

Aan de gemeenteraad van Tubbergen

Zaaknummer
906174

Bijlagen
4

Onderwerp
Datum collegevergadering: 2 april 2024, Raadsbrief 2024 nr. 30

Verzenddatum
4 april 2024

Geachte raads- en commissieleden,

Waarover gaat deze brief?

In onze collegevergadering hebben wij gesproken over het resultaat van deelonderzoek 1 naar de deelname aan een intergemeentelijk sportbedrijf Noordoost Twente.

Ons besluit

In onze vergadering hebben we besloten om niet in te stemmen met het vervolgen van de verkenning van een intergemeentelijk sportbedrijf Noordoost Twente. De weging van de voordelen biedt onvoldoende garanties en perspectief tegenover de benodigde investering (tijd en geld) om tot een effectief, robuust en innovatief intergemeentelijk sportbedrijf te komen. Daarmee zijn er onvoldoende maatschappelijke en bedrijfseconomische voordelen om overtuigd in te zetten op de koers van een gezamenlijk sportbedrijf.

Toelichting

Inleiding

In 2021 hebben de vier Noordoost Twentse gemeenten (Dinkelland, Losser, Oldenzaal en Tubbergen) een onderzoek gestart naar samenwerking op het gebied van binnensportaccommodaties, waarbij werd gefocust op de zwembaden. Daaruit bleek dat samenwerking op het gebied van personeel, ICT, inkoop, marketing en communicatie kansen kan bieden. Begin 2022 zijn het college en de raad geïnformeerd over de resultaten van het verkennende onderzoek en is er besloten om een vervolgonderzoek te starten.

Doelstelling van het vervolgonderzoek was een concreter advies per gemeente over de deelname aan een intergemeentelijk sportbedrijf, de (integrale) effecten en de meerwaarde voor Noordoost Twente als geheel. Het onderzoek is opgedeeld in drie deelopdrachten.

Binnen deelopdracht 1, uitgevoerd door Synarchis, is per individuele gemeente in beeld gebracht:

- wat de voor- en nadelen zijn van het oprichten en onderdeel zijn van een sportbedrijf;
- wat de kansen en risico's zijn bij deelname aan een sportbedrijf.

Per gemeente is een advies uitgebracht.

Na iedere deelopdracht is een besluitmoment ingebouwd, zodat gemeenten tussentijds de mogelijkheid hebben om wel of niet door te gaan met het vervolg. De mogelijkheid bestaat dat het onderzoek niet met alle vier gemeenten wordt afgerond. Het kan ook betekenen dat gemeenten een andere samenwerkingsvorm gaan onderzoeken. De samenwerking in een intergemeentelijk sportbedrijf zou uniek zijn in Nederland. Er zijn geen andere sportbedrijven in deze vorm bekend.

Gemeente Tubbergen

Bij de start van deelonderzoek 1 zijn binnen de Noordoost Twentse gemeenten de bestuurlijke visies op binnensport geïnterpreteerd. Er heeft een gesprek plaatsgevonden met de portefeuillehouder, een ambtelijke afvaardiging en Synarchis. Op basis van het uitgebrachte advies door het adviesbureau hebben de gemeenten een standpunt ingenomen ten aanzien van het vervolg.

Er is gebleken dat er onvoldoende draagvlak is voor deelname aan een intergemeentelijk sportbedrijf. De gemeenten onderschrijven de kwetsbaarheden. Een sportbedrijf wordt echter voor gemeente Tubbergen niet als oplossing gezien voor deze kwetsbaarheden, vanwege de volgende redenen:

- Een sportbedrijf blijkt geen antwoord op het verbeteren van de aantrekkelijkheid van werkgeverschap, doordat voor sportbedrijven een minder aantrekkelijke cao van toepassing is en er ook met het meest aantrekkelijke gemeentelijke cao stevige concurrentie is met aanverwante (sport)domeinen.
- De impact van de huidige lokale inbedding en identiteit van de zwembaden op het maatschappelijk rendement wordt als zwaar gewogen.
- De directe- en korte lijnen met de huidige exploitant Stichting Sport en Recreatie Tubbergen (SSRT) worden als prettig ervaren voor de vervulling van de maatschappelijke doelstellingen, zoals opgenomen in de recent vastgestelde Sport- & Beweegnota en de Gezondheidsnota.
- Er is geen aanwijzing voor kostenverlaging bij het scenario van een intergemeentelijk sportbedrijf en er zal met de transformatie naar een dergelijk sportbedrijf veel tijd en geld zijn gemoeid.

De conclusie op basis van de standpunten is dat er geen draagvlak is voor het vervolgen van het onderzoek naar de oprichting van een gezamenlijk sportbedrijf. Daarom is er een no-go gegeven voor de volgende fase in het onderzoek.

Gemeenschappelijke conclusie

Het is een complexe puzzel omdat de huidige situatie van de binnensportaccommodaties per gemeente verschillend is. Zo heeft de ene gemeente de sportaccommodaties meer op afstand door de exploitatie te laten doen door een stichting of BV en is bij de andere gemeente de exploitatie van de sportaccommodatie een onderdeel van de gemeentelijke organisatie. Door deze verschillen zijn de voordelen en nadelen van één sportbedrijf voor iedere gemeente verschillend. Met de uitzondering van Oldenzaal hebben de overige gemeenten aangegeven een sportbedrijf niet te zien als de beste oplossing om op onderdelen te gaan samenwerken (bedrijfsvoering, kwaliteit en professionaliteit) om de kwetsbaarheden te overwinnen. Het advies van Synarchis gaat uit van deelname van minimaal 3 van de 4 gemeenten om de beoogde schaalvoordelen te behalen. Daarmee wordt dus een streep gezet door een gezamenlijk sportbedrijf.

Wel is aangegeven dat het verrichte onderzoek als waardevol wordt ervaren voor inzichten in de kwetsbaarheden, risico's en kansen voor de individuele gemeenten. Met oog hierop hebben de bestuurders van Dinkelland, Losser en Tubbergen aangegeven dat daar waar wenselijk en mogelijk, een samenwerking, al dan niet geformaliseerd, relatief eenvoudig vorm te kunnen geven. Het onderzoek geeft voldoende inzicht in de kansen en mogelijkheden om de bedrijfsvoering van de Noordoost Twentse zwembaden te optimaliseren. Aan de projectgroep is gevraagd om dit verder uit te werken. Het onderzoek wordt hiermee afgesloten.

Vervolg

Om te zorgen dat het zwembad toekomstbestendig is, heeft de gemeente ingezet op twee sporen: lokaal en regionaal. Lokaal is een Due Dilligence uitgevoerd, waarna zowel de gemeente als SSRT aan de slag zijn gegaan met de aanbevelingen. Daarnaast is er regionaal onderzocht wat de mogelijkheden zijn. Aan wethouder Berning is de opdracht gegeven om een verdere samenwerking te formaliseren om aan de eerdergenoemde kwetsbaarheden tegemoet te komen of anderszins oplossingen aan te dragen voor deze kwetsbaarheden.

Waarom deze raadsbrief?

In artikel 169, tweede lid, van de Gemeentewet staat dat wij de raad alle inlichtingen verschaffen die de raad voor de uitoefening van zijn taak nodig heeft. Wij meenden er daarom goed aan te doen u van ons besluit op de hoogte te stellen. Wij stellen u voor deze raadsbrief voor kennisgeving aan te nemen.

Heeft u nog vragen?

