbedrijf is ondernemerschap mogelijk en is er ruimte voor commerciële activiteiten, waardoor inkomsten kunnen worden verhoogd.
- Met de komst van het multifunctionele sportcomplex (toen nog genoemd: 't Wooldrik), vindt er op het gebied van sport een eenduidige exploitatie plaats, was de opvatting van de BLOS. Het Sportbedrijf krijgt dan naast meer volume een stevige basis met kansen voor personeel.
- De gemeente wil als organisatie haar uitvoerende taken meer op afstand zetten en meer een regiefunctie gaan vervullen.

Sporten en bewegen werd (en wordt) steeds belangrijker voor onze samenleving.
Een fitte en veerkrachtige samenleving maakt dat mensen minder snel ziek worden, ouderen langer gezond blijven en zorgkosten beheersbaar blijven. Vanuit de bedrijfsvoering werd een meer zelfstandige positie van de sport nodig geacht om de kwaliteit en inzichtelijkheid van de bedrijfsvoering te realiseren en om de prijs-kwaliteitverhouding van het productaanbod in stand te

houden en/of in positieve zin te kunnen beïnvloeden, aldus de BLOS. Door samen op te trekken werd ingeschat zo slagvaardig en efficiënt te kunnen werken, maar ook na te kunnen denken over nieuwe (commerciële) producten en diensten voor de samenleving.

Binnen gemeente Borne waren in 2022 een aantal organisaties actief op het gebied van sport en bewegen: activiteiten werden uitgevoerd door medewerkers op het gebied van sport van gemeente Borne, de buurtsportcoaches van Sportservice Groep Twente en de zwembadmedewerkers van Zwembadexploitant Laco. Het idee was dat in het Sportbedrijf deze activiteiten van deze organisaties werden samengevoegd.

Het Organisatieplan Sportbedrijf geeft de volgende missie weer: het Sportbedrijf zorgt voor een compleet en vernieuwend sportaanbod. Het beheer, het onderhoud en de exploitatie van de gemeentelijke sportaccommodaties worden efficiënt, duurzaam en slagvaardig uitgevoerd.
Het Sportbedrijf is daarnaast voor de gemeente, de lokale verenigingen, sport- en maatschappelijke organisaties én de inwoners zowel aanspreekpunt als adviseur van alles op het gebied van sport en bewegen. Het Sportbedrijf streeft naar een inclusieve, vitale en gezonde samenleving.

De doelstellingen zoals geformuleerd in het Organisatieplan Sportbedrijf zijn:

- Het uitvoeren en uitdragen van de visie en de ambities op het gebied van Sport en Bewegen en aanbieden van één sportloket aan inwoners, verenigingen en partners.
- Het stimuleren van de sport- & beweegdeelname in Borne door het aanbieden van diverse projecten en programma's.
- Het verstevigen van het netwerk met sportverenigingen en (maatschappelijke) partners en het verankeren van dit netwerk met aandacht voor ondernemerschap en professionalisering.
- Inspelen op de maatschappelijke ontwikkelingen en samenwerken met de diverse beleidsterreinen van de gemeente en (maatschappelijke) organisaties.
- Zorg dragen voor kwalitatief goede en betaalbare accommodaties, met aandacht voor veiligheid, hygiëne, toegankelijkheid en sociale aspecten.

Het Sportbedrijf heeft een maatschappelijke opdracht uit te voeren, zoals verwoord in het Organisatieplan Sportbedrijf. Deze bestaat voornamelijk uit:

- Het beheren en exploiteren, in stand houden en bevorderen van een zo breed en betaalbaar mogelijk aanbod van sportvoorzieningen voor de gebruikers.
- Het stimuleren van het gebruik van de sportvoorzieningen en het realiseren van een efficiënte en doelmatige bezetting zoals ruimteverdeling en het in gebruik geven aan verenigingen, bonden en particuliere organisaties.
- Het vergroten van de uitstraling, aantrekkingskracht en leefbaarheid van de gemeente en haar dorpen door middel van een efficiënte en kwalitatief hoogwaardige uitvoering van de exploitatie en het sportbeleid.
- Het verzorgen van de uitvoering van sportstimulering/verenigingsadvisering.
- Het ontwikkelen van nieuwe activiteiten, evenementen en arrangementen; accenten op vitaliteit, leefstijl en participatie door middel van sport en bewegen.
- Het aangaan van samenwerkingsverbanden met lokale en regionale (maatschappelijke) organisaties.

2.2 Besluit college van B&W

In november 2022 heeft het college van B&W, mede op grond van het Organisatieplan Sportbedrijf van de BLOS, besloten onder voorbehoud over te gaan tot de oprichting van het Sportbedrijf.
Het voorbehoud was het sluiten van een realisatieovereenkomst voor project 't Wooldrik. Belangrijke onderbouwingen voor dit besluit vormden de taakstelling op sport van € 300.000, de wens van Borne

meer regiegemeente te worden en versterking van de sport in Borne door krachten te bundelen.

Met de komst van (het toenmalige) Sportcentrum ‘t Wooldrik in combinatie met de oprichting van een Sportbedrijf, werd de taakstelling op sport hieraan gekoppeld. De gedachte was dat daardoor deze taakstelling kon worden gerealiseerd.

3. Huidige organisatie

Om het oprichten van een Sportbedrijf te heroverwegen is inzicht in de huidige situatie noodzakelijk. Sinds het besluit van het college van B&W van november 2022 zijn er veranderingen geweest die van belang zijn. In dit hoofdstuk wordt daarom aandacht besteed aan de huidige organisatie van de taken op het gebied van sport en exploitatie/beheer van de gemeentelijke sportvoorzieningen.

3.1 Sportbeleid, sportstimulering en inbedding in de organisatie

De Visie op Sport & Bewegen is gebaseerd op verschillende ontwikkelingen, denk hierbij aan de Visie Sociaal Domein, het Lokaal Sport- en Preventieakkoord en het project sportcentrum Borne (toenmalig 't Wooldrik). De Visie op Sport & Bewegen vormt het beleidskader voor de oprichting van het Sportbedrijf en is als volgt benoemd:

Een leven lang sporten en bewegen voor alle inwoners van Borne en daarmee een gezonde leefstijl, ontmoeting, verbinding en participatie stimuleren.

