

TREND OF INCIDENT?

# De deprivatisering van **Vondersweijde**

De jaren negentig stonden in het teken van privatisering. Er ontstond een breed gedragen overtuiging dat sportcentra efficiënter worden geëxploiteerd door een marktpartij dan door de lokale overheid. Een deprivatisering lijkt daardoor bijna automatisch een stap terug in de geschiedenis. De recente terugname van de exploitatie van sportcentrum Vondersweijde door het Twentse Oldenzaal heeft echter geen ideologische betekenis. Het zijn praktische overwegingen die de gemeente tot deze stap hebben gebracht. Toch winnen de argumenten voor deprivatisering aan belang en zou die in Oldenzaal weleens minder uitzonderlijk kunnen blijken dan ze nu is.

Tekst: **Jeroen Kuypers**



af. “De commerciële exploitant kreeg niet de vinger op de zere plek. Wij willen die daar wel graag leggen en we willen ook die zwemmers terug. Het is dus onze bedoeling ondernemender te worden in het beheer.”

### Niet alles op cijfers sturen

Een gemeente die een ondernemender aanpak voorstaat, staat vanzelfsprekend niet vijandig tegenover het belangrijkste motief dat rond de eeuwwisseling naar voren werd geschoven om de privatisering van sportcentra te rechtvaardigen. Maar waarom zou een door de gemeente geleide BV ondernemender zijn dan een private? “Misschien omdat we niet langer alles alleen maar op cijfers sturen, omdat we de medewerkers meer bij het beleid betrekken. Personeel dat zijn ideeën en inzet gewaardeerd ziet is meer tevreden en zet zich op zijn beurt weer meer in. We willen op deze manier een betere aansluiting vinden bij wat er onder de recreanten leeft en zo het zwembad aanpassen naar hun wensen.”

### Vrij van verplichtingen

Maar het beter bedienen van recreatieve zwemmers is niet de enige reden voor de deprivatisering, en zelfs niet de belangrijkste, zegt Wienk. “Er is ook sprake van veel

aan te gaan terwijl er zo’n renovatie op ons afkwam. Er is daarover lang gediscussieerd en de conclusie was dat het wijs was vrij te zijn van dergelijke verplichtingen en dus geen nieuw contract aan te gaan. Je loopt dan altijd kans dat er geschilpunten ontstaan over aansprakelijkheden. De hamvraag – nieuwbouw of renovatie – wordt pas in 2020 beantwoord, maar tot die tijd hebben wij via een eigen BV de handen min of meer vrij.”

### Meer grip

Het beheer in eigen hand houden maakt dit voor de gemeente, in ieder geval in deze situatie, transparanter en biedt haar ook meer grip op de activiteiten die er in het sportcentrum plaatsvinden. Dat geldt met name voor de activiteiten met een zogeheten maatschappelijk karakter. Het uitbesteden van de exploitatie aan een marktpartij impliceert altijd dat het evenwicht tussen de maatschappelijke en de commerciële belangen die hierin meespelen een tikje naar de laatste kant overhelt. Een marktpartij moet aan het eind van de rit nu eenmaal geld verdienen. Het prijskaartje dat aan een activiteit hangt kan dan van groter belang zijn dan de toegankelijkheid ervan. “Natuurlijk moet een eigen BV net zo goed een financiële verantwoordelijkheid afleggen”, zegt Wienk. “Maar wij kunnen als gemeente nu meer sturen met onze geldelijke bijdrage. Met de transitie van de zorgtaken van de Rijksoverheid naar de gemeenten is het zwembad een belangrijker instrument geworden om zorgtaken uit te voeren. Dat instrument denken wij via een eigen BV beter in te kunnen zetten dan via een externe partij. Ook dat was een reden om het contract niet te verlengen.”