Neem dan contact op met de raadsgriffier. Deze zal uw vragen aan ons college kenbaar maken. De griffier is te bereiken via telefoonnummer (0546) 62 80 00 of e-mailadres gemeente@tubbergen.nl

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van Tubbergen,

de secretaris



Ing. J.L.M.Scholten

de burgemeester



Drs. A.H. Postma

**Opdrachtbeschrijving
samenwerking binnensportaccommodaties
NOT gemeenten**

De vervolgoopdracht



Aanleiding/achtergrond

De zwembaden en binnensportaccommodaties zijn belangrijke maatschappelijke voorzieningen voor gemeenten. De kosten van deze voorzieningen drukken op de begrotingen van de vier NOT-gemeenten. Reden voor de colleges van de gemeenten Dinkelland, Lossler, Tubbergen en Oldenzaal om de samenwerking op de binnensportaccommodaties als één van de onderzoeksrichtingen te benoemen in de totale samenwerking tussen de NOT gemeenten. Afgelopen jaar is onderzoek gedaan naar de samenwerkingsmogelijkheden op de binnensportaccommodaties, waarbij de nadruk lag op de zwembaden en sportcentra. Deze resultaten zijn verwoord in een rapport. Op basis van de onderzoeksresultaten en een verkennend gesprek tussen de portefeuillehouders is de volgende stap in het onderzoek bepaald. Deze volgende stap is erop gericht te komen tot een concreet advies per gemeente over de samenwerking, waarbij een voorkeursrichting is uitgesproken qua samenwerkingsmodel.

Het onderzoek

Het onderzoek naar de samenwerkingsmogelijkheden bestond uit meerdere stappen. Allereerst is er een gegevensonderzoek gedaan. Gedurende het onderzoek bleek dat niet alle gegevens beschikbaar waren, waardoor een vergelijk tussen accommodaties niet altijd te maken was. Het gegevensonderzoek is de belangrijkste basis geweest voor het advies en de conclusies. Daarnaast is er gesproken met de managers van de diverse accommodaties. Zij hebben een goed beeld gegeven van de accommodatie en de mogelijkheden. Tot slot zijn medewerkers van de betrokken accommodaties geënquêteerd. Deze enquête was vooral bedoeld om te kijken hoe de medewerkers in grote lijnen tegenover een samenwerking staan. De enquête is daarom slechts gebruikt om een algemeen beeld te schetsen.

Korte samenvatting onderzoeksresultaten

In het onderzoek is allereerst op basis van het gegevensonderzoek de huidige situatie van alle accommodaties in beeld gebracht. Daarbij is gekeken naar de overeenkomsten en verschillen.

Vervolgens is onderzoek gedaan naar mogelijke samenwerkingsmodellen. De samenwerkingsmodellen lopen uiteen van lichte samenwerking (samenwerkingsovereenkomst met basisafspraken) tot intensieve samenwerking (een gezamenlijk sportbedrijf). Deze modellen zijn uitgewerkt met de voor- en nadelen.

Op basis van de beschikbare gegevens kan gesteld worden dat er de komende jaren diverse uitdagingen en ontwikkelingen op de accommodaties afkomen, waarbij samenwerking op het gebied van personeel, ICT, inkoop en marketing en communicatie kansen kan bieden. De meerwaarde van samenwerking zit dan vooral in het verkleinen van de kwetsbaarheid en vergroten van de kwaliteit. De noodzaak om te gaan samenwerken verschilt echter wel per accommodatie.

Op basis van het huidige onderzoek en de beschikbaar gestelde gegevens kan nog geen concreet advies per gemeente gegeven worden over de exacte gevolgen per samenwerkingsmodel. Dit vraagt om nader onderzoek, waarbij het wenselijk is om een concrete opdracht mee te geven aan de projectgroep voor het vervolg. Om dit te onderzoeken is externe expertise gewenst.

Resultaten overleg portefeuillehouders 3 december

Op 3 december 2021 heeft een verkennend gesprek plaatsgevonden tussen de portefeuillehouders van de Noordoost Twente gemeenten. In dit gesprek is het rapport besproken en vervolgens verkend hoe de verschillende gemeenten in de samenwerking staan.

Gebleken is dat de gemeenten allemaal positief in een samenwerking op de binnensportaccommodaties staan, maar verdere verkenning noodzakelijk is om tot een definitief bestuurlijk besluit te komen per gemeente. Daarbij is aangegeven dat de gemeenten in een volgende stap allereerst willen verkennen welke voor- en nadelen er zijn als gemeenten zouden overgaan tot een sportbedrijf en wat de meerwaarde is voor gemeenten op verschillende vlakken. Het verkleinen

van de kwetsbaarheid van de accommodaties wordt daarbij als grootste uitdaging gezien voor de toekomst. In het onderzoek om eventueel te komen tot een sportbedrijf worden verschillende go en no go besluitmomenten ingebouwd om aan gemeenten ook de mogelijkheid te geven een andere weg te kiezen. Met die reden wordt er gewerkt met drie afgebakende opdrachten. Deze worden hieronder toegelicht.

Opdrachtomschrijving

Samen met een projectgroep, met een vertegenwoordiging van ambtenaren uit alle betrokken gemeenten, wordt gewerkt aan de volgende vervolgo opdracht:

De opdracht bestaat uit drie deelopdrachten, waarbij het eerste deel gericht is op de gevolgen van een sportbedrijf voor de afzonderlijke gemeenten. Na iedere deelopdracht wordt een besluitmoment ingebouwd, zodat gemeenten ook tussentijds de mogelijkheid hebben om niet aan te sluiten bij het vervolg, dan wel gezamenlijk te komen tot een alternatieve samenwerkingsvorm

Opdracht 1

- Breng in beeld per individuele gemeente wat de voor- en nadelen zijn van het oprichten en onderdeel zijn van een sportbedrijf.
- Breng in beeld wat de kansen en risico's zijn voor de individuele gemeente bij deelname aan een sportbedrijf;
- Bij beide onderdelen moeten in ieder geval de volgende aspecten terugkomen: personeel, bedrijfsvoering, verkleinen van de kwetsbaarheid, marketing, professionalisering, veiligheid en ICT en inkoop en programmering. Daarnaast moet duidelijk worden wat de invloed van een sportbedrijf is op het huidige niveau van dienstverlening;
- Breng een advies uit per gemeente over deelname aan een sportbedrijf.

Opdracht 2

- Breng een advies uit over de effecten en de meerwaarde van een sportbedrijf voor Noordoost Twente als geheel. Denk daarbij aan de effecten op het gebied van personeel, bedrijfsvoering, veiligheid, professionalisering, inkoop, ICT, programmering, kwaliteit van de dienstverlening, werkgelegenheid, werkgeverschap, aanbod in de regio, ontwikkelingen wet- en regelgeving etc..
- Onderzoek daarbij ook de meerwaarde van een sportbedrijf in Noordoost Twente t.o.v. van al bestaande sportbedrijven in de omgeving en beantwoord daarbij de vraag in hoeverre het aantrekkelijk is om bij een bestaand sportbedrijf aan te sluiten.

Opdracht 3

Opdracht drie is afhankelijk van het besluit op opdracht 2 en kan daarom op 2 manieren worden ingevuld.

- a. Bij een positief besluit op een gezamenlijk sportbedrijf na stap 2:
 - Beschrijf een voorstel voor een eventueel implementatietraject en de stappen die nodig zijn om te komen tot een gezamenlijk sportbedrijf en maak een inschatting van de kosten en benodigde inzet per gemeente;
- b. Bij een negatief besluit op een gezamenlijk sportbedrijf na stap 2:
Werk een andere, volgens de expert meest passende, samenwerkingsvorm uit. Hier is een nieuw besluit en een nieuwe opdracht voor nodig.

Randvoorwaarden

- Er volgt een door de extern adviseur opgesteld, plan van aanpak waarin per opdracht wordt uitgewerkt:
 1. Doel
 2. Op te leveren resultaat en eindresultaat
 3. Duidelijke lange termijn planning met rol omschrijving en planning met verantwoordelijkheden

- Na iedere deelopdracht vindt een besluitmoment plaats. De individuele gemeente besluit dan om wel of niet deel te nemen aan een volgende stap. Het wil niet zeggen dat steeds alle gemeenten positief moeten besluiten. Gedurende het onderzoek kan ook blijken dat slechts een deel van de gemeenten de vervolgstap neemt.
- Tussentijdse communicatie vindt plaats in afstemming met vier gemeenten en vindt zoveel mogelijk gelijktijdig plaats.
- Alle benodigde informatie wordt beschikbaar gesteld door betreffende gemeentemedewerkers, managers sportaccommodaties etc.
- Er komt van iedere individuele gemeente een besluit over deelname aan het onderzoek met de volledige binnensportaccommodaties of alleen de zwembaden. Dit kan namelijk van invloed zijn op het eindresultaat.

