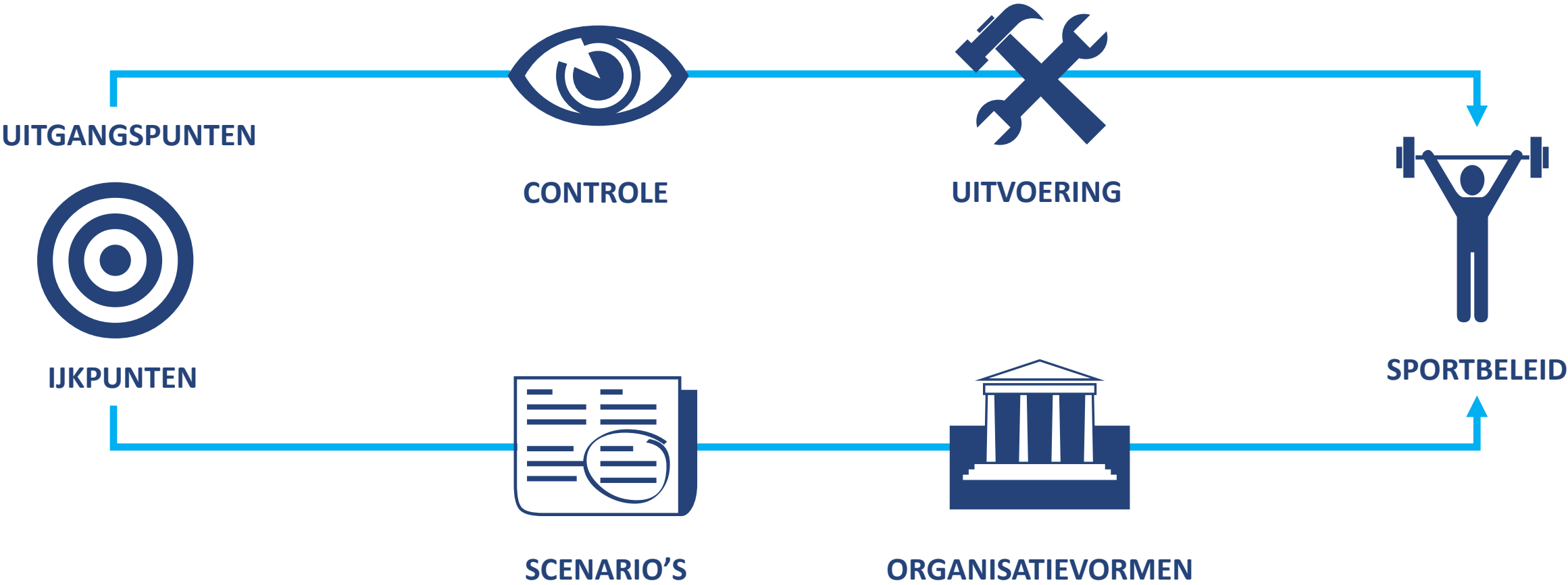


The background is a stylized map of a city grid in shades of blue and green. Overlaid on the map are several green location pins. Five of these pins contain white circles with blue sports icons: a basketball, a soccer ball, a football, a badminton racket, and a tennis racket. There is also an empty green pin at the top center.

SESSIE GEMEENTERAAD

UITGANGSPUNTEN ORGANISATIEVORM SPORT EN BEWEEGBELEID

DOELEN SESSIE



AGENDA

- 20:00 Opening voorzitter**
- » Inspreker Herman van Haarlem - Sportplatform Lelystad
 - » Inspreker Maurice Leeser - directeur bestuurder Sportbedrijf Lelystad
 - » Inleiding wethouder Jack Schoone
 - » Introductie Joop Scherpenzeel
- 20:10 Rekenkamerrapport
- 20:20 Uitvoering lokaal sportbeleid in Nederland
- 20:30 Sportbedrijven in Nederland
- 20:40 Uitgangspunten en toets
- 20:50 Pauze**
- 21:00 Nota sport en bewegen
- 21:10 Kaders en controle
- 21:40 Informatievoorziening en vragen
- 21:45 Conclusies
- 21:50 Einde**



