Toekomstige exploitatie en beheer zwembaden, ijsbaan en binnensport-accommodaties gemeente Hoorn

Informatieve bijeenkomst Raad,
23 september 2025

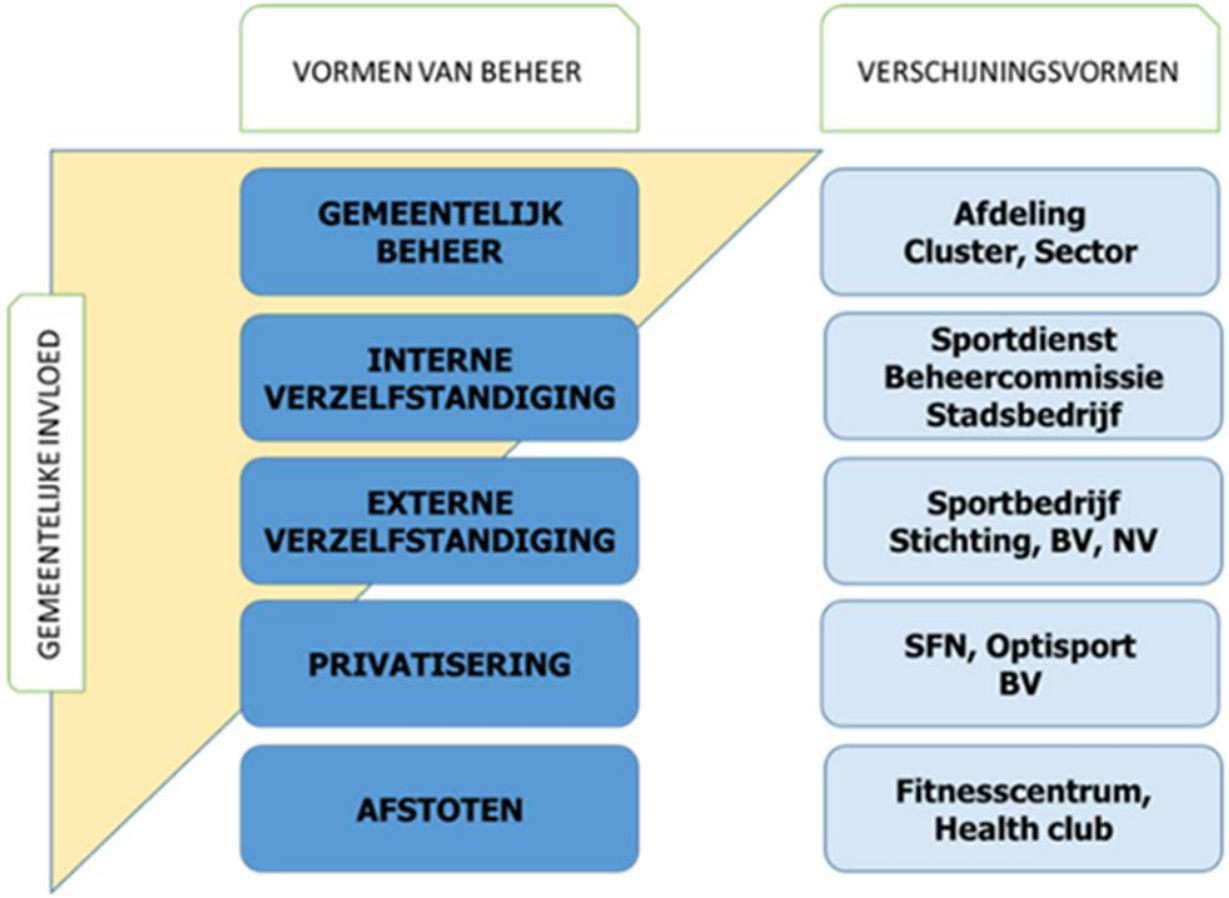
Paul Louwerse



Inhoud

- Vormen van beheer / organisatiemodellen
- Ontwikkelingen 1970 – nu
- Aanleiding
- Waarom nu keuzen nodig zijn
- Drie onderzochte modellen
- Beoordelingscriteria
- Samenvattende vergelijking modellen
- Toelichting scores matrix
- Voorkeursmodel: Sportbedrijf Hoorn
- Financiële context
- Draagvlak en participatie
- Planning en implementatie
- Slot en vervolgstappen