Voor gemeente Borne is het van belang om te beschikken over een gevarieerd sportaanbod waarin zowel de individuele sporten als de verenigingssporten vertegenwoordigd zijn. Daardoor worden zoveel mogelijk inwoners in staat gesteld mee te doen aan sport en bewegen. Sport verbindt en heeft een belangrijke maatschappelijke functie in de lokale samenleving.

Bij de nieuwe gemeentelijke organisatiestructuur per 1 mei 2024 is een separaat Team Borne Sport geformeerd, in afwachting van de oprichting van het Sportbedrijf. Het Team Borne Sport maakt dus volledig integraal onderdeel uit van de gemeentelijke organisatie. De buurtsportcoaches, die per 1 januari 2023 in dienst van de gemeente zijn gekomen, voeren taken uit op het gebied van sport en bewegen, het bevorderen van een gezonde leefstijl, participatie, verbinding en ontmoeting.
Het stimuleren van sport & bewegen is onderdeel van de sociale basis (een voorliggende voorziening), ten gunste van een gezonde en actieve leefstijl en verkleint hiermee gezondheidsachterstanden. Met de inzet van de buurtsportcoaches levert het team een bijdrage aan preventie van brede problematiek als motorische ontwikkeling, participatie, gezondheid, jeugdproblematiek en het signaleren en versterken van kwetsbare inwoners.

Daarnaast zet het team zich in voor sterke vitale sportverenigingen in een gezonde omgeving (verenigingsondersteuning) en voor de uitvoering van het Lokaal Sportakkoord en het Gezond en Actief Leven Akkoord 'Borne Gezond'.

Tot slot vindt er afstemming plaats met provinciaal sportbeleid, worden Rijksregelingen uitgevoerd (zoals de regeling buurtsportcoaches) en is sprake van financieel beleid en beheer (op het gebied van sport) en accommodatiebeleid.

3.2 Beheer gemeentelijke binnensportaccommodaties

Duidelijk is dat beheer en exploitatie van binnen- en buitensportaccommodaties op fundamentele punten van elkaar verschillen. Het beheer en onderhoud van binnensport- en buitensportaccommodaties vereisen een eigen specialisme. Maar ook het gebruik van de accommodaties verschilt. Waar een binnensportaccommodatie veel verschillende gebruikers kent heeft een buitensportaccommodatie een beperkte gebruikersgroep, veelal maar één vereniging.

In gemeente Borne kennen we de volgende binnensportaccommodaties:

- Sportcentrum Borne (na oplevering in 2026: twee sporthallen, een zaal voor o.a. dans- en vechtsport, een indoor Beach hal; een fysiotherapiepraktijk met krachthonk; een sportcafé; kantoren en een buiteninrichting met Beach velden).
- Sportcentrum de Wensinkhof (sportzaal en spiegelzaal).
- Sportzaal de Hooiberg.
- Multifunctionele accommodatie De Veste (sporthal).
- Zwembad (het zwembad en het nieuwe sportcentrum Borne staan los van elkaar en vormen door de inrichting van een centraal plein één functioneel geheel).
- Verenigingsgebouw Borne ’28 en enkele kleinere binnensportaccommodaties (niet in eigendom van de gemeente).

Het Team Borne Sport is verantwoordelijk voor het dagelijks beheren en exploiteren van het huidige sportcentrum Borne, Sportcentrum de Wensinkhof en Sportzaal de Hooiberg. Het bewaken van de kwaliteit van onderhoud en schoonmaak (door derden) behoren tot het takenpakket. De uitvoering hiervan wordt gedaan door de beheerders van de sportaccommodaties. Zij zijn dagelijks in de accommodaties aanwezig voor toezicht, helpen van gebruikers, schoonmaak en klein onderhoud.

Tot slot is bij Team Borne Sport ook de planning van het gebruik van de sportaccommodaties door het onderwijs, sportverenigingen of particuliere gebruikers geregeld.

Het zwembad neemt een bijzondere positie in: eigenaar is de gemeente maar de exploitatie daarvan is ondergebracht bij een externe exploitant (Laco). Het zwembad is al sinds jaren op afstand gezet omdat het exploiteren van een zwembad toentertijd als een activiteit werd gezien die te ver van de kennis van de gemeente af ligt. Hiervoor is een exploitatie- en huurovereenkomst afgesloten. Daarnaast financiert de gemeente het zwembad voor het uitvoeren van Swim2Play voor alle basisschoolleerlingen. Ook draagt de gemeente als eigenaar de lasten van het onderhoud aan het zwembad.
Het contract met de externe exploitant voor het zwembad is verlengd tot 1 januari 2027.

Het beheer en onderhoud van de schil van het zwembad is ondergebracht bij Team Ontwikkeling en Vastgoed.

Ook sporthal De Veste neemt een bijzondere positie in. In 2015 heeft Stichting Sporthal De Veste een huurovereenkomst getekend met de gemeente waarin is vastgelegd dat de stichting het beheer over en de exploitatie van de sporthal De Veste en het sportcafé voert.

3.3 Beheer gemeentelijke buitensportaccommodaties

Het eigendom van de meeste gronden van buitensportaccommodaties (voetbal, korfbal, beachsport, jeu de boules en Borne Beweegt) ligt bij Stichting Twickel en gemeente Borne. Dat wil zeggen, de sportterreinen zijn in erfpacht uitgegeven en worden verhuurd aan de verenigingen.
Het onderhoud van de velden is in de meeste gevallen voor gemeente Borne, in een enkele situatie beheert en onderhoudt de vereniging de velden zelf (bijvoorbeeld de tennisvelden).

De meeste clubaccommodaties zoals kantines en kleedkamers zijn van de verengingen en worden door hen beheerd en onderhouden. Hierop bestaan uitzonderingen (o.a. kleedkamers Groen Zwart). Het onderhoud en beheer van de kleedruimten, kantine, opslagruimten, lichtmasten etc. van de meeste accommodaties is daarmee de verantwoordelijkheid van de sportverenigingen zelf.