Afbakening

- De buitensportaccommodaties worden niet meegenomen in het onderzoek.
- Het inbrengen van het vastgoed wordt allereerst niet meegenomen in het onderzoek. Dit kan wel een vervolgoopdracht worden.
- Het onderzoek richt zich tot samenwerking tussen de NOT gemeenten.

Eindresultaat

Het eindresultaat bestaat allereerst uit een advies en resultaat per deelopdracht. In totaal zal dit gaan om 3 documenten die gepresenteerd worden aan de gemeenten. Het resultaat moet in ieder geval duidelijkheid geven over de effecten en gevolgen van een sportbedrijf per gemeente op basis waarvan een besluit genomen kan worden om de volgende stap in te gaan. Afhankelijk van de besluitvorming in de eerste stap kan worden toegewerkt naar een overall advies met de meerwaarde voor een sportbedrijf in Noordoost Twente als geheel.

Planning

De planning ziet er als volgt uit:

Vaststellen opdrachtbeschrijving in de colleges Informeren van de gemeenteraad Terugkoppeling aan de medewerkers	Januari 2022
Programma van eisen externe expertise	Januari 2022
Uitvraag externe expertise	Februari 2022
Opdracht externe expertise	Februari / Maart 2022
Start onderzoek	April 2022
Doorlooptijd onderzoek	Een uitgewerkte, realistische planning voor de doorlooptijd van het onderzoek wordt opgesteld door de extern projectleider.

Inzet per gemeente

De projectorganisatie bestaat in ieder geval uit de volgende personen:

Bestuurlijk verantwoordelijk: (nu gemeente Losser)

Opdrachtgever: Gemeentesecretarissen NOT gemeenten

In de projectgroep zijn de volgende functies noodzakelijk:

- Gedelegeerd opdrachtgever (nu gemeente Dinkelland)
- Projectleider (extern)
- Per gemeente een projectgroep lid
- Communicatieadviseur
- Werkgroep waarin ook managers van de accommodaties kunnen deelnemen

Omdat er een nieuwe fase ontstaat, wordt nog geen invulling gegeven aan de nieuwe projectgroep. Dit moet per gemeente opnieuw bekeken worden.

- Er wordt een externe projectleider ingehuurd met kennis op het gebied van zwembaden en samenwerking. Deze wordt bekostigd uit het beschikbare budget in alle gemeenten. De externe projectleider wordt aangestuurd door de opdrachtgever en bestuurlijk verantwoordelijke.
- Vaststelling van de opdracht tot de vervolgstap in het onderzoek gebeurt in de colleges.
- Er is een stuurgroep opgericht waarin, naast de opdrachtgever en projectleider, de verantwoordelijk portefeuillehouders deelnemen.
- Vanuit iedere gemeente wordt een projectgroeplid toegevoegd aan de projectorganisatie. Dit projectgroeplid is aanspreekpunt en verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie over de betreffende gemeente en is daarnaast verantwoordelijk voor het delen van de informatie in de organisatie en het meeschrijven aan de documenten en resultaten van de verschillende deelopdrachten. Urenbesteding gemiddeld 8 uur/week.
- De gemeenten kunnen zelf bepalen of zij binnen hun eigen gemeente een projectgroep oprichten, die het projectgroeplid gaat ondersteunen. Terugkoppeling en communicatie is belangrijk in dit soort projecten. Er wordt een communicatieadviseur toegevoegd aan de projectorganisatie voor de overall communicatie. De gemeenten zijn zelf verantwoordelijk voor terugkoppeling binnen de eigen organisatie. Tussentijdse communicatie vindt plaats in afstemming met vier gemeenten en vindt zoveel als mogelijk gelijktijdig plaats
- Er wordt op onderdelen advies ingewonnen bij experts die ervaring hebben op dit vakgebied en op het gebied van vormen van samenwerking tussen gemeenten.

Inschatting van de kosten

De kosten zullen bestaan uit:

- Inhuur externe projectleider
- Inhuur extern adviesbureau voor juridisch en financieel advies
- Ureninzet projectleider en opdrachtgever
- Ureninzet projectgroepleden

Iedere gemeente heeft een werkbudget van € 15.000 beschikbaar gesteld voor het onderzoek. Dit is o.a. voor de inhuur van advies en expertise, communicatiemiddelen, etc. In totaal is er dan € 60.000 beschikbaar voor de onderzoeksfase. In de eerste fase van het onderzoek is slechts een klein bedrag uitgegeven. De inschatting is dat het budget van € 60.000 in eerste aanleg voldoende is om dit onderzoek uit te voeren. Eventueel overgebleven budget wordt na afloop naar evenredigheid verdeeld over de gemeenten. Iedere gemeente is daarnaast zelf verantwoordelijk voor de ureninzet van het projectgroeplid.

Er wordt per deelopdracht een opdracht weggezet. Pas na een positief besluit op stap 1 wordt een vervolgoopdracht geformaliseerd. De inschatting is dat deelopdracht 1 rond de € 7.500 zal gaan kosten. Ditzelfde geldt voor deelopdracht 2. Op basis van deelopdracht 1 kan een goede kosteninschatting gemaakt worden voor het vervolg.

Belangrijkste risico's

De belangrijkste risico's voor het slagen van het project zijn als volgt:

- De bestuurlijke dynamiek

Het project is onderhevig aan de bestuurlijke dynamiek. Iedere gemeente behoudt zijn eigen autonomie in de besluitvorming.

- Tijd en beschikbaarheid

Om de planning te kunnen halen is de beschikbaarheid van medewerkers belangrijk. Als medewerkers onvoldoende uren krijgen om te besteden, kan de planning niet worden gehaald, omdat de benodigde informatie dan niet tijdig beschikbaar is.

- Beschikbaarheid informatie

Om een goede afweging te maken van de gevolgen per gemeente moet informatie beschikbaar zijn over de huidige situatie. Het ontbreken van informatie zorgt voor een onvolledig advies.

- Gemeenteraadsverkiezingen en coalitievorming

De gemeenteraadsverkiezingen doorkruisen het proces. Mocht de coalitievorming veel tijd in beslag nemen dan kan dit vertragend werken in het proces.

Aan: Gemeente Tubbergen
Van: Synarchis
Betreft: Adviesnotitie intergemeentelijk sportbedrijf
Datum: 24 januari 2024

1. Huidige situatie m.b.t. Sportcentrum De Vlaskoel

De accommodatie, het gebruik en de financiën

De Vlaskoel bestaat uit een zwembad (een wedstrijdbassin en een doelgroepenbassin) dat is gerealiseerd in 1992. In 2018 is een sporthal aan de accommodatie toegevoegd. Daarnaast maakt een horecavoorziening onderdeel uit van De Vlaskoel. Onderscheidende factor is onder meer het feit dat De Vlaskoel beschikt over een verwarmd doelgroepenbad met faciliteiten en voorzieningen die medisch- en zorggerelateerd gebruik mogelijk maken.

Stichting Sport en Recreatie Tubbergen (SSRT) exploiteert De Vlaskoel. Het heeft hiertoe een uitvoeringsovereenkomst afgesloten met de gemeente Tubbergen waarin de kaders en randvoorwaarden voor de exploitatie zijn vastgelegd. De CAO Zwembaden is van toepassing. SSRT functioneert volledig zelfstandig maar is afhankelijk van de budgetsubsidie van de gemeente Tubbergen. Daarnaast voert de gemeente als eigenaar van de accommodatie het accommodatie-gerelateerde onderhoud uit.