Vormen van beheer / organisatiemodellen in de sport in Nederland



Ontwikkelingen organisatiemodellen 1970 - nu

1970 – 1985	Gemeentelijk beheer en exploitatie, Stichtingen voor buitenbaden/buitensport. Opkomst privatisering/marktpartijen (zwembaden)
1985 – 2000	Verwachting privatisering > 75% Gemeentelijk beheer, contractmanagement/budgetfinanciering
2000 – 2015	Vermindering gemeentelijk beheer Toename privatisering, maar minder dan verwacht.
2015 – nu	Minder marktpartijen (SFN, Optisport, Laco, Hydra, Semad) Sterke toename sportbedrijven (rechtsvorm BV) Synergie beleid en uitvoering (sport, cultuur, welzijn, gezondheid)

Aanleiding



- In 2016: aanbesteding beheer en exploitatie zwembaden en ijsbaan sterk financieel gedreven. Het huidige exploitatiecontract met Optisport loopt af in 2026
- Naast €, wil de gemeente nu de maatschappelijke impact van sport versterken: gezondheid, inclusie, verbinding
- Huidige uitvoering is versnipperd: wens om meer samenhang aan te brengen tussen beheer, exploitatie en gemeentelijk sportbeleid
- Het college heeft opdracht gegeven voor een onderzoek naar toekomstbestendige organisatievormen

Waarom nu keuzes nodig zijn

1

De voorbereiding op de nieuwe exploitatie moet tijdig starten (2026 = implementatiejaar)

2

Besluitvorming in 2025 nodig om juridische en organisatorische kaders op tijd gereed te hebben

3

Belang van zorgvuldige transitie en overdracht van personeel, middelen en verantwoordelijk-heden

Drie onderzochte modellen

Model 1	Model 2	Model 3
Aanbesteding van exploitatie via markt (zoals nu met Optisport)	Joint Venture met een publieke partij (zoals NV SRO Amersfoort)	Sportbedrijf Hoorn (verzelfstandigde organisatie, BV met gemeente als 100% aandeelhouder)

Beoordelingscriteria

- Maatschappelijke meerwaarde: aansluiting op gemeentelijk beleid, inclusiviteit, samenwerking
- Sturingsmogelijkheden: mate van directe invloed van de gemeente op prestaties en tarieven
- Juridische uitvoerbaarheid: risico's op bezwaar, procedures, staatssteun
- Financiële transparantie: inzicht in kosten, baten en flexibiliteit
- Organisatorische uitvoerbaarheid: haalbaarheid, implementatietijd en capaciteit

Samenvattende vergelijking modellen

Afwegingscriterium	Model 1 Aanbesteding	Model 2 Joint Venture	Model 3 Sportbedrijf Hoorn
Maatschappelijke meerwaarde	-	+	++
Sturingsmogelijkheden	-	+/-	++
Juridische uitvoerbaarheid	+/-	-	+
Financiële transparantie en flexibiliteit	-	+/-	++
Organisatorische uitvoerbaarheid	+	-	+/-

Legenda: ++ = sterk positief | + = positief | +/- = neutraal of gemengd | - = negatief

Toelichting scores matrix

Model 1

Beperkte tussentijdse sturing, weinig transparantie, maatschappelijke opbrengst tegen meerkosten

Model 2

Juridische onzekerheid door bodemprocedure tegen vergelijkbare constructie

Model 3

Scoort het hoogst op bijna alle criteria.
“Meer sport en gezondheid voor dezelfde euro”
Incidentele kosten in opstartfase