In gemeente Borne kennen we de volgende buitensportaccommodaties:

- Sportpark ’t Wooldrik.
- Sportterrein ’t Vollenbroek (voetbalvelden en tennisvelden in eigendom van R.K. sportvereniging Zenderen Vooruit).

Team Borne Sport is verantwoordelijk voor het beheer van de buitensportaccommodaties. Voor de duidelijkheid, dit gaat dus uitsluitend om de sportvelden en maar beperkt om de opstallen.
Het onderhoud van de sportvelden is aanbesteed en gegund aan een hoveniersbedrijf.
Voor specialistisch onderhoud worden eveneens derden gecontracteerd.

Het vastgoed van de gemeente beheert en onderhoudt Team Ontwikkeling en Vastgoed.

3.4 Centraliseren Vastgoed

Tot 1 mei 2024 kenmerkte ons organisatiemodel voor vastgoed zich door gedecentraliseerd vastgoed met meerdere interne opdrachtgevers, wat leidde tot een versnipperde aansturing over veel zaken die het dagelijks beheer overstijgen. Vanaf 1 mei 2024 is Team Ontwikkeling en Vastgoed ingesteld. Vanaf dat moment faciliteert en adviseert dit team nog steeds meerdere beleidsvelden (onderwijs met schoolgebouwen, sport met sportaccommodaties, de gemeente met het gemeentehuis enz.), maar het is de bedoeling om te groeien naar een centrale aansturing van vastgoed. Daar is en wordt stapsgewijze invulling aan gegeven, zodat een efficiënt en effectief vastgoedmanagement ontstaat. Binnen dit team is de juiste professionele kennis en expertise inzake het (facilitair)beheer, onderhoud en exploitatie van vastgoed aanwezig (met uitzondering van het beheer van het zwembad, dit vraagt specifiek expertise binnen dat vakgebied).

De afgelopen anderhalf jaar is professionalisering op het gebied van vastgoed doorgezet waarbij verantwoordelijkheden niet meer worden gescheiden. Het opdrachtgeverschap voor al het vastgoed ligt nu bij één vastgoedafdeling. Deze centrale aansturing zorgt ervoor dat op één plek binnen de organisatie strategische vastgoedvraagstukken worden ondergebracht. Naast een efficiëntere tijdsbesteding voor de medewerkers, wordt hiermee ook geborgd dat strategische afwegingen over het (bestaande) maatschappelijk vastgoed eerder integraal, dus over de beleidsvelden heen, kunnen worden gemaakt. Door het vastgoedbeheer inclusief het verhuren of in gebruik geven van ruimten of gebouwen, meer centraal te positioneren, is een situatie gecreëerd waarbij ad-hoc vraagstukken de werkprocessen minder verstoren. De keuze voor centralisatie van alle vastgoed binnen één team vastgoed, is in lijn met het landelijke beeld. Het is gemeengoed dat een gecentraliseerd team vastgoed zich bezig houdt met het organiseren van beheer en exploitatie, maar dat de uitvoering hierbij is uitbesteed. Het team is in deze situatie beleidsondersteunend aan de verschillende beleidsafdelingen.

Gezien de leeftijd van het voorgaande vastgoedbeleid (ruim 12 jaar oud) is het oude vastgoedbeleid herijkt. Het nieuwe vastgoedbeleid is in april 2025 vastgesteld door de gemeenteraad.
Dit nieuwe beleid gaat wederom uit van het principe van centraal vastgoedmanagement.

Uitgangspunt bij vastgoedbeheer is om zelf geen werkzaamheden te doen die door marktpartijen goedkoper én tegelijkertijd minstens zo goed kunnen worden uitgevoerd. In het streven naar een efficiënte uitoefening van de gemeentelijke taken heeft gemeente Borne de uitvoering van onderhoudswerkzaamheden aan panden al uitbesteed. Dit geldt ook voor taken die meer van facilitaire aard zijn en die vallen onder het gebruiksbeheer. Binnen gemeente Borne streven we naar een situatie waarbij het merendeel van de onderhoudswerkzaamheden, inclusief meldingen (80%), via een raamcontract onder marktwerking wordt uitbesteed.

Binnen Team Ontwikkeling en Vastgoed zijn de volgende rollen en taken (gronden en vastgoed) te onderscheiden:

- De gemeente als ontwikkelaar (realiseren nieuw vastgoed).
- De gemeente als beheerder (eigenaar, regelen instandhouding).
- De gemeente als exploitant (eigenaar, verhuren en contractbeheer van langdurige contracten).
- De gemeente als facilitair beheerder (huisvesting, ondersteunende diensten, werkmiddelen).

De volgende taken vallen hieronder:

- Commercieel beheer (accountmanagement, verhuur).
- Technisch beheer (instandhouding, gebouwenbeheer).
- Administratief beheer (registratie).
- Financieel beheer (inkomsten, uitgaven, financiële planningen).
- Portfoliomanagement (samenstelling vastgoedportefeuille, rendementen).
- Assetmanagement (financieel, strategisch en maatschappelijk beheer).
- Propertymanagement (operationeel beheer).

Een ingerichte vastgoedorganisatie, zo ook in gemeente Borne, heeft de volgende vier kenmerken:

- Er vindt geen efficiency-verlies plaats door interne afstemming als gevolg van niet-centraal georganiseerde (of zelfs versnipperde) aansturing.
- Werkzaamheden vinden gestructureerd, dus zo min mogelijk ad hoc, plaats.
- Werkprocessen en daarmee communicatie en besluitvorming lopen over zo min mogelijk schijven.
- Taken die de markt goedkoper (en minstens zo goed) kan uitvoeren, kunnen worden uitbesteed.

Ondertussen is alle vastgoed op het gebied van onderwijshuisvesting ondergebracht bij Team Ontwikkeling en Vastgoed. Vanaf 1 januari 2026 wordt sportvastgoed ondergebracht bij dit team, voor zover het de lange termijn, meerjarige exploitatietaken (eigenaarstaken) betreft.
De beleidsinhoudelijke activiteiten en exploitatie blijven binnen Team Borne Sport, voor zover het ‘t gebruik van de accommodaties betreft.