De stichting bestaat uit een statutair bestuurder en een Raad van Commissarissen. Dit betekent dat veel verantwoordelijken bij de statutair bestuurder zijn belegd die optreedt als directeur en direct leidinggevende van de medewerkers. De Raad van Commissarissen vervult een toezichthoudende functie. Het kost in toenemende mate moeite om de Raad van Commissarissen op een goede wijze te bemensen.

De Vlaskoel is, evenals vrijwel alle andere openbare zwembaden in Twente en Salland, lid van het samenwerkingsverband Stichting Zwembaden Oost Nederland (ZON).

De gemeentelijk visie op de huidige situatie

In een gesprek met de bestuurlijk en ambtelijk verantwoordelijken van de gemeente Tubbergen is gesproken over de positieve en negatieve ervaringen die er zijn met de bestaande exploitatie van De Vlaskoel en welke kansen en risico's worden gezien met betrekking tot de huidige manier van exploiteren. Het puntsgewijze verslag van dit gesprek is opgenomen als bijlage bij deze notitie.

De gemeente is op hoofdlijnen tevreden over de wijze waarop De Vlaskoel wordt geëxploiteerd. Een Due Diligence onderzoek heeft aanbevelingen voor verbeteringen in de exploitatie opgeleverd maar ook inzichtelijk gemaakt dat sprake was van een goed voorzieningenniveau en een financiële situatie die in belangrijke mate past bij de exploitatieopdracht. Wel dient verder te worden ingezet op verduurzaming.

De gemeente constateert echter ook dat SSRT, en hiermee de exploitatie van De Vlaskoel, kwetsbaar is. Veel hangt af van de kwaliteit van de directeur bestuurder en wellicht staan de vereiste kwalificaties en kwaliteiten voor deze functie niet in goede verhouding tot de omvang van de opdracht en de aantrekkelijkheid van de functie. Daarnaast is het van belang dat er op een goede wijze toezicht wordt gehouden op de exploitatie. Door problemen met de bemensing van de Raad van Commissarissen staat deze toezichthoudende functie onder druk. Dit resulteert in een situatie waarbij de gemeente soms het gevoel heeft niet "in control" te zijn. Dit staat op gespannen voet met de belangrijke maatschappelijke functie die de accommodatie heeft en de hoeveelheid gemeenschapsgeld die jaarlijks wordt besteed aan De Vlaskoel. Ook is de gemeente van mening nog relatief veel tijd te moeten besteden aan De Vlaskoel. De wens is er om in grotere mate ontzorgd te worden

Er is sprake van een groot vertrouwen in de medewerkers en hun kennis en betrokkenheid. Juist op de ondersteunende en faciliterende functies bestaan zorgen over de professionaliteit die aanwezig is en redelijkerwijs van een organisatie als SSRT kan worden gevraagd. Hierbij wordt concreet gedacht aan de ICT, het kassasysteem, de personele en financiële administratie, de planning en reserveringen en het personeelsbeleid.

2. Transitie van de huidige naar de toekomstige situatie

Indien de gemeente Tubbergen zou besluiten te participeren in een intergemeentelijk sportbedrijf samen met andere NOT-gemeenten betekent dit vanzelfsprekend een aanzienlijke verandering ten opzichte van de huidige situatie. Hier zal een zorgvuldig transitieproject aan verbonden zijn dat na besluitvorming dient te worden opgesteld. Dit transitietraject zal in hoofdzaak betrekking hebben op de volgende aspecten:

1. Personeel
2. Juridisch
3. Financieel

Ad 1. Personeel

Het personeel van SSRT zal in dienst treden van het intergemeentelijke sportbedrijf. Nader dient te worden bepaald op welke wijze het toekomstige werkgeverschap van de buurtsportcoaches wordt belegd.

Het wettelijk kader bij de overgang van het personeel betreft de Wet Overgang van Onderneming. Dit betekent dat alle werknemers die dit willen in dienst treden van het nieuwe intergemeentelijk sportbedrijf met behoud van al hun rechten en plichten. In de situatie in Tubbergen is geen sprake van een privatisering vanuit een ambtelijke situatie. Het personeel is in dienst van SSRT. Dit maakt een overgang naar een nieuwe rechtspersoon eenvoudiger. In de nieuwe situatie kan de CAO Zwembaden voor de medewerkers van toepassing blijven of zij kunnen overgaan naar de CAO Vermo. De CAO Vermo is een collectieve arbeidsovereenkomst die van toepassing kan worden verklaard op werkgevers die in een concernrelatie verbonden zijn met één of meerdere gemeenten en activiteiten uitvoeren op het gebied van exploitatie en/of beheer van accommodaties voor (dag)recreatie, sport, natuur, educatie en zwembaden.

Ad 2. Juridisch

Op een sportbedrijf kunnen verschillende rechtsvormen van toepassing zijn. Er zijn voorbeelden van Stichtingen en NV's maar verreweg de meeste sportbedrijven hebben de rechtspersoonlijkheid van een BV waarbij de gemeente 100% van de aandelen bezit. Bij een intergemeentelijk sportbedrijf zou de aandelenverhouding tussen de verschillende gemeenten nader dienen te worden bepaald. In de meeste gevallen is sprake van een statutair bestuurder die de directiefunctie vervult. De toezichthoudende functie wordt vervuld door een Raad van Toezicht of een Raad van Commissarissen. Bij Sportbedrijven die (exploitatie)diensten verlenen in meerdere gemeenten wordt meestal per gemeente een aparte vennootschap opgericht als 100% dochteronderneming van de overkoepelende sportbedrijf BV. Dit zou ook bij de situatie binnen de NOT-gemeenten een voor de hand liggende juridische invulling zijn.

Het intergemeentelijk sportbedrijf zal een opdrachtrelatie onderhouden met iedere deelnemende gemeente. Het lijkt dan ook voor de hand te liggen dat er een dienstverleningsovereenkomst wordt afgesloten per gemeente waarin de specifieke randvoorwaarden en uitgangspunten voor de uitvoering van de opdracht in de betreffende gemeenten zijn beschreven. In eerste instantie zal de dienstverleningsovereenkomst voor Tubbergen betrekking hebben op de uitvoering van het beheer en de exploitatie van De Vlaskoel. In een later stadium zou hier het beheer en de exploitatie van andere (binnensport-)accommodaties aan kunnen worden toegevoegd. Nader dient te worden bepaald waar de uitvoering van de sportstimulering wordt belegd. Zoals eerder aangegeven zijn de buurtsportcoaches momenteel in dienst van SSRT.

Ad 3. Financieel

Afhankelijk van de randvoorwaarden en uitgangspunten die met betrekking tot het beheer en de exploitatie van De Vlaskoel in de hiervoor genoemde dienstverleningsovereenkomst worden opgenomen zal door het intergemeentelijk sportbedrijf een

financiële aanbieding voor de opdracht worden gedaan. Uiteraard dient deze aanbieding te worden beoordeeld op marktconformiteit. Hiertoe dient een vergelijk te worden gemaakt met de huidige financiële exploitatie van De Vlaskoel maar ook de financiële effecten van overname van de opdracht door een intergemeentelijk sportbedrijf dienen bij de beoordeling te worden betrokken. De uiteindelijke aanbieding dient een uitdagend maar ook realistisch karakter te hebben.

Naast de financiële afspraken die rechtstreeks betrekking hebben op de opdracht voor de gemeente Tubbergen dienen ook de financiële kaders voor het intergemeentelijk sportbedrijf als geheel te worden vastgesteld. Het gaat dan bijvoorbeeld om het weerstandsvermogen dat door de gezamenlijke gemeenten wordt ingebracht om eventuele financiële tegenvallers in de eerste periode op te kunnen vangen. Daarnaast gaat het ook om de vraag in hoeverre het sportbedrijf in staat wordt gesteld om (extra) weerstandsvermogen c.q. reserves op te bouwen of om financiële meevallers in de exploitatie aan te wensen voor investeringen in de maatschappelijke functie van de voorzieningen.