INLEIDING WETHOUDER

INTRODUCTIE JOOP SCHERPENZEEL

Adviseur/Partner Tien organisatieadvies bv

Reorganisaties en verzelfstandigingen

Audits en exploitatie-analyses

Beleidsnota's en structuurvisies

Behoefte- en haalbaarheidsstudies

Tarieven- en subsidiestelsels

Directeur-bestuurder Zwembad Appingedam Delfzijl Vastgoed bv

VSG commissie sport en maatschappij



Rekenkamerrapport - conclusies

“Onzeker of huidige organisatievorm nog steeds meest geschikt is”

Analyse huidige situatie

1. NV / BV / Stichting, sinds 1-1-2021 één NV (en St. Lelystad Vitaal)
2. Geen monitoring, onvolwaardige verantwoording
 - ↳ sportbedrijf - college - raad
3. Gebrekkige rolinvulling opdrachtgever / opdrachtnemer
4. Geen periodieke evaluatie organisatievorm

Reconstructie oorspronkelijke besluitvorming

- a. Betwijfeld hoe nu wordt voldaan aan toenmalige uitgangspunten
- b. Besluitvormingsproces niet achterhaald
 1. kostenbeheersing
 2. regierol gemeente
 3. versnippering uitvoering
 4. besturing extra BV's vanuit NV
 5. scheiding vermogensbeheer en exploitatie
 6. Belastingvoordelen (btw)
 7. uitvoering geen kerntaak



Rekenkamerrapport - aanbevelingen

- » Stel uitgangspunten voor verzelfstandiging en toets huidige of alternatieve vorm hieraan
- » Stel kaders voor de beleidsuitvoering en controleer hierop
- » Draag het college op de informatievoorziening te verbeteren
- » Bevraag het college over sportbeleid

UITGANGSPUNTEN



TOETS

KADERS



CONTROLE



INFORMATIEVOORZIENING



VRAGEN

Rekenkamerrapport – bestuurlijke reactie

1. Toenmalige beperkingen fiscaal voordeel waren destijds bekend
2. Geen belastingvoordeel (btw) te behalen zonder aanpassing organisatievorm
 - ↳ Gesprekken met Sportbedrijf gaande
3. 100% aandeel NV waarborgt per definitie controle over grondposities
4. Maatschappelijke effecten van het sportbeleid worden wel gemonitord
5. Monitoring en verslaglegging van de uitvoering kan aangescherpt
 - ↳ Voorstel jaarlijkse verslaglegging beleidsuitvoering Sportbedrijf (resultaten en effecten)
6. Leningen en borgstellingen aan Sportbedrijf nog mogelijk
7. Vermeende uitholling commerciële bedrijfsvoering is beperkt
8. Aandeelhoudersbevoegdheden beperkt door ASV en statuten NV
9. Staat van de accommodaties voldoet aan de eisen en wordt periodiek onderzocht
10. Regiefunctie beperkt door ambtelijke capaciteit
11. Alternatieve organisatievormen niet geïnventariseerd, geanalyseerd en/of gepresenteerd



Uitgangspunten en toets verzelfstandiging - 1

“Stel uitgangspunten voor verzelfstandiging en toets huidige of alternatieve vorm hieraan”