3.5 Overige ontwikkelingen

3.5.1 Taakstelling sport

Bij het vaststellen van de meerjarenbegroting 2020-2023 is besloten een taakstelling van € 300.000 op het beleidsveld sport op te leggen. De voormalige BLOS heeft toentertijd aangegeven dat zij bereid was om verantwoordelijkheid te nemen voor deze bezuinigingstaakstelling, maar heeft het uitdrukkelijke voorbehoud gemaakt dat zij realisatie alleen reëel en haalbaar achtte, als het toenmalige strategische project ’t Wooldrik gerealiseerd werd en dat er fundamenteel gekeken werd naar de organisatie van de sport in Borne. Daarbij ging de voorkeur uit naar een Sportbedrijf.

Het college van B&W heeft in november 2022 het besluit genomen om een Sportbedrijf op te richten.
Dit besluit was mede gebaseerd op het verweven hierbij van de opdracht om een taakstelling op sport van € 300.000 te realiseren. Sindsdien is de oprichting van het Sportbedrijf enkele keren uitgesteld en doorgeschoven.

Van de taakstelling van € 300.000 is in een eerdere fase een bedrag van € 35.000 gerealiseerd, waardoor er nog € 265.000 moest worden bezuinigd. De gemeenteraad heeft in het najaar van 2024 kenbaar gemaakt voorafgaand aan de Kadernota 2026-2029 een besluit te willen nemen over de

invulling van de taakstelling op sport. Deze resterende invulling van de taakstelling op sport is in mei 2025 door de gemeenteraad vastgesteld. Deze wordt deels met ingang van 2026 en deels met ingang van 2027 geëffectueerd. Om invulling te geven aan de resterende taakstelling is een keuze gemaakt voor díe maatregelen waarbij de sporters en verenigingen zoveel als mogelijk zijn ontzien.

3.5.2 Voormalig strategisch project 't Wooldrik

De aanleiding voor het oprichten van een Sportbedrijf was ook om de exploitatie en het beheer van het resultaat van het voormalig strategisch project 't Wooldrik (te weten een nieuw sportcomplex waaraan gekoppeld het bestaande zwembad) onder te brengen bij een op te richten Sportbedrijf. Ook was de programmering toen gebaseerd op het onder één dak samengaan met onder andere het onderwijs.

Ondertussen is de situatie gewijzigd. Het voormalige strategisch project 't Wooldrik is in het voorjaar van 2023 gestopt en er zijn twee afzonderlijke nieuwe projecten gestart, één voor sport en één voor onderwijshuisvesting, op twee verschillende locaties. Door deze gewijzigde situatie is geconcludeerd dat een herijking op het Sportbedrijf noodzakelijk is.

3.5.3 BLOS

De Bestuurscommissie voor Lichamelijke Opvoeding en Sport (BLOS) heeft sinds 2004 op sportgebied de taken en bevoegdheden van het college van B&W vervult. Doordat per 1 mei 2024 een separaat Team Borne Sport is opgezet (in afwachting van de oprichting van het Sportbedrijf), veranderde de rol en functie van de BLOS. Taken zijn naar de gemeente overgebracht. Daarom heeft het college van B&W het instellingsbesluit van de BLOS per 1 januari 2023 ingetrokken en heeft daarmee de BLOS decharge verleend. Om de waardevolle kennis en expertise van de BLOS te kunnen blijven benutten totdat het Sportbedrijf is opgericht, is tegelijkertijd tijdelijk een Adviescommissie Sport en Bewegen gemeente Borne (dat het college van B&W adviseert) ingesteld.

3.5.4 Regiegemeente

Een andere belangrijke onderbouwing voor het besluit om tot de oprichting van een Sportbedrijf te komen, was ruim tien jaar geleden de wens van gemeente Borne om een regiegemeente te worden. Dit is een werkwijze waarbij de uitvoering zoveel mogelijk op afstand wordt gezet en waarbij de gemeente regie houdt op deze uitvoering door afspraken te maken over resultaat en financiering. De gemeente wilde minder uitvoerder en meer opdrachtgever zijn. In de loop van de jaren werden ook de begrippen 'regisserende gemeente' en een 'regisserende netwerkgemeente' gehanteerd. Ondertussen zijn deze begrippen losgelaten en wordt ook door gemeente Borne volop ingezet op de visie en werkwijze dat overheden steeds meer samenwerken met inwoners, bedrijven en andere maatschappelijke organisaties. Participatie is hierbij het sleutelwoord. Ook is de werkwijze nu dat per situatie goed gekeken wordt of bepaalde taken door gemeente Borne zelf worden uitgevoerd dan wel dat deze worden belegd of uitbesteed aan een externe organisatie.

3.5.5 Verbinding tussen beleidsterreinen en maatschappelijke partners

In de tweede helft van 2025 is gestart met een groot onderzoek naar onze sociale basis. Dat is eigenlijk het fundament onder onze hele samenleving: buurtinitiatieven, vrijwilligers, sportclubs, cultuur, welzijn, informele netwerken – alles wat inwoners helpt om prettig te leven.
Door te investeren in die sociale basis worden mensen minder afhankelijk van dure ondersteuning en zorg. Preventie is hierbij een belangrijk sleutelwoord. Door te werken aan gezondheid, meedoen en inclusie, wordt voorkomen dat problemen groter worden. Sporten en bewegen dragen nadrukkelijk bij aan een gezonde leefstijl, ontmoeting, verbinding en meedoen.
Het onderzoek naar de sociale basis kijkt breed: van jong naar oud, naar bestaanszekerheid, veiligheid, inclusie, jeugdhulp, Wmo, sport, cultuur en gezondheid. Het doel is een toekomstbestendige sociale basis, waar elke euro op de juiste plek terechtkomt. Goede, algemene

voorzieningen, en de verbindingen daartussen, helpen om zwaardere en duurdere ondersteuning en zorg later te voorkomen. En daar maken sporten en bewegen onlosmakelijk onderdeel van uit.

4. Verschillende manieren om te organiseren

In dit hoofdstuk wordt omschreven wat onder een Sportbedrijf wordt verstaan, in welke verschijningsvormen we Sportbedrijven tegen komen en welke motieven gemeenten hebben om een Sportbedrijf op te richten.