Voorkeursmodel: Sportbedrijf Hoorn

- Maatschappelijke waarde verankerd in opdracht en bestuur
- Volledige regie door de gemeente (als enig aandeelhouder)
- Juridisch uitvoerbaar, mits goed ingericht (btw, staatssteun)
- Transparantie in kosten, resultaten en maatschappelijke impact
- Past bij omvang, ambitie en structuur van Hoorn

Financiële context

Huidige exploitatie-bijdrage	Nieuwe situatie (alle modellen)	Sportbedrijf	Regie en inzicht	Passende exploitatie-bijdrage
Huidig tekort in gemeentelijke begroting: circa € 850.000 (ijsbaan, zwembaden en binnensportac.)	Nieuwe situatie (alle modellen): structurele lasten stijgen naar circa € 1,7 mln. per jaar	Sportbedrijf: incidentele opstartkosten van circa € 225.000 in 2025/2026	Sportbedrijf biedt meer regie en inzicht	Passende exploitatie-bijdrage bij wenselijke maatschappe-lijke opdracht / DVO (kaders raad)

Financiële context

Businesscase (5.3. pag. 16-18)

- Totale huidige gemeentelijke bijdrage zwembaden, ijsbaan, binnensport: € 850.000
- Indicatie Optisport: € 880.000 tekort op huidige exploitatie zwembaden en ijsbaan
- Oorzaken: sterke stijging kosten personeel, energie en onderhoud
- Deze kostenstijgingen gelden voor elk organisatiemodel !

- Indicatieve structurele gemeentelijke bijdrage naar 1,7 miljoen. Precieze hoogte gemeentelijke bijdrage is afhankelijk van op te stellen maatschappelijke opdracht/ DVO (activiteitenaanbod, kwaliteit, openstelling, tarieven, kaders gemeenteraad --> begroting
- Incidentele kosten oprichting/inrichting Sportbedrijf (2025/2026): € 225.000

Draagvlak en participatie

- Gesprekken gevoerd met beleid, beheer en exploitatie bij gemeente, exploitanten en sportbedrijven regio
- Breed draagvlak voor een lokaal sportbedrijf met maatschappelijke opdracht
- Wens tot samenwerking op thema's zoals jeugdsport, inclusie, preventie en duurzaamheid
- Kritische kanttekeningen bij een joint venture met externe partner (afstand, afhankelijkheid)

Planning en implementatie

- Q4 2025: besluitvorming gemeenteraad over organisatiemodel
- 2026: oprichting sportbedrijf, juridische en organisatorische inrichting, personele overgang. Medewerkers in dienst van Sportbedrijf (niet gemeente)
- In overgangsperiode (mei 2026 – december 2026) geen negatieve effecten voor verenigingen en inwoners/gebruikers. Continuïteit beheer en exploitatie door tijdelijke verlenging huidige exploitant of dienstverlening door ander Sportbedrijf in de regio.
- Financiële kaders (gemeenteraad) en maatschappelijke opdracht/DVO (college) vragen om goede transparantie beheer en exploitatie door Sportbedrijf
- Uiterlijk 1 januari 2027: start nieuwe exploitatieperiode via sportbedrijf

Slot en vervolgstappen

- Raadsbesluit 2x nodig over voorkeursmodel sportbedrijf:
  - principe besluit Q4 2025
  - definitief besluit Q4 2026
- Besluit over incidentele middelen voor opstartkosten (€ 225.000)
- 2026 uitwerking: governance code, statuten, maatschappelijke opdracht, huur- en exploitatieovereenkomst, zorgvuldige overgang medewerkers, meerjarenbegroting
- 2027 start beheer en exploitatie sportvoorzieningen door Sportbedrijf Hoorn
- Groeiperspectief: verdere uitbreiding/versterking met Sportstimulering, sportcentrum de Opgang, sporthal Zwaag, MFA De Kreek, andere maatschappelijke voorzieningen