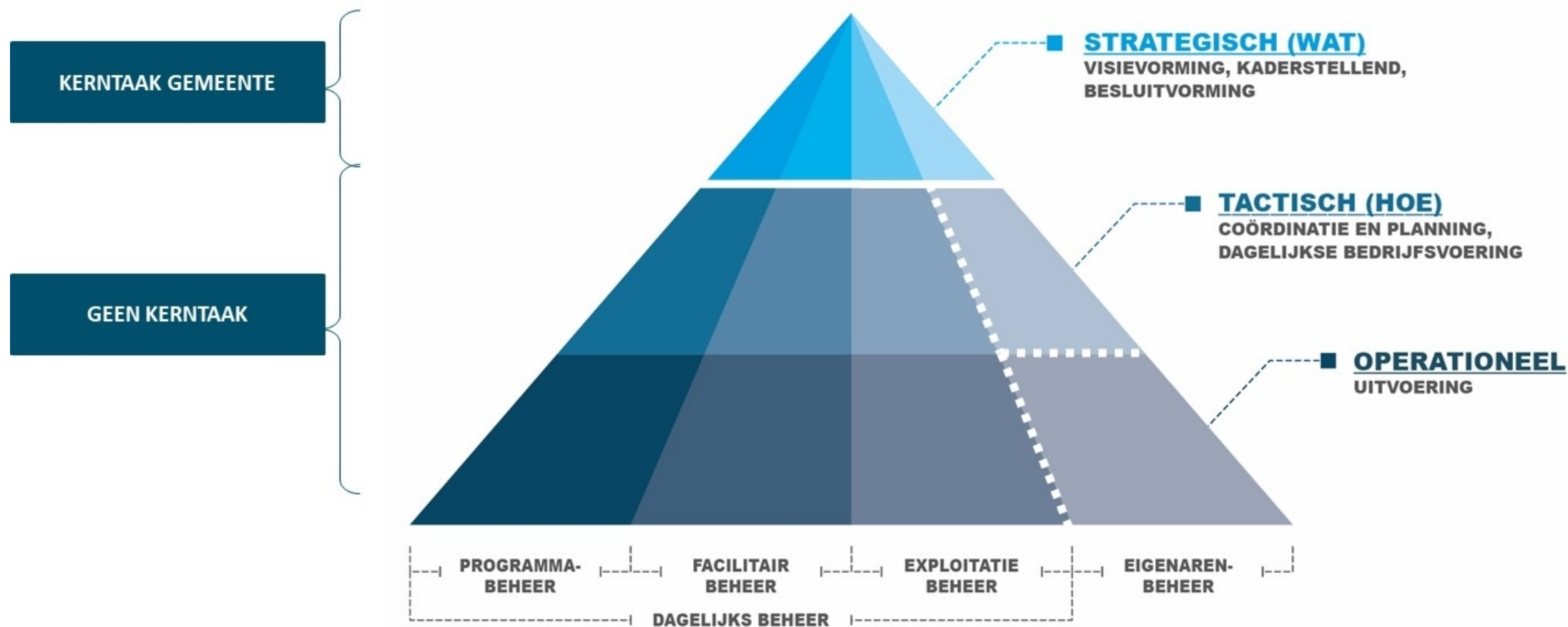
1. kostenbeheersing
2. belastingvoordelen
3. regierol gemeente
4. uitvoering geen kerntaak
5. versnippering uitvoering
6. besturing extra BV's vanuit NV
7. scheiding vermogensbeheer en exploitatie
8. markt-/vraaggerichte dienstverlening
9. transparantie bedrijfsvoering
- 10....

UITGANGSPUNTEN



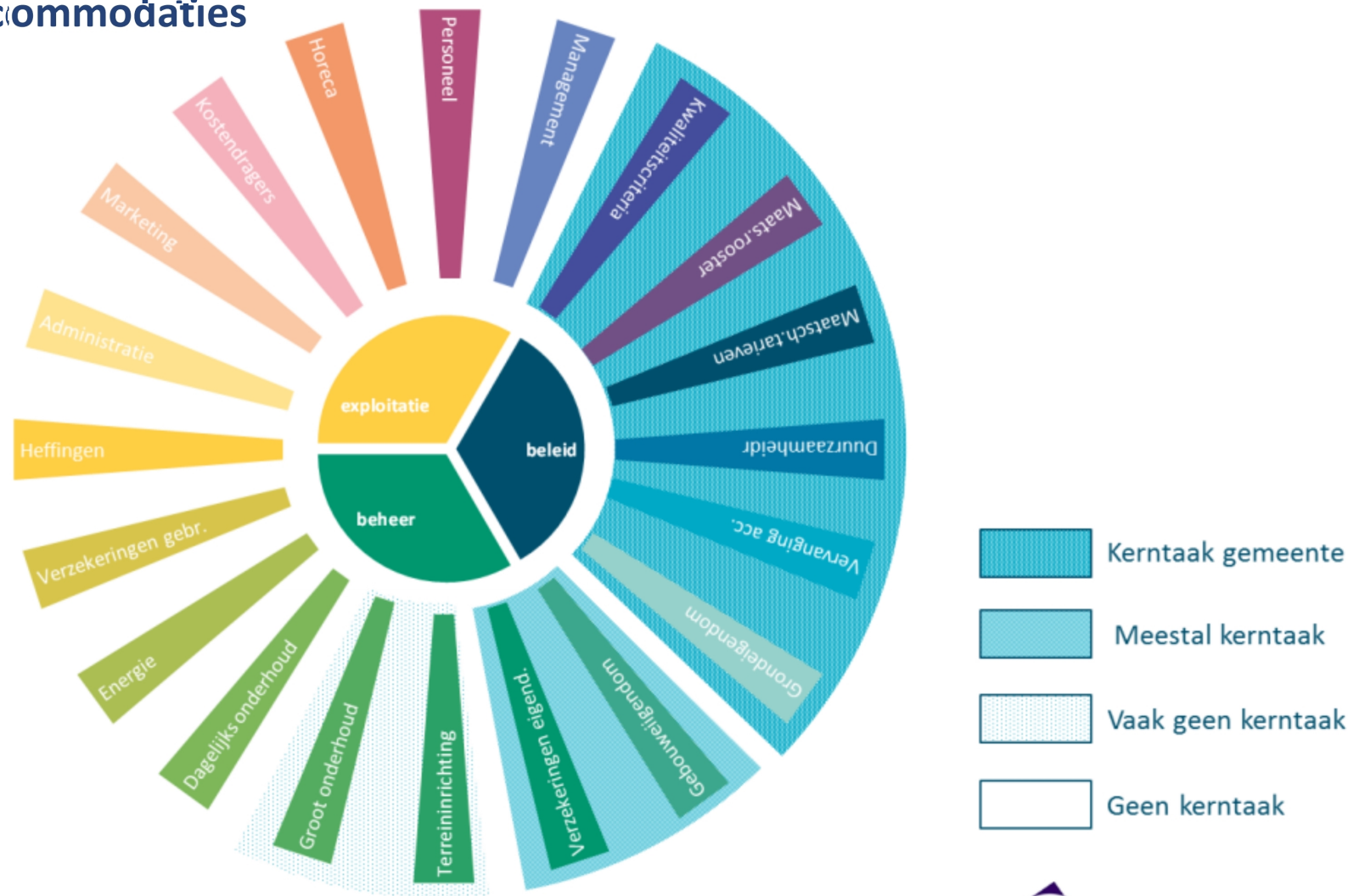
Uitvoering lokaal sportbeleid in Nederland