4.1 Een Sportbedrijf

Wat wordt onder een Sportbedrijf verstaan?

Een door de gemeente opgerichte aparte entiteit, die financieel en juridisch zelfstandig is en verantwoordelijk is voor de uitvoering van het gemeentelijk sportbeleid en het beheer van de gemeentelijke sportvoorzieningen. Hoe ver deze taakuitvoering gaat verschilt per Sportbedrijf. De invulling hiervan is aan de gemeente zelf.
Sommige Sportbedrijven voeren alleen de exploitatie en het beheer van de binnensportaccommodaties uit. Andere Sportbedrijven zijn daarnaast ook verantwoordelijk voor de exploitatie en het beheer van de buitensportaccommodaties en weer andere Sportbedrijven zijn ook verantwoordelijk voor beleidstaken, zoals sportstimulering.

4.2 Verschillende organisatievormen

Er zijn verschillende manieren waarop de uitvoering van de gemeentelijke taken op het gebied van sport kan worden georganiseerd.

4.2.1 Gemeentelijk beheer

Het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties zijn in handen van de gemeente.
De gemeente heeft volledige regie over het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties. Aspecten als gebruik, openstellingstijden, tarieven en instandhouding van de sportcomplexen liggen binnen de invloedssfeer van de gemeente. (Onderdelen van) de uitvoering ligt bij uitvoerende diensten van de gemeente dan wel wordt op basis van contracten uitbesteed aan derden. Afhankelijk van de interne organisatie worden het bedrijfsplan, de begroting en de jaarcijfers voorgelegd aan de gemeenteraad.

4.2.2 Interne verzelfstandiging

Bij een interne verzelfstandiging zijn het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties overgedragen aan een verbijzonderd gemeentelijk organisatieonderdeel.

Het gemeentebestuur bepaalt het beleid en laat de daaraan gerelateerde activiteiten uitvoeren door een intern verzelfstandigd organisatieonderdeel, op basis van contractmanagement.
Dit organisatieonderdeel opereert zo binnen vooraf vastgestelde kaders en met een eigen budget. Zij kan op haar prestaties worden aangesproken. De gemeente blijft eigenaar van de sportaccommodaties.

Wanneer gekozen wordt voor een interne verzelfstandiging zullen alle gemeentelijke taken op het terrein van sport worden ondergebracht bij één dienst, welke losgekoppeld zal worden van de gemeentelijke lijnorganisatie en een eigen begroting krijgt.
De nieuw op te richten dienst krijgt het beheer over eigen middelen en eigen mensen en in een contract wordt opgenomen welke resultaten de dienst moet leveren.

De keuze voor interne verzelfstandiging wordt vooral gemaakt vanuit financieel economische overwegingen. De verwachting is dat verzelfstandiging het kostenbewustzijn en de aandacht voor efficiency zal doen toenemen.

4.2.3 Externe verzelfstandiging

Bij externe verzelfstandiging wordt er buiten de gemeentelijke organisatie een aparte entiteit opgericht, die zowel financieel als juridisch zelfstandig is en in opdracht van de gemeente taken uitvoert. De gemeente bepaalt het “wat” (beleid) en de verzelfstandigde organisatie het “hoe” (uitvoering). Het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties worden overgedragen aan deze entiteit.

Wanneer gekozen wordt voor een externe verzelfstandiging krijgt een in te stellen rechtspersoon de opdracht van de gemeente om uitvoering te geven aan het beheer en de exploitatie van de sportaccommodaties. De basis hiervoor bestaat uit door de gemeente geformuleerde kaders voor het beheer en de exploitatie (instandhouding van het sportcomplex, openstelling, tarieven, etc.). De verzelfstandigde organisatie dient het sportcomplex op basis van deze kaders te beheren en te exploiteren. Daar bovenop bestaat vrijheid bij de verzelfstandigde organisatie om ondernemerschap te benutten, zolang aan de gestelde kaders wordt voldaan.

Externe verzelfstandiging kent verschillende vormen in de vorm van een stichting of een vennootschap (NV of BV). Het zelfstandige bestuursorgaan krijgt na verzelfstandiging publieke taken en bevoegdheden, die zijn vastgelegd in een overeenkomst. Dit betekent dat de gemeente, het college en de gemeenteraad, niet meer op detailniveau kan ingrijpen in de uitvoering. De NV of BV krijgt na het sluiten van het contract de verantwoordelijkheid het beleid uit te voeren en staat op eigen benen en komt los van de gemeente. De gemeente moet een zekere afstand bewaken. De verzelfstandigde rechtspersoon moet jaarlijks verantwoording afleggen en controle door de gemeente dulden. De gemeente toetst de doel- en rechtmatigheid (hiërarchie).

Het verschil tussen de stichting (NV) en een vennootschap (BV) is dat de stichting vanuit een sociaal of ideëel doel wordt opgericht en een vennootschap vanuit een winstoogmerk. De stichting mag alleen winst maken mits de winst aan het gestelde doel wordt besteed. De stichting heeft een bestuur, waarbij de gemeente als oprichter het recht heeft te bepalen wie er in dit bestuur komt. Een vennootschap heeft een directie als dagelijks bestuur en een raad van commissarissen als toezichthouder. De gemeente is als oprichter aandeelhouder en neemt plaats in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

4.2.4 Privatiseren

Bij privatisering worden taken overgeheveld naar een private organisatie. Dit kan in de vorm van het uitbesteden van taken of het afstoten van taken. Bij uitbesteden gaat de gemeente een overeenkomst aan met een private organisatie voor het leveren van een bepaalde dienst. Het uitbesteden van taken verloopt via een aanbestedingsprocedure. Dit gebeurt door het opstellen van een duidelijk bestek waar marktpartijen op kunnen inschrijven.

Bij het afstoten van taken stoot de gemeente taken af aan de markt, waardoor de gemeente de verantwoordelijkheid en dus ook de regie voor het uitvoeren van die taak verliest.

Bij privatisering worden het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties overgedragen aan een private rechtspersoon. De aandelen van de rechtspersoon en het management zijn in handen van een marktpartij. Het eigendom van het sportcomplex kan ook bij privatisering worden betrokken.

