



Sportbedrijf Amstelveen wil nog efficiënter en effectiever ondernemen

Gemeenten besteden de uitvoering van hun sportbeleid graag uit aan een verzelfstandigd Sportbedrijf. Een Sportbedrijf biedt de gemeente voldoende flexibiliteit om invloed uit te oefenen op de uitvoering van gemeentelijke beleidsdoelen. Anderzijds moet het Sportbedrijf voldoende armslag van de gemeente krijgen om zelfstandig te kunnen ondernemen. Sportbedrijf Amstelveen is in gesprek met zijn gemeente over uitbreiding van dit ondernemerschap.

Tekst: **Ijdo Groot**

Zo'n vijftien jaar geleden was de verwachting dat binnen tien jaar tachtig procent van de gemeenten het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties volledig zou hebben afgestoten. Zo ver is het niet gekomen. Steeds meer gemeenten zoeken naar een model waarbij ze hun invloed op de exploitatie kunnen behouden. Het verzelf-

standigde Sportbedrijf biedt deze mogelijkheid. Gemeentelijke beleidsdoelen kunnen flexibel worden bijgesteld, terwijl er een relatieve zekerheid is over de exploitatiekosten. Uitvoering van het sportbeleid door een Sportbedrijf is hierdoor een gewild model geworden.

Sportstimulering

Zo ook in Amstelveen. De stichting Sportbedrijf Amstelveen voert het sportbeleid van de gemeente uit. Het Sportbedrijf geeft advies en voert projecten uit op het gebied van gezond bewegen, sportstimulering, verenigingsondersteuning, talentontwikkeling en (top)sportevenementen. Daar-

bij wordt sport als middel ingezet om ook doelstellingen op andere beleidsterreinen te verwezenlijken, waaronder onderwijs, jeugdbeleid, gezondheid, maatschappelijke participatie en de aantrekkelijkheid van de stad. Dit heeft onder meer geleid tot 'BOOST!', een programma voor 0- tot 4-jarigen dat ingaat op zowel beweging als gezond eten. Ook bij het programma 'It's my life' gaat het niet alleen om de sport. Ouderen en jongeren wordt onder begeleiding van lifestylecoaches geleerd meer en gezond te bewegen; langer zelfredzaam zijn en het opbouwen van sociale contacten zijn hierbij uitgangspunten.

Op het gebied van begeleiding van topsporttalenten timmert het Sportbedrijf eveneens aan de weg. Amstelveen is de eerste gemeente in Nederland waar alle scholen voor het reguliere voortgezet onderwijs samenwerken om sport en onderwijs voor sporttalenten te combineren. Vorig jaar leidde dit tot het predicaat 'topsportvriendelijk' voor de betrokken scholen, een kwalificatie van NOC*NSF.

Sterk

"Sportbedrijf Amstelveen heeft met drie bedrijfsonderdelen een sterke combinatie in handen", zegt de op 1 juni 2014 aangetreden directeur Dave Offenbach. "In zwembad De Meerkamp organiseren wij alles op het gebied van zwemmen en recreëren; het bedrijfs onderdeel Sportfacility houdt zich bezig met de verhuur, het beheer en de horeca van de sportparken en sporthallen; en het derde bedrijfs onderdeel, Sport-service, initieert projecten en voert deze uit. We ontwikkelen zelf de programma's, die we vervolgens weg kunnen zetten in de accommodaties die we exploiteren. Het Sportbedrijf kan bijvoorbeeld de openingstijden van het zwembad zodanig aanpassen dat alle doelgroepen goed bediend worden. Amstelveeners kunnen nu de hele week door zwemmen, wanneer ze maar willen. Ook kunnen we – sinds 1 januari 2015 – samen met de verenigingen spullen inkopen voor alle accommodaties tegelijk. Dat scheelt in

Directeurenoverleg Sportbedrijven

VSG initieerde een overlegstructuur voor de directeurs van Sportbedrijven. "Een zeer nuttig overleg waarin we kennis en ervaring uitwisselen", vertelt Dave Offenbach. "Sportbedrijf Amstelveen is onderscheidend door zijn ondernemende elan en risicovolle taken. Misschien kunnen we onze ervaring delen met sportbedrijven die eveneens het ondernemerschap willen uitbouwen."