Managementpyramide beheer



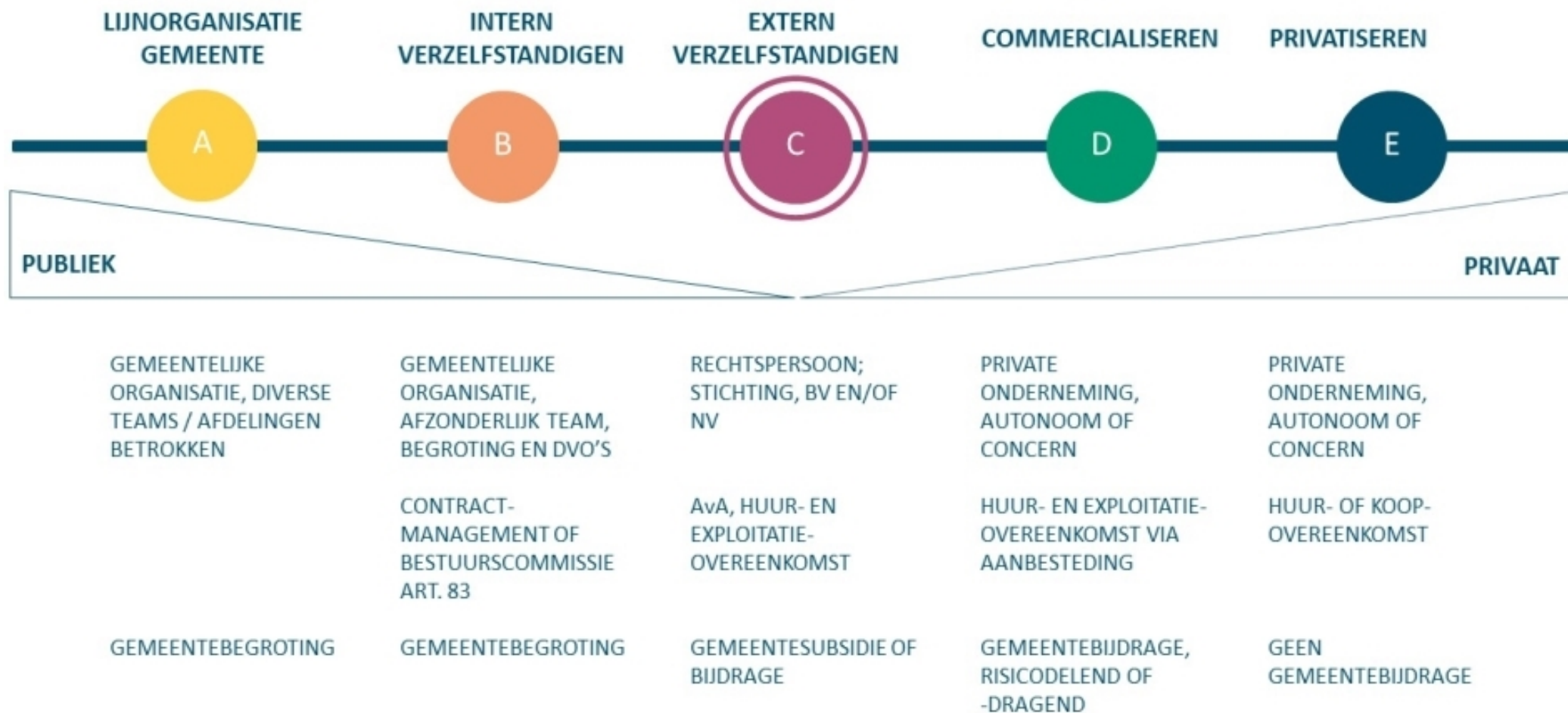
Uitvoering lokaal sportbeleid in Nederland