De marktpartij maakt in de praktijk meestal deel uit van een grotere, landelijk opererende organisatie. De private ‘moederorganisatie’ levert dan ondersteunende diensten en faciliteiten en is mede daardoor in staat om met minder personeel te volstaan dan in een solitaire situatie.

4.3 Mogelijke organisatievormen voor gemeente Borne

De organisatievorm interne verzelfstandiging is geen logische keuze. Immers, met de nieuwe organisatiestructuur per 1 mei 2024 en het recente vastgestelde vastgoedbeleid (april 2025), is het principe van centraal vastgoedmanagement bevestigd.

De organisatievorm privatisering voor sporttaken lijkt eveneens niet aan de orde. Het organiseren van sporttaken volledig onderbrengen bij een private partij leidt er toe dat de gemeente er dan weinig tot geen regie over heeft. Er bestaat juist veel verbinding tussen diverse beleidsterreinen en met maatschappelijke partners in gemeente Borne, de sociale basis.
Zoals hiervoor al is benoemd, dragen sporten en bewegen nadrukkelijk bij aan een gezonde leefstijl, ontmoeting, verbinding en meedoen. Goede, algemene voorzieningen, en de verbindingen daartussen, helpen om zwaardere en duurdere ondersteuning en zorg later te voorkomen.
En sporten en bewegen maken onlosmakelijk onderdeel van uit van deze sociale basis.

De organisatievorm ‘externe verzelfstandiging’ kan worden vertaald in die van een Sportbedrijf. Daarmee wordt deze vorm onderdeel van de herijking.

Het onder gemeentelijk beheer uitvoeren van alle sporttaken gebeurt nu ook al, behalve het beheer en de exploitatie van het zwembad. Zoals uit de beschrijving van de huidige situatie blijkt is dit als gemeentelijke sportaccommodatie al sinds jaren op afstand gezet. Op zich functioneert dit prima, ware het niet dat bij de voorgestelde en vastgestelde maatregelen bij de taakstelling sport, een maatregel is opgenomen waarmee een bedrag kan worden bespaard: Exploitatie zwembad in gemeentelijk beheer voor een bedrag van € 75.000 vanaf 2027.
Daarmee is deze organisatievorm (onder gemeentelijk beheer) een serieuze optie om te betrekken bij de heroverweging van het Sportbedrijf.

Van de vier beschreven organisatievormen zullen de optie ‘onder gemeentelijk beheer’ en de optie ‘externe verzelfstandiging’, tegen elkaar worden afgewogen.

5. Heroverweging Sportbedrijf

De afweging of het oprichten van een extern Sportbedrijf wenselijk is voor gemeente Borne of dat alle taken op het gebied van sport in gemeentelijk beheer worden uitgevoerd, zal in dit hoofdstuk worden afgewogen aan de hand van de volgende beoordelingscriteria:

- Maatschappelijk rendement en invloed gemeente Borne.
- Financieel rendement en risico`s.
- Organisatiestructuur en personele aspecten.
- Kennis en expertise.
- Uitvoering Visie op Sport en Bewegen.

Deze criteria zijn in 2021 gehanteerd bij een scenariostudie voor de weging welke organisatievorm op dat moment het beste de sporttaken voor gemeente Borne kon uitvoeren.

Daarnaast worden de in dit rapport genoemde ontwikkelingen sinds het besluit tot de oprichting van een Sportbedrijf in 2022, meegenomen in de afweging.

Dit hoofdstuk wordt afgesloten met conclusies en aanbevelingen.

5.1 Maatschappelijk rendement en invloed gemeente Borne

Bij gemeentelijk beheer houdt de gemeente directe regie over toegankelijkheid, tarieven, (doelgroepen)beleid en maatschappelijke programmering. De sportaccommodaties kunnen hiermee optimaal worden ingezet als middel voor gemeentelijke doelen zoals gezondheid, jeugdparticipatie en inclusie. Bij een extern Sportbedrijf loopt de invloed via contracten en afspraken, waardoor sturing indirecter wordt. Bovendien bestaat het risico dat ondernemingsoverwegingen maatschappelijke prioriteiten verdringen.

Sporten en bewegen dragen nadrukkelijk bij aan een gezonde leefstijl, ontmoeting, verbinding en meedoen. Het onderzoek naar de sociale basis kijkt breed: van jong naar oud, naar bestaanszekerheid, veiligheid, inclusie, jeugdhulp, Wmo, sport, cultuur en gezondheid. Het doel van het onderzoek is een toekomstbestendige sociale basis, waar elke euro op de juiste plek terechtkomt. Preventie en goede, algemene voorzieningen, en de verbindingen daartussen, helpen om zwaardere en duurdere ondersteuning en zorg later te voorkomen. En daar maken sporten en bewegen onlosmakelijk onderdeel van uit.

Het maatschappelijk rendement en de invloed die gemeente Borne wil uitoefenen, vooral omdat sporten en bewegen onderdeel uitmaken van de sociale basis, maken dat de voorkeur op dit criterium uitgaat naar de organisatievorm gemeentelijk beheer.

5.2 Financieel rendement en risico’s

Gemeentelijk beheer biedt meer budgettaire voorspelbaarheid en controle over financiële risico’s. Onderhoud, investeringen en exploitatie kunnen rechtstreeks in de begroting worden aangestuurd, waardoor onverwachte tekorten of risico’s minder snel ontstaan. Bij een extern Sportbedrijf kunnen risico’s deels worden afgedekt, maar ontstaat tegelijkertijd risico op minder transparantie, afhankelijkheid van contractmanagement en mogelijke financiële tekorten die uiteindelijk toch door de gemeente moeten worden opgevangen. Met het oog op het zogenaamde ‘ravijnjaar’ dat is verschoven van 2026 naar 2028, is het van belang dat gemeente Borne zo min mogelijk financieel risico loopt.

Het aantal sportaccommodaties in gemeente Borne is beperkt van omvang. Daarbij komt dat de huidige situatie met bijbehorende regels in het omgevingsplan commercieel gebruik van sportaccommodaties niet toelaat. Dit maakt het oprichten van een Sportbedrijf minder aantrekkelijk, immers één van de doelstellingen van een toekomstig Sportbedrijf was dat ondernemerschap mogelijk is en dat er ruimte is voor ondernemende en commerciële activiteiten, zodat inkomsten kunnen worden verhoogd.
Dit alles maakt het voor een Sportbedrijf minder aantrekkelijk.