Erik Buscher, directeur van sportbedrijf Almelo, en Maurice Bockting, directeur van Maastricht Sport, zien eveneens de voordelen van het overleg. "Ik hecht veel waarde aan het directieoverleg sportbedrijven", stelt Buscher. "We hebben te maken met vergelijkbare uitdagingen: een terugtrekkende gemeente en steeds meer beleidsinvloed van de Sportbedrijven. Gemeenten vragen daarbij vaker naar de effecten van de interventies die we doen. Daarnaast is er van alles gaande op het gebied van de belastingen, zoals de omzetbelasting (VPB): 6 of 21 procent. Allemaal zaken en maatregelen die ons allen treffen. VSG kan hierin een rol vervullen. VSG zal herkennen dat er steeds minder knowhow op sportgebied bij de gemeenten aanwezig is en dat de Sportbedrijven haar nieuwe 'klanten' worden."

Ook Bockting hecht waarde aan overleg met andere Sportbedrijven vanwege de overeenkomstige thematiek. "Willen Sportbedrijven maatschappelijk renderen, dan zullen ze ondernemerschap moeten tonen. Als Maastricht Sport zijn we, in het kader van de drie decentralisaties (Wmo, Participatiewet en Jeugdwet), mijns inziens goed op weg om verbindingen te maken tussen sport, zorg en (arbeidsmatige) dagbesteding. Hierdoor ontstaat maatschappelijk rendement en kunnen andere geldstromen worden aangeboord. Ik ben benieuwd hoe andere sportbedrijven met dergelijke ontwikkelingen omgaan. Het bespreken van deze en andere overeenkomstige thematiek is voor mij de meerwaarde van een directeurenoverleg."

de kosten."

Eveneens in januari 2015 heeft Sportbedrijf Amstelveen de beheertaken voor de buitensportvoorzieningen van de gemeente overgenomen. Het Sportbedrijf is zowel voor de kwaliteit als voor de kosten van de beheertaken verantwoordelijk. Met de gemeente zijn afspraken gemaakt over onderhoudsplanningen, kwaliteitsniveau, budget en toezicht. Het Sportbedrijf kan bepalen of het taken uitbesteedt of deze zelf uitvoert. De sportverenigingen kunnen eventueel beheertaken overnemen van het Sportbedrijf en hiervoor compensatie ontvangen. Offenbach: "De overdracht van de beheertaken is een goede aanvulling op de exploitatietaken die het Sportbedrijf al sinds 2000 voor de gemeente en gebruikers verricht. Nu wij ook de verantwoordelijkheid hebben voor het onderhoud, kunnen wij sneller



Maurice Bockting, directeur van Maastricht Sport

en beter inspelen op de behoeften van de gebruikers.”

Ondernemen

Ondanks deze goed werkende constructie overlegt de stichting met de gemeente over verdere verzakelijking en professionalisering van het Sportbedrijf. Offenbachs jarenlange ervaring als ondernemer in zijn eigen sportmarketingbedrijf komt hierbij goed van pas. “Zowel de gemeente als het Sportbedrijf vindt een verdere verzakelijking in de relatie tussen beide wenselijk. We praten nu over meer onafhankelijkheid van de gemeente, het verleggen van risico naar het Sportbedrijf en het faciliteren van ondernemerschap. Als het gemeentelijke traject er in de dagelijkse besluitvorming voor een groot deel uit wordt gehaald, kan de stichting sneller reageren op initiatieven en sneller besluiten nemen. Ook willen we sneller en efficiënter marktpartijen kunnen aantrekken en samenwerken met partijen in sectoren zoals zorg, onderwijs, welzijn en citymarketing. Zeker nu sport als middel wordt ingezet om ook doelstellingen op andere beleidsterreinen te verwezenlijken, kan het effectiever zijn marktpartijen aan te trekken die dit samen met of in opdracht van het Sportbedrijf uitvoeren. Zo zouden we samen met ondernemende partners het programma ‘It’s my life’ naar een hoger en zelfs

renderend niveau kunnen brengen. In de huidige situatie echter kunnen wij als stichting lastig allianties aangaan met de markt.”