Takencirkel sportaccommodaties



Uitvoering lokaal sportbeleid in Nederland

Verzelfstandigingsvormen



Sportbedrijven in Nederland

Sportbedrijf ja/nee

Maastricht Sport
beweegt de stad

Sportbedrijf
Rotterdam

Team
Sportservice

SIO

ESA
EXPLOITATIE
SPORTACCOMMODATIES
AALSMEER

bv sport

Dubbelslag

Bresaccommodaties

ZWEMBAD
& KLIMBOS
DIJNSELBURG - ZEIST

SPORT
STAD
Leiden



Sportbedrijven in Nederland

Randvoorwaarden sportbedrijf

- Wet markt en overheid
- Aanbestedingswet
- Btw-sportbesluit
- Start- en eventuele ontvlechtungskosten
- Sportbedrijf niet exclusief

Sportbedrijven in Nederland

Redenen transitie – gemeenteaccommodaties gaan sportbedrijf in

GEMEENTE

- PROCEDURES, DUUR, INFLEXIBEL
- GEDWONGEN WINKELNERING
- BRANCHEVREEMDE CAO

SPORTBEDRIJF

- FLEXIBELER EN BETER
- GOEDKOPER (OP TERMIJN)
- GEMEENTE LATEN REGIEVOEREN
- NIET EXCLUSIEF

VERENIGINGEN/STICHTINGEN

- AFHANKELIJK VAN VRIJWILLIG BESTUUR, KADER, LEDEN
- TALRIJK EN KWETSBAAR

SPORTBEDRIJF

- PROFESSIONEEL
- STIMULEERT MEDEGEBRUIK
- ÉÉN UITVOERINGSPARTNER VOOR GEMEENTE