Het beheersen van financiën, het zo laag mogelijk houden van risico's en het geringe aantal accommodaties waar ondernemerschap met commercieel gebruik niet mogelijk is, maken dat de voorkeur op dit criterium uitgaat naar de organisatievorm gemeentelijk beheer.

5.3 Organisatiestructuur en personele aspecten

Vanaf 1 mei 2024 is Team Ontwikkeling en Vastgoed ingesteld met de bedoeling om te groeien naar één centrale aansturing van vastgoed. Daar is en wordt stapsgewijze invulling aan gegeven, zodat een efficiënt en effectief vastgoedmanagement ontstaat. Binnen dit team is de juiste professionele kennis en expertise inzake het (facilitair)beheer, onderhoud en exploitatie van vastgoed aanwezig (met uitzondering van het beheer van het zwembad, dit vraagt specifieke expertise binnen dat vakgebied). Vanaf 1 januari 2026 wordt sportvastgoed ondergebracht bij dit team, dat besluit is al genomen. De beleidsinhoudelijke activiteiten blijven binnen Team Borne Sport.

Binnen gemeentelijk beheer is sprake van stabiliteit, duidelijke en goede arbeidsvoorwaarden en een directe aansturing van personeel. Dit bevordert continuïteit en kwaliteit in de uitvoering. Hoewel een extern Sportbedrijf meer flexibiliteit kan bieden in roosters en inzet, kan dit ook leiden tot grotere personele onzekerheid en wisselingen, die de kwaliteit van dienstverlening kunnen beïnvloeden. Gemeente Borne vindt de stabiliteit en integratie met de bredere organisatie erg belangrijk, mede gelet op de lange periode van onzekerheid voor de buurtsportcoaches in afwachting van het oprichten van een Sportbedrijf. Zij waren lange tijd in dienst van Sportservice Groep Twente en zijn per 1 januari 2023 in dienst gekomen van gemeente Borne. De gemeentelijke Cao is voor betrokken medewerkers een goede Cao en biedt meer voordelen voor hen dan de Cao waarvoor gekozen zou worden onder het Sportbedrijf (Cao Vermo). Ook voor het zwembadpersoneel biedt de gemeentelijke Cao meer voordelen dan de Cao Zwembaden en Zwemscholen.

Binnen gemeente Borne waren in 2022 een aantal organisaties actief op het gebied van sport en bewegen: activiteiten werden uitgevoerd door medewerkers op het gebied van sport van de gemeente Borne, de buurtsportcoaches van Sportservice Groep Twente en de zwembadmedewerkers van Zwembadexploitant Laco. Het idee was dat in een extern Sportbedrijf deze activiteiten van deze organisaties werden samengevoegd zodat er sprake was minder versnippering en afstemming soepeler zou verlopen. Zoals hierboven vermeld, zijn de buurtsportcoaches ondertussen in dienst van gemeente Borne. Op dit moment is er nog maar sprake van twee organisaties waar sporttaken zijn ondergebracht.

Bovendien is bij het vaststellen van de maatregelen om de taakstelling sport (in april 2025), een maatregel opgenomen waarmee een bedrag kan worden bespaard: Exploitatie zwembad in gemeentelijk beheer voor een bedrag van € 75.000 vanaf 2027. Als dit geëffectueerd wordt, is er nog maar sprake van één organisatie waar sporttaken zijn ondergebracht.

In een Sportbedrijf zullen niet alleen kernfuncties moeten worden uitgevoerd, maar zullen ook aanverwante structuren en ondersteunende functies moeten worden ingevuld. De voorgenomen governance structuur is een onderneming met een toezichthoudende Raad van Commissarissen (RvC). Dit betekent dat het dagelijks bestuur is opgedragen aan de directie. Maar ook ondersteunende taken op het gebeid van ICT, financiën, HR, inschakelen accountant voor de

verantwoording e.d. zullen moeten worden ingevuld. Deze kosten zullen moeten worden meegenomen bij de (financiële) afweging vóór een Sportbedrijf. Binnen gemeentelijk beheer is het merendeel van deze kosten al ondergebracht binnen de gemeentelijke organisatie.

De centralisatie van vastgoedbeheer en exploitatie binnen gemeente Borne (en dus bundeling van kennis en expertise), het terugbrengen van diverse organisaties die sporttaken uitvoeren, geen extra kosten voor ondersteunende functies én de maatregel om de exploitatie van het zwembad onder gemeentelijk beheer te brengen, maken dat de voorkeur op dit criterium uitgaat naar de organisatievorm gemeentelijk beheer.

5.4 Kennis en expertise

Een extern Sportbedrijf kan beschikken over meer operationele exploitatie- en marketingexpertise, maar gemeentelijk beheer heeft een sterkere verbinding met beleid, gezondheid, het sociale domein en maatschappelijke partners. Omdat sportaccommodaties steeds vaker worden ingezet voor brede maatschappelijke doelen, is deze integrale beleidskennis van groot belang.
De mindere ervaring van gemeente Borne op marketingexpertise wordt gecompenseerd door betere afstemming met andere gemeentelijke beleidsvelden.
Doordat het vastgoedbeheer en exploitatie binnen gemeente Borne is gecentraliseerd, worden kennis en expertise gebundeld en samengebracht, hetgeen de positie van vastgoed versterkt.

De centralisatie van vastgoedbeheer en exploitatie binnen gemeente Borne (en dus bundeling van kennis en expertise) en de verbinding en afstemming met andere gemeentelijke beleidsvelden, maken dat de voorkeur op dit criterium uitgaat naar de organisatievorm gemeentelijk beheer.

5.5 Uitvoering Visie op Sport en Bewegen

De uitvoering van gemeentelijk sportbeleid sluit goed aan bij gemeentelijk beheer, omdat de lijnen tussen beleidsvorming en uitvoering direct zijn. Hierdoor kunnen maatschappelijke doelen zoals preventie, doelgroepenbereik, inclusief sporten en samenwerking met onderwijs en welzijn snel en effectief worden vertaald naar de praktijk.
Een extern Sportbedrijf kan dit ook leveren, waarbij gemeente Borne moet sturen via contracten, KPI's en monitoring. Dit kan de flexibiliteit enigszins verminderen.