De onder punt twee beschreven juridische invulling met een aparte dochter BV per gemeente levert ook financiële transparantie op binnen een organisatie met een intergemeentelijk karakter. Uiteraard dienen hierbij wel goed afspraken te worden gemaakt over de toerekening van de centrale (overhead-)kosten aan de respectievelijke vennootschappen.

3. Voordelen en nadelen, kansen en risico's

Zoals in de eerder in het kader van dit project opgestelde startnotitie al is beschreven zou een sportbedrijf dat is opgericht vanuit een intergemeentelijke samenwerking binnen Nederland uniek zijn. Voor de NOT-gemeenten ontstaat dan een organisatie die in eerste instantie in principe verantwoordelijk wordt voor het beheer en de exploitatie van het grote sportcomplex (met zwembad) van iedere deelnemende gemeente. Ook het beheer en de exploitatie van andere accommodaties zou hier in een later stadium bij kunnen worden aangehaakt. Te denken valt daarbij aan binnensportaccommodaties of het buitenbad in Ootmarsum. Veel Sportbedrijven in Nederland zijn ook verantwoordelijk voor de uitvoering van het gemeentelijke sportbeleid (sportstimulering) en zijn werkgever van de buurtsportcoaches.

Bij de beschouwing in deze paragraaf over de voordelen en nadelen van een intergemeentelijk sportbedrijf voor de gemeente Tubbergen en de kansen en risico's die hieraan verbonden zijn gaan we uit van een situatie waarbij minimaal drie gemeenten deelnemen en waarbij in eerste instantie de opdracht bestaat uit de exploitatie van de zwembaden met (waar van toepassing) de sporthal die hier fysiek aan verbonden is. Indien de opdracht beperkter zou zijn doordat maar twee gemeenten deelnemen kan dit invloed hebben op deze beschouwing.

De beschouwing vindt plaats in de vorm van een matrix waarin op een aantal aspecten voor de gemeente Tubbergen de huidige situatie en visie van de gemeente, de consequenties van deelname aan een intergemeentelijk sportbedrijf en de voor- en nadelen van een intergemeentelijk sportbedrijf worden beschreven. Bij de beschouwing is gebruik gemaakt van:

- De bevindingen uit het eerdere in 2021 door de NOT-gemeenten uitgevoerde onderzoek.
- De bureaueenheden van Synarchis vanuit vergelijkbare onderzoeken.
- De karakteristieken van de lokale situatie:
 - De huidige situatie met betrekking tot de exploitatie van De Vlaskoel zoals verwoord in het afgenomen interview.
 - De wensen en behoeften van de gemeenten zoals verwoord in het afgenomen interview.

De beschouwing vindt plaats op de volgende aspecten:

1. Sturingsmogelijkheden gemeente.
2. Waarborging maatschappelijke functie.
3. Continuïteitsrisico.
4. Robuustheid en kwaliteit van de bedrijfsvoering.
5. Personele consequenties.
6. Financiën.

In de tabel in bijlage 2 wordt per aspect aangegeven hoed de bestaande situatie wordt ervaren en wat de consequenties zijn van aansluiting bij een intergemeentelijk sportbedrijf. Vervolgens wordt aangegeven of deze consequenties voor de gemeente een voordeel/kans betekenen of een nadeel/risico.

4. Advisering

Zoals uit de tabel in bijlage 2 blijkt heeft een intergemeentelijk sportbedrijf voor de gemeente Tubbergen voor- en nadelen en biedt het kansen en risico's. Uiteindelijk zullen deze tegen elkaar moeten worden afgewogen. Deze weging is afhankelijk van het belang dat de gemeente Tubbergen toekent aan de verschillende aspecten. Een voordeel of nadeel op een aspect dat door de gemeente belangrijk wordt geacht weegt zwaarder dan het geval is op een aspect waar de gemeente minder waarde aan toekent. Uiteraard betreft deze weging geen mathematische exercitie. Daarom wordt hier volstaan met een meer kwalitatieve beschouwing. Uiteindelijk zal de gemeente zelf de afweging moeten maken. Wij volstaan met een richtinggevend advies.

De gemeente Tubbergen voelt zich vertrouwd met het feit dat De Vlaskoel "op afstand staat" en dat blijft het geval bij een intergemeentelijk sportbedrijf. Anderzijds voelt de gemeente zich niet comfortabel bij de kwetsbaarheid van SSRT en de problemen die er zijn om de bestuurlijke en operationele continuïteit te waarborgen. Met een intergemeentelijke sportbedrijf is sprake van een robuustere en stabielere organisatie met nog een aantal andere voordelen. Daarbij zal uiteraard sprake dienen te zijn van voldoende sturingsmogelijkheden en een waarborging van het maatschappelijk rendement. Ook juridisch en financieel dient het intergemeentelijk sportbedrijf voor de afzonderlijke gemeenten, waaronder Tubbergen, op een goede en transparante wijze te worden ingericht.

Voor de Vlaskoel kan er een impuls worden gegeven aan de bedrijfsvoering en kwalitatief en professioneel opzicht. Wel zal ervoor moeten worden gezorgd dat het goede behouden blijft. Dit betreft onder meer het klantgerichte karakter van de exploitatie en de lokale inbedding van de zwembadorganisatie binnen het maatschappelijke spectrum van de gemeente Tubbergen.

Wij constateren dat een intergemeentelijk sportbedrijf juist op de punten die door de gemeente Tubbergen het belangrijkste worden geacht goed scoort. Het betreft ook de aspecten waar momenteel de grootste zorgen over bestaan, namelijk de continuïteit van de exploitatie en het vermogen van de organisatie om te voldoen aan alle eisen van de huidige tijd en de robuustheid om op alle onderdelen van de bedrijfsvoering de benodigde kwaliteit en innovativiteit te kunnen blijven leveren.

Ons advies aan de gemeente Tubbergen is om te participeren in de vervolgstappen richting de oprichting van een intergemeentelijk sportbedrijf. Er is sprake van voldoende argumenten om deze ontwikkeling in te zetten en de voordelen en kansen hebben voldoende toegevoegde waarde ten opzichte van de bestaande situatie. Voordeel voor de gemeente Tubbergen is dat de huidige exploitatie van De Vlaskoel al op afstand staat. Dit maakt de transitie wat eenvoudiger dan in de situatie dat de exploitatie onderdeel zou uitmaken van de gemeentelijke organisatie.

Bijlage 1: Puntsgewijs verslag gesprek gemeente Tubbergen

15 september 2023

Aanwezig:

Hilde Berning-Everlo (wethouder)

Jacco Pronk (Noaberkracht)

Ank Cristen (gemeente Oldenzaal)