ONDERWIJS, ZORG

- SPORTEXPLOITATIE EN BEHEER GEEN KERNTAAK

SPORTBEDRIJF

- PROFESSIONEEL
- STIMULEERT MEDEGEBRUIK
- VERBINDT

COMMERCEEL

- GERICHT OP WINST EN CONTRACTONDERHANDELING
- BEPERKT MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN

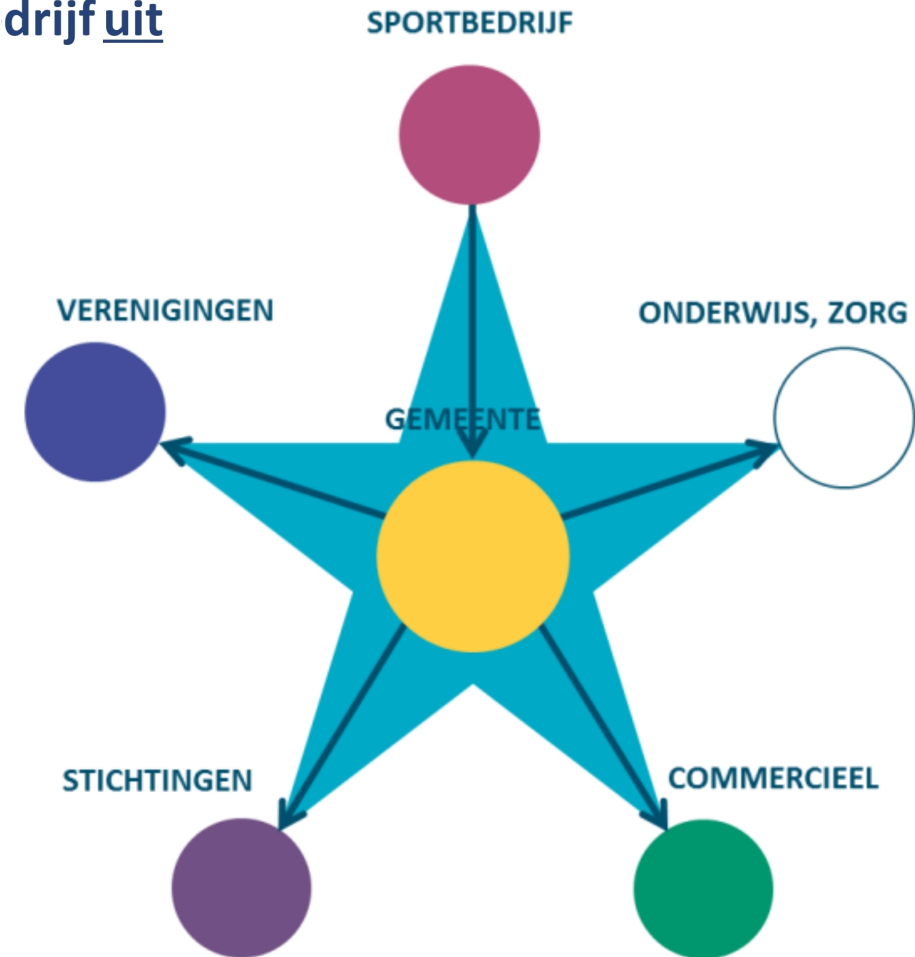
SPORTBEDRIJF

- OVERHEIDSBEDRIJF
- DOORLOPEND ONDER REGIE VAN GEMEENTE VIA AvA, EXPLOITATIEOPDRACHT EN -AFSPRAKEN

Sportbedrijven in Nederland

Redenen transitie – gemeenteaccommodaties gaan sportbedrijf uit

- » Maatschappelijk belang neemt af of vervalt
- » Overeenkomst onrechtmatig
- » Prestaties niet goed / te duur
 - Right to challenge
 - Bezuinigingen
 - Bezoek en benutting
 - Cofinanciering
 - Audits veiligheid
 - Benchmarks exploitatie
 - Klant- en medewerkerstevredenheid
 - Certificering/keurmerken
- » Sportbedrijf afslanken/opheffen
 - Meer varianten per gemeente gebruikelijk



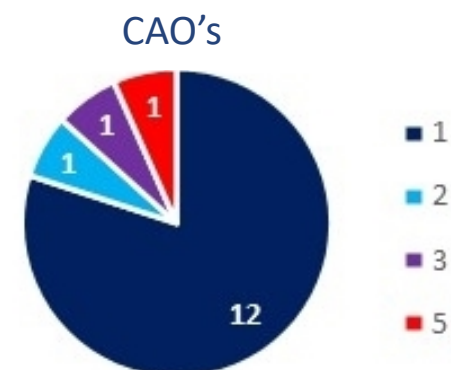
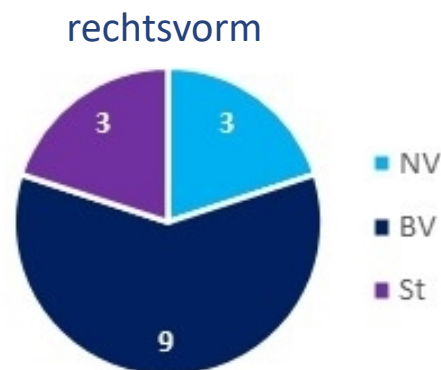
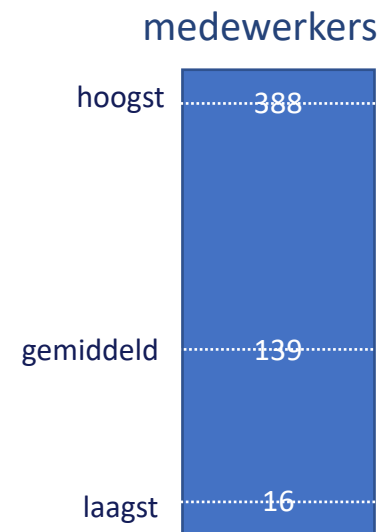
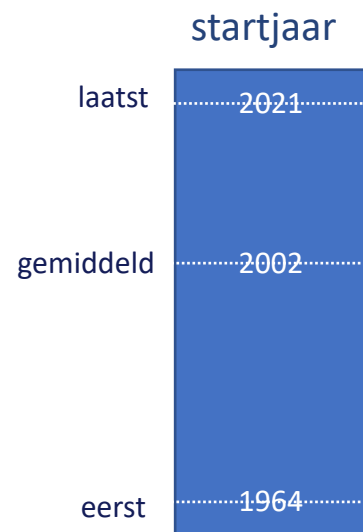
Sportbedrijven in Nederland