Vooraf op financieel gebied wenst Sportbedrijf Amstelveen meer armslag

Omzet

Vooraf op financieel gebied wenst het Sportbedrijf meer armslag. Momenteel verdient het Sportbedrijf vijftig procent van zijn omzet zelfstandig; de overige vijftig procent is gemeentelijke subsidie. Offenbach: “De gemeente heeft het Sportbedrijf onlangs een bezuinigingstaak gegeven van 600.000 euro. Om de sportvoorzieningen in Amstelveen op peil te kunnen houden, zal het Sportbedrijf deze bezuinigingen moeten opvangen met opbrengstenverhoging, kostenreductie of een combinatie daarvan. Om dit effectief en efficiënt te kunnen doen, hebben we meer ruimte voor ondernemerschap nodig. Ondernemerschap betekent onder meer dat we zelf de tarieven kunnen bepalen en de ruimte krijgen om met de deze zomer geïntroduceerde sport- en cultuurkaart onze omzet te verhogen.”

Het is niet de bedoeling van het Sportbedrijf een commerciële onderneming te maken die zich alleen op winst richt. “Een onderneming die winst behalen als doelstelling heeft neemt andere beslissingen dan een non-profitorganisatie. Als je alleen voor de winst gaat, zou je bijvoorbeeld kunnen besluiten het onderhoud aan een accommodatie nog een jaar of wat uit te stellen om kosten te besparen. Of accommodaties beschikbaar te stellen voor commerciële evenementen ten koste van de verenigingen. Dat zullen wij als Sportbedrijf nooit doen.”

Waar het Sportbedrijf wel voor staat, wordt momenteel samen met de gemeente uit-

gewerkt in een aantal kernindicatoren. Hierin worden onder meer doelstellingen, omvang en kwaliteit van de aan te bieden producten vastgelegd. “De kernindicatoren zijn de afspraken die de gemeente met het Sportbedrijf maakt. Door deze meetbaar te maken, kan de gemeente controleren en eventueel bijsturen.”

Tien punten

Tevens stelt het Sportbedrijf een tienpuntenprogramma met mogelijke bezuinigingen op sportgebied en de gevolgen daarvan op. “In dit tienpuntenprogramma geven we aan wat de gevolgen zijn van bijvoorbeeld het wegdoen van een sportaccommodatie. Dit levert natuurlijk niet alleen een bezuiniging op, maar ook beperkingen voor bepaalde doelgroepen, de sportparticipatie en sociaal-maatschappelijke doelstellingen. Het Sportbedrijf heeft op deze manier bij tien bezuinigingsgebieden de financiële gevolgen gekoppeld aan de gevolgen voor de sport en de stad. Aan de hand van dit overzicht kan de gemeente politieke keuzes maken.”



Verder lezen...

Op het Visie & Beleidsplein op www.sportengemeenten.nl kunt u de volgende documenten downloaden:

‘**Mulier Instituut (2013). Factsheet exploitatie en beheer van sportaccommodaties**’ bij *Accommodatiebeleid, buitensport*

‘**Mulier Instituut (2012). Effecten van privatiseren zwembaden**’ bij *Accommodatiebeleid, accommodatiebeleid*

‘**Sociaal en Cultureel Planbureau (2012). Op afstand gezet, een onderzoek naar de publieke opinie over verzelfstandiging en privatisering**’ bij *Accommodatiebeleid, accommodatiebeleid*



Dave Offenbach, directeur Sportbedrijf Amstelveen