-
- Momenteel is er sprake van een rechtszaak die is aangespannen door de voormalig directeur van Stichting Sport en Recreatie Tubbergen (SSRT). Deze voormalig directeur is momenteel bedrijfsleider van het zwembad in Losser.
 - SSRT exploiteert sportcentrum De Vlaskoel. Zij zijn ook werkgever van de buurtsportcoaches (BSC) die met name op de scholen werkzaam zijn. De BSC zijn ondergebracht is Sportservice Tubbergen, een onderdeel van SSRT. Er is sprake van een exploitatieovereenkomst tussen de gemeente Tubbergen en SSRT waarbij de sporthall als apart onderdeel wordt beschouwd. De stichting beschikt over een Raad van Toezicht.
 - SSRT is al een hele tijd actief, daarvoor was sprake van exploitatie door een marktpartij.
 - De gemeente is nog relatief veel tijd kwijt aan De Vlaskoel. De gemeente zou eigenlijk (nog) meer ontzorgd willen worden.
 - SSRT is kwetsbaar. De bestuurlijke kwaliteit is te beperkt.
 - Er is een Due Diligence onderzoek uitgevoerd naar De Vlaskoel. Hieruit bleek dat er sprake was van een goede situatie met betrekking tot voorzieningenniveau en ook financieel. In het onderzoek is onderscheid gemaakt tussen zwembad, sporthal, horeca en BSC. Er moet wel verder worden ingezet op verduurzaming.
 - SSRT beschikt over een basisbegroting en een ambitiebegroting.
 - SSRT heeft de tarieven verhoogd. De verenigingen (waaronder de Watervogels) hebben het vertrouwen opgezegd.
 - De Vlaskoel is een mooie voorziening die wel langzaam op leeftijd begint te raken. Onderscheidend is het doelgroepenbasin (met lift) waar mensen uit de hele regio op af komen.
 - De gemeente Tubbergen zet vanuit beleidsperspectief in op positieve gezondheid. Het zwembad speelt daar een belangrijke rol bij. Gemeentelijke sturing is dan ook belangrijk. Het zwembad is maatschappelijk relevant en zou in dat opzicht een bredere functie mogen hebben.
 - Kernwoorden bij de toekomstige beheersstructuur zijn maatschappelijk, stuurbaar en lokaal (doelgroepen). Verder dient sprake te zijn van meet professionaliteit, bijvoorbeeld op het gebied van ICT en administratie. Ook zal er sprake zijn van meer doorgroeimogelijkheden van medewerkers.
 - Het zou mooi zijn als de programmering van de zwembaden binnen de NOT-gemeenten beter op elkaar zou kunnen worden afgestemd. Ook zou sprake kunnen zijn van een gezamenlijke zwempas (of is dit al het geval? SF).
 - De overige binnensportaccommodaties in de gemeenten worden door derden geëxploiteerd. Er is wel overleg tussen deze exploitanten en SSRT. Wellicht kunnen deze andere binnensportaccommodatie in een aantal opzichten ook meeliften op een nieuw regionaal sportbedrijf.
 - Een regionaal sportbedrijf zou in ieder geval niet kostenverhogend moeten werken.
 - De wethouder ziet goede mogelijkheden met betrekking tot een regionaal sportbedrijf en ziet de vervolgstappen dan ook met belangstelling tegemoet.

Bijlage 2: Matrix consequenties toetreding tot intergemeentelijk sportbedrijf

Huidige situatie	Situatie bij een sportbedrijf	Voordelen/kansen of nadeel/risico's
1. Sturingsmogelijkheden gemeente		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sportcentrum De Vlaskoel wordt geëxploiteerd door Stichting Sport en Recreatie Tubbergen (SSRT). De gemeente heeft met deze stichting een uitvoeringsovereenkomst afgesloten en verstrekt een budgetsubsidie. ➤ De huidige wijze van sturing wordt door de gemeente als passend en prettig ervaren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sturing vindt bij een sportbedrijf in de regel plaats op basis van een dienstverleningsovereenkomst tussen gemeente en sportbedrijf. De looptijd van de overeenkomst kan nader worden bepaald. Vaak bedraagt deze vier jaar waardoor deze aansluit bij de duur van raadsperiodes maar een kortere of langere periode is ook mogelijk. ➤ Naast sturing op basis van de dienstverleningsovereenkomst is ook sprake van sturing op basis van het aandeelhouderschap. ➤ Het aanbrengen van enige flexibiliteit in de overeenkomst en het tussentijds doorvoeren van aanpassingen is mogelijk. Omdat dit in veel gevallen ook leidt tot een aanpassing van de financiële kaders en veel vraagt van het aanpassend vermogen van het sportbedrijf dienen dergelijke interventies geen frequent karakter te hebben. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ De gemeente Tubbergen is bekend met sturing op basis van een uitvoeringsovereenkomst. Sturing op basis van een dienstverleningsovereenkomst is vergelijkbaar. Voordeel van een dienstverleningsovereenkomst is dat deze wat meer flexibiliteit biedt en er dus sprake is van wat meer sturingsmogelijkheden. ➤ Het feit dat een intergemeentelijk sportbedrijf werkzaam is voor meerdere gemeenten en letterlijk op grotere afstand staat dan SSRT stelt extra eisen aan de invulling van de gemeentelijke sturing en monitoring wat door de gemeente Tubbergen als beperkt nadeel kan worden bestempeld.
2. Waarborging van de maatschappelijke functie		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ De maatschappelijke functie van De Vlaskoel wordt gewaarborgd in de uitvoeringsovereenkomst. In de huidige situatie biedt dit voldoende waarborgen voor een exploitatie met een voldoende maatschappelijke karakter. ➤ De gemeente Tubbergen vindt de maatschappelijke functie van het zwembad van groot belang. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bij een sportbedrijf (overheids-BV) is de maatschappelijke functie in de regel in goede handen maar er worden ook bedrijfsmatige afwegingen gemaakt. Er is sprake van een maatschappelijke missie en doelstellingen en er is geen sprake van externe aandeelhouders. ➤ De maatschappelijke functie wordt gewaarborgd door de bepalingen in de dienstverleningsovereenkomst. Zoals bij onderdeel 1 is aangegeven is het mogelijk om enige flexibiliteit aan te brengen in de opdrachtrelatie waardoor veranderde maatschappelijke (beleids-)doelstellingen van de gemeente tot op zeker hoogte kunnen worden verwerkt in de opdracht. Laat onverlet dat de maatschappelijke kaders gedurende de contractperiode voor een belangrijk deel vast liggen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ De gemeente Tubbergen is bekend met waarborging van de maatschappelijke functie door middel van een uitvoeringsovereenkomst. Bij een dienstverleningsovereenkomst gebeurt dit op een vergelijkbare manier. ➤ Het intergemeentelijk sportbedrijf zal door het regionale karakter meer moeite moeten doen om zich lokaal te verankeren. Indien dit niet op goede wijze gebeurt is het risico aanwezig dat dit in onvoldoende mate het geval zal zijn.
3. Continuïteitsrisico organisatie		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ SSRT is een kwetsbare organisatie waarbij de continuïteit afhankelijk is van een beperkt aantal mensen. ➤ SSRT heeft slechts beperkte mogelijkheden om financiële tegenvallers zelf op te vangen. Op het moment dat de gemeente dan niet bij zou springen is er direct een continuïteitsprobleem. ➤ Het is in toenemende mate een probleem om leden voor de Raad van Commissarissen te committeren. Capabele commissarissen zijn noodzakelijk voor een goede wijze van bestuur en toezicht. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Met een intergemeentelijk sportbedrijf is met betrekking tot stabiliteit en waarborging van de continuïteit sprake van een grote en robuuste organisatie met flexibiliteit om problemen van tijdelijke aard op te vangen. Indien sprake is van een structureel negatief bedrijfsresultaat waardoor het weerstandvermogen uitgeput raakt en de gemeente(n) geen aanvullende bijdrage beschikbaar stelt/stellen kan de continuïteit in gevaar komen. ➤ Om de continuïteit van een sportbedrijf te waarborgen dient sprake te zijn van een goede bemensing van de Raad van Toezicht. De ervaring leert dat hoe omvangrijker de opdracht is hoe eenvoudiger het is leden voor een Raad van Toezicht te committeren. Ook is het eenvoudiger om toezichhouders te vinden dan meer operationele bestuursleden. Tenslotte bepaalt ook de omvang van het gebied waaruit de toezichhouders (bij voorkeur) afkomstig zijn uiteraard de kans om goede toezichhouders te kunnen committeren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Met een intergemeentelijk sportbedrijf is met betrekking tot stabiliteit en waarborging van de continuïteit sprake van een stabielere organisatie dan bij SSRT het geval is. De oprichting van een intergemeentelijk sportbedrijf brengt in dit opzicht dus voordelen met zich mee. ➤ Een intergemeentelijk sportbedrijf is een rechtsvorm met meerdere participanten. Dit betekent ook een risico dat er sprake kan zijn van conflicterende belangen of onenigheid over (bijvoorbeeld) de te varen koers. Dit kan een risico voor de continuïteit van de organisatie met zich meebrengen. ➤ Een intergemeentelijk sportbedrijf heeft een aantal kenmerken die de succeskans op het vinden van goede toezichhouders groot maakt. Dit biedt kansen ten opzichte van de bestaande situatie in Tubbergen.