Casus Sportbedrijf Rotterdam

- Grootste sportbedrijf van NL, sinds 2018
 - > 300 ambtenaren nu werknemer
 - Uitvoering geen taak van gemeente
 - Sportbedrijf kan sneller schakelen
 - Sportbedrijf minder gebonden aan regels
 - Sportbedrijf zet klant centraal en is vraaggericht
 - Ondernemender houding medewerkers gevraagd
 - Gemeente enig opdrachtgever en aandeelhouder van B.V.
 - Geen bezuinigingsoperatie, bijdrage € 50 mln (gelijk)
 - Efficiëntiewinst herinvesteren
 - Meer sport voor dezelfde euro
- Verantwoordelijk voor sportbeleid
 - Gemeente
 - Sportbedrijf
 - Rotterdam Topsport
 - Rotterdam Sportsupport
 - Monitoring
 - Nulmeting
 - Prestatiedocument
 - Streefcijfers sportparticipatie
 - Streefcijfers klanttevredenheid

Bron: [Sportknowhow.nl](https://sportknowhow.nl)

Vergelijking sportbedrijven



Bron: [gemeente Zutphen](#)

Uitgangspunten en toets verzelfstandiging - 2

“Stel uitgangspunten voor verzelfstandiging en toets huidige of alternatieve vorm hieraan”

1. kostenbeheersing
2. belastingvoordelen
3. regierol gemeente
4. uitvoering geen kerntaak
5. versnippering uitvoering
6. besturing extra BV's vanuit NV
7. scheiding vermogensbeheer en exploitatie
8. markt-/vraaggerichte dienstverlening
9. transparantie bedrijfsvoering
- 10....

UITGANGSPUNTEN



TOETS

“Lelystad in Beweging” - kadernota 2019-2022

Bevindingen

1. Meeste accommodaties op orde en betaalbaar
2. Minstens 2 uur gymles door vakleerkracht
3. Sportparticipatie op peil maar ondergemiddeld
4. Lidmaatschap verenigingen ondergemiddeld
5. Overgewicht bovengemiddeld
6. Gemeentelijke sportbijdrage ondergemiddeld

→ Thema's

1. Sport, bewegen en gezondheid en welbevinden
2. Adequate sportvoorzieningen
3. Vitale sportverenigingen
4. Kansen voor de stad

↓
Scenario's

1. Continuïteit

€ ↔ €

2. Ontwikkel

€ → € €

Sport in Lelystad

Observaties – september 2021

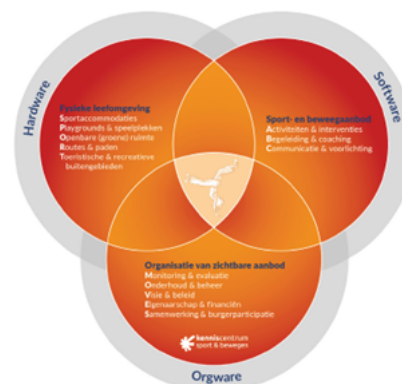
Bevindingen

1. Inwoners 81.000 ↗ 100.000 (2030)
2. Opgave sport- en beweegparticipatie
3. Binnensport dreigend capaciteitstekort
4. Buitensport enkele capaciteitsopgaven
5. Zwemwater en OR n.t.b.
6. Sportbeleid 0,5 fte
7. Gemeentelijk sportbudget afgenomen