De uitvoering van de Visie op Sport en Bewegen leidt niet overtuigend tot de voorkeur op dit criterium naar de organisatievorm gemeentelijk beheer of die van een extern Sportbedrijf.

5.6 Relatie extern Sportbedrijf, taakstelling sport, voormalig strategisch project 't Wooldrik

Bij het vaststellen van de meerjarenbegroting 2020-2023 is besloten een taakstelling van € 300.000 op het beleidsveld sport op te leggen. De voormalige BLOS heeft toentertijd aangegeven dat zij bereid was om verantwoordelijkheid te nemen voor deze bezuinigingstaakstelling, maar heeft het uitdrukkelijke voorbehoud gemaakt dat zij realisatie alleen reëel en haalbaar achtte, als het toenmalige strategische project 't Wooldrik gerealiseerd werd en dat er fundamenteel gekeken werd naar de organisatie van de sport in Borne. Daarbij ging de voorkeur uit naar een Sportbedrijf.

Het college van B&W heeft vervolgens het besluit tot de oprichting van een extern Sportbedrijf mede gebaseerd op de koppeling van realisatie van de taakstelling op sport én de realisatie van het toenmalige strategische project 't Wooldrik.

Ondertussen is de taakstelling op sport vastgesteld en wordt deze in 2026 en 2027 geëffectueerd. Bovendien is het toenmalige strategische project 't Wooldrik stopgezet en zijn er twee projecten

voor in de plaats gekomen, één voor sport en één voor onderwijshuisvesting, op twee verschillende locaties.

Daarmee is de basis voor het oprichten van een extern Sportbedrijf niet meer aanwezig.

5.7 Regiegemeente

De derde pijler op grond waarvan het college van B&W het besluit tot de oprichting van een extern Sportbedrijf heeft genomen, was die van regiegemeente.
Ondertussen is deze werkwijze losgelaten en wordt ook door gemeente Borne volop ingezet op de visie en werkwijze dat overheden steeds meer samenwerken met inwoners, bedrijven en andere maatschappelijke organisaties. Participatie is hierbij het sleutelwoord. Ook is de werkwijze nu dat per situatie goed gekeken wordt of bepaalde taken door gemeente Borne zelf worden uitgevoerd dan wel dat deze worden belegd of uitbesteed aan een externe organisatie.

Ook deze derde grondslag voor het besluit tot de oprichting van een extern Sportbedrijf, is niet meer van kracht.

5.8 Conclusies en aanbevelingen

5.8.1 Conclusies

Alle in paragraaf 5.1 tot en met 5.7 genoemde overwegingen, leiden tot de conclusie dat het oprichten van een extern Sportbedrijf op dit moment door de werkelijkheid is ingehaald.
Ook onderschrijven de volgende algemene conclusies, die vanuit de analyse in dit rapport naar voren komen, deze eindconclusie dat het oprichten van een extern Sportbedrijf niet meer aan de orde is:

- Sportvoorzieningen hebben een sterke maatschappelijke functie die beter geborgd is bij gemeentelijke exploitatie.
- Afhankelijkheid van externe partijen wordt voorkomen, waardoor de gemeente haar beleidsvrijheid behoudt.
- Eigen exploitatie sluit beter aan bij de publieke verantwoordelijkheid van de gemeente.
- De gemeente behoudt volledige regie over toegankelijkheid en betaalbaarheid van sportvoorzieningen.
- Bij uitbesteding verschuiven financiële risico’s slechts schijnbaar en blijven deze in de praktijk bij de gemeente liggen.
- Eigen exploitatie zorgt voor maximale transparantie in kosten en risico’s.
- Kleine gemeenten hebben een zwakke onderhandelingspositie door het beperkte aantal marktpartijen.
- (Deels) commerciële exploitatie in kleine gemeenten leidt vaak tot hogere tarieven of extra gemeentelijke garanties.
- De continuïteit van voorzieningen is beter geborgd wanneer de gemeente zelf verantwoordelijk blijft.
- De gemeente kan sneller en directer bijsturen bij knelpunten in beheer en veiligheid.
- Veiligheid en kwaliteit, met name bij het zwembad, zijn beter bestuurlijk te borgen in eigen beheer.
- Lokale kennis en betrokkenheid van gemeentelijke medewerkers leiden tot beter maatwerk voor verenigingen en scholen.

Het onderbrengen van alle sporttaken, waaronder exploitatie en beheer, in gemeentelijk beheer is de enige organisatievorm waarbinnen de taken goed kunnen worden uitgevoerd.

De exploitatie van het zwembad wordt met ingang van 1 januari 2027 (einde contract met externe exploitant) onder gemeentelijk beheer gebracht. Tevens wordt de zwembadmedewerkers op dat moment een gemeentelijk dienstverband aangeboden.

5.8.2 Aanbevelingen

Aanbevolen wordt verdere uitwerking te geven aan het goed borgen van exploitatie en beheer van sportvastgoed binnen Team Ontwikkeling en Vastgoed. Hierbij wordt ook het zwembad meegenomen.

Tevens verdient het aanbeveling te onderzoeken op welke manier beleidsinhoudelijk sportbeleid, sportstimulering en verenigingsondersteuning het beste binnen gemeente Borne organisatorisch kunnen worden vormgegeven. Hierbij is het ook van belang zorgvuldig te onderzoeken op welke manier het zwembadpersoneel het beste kan worden ingebed in de gemeentelijke organisatie. Belangrijk is om niet uit het oog te verliezen dat de inwoners, de sporters en de sportverenigingen centraal staan, dat korte lijnen met hen blijven bestaan en dat wordt ingezet op de doelen van een leven lang sporten en bewegen.

Ook wordt aanbevolen de rol en taken van de tijdelijke Adviescommissie Sport en Bewegen gemeente Borne te onderzoeken en zo nodig bij te stellen, in relatie tot de gewijzigde situatie, waarbij de insteek meer strategisch zou kunnen worden.