Huidige situatie	Situatie bij een sportbedrijf	Voordelen/kansen of nadeel/risico's
4. Robuustheid en kwaliteit van de bedrijfsvoering		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ De gemeente constateert dat sportcentrum De Vlaskoel een in omvang beperkte en in dat opzicht kwetsbare organisatie betreft waarbij het niet altijd eenvoudig is om te voldoen aan alle eisen en verwachtingen. Het gaat dan bijvoorbeeld om ICT, wet- en regelgeving, veiligheid en een kwalitatief hoogwaardige programmering. ➤ De kwaliteit van de bedrijfsvoering staat regelmatig onder druk door het grote aantal zaken waarvoor de relatief kleine organisatie de verantwoordelijkheid draagt. Het wiel moet telkens weer worden uitgevonden. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Binnen een sportbedrijf is sprake van een functionaris/afdeling bedrijfs-ondersteuning die exclusief bezig is met het verbeteren van de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Het gaat dan onder meer om: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kwaliteitssystemen. ➤ Veiligheidsprotocollen. ➤ ICT. ➤ Personeelszaken. ➤ Wet- en regelgeving. ➤ Klanttevredenheidsonderzoeken. ➤ Inkoop. ➤ Marketing en promotie. ➤ Een intergemeentelijk sportbedrijf is door haar volume in staat om innovatieve en kwalitatief hoogwaardige activiteiten (zoals begeleide aqua-activiteiten, activiteiten voor specifieke doelgroepen en zwemlessen) te ontwikkelen die in verschillende accommodaties kunnen worden aangeboden. De materialen die hier eventueel voor nodig zijn kunnen ook rouleren tussen accommodaties. ➤ Een mogelijkheid is dat het intergemeentelijk Sportbedrijf een groter deel (of het volledige) onderhoud aan de accommodaties voor haar rekening gaat nemen. Daarvoor moeten zij dan uiteraard wel de competenties in huis halen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ In algemene zin kan worden gesteld dat ten opzichte van de situatie in De Vlaskoel een situatie ontstaat waarbij niet steeds zelf het wiel hoeft te worden uitgevonden. De organisatie is robuuster en een hoge kwaliteitsniveau mag worden verwacht. Er is sprake van schaal- en synergievoordelen. ➤ Deze robuustheid heeft voor de situatie in Tubbergen naar verwachting positieve gevolgen voor de kwaliteit van de bedrijfsvoering. Juist het ontwikkelen en instandhouden van procedures en systemen, het voldoen aan wet- en regelgeving en facilitaire en ondersteunende werkzaamheden vormen voor een solitair sportcentrum een zware belasting. In dit opzicht heeft een intergemeentelijk sportbedrijf voordelen. ➤ Ten opzichte van de huidige situatie zal een gemeentelijk sportbedrijf een impuls geven aan de kwaliteit en innovativiteit van het activiteitenaanbod in het sportcentrum. Dit is een voordeel. ➤ Schaalgrootte kan op gespannen voet staan met het gewenste maatwerk en (bijvoorbeeld) de klantgerichtheid. Vooral bij een zwembad is het belangrijk om in te spelen op de (lokale) behoefte. Ook is het belangrijk om de bezoeker te kennen, mensen stellen hier prijs op. Indien bijvoorbeeld meer sprake is van roulatie van personeel of sterker wordt ingezet op uniformering van het aanbod bestaat het risico dat dit een negatief effect heeft op de kwaliteit van de bedrijfsvoering. ➤ Voor de gemeente Tubbergen biedt de mogelijkheid om het onderhoud te beleggen bij een sportbedrijf een kans om verder ontzorgd te worden.
5. Personeel		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ De gemeente is van mening dat sprake is van goed, betrokken en gedreven personeel. Ook is men tevreden over de bedrijfsleiding. ➤ De CAO Zwembaden is van toepassing binnen SSRT. Ten opzichte van een aantal gemeentelijke zwembaden in de omgeving kan men hierdoor moeilijk concurreren op de arbeidsmarkt. ➤ Bij (solitaire) zwembaden is het momenteel erg lastig om voldoende goede medewerkers te vinden en de personeelsroosters rond te krijgen. Ook in de situatie in Tubbergen is dit (ondanks de aantrekkelijkheid van de CAO) regelmatig lastig. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bij een sportbedrijf kan sprake zijn van verschillende CAO's, afhankelijk van de aard en omvang van het bedrijf. De CAO Vermo is specifiek van toepassing op verzelfstandigde maatschappelijke accommodaties maar ook de CAO Zwembaden en de CAO Recreatie komt voor bij sportbedrijven. ➤ Door de omvang van de organisatie zijn er binnen een sportbedrijf ontwikkel- en doorgroeikansen voor de medewerkers. Er ontstaat ook een functie van statutair bestuurder waar invulling aan gegeven dient te worden. De ervaring leert dat er voor dit soort functies bij een aantrekkelijk sportbedrijf altijd veel belangstelling is van goed kandidaten. ➤ Bij een sportbedrijf wordt in de regel ingezet of een zo groot mogelijke flexibiliteit van de personele organisatie. Dit betekent dat medewerkers op meerdere verschillende locaties ingezet kunnen worden. Dit gebeurt niet onbeperkt omdat ook "vaste gezichten" door bezoekers als belangrijk worden ervaren. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Voor wat betreft de arbeidsvoorwaarden is er voor het huidige personeel van SSRT bij indiensttreding bij een intergemeentelijk sportbedrijf geen verschil. Dit wordt geborgd door het wettelijk kader van de Wet Overgang van Onderneming. Indien de nieuwe organisatie onder de CAO Vermo valt levert dit voor personeel zelfs voordelen op. ➤ Er zal bij het intergemeentelijk sportbedrijf ook nog langere tijd sprake zijn van "oude medewerkers" die worden gecompenseerd tot het "niveau ambtenaar" en "nieuwe medewerkers" waarop uitsluitend het regime van de CAO Zwembaden of de CAO Vermo van toepassing is. Dit is een nadelige bijkomstigheid. ➤ Het intergemeentelijk sportbedrijf zal een sterkere positie op de arbeidsmarkt kunnen verwerven dan SSRT. Er zijn betere persoonlijke ontwikkelings- en doorgroeimogelijkheden dan bij een kleinere organisatie het geval is. Ook zal sprake zijn van een organisatie met meer uitstraling. Dit is derhalve een voordeel. ➤ De grotere omvang van de nieuwe organisatie kan voor de medewerkers, die momenteel in dienst zijn van SSRT., ook als negatief worden ervaren. Het risico bestaat dat er in mindere mate sprake is van een persoonlijke benadering en dat wellicht de betrokkenheid minder wordt. Door het feit dat sprake is van meerdere accommodaties kan het voorkomen dat medewerkers op momenten ook in andere accommodaties wordt ingezet. Dit zal niet door iedereen positief worden gewaardeerd. Het risico bestaat dat onvoldoende rekening wordt gehouden met de voorkeur en mogelijkheden van de medewerkers.