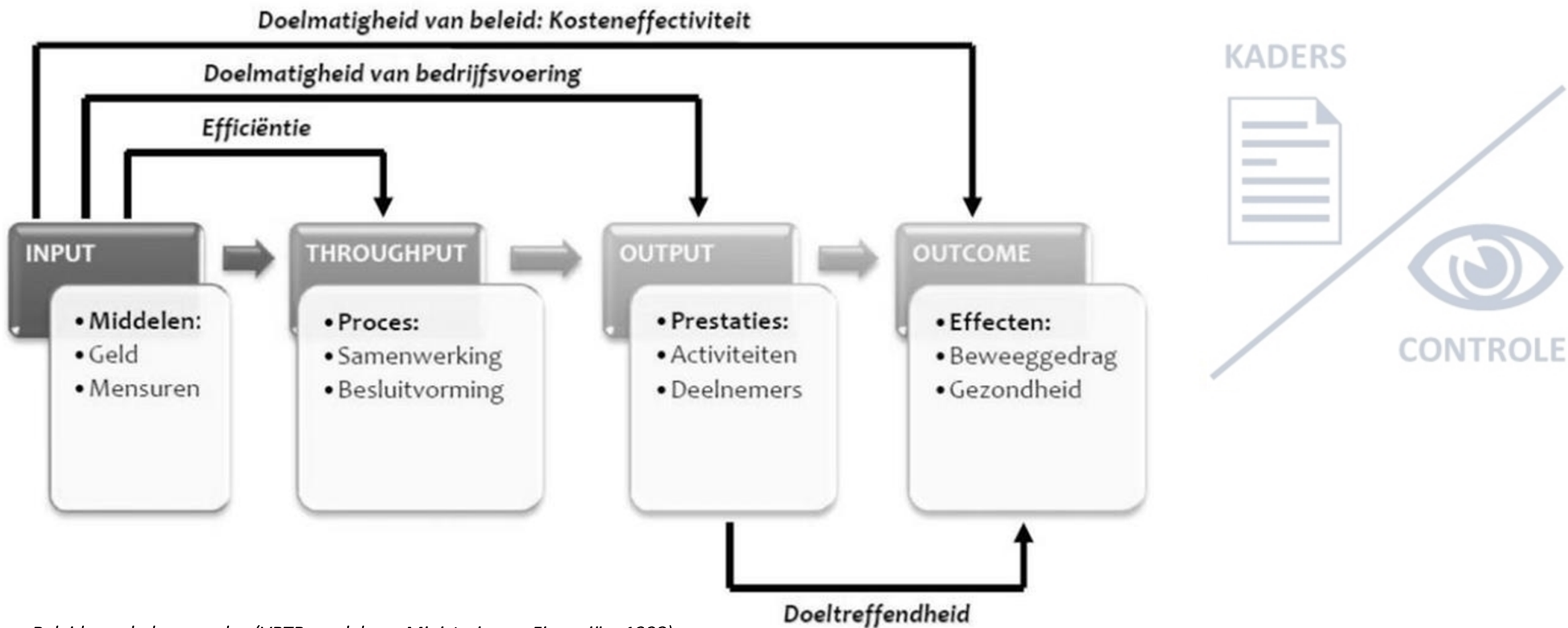
Uitdagingen

1. Visie 2030 (droombeeld)
2. Herinrichting en verplaatsing
3. PPS voor meer voorzieningen
4. Woonruimte voor sportruimte
5. Meer beleidsformatie
6. Versnelling speel-/gymvoorzieningen
7. Inzet op OR



Kaders en controle beleidsuitvoering

Rolverdeling raad, college, uitvoeringsorganisaties



Beleids- en beheerscyclus (VBTB-model van Ministerie van Financiën, 1998)

Kaders en controle beleidsuitvoering

1-2-4-iedereen

A. middelen

geld
mensen
voorzieningen
...
...

B. processen

samenwerking
besluitvorming
ontschotten
...
...

C. prestaties

activiteiten
deelnemers
bezoekaantallen
bezetting
ledentallen
...
...

D. effecten

beweggedrag
gezondheid
zwemvaardigheid
obesitas
eenzaamheid
....
....

- Begin alleen en bedenk de gewenste kaders – 1 minuut
- Vorm een paar en schrijf de gezamenlijk gewenste kaders op – 2 minuten
- Vorm een viertal en schrijf de gezamenlijk gewenste kaders op – 4 minuten
- Elk viertal noemt één kader op en deelt dit met de hele groep – 5 minuten
- Eenmaal benoemde kaders worden niet herhaald

Informatievoorziening en vragen

- » Reguliere P&C cyclus gemeente
- » Rapportages GGD, stadspeiling
- » Begroting, jaarrekening en managementrapportages sportbedrijf
 - » bezoekaantallen en bezettingsgegevens
 - » deelname en doorstroom
- » Klant- en medewerkerstevredenheid
- » Keurmerken en certificaten
- » Audits en benchmarks exploitatie
- »