Huidige situatie	Situatie bij een sportbedrijf	Voordelen/kansen of nadeel/risico's
6. Financiën		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ De indruk bestaat dat er sprake is van een redelijk efficiënte exploitatie. ➤ De CAO Zwembaden is een relatief goedkope CAO. ➤ De gemeente Tubbergen draagt een belangrijk deel van het financiële risico van de exploitatie van De Vlaskoel. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bij een sportbedrijf worden zekerheden ingebouwd om het gemeentelijke risico te beperken, zoals de inbreng van weerstandsvermogen. Dit laat onverlet dat bij iedere beheersvorm de gemeente de enige partij is die, als er sprake is van structurele financiële problemen, een maatschappelijke voorziening in stand kan houden. ➤ Schaalvoordelen kunnen leiden tot financiële voordelen in de bedrijfsvoering. Er kan efficiënter worden gewerkt en ontwikkelkosten kunnen worden beperkt. ➤ Een sportbedrijf heeft relatief veel overhead. Dit werkt kostenverhogend. Om deze reden is het van belang dat er sprake is van een opdracht van voldoende omvang zodat deze overhead aan meer accommodaties kan worden toegerekend. Dit volume zou bij een intergemeentelijke Sportbedrijf voor de NOT-gemeenten voldoende aanwezig zijn. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Een sportbedrijf waarover gesproken wordt bij de NOT-gemeenten is een grote organisatie waardoor het mogelijk is om in financieel opzicht synergievoordelen te realiseren. ➤ Naar verwachting is sprake van een noodzakelijk kwaliteitsimpuls in de exploitaties van de sportaccommodaties. Dit zal kostenverhogend werken en een nadelig effect hebben op het exploitatieresultaat.. ➤ Er kan van worden uitgegaan dat het beleggen van de exploitatie van De Vlaskoel bij het intergemeentelijke sportbedrijf voor de gemeente Tubbergen op langere termijn een voordelig effect kan hebben. Een exploitatieanalyse maakt geen onderdeel uit van de onderzoeksopdracht. ➤ Het risico bestaat dat een tegenvallend resultaat doorwerkt naar alle gemeenten. Dit lijkt niet wenselijk en kan worden gereduceerd door een goede juridische invulling met een aparte vennootschap per gemeente en een transparante toerekening van de overheadkosten.

Medewerkers Sportcentrum De Vlaskoel
Sportlaan 4
7651 LD Tubbergen

Onderwerp: Samenwerking binnensportaccommodaties

Beste medewerker,

In mei 2023 ben je geïnformeerd over het vervolgonderzoek naar de samenwerkingsmogelijkheden op de binnensportaccommodaties in Noordoost Twente, gefocust op de zwembaden. Jouw manager heeft jullie hierover op de hoogte gebracht. Graag informeren wij je nu over het resultaat.

Achtergrond

Onder leiding van Synarchis is een vervolgonderzoek uitgevoerd naar de samenwerkingsvorm 'sportbedrijf'. Het onderzoek is opgedeeld in 3 deelonderzoeken, waarvan het eerste deel is afgerond. Hierin is per individuele gemeente in beeld gebracht:

- wat de voor- en nadelen zijn van het oprichten en onderdeel zijn van een sportbedrijf;
- wat de kansen en risico's zijn bij deelname aan een sportbedrijf.

Per gemeente is een advies uitgebracht over deelname aan een sportbedrijf.

Resultaten van het onderzoek

Het is een complexe puzzel omdat de huidige situatie van de binnensportaccommodaties per gemeente verschillend is. Zo heeft de ene gemeente de sportaccommodaties meer op afstand door de exploitatie te laten doen door een stichting of BV en is bij de andere gemeente de exploitatie van de sportaccommodatie een onderdeel van de gemeentelijke organisatie. Door deze verschillen zijn de voordelen en nadelen van één sportbedrijf voor iedere gemeente verschillend. Met de uitzondering van Oldenzaal hebben de overige gemeenten aangegeven een sportbedrijf niet te zien als de beste oplossing om op onderdelen te gaan samenwerken (bedrijfsvoering, kwaliteit en professionaliteit) om de kwetsbaarheden te overwinnen. Het advies van Synarchis gaat uit van deelname van minimaal 3 van de 4 gemeenten om de beoogde schaalvoordelen te behalen. Met deze uitkomst is een gezamenlijk sportbedrijf niet haalbaar. Concreet betekent dit dat het onderzoek naar een gezamenlijk sportbedrijf geen vervolg krijgt.

De gemeente Dinkelland, Losser en Tubbergen zien een vrijblijvende samenwerking op onderdelen nog steeds zitten. Zij verkennen daarom met elkaar op welke onderdelen dit mogelijk is. Het onderzoek heeft alle gemeenten inzicht gegeven in de kwetsbaarheden en kansen op het gebied van bedrijfsvoering, kwaliteit en professionaliteit. Voor Oldenzaal geldt dat zij verder kijkt naar een mogelijke samenwerking met een sportbedrijf in de regio. Ook bekijkt zij de mogelijkheden om het beheer en de exploitatie van het zwembad onder te brengen bij de gemeentelijke organisatie.

Tot slot

Heb je vragen, dan kun je terecht bij je manager. Ook kun je voor vragen terecht bij Renee Roeleveld (beleidsadviseur sport & onderwijshuisvesting), bereikbaar op telefoonnummer 06-39546425 of stuur een e-mail naar r.roeleveld@noaberkracht.nl.

Met vriendelijke groet,
namens het college van burgemeester en wethouders

Renee Roeleveld
Beleidsadviseur Sport & Onderwijshuisvesting

Geen gezamenlijk sportbedrijf voor de Noordoost Twentse gemeenten

Eén gezamenlijk sportbedrijf voor de (gemeentelijke binnenzwembaden van de) Noordoost Twentse gemeenten is een stap te ver. Zo blijkt uit het onderzoek van bureau Synarchis dat zij in opdracht van de gemeente Dinkelland, Losser, Oldenzaal en Tubbergen heeft uitgevoerd.

Wethouder Hilde Berning-Everlo: “We zijn met het onderzoek gestart om te kijken of er een verdergaande samenwerking tussen de gemeentelijke binnenzwembaden mogelijk is. We willen namelijk dat het gemeentelijke zwembad betaalbaar en toegankelijk blijft voor onze inwoners, ook in de toekomst. Dat is best een uitdaging. Om te zorgen dat het zwembad toekomstbestendig is zetten we lokaal stappen, bijvoorbeeld op het gebied van verduurzaming. Daarnaast hebben we ook onderzocht wat regionaal de mogelijkheden zijn. De conclusie voor de gemeente Tubbergen is dat deelname aan een intergemeentelijk sportbedrijf geen passend alternatief is voor de (personele) uitdagingen. Daarnaast bieden de voordelen onvoldoende garanties en perspectief tegenover de benodigde investering in tijd en geld.”

In het onderzoek van Synarchis is gekeken naar de meerwaarde van een gezamenlijk sportbedrijf op het gebied van personeel, ICT, inkoop, veiligheid en kwaliteit en maatschappelijke meerwaarde. Het onderzoek is opgedeeld in 3 deelonderzoeken, waarvan het eerste deel is afgerond. Voor elke gemeente is een advies uitgebracht over deelname aan een sportbedrijf.

Niet de beste oplossing voor alle gemeenten

Het is een complexe puzzel omdat de huidige situatie van de binnensportaccommodaties per gemeente verschillend is. Zo heeft de ene gemeente de sportaccommodaties meer op afstand door de exploitatie te laten doen door een stichting of BV en is bij de andere gemeente de exploitatie van de sportaccommodatie een onderdeel van de gemeentelijke organisatie. Door deze verschillen zijn de voor- en nadelen van één sportbedrijf voor iedere gemeente verschillend. De algemene conclusie is dat het oprichten van een sportbedrijf niet wordt gezien als de beste oplossing. Met name het inleveren van de eigen identiteit, de onzekerheid van een kostenverlaging en het intensieve vervolgtraject om te komen tot een sportbedrijf, worden als nadelen gezien. Vanwege de kwetsbaarheid van Sport Oldenzaal BV is voor de gemeente Oldenzaal een positief advies gegeven voor het oprichten van een sportbedrijf.

Vervolg

De gemeente Tubbergen, Dinkelland en Losser zien een vrijblijvende samenwerking op onderdelen nog steeds zitten. Zij verkennen daarom met elkaar op welke onderdelen dit mogelijk is. Het onderzoek heeft alle gemeenten inzicht gegeven in de kwetsbaarheden en kansen op het gebied van bedrijfsvoering, kwaliteit en professionaliteit. Voor Oldenzaal geldt dat zij verder kijkt naar een mogelijke samenwerking met een sportbedrijf in de regio. Ook bekijkt zij de mogelijkheden om het beheer en de exploitatie van het zwembad onder te brengen bij de gemeentelijke organisatie.

Einde persbericht

Tubbergen,
Taakveld Communicatie
E-mail: communicatie@noaberkracht.nl
Telefoon: (0546) 62 80 00