**“We sturen niet langer alleen maar op cijfers, we betrekken de medewerkers meer bij het beleid”**

Zeventien jaar lang werd sportcentrum Vondersweijde geëxploiteerd door een extern bedrijf en zeventien jaar lang ging dat min of meer naar tevredenheid. Er was geen conflict tussen de twee partijen, zelfs niet sluimerend. Er waren echter wel aspecten van het beheer waarover verschillend werd gedacht en er bestond bij de gemeente in toenemende mate het gevoel dat het zwembad niet optimaal benut werd. “Het was duidelijk dat veel recreatiezwemmers de voorkeur begonnen te geven aan omliggende baden. Wat zoeken ze daar en wat vinden ze in Vondersweijde niet?” vraagt Lian Wienk, accountmanager Vastgoed van de gemeente Oldenzaal, zich hardop

ad hoc onderhoud en we staan aan de vooravond van een grote renovatie, waarvoor door ons 2 miljoen euro is vrijgemaakt. Eind vorig jaar liep het contract met de marktpartij af. De vraag was of het verstandig was nieuwe contractuele verplichtingen

### Niet de kortste weg

‘Deprivatiseren’ is een term die door de Hospitality Group is gelanceerd. Het bedrijf heeft een ruime ervaring in het verzelfstandigen van exploitatie- en beheertaken waarbij de gemeente regie blijft voeren en werd door Oldenzaal benaderd om het

proces rond Vondersweijde in goede banen te leiden. “In theorie had Oldenzaal terug kunnen keren naar de situatie van twintig jaar geleden”, zegt de betrokken consultant,

### “Met de transitie in de zorg ontdekken gemeenten de grote meerwaarde van sportaccommodaties”

Joop Scherpenzeel. “Maar in de tussentijd is de gemeentelijke organisatie de expertise die voor het beheer van een sportcentrum nodig is kwijtgeraakt. Die zou je dan dus opnieuw moeten verkrijgen, en deze afdeling zou ook nog moeten worden ingepast in de patronen die voor de rest van de gemeentelijke organisatie gelden. Dat is bepaald niet de kortste weg om te gaan. De vraag is of het echt nodig is door heel zo'n omslachtig proces te gaan. Het antwoord daarop verschilt van gemeente tot gemeente. In het geval van Oldenzaal bleek het voor een optimale regievoering niet noodzakelijk dat de gemeente de uitvoering volledig in haar eigen organisatie opnam. Dat kon perfect op afstand, via een organisatiestructuur waarin de gemeentelijke invloed, binnen de kaders van de wet- en regelgeving, voldoende is gewaarborgd. Samen met de externe juridisch adviseur van de gemeente heb ik daarvoor een rechtspersoon voorgesteld en het businessplan opgesteld. Het werd een Besloten Vennootschap, maar ook dat zou bij een andere gemeente een andere rechtsvorm kunnen zijn.”

#### Extra wensen, extra kosten

Gemeenten die jaren geleden tot privatiseren hebben besloten zijn gaandeweg het zicht kwijtgeraakt op de bedrijfsvoering van de op afstand gezette sportaccommo-

datie. Dat levert volgens Scherpenzeel geregeld problemen op wanneer er een nieuwe aanbesteding komt, “want de marktpartijen vragen natuurlijk toch de nodige informatie voor ze erop inschrijven”. Een ander probleem is samen te vatten met de term ‘kostenplaatje’. “Alle afspraken worden aan de voorkant vastgelegd in een contract. Tussentijdse veranderingen betekenen dat het contract moet worden opgebroken. Dat is omslachtig. Als de gemeente naderhand bijkomende wensen heeft, staat de

commerciële partij daar gewoonlijk niet negatief tegenover, maar elke wens leidt ook tot bijkomende kosten. Met de transitie in de zorg ontdekken gemeenten de grote meerwaarde van sportaccommodaties en met name van zwembaden. Om de kansen die het zwembad daarvoor biedt optimaal te benutten heb je de actieve medewerking van de commerciële exploitant nodig, en die zal dat niet voor niets doen. Dan wordt de spanning tussen extra wensen en extra kosten natuurlijk alleen maar groter.”

#### Wie volgt?

De argumenten die de voorbije decennia voor privatisering naar voren zijn gebracht hebben in principe niets aan kracht verloren. Een private partij kan zich specialiseren in de exploitatie van een bepaald soort accommodatie, kan schaalvoordelen behalen en heeft een groter belang om zo veel mogelijk sporters zo vaak mogelijk gebruik te laten maken van de sportinfrastructuur. Juist dat laatste maakt een private partij ondernemender, wat betekent dat ze kansen zal zien die een ambtelijke organisatie zal negeren, onder het motto ‘doe maar normaal, dan is het al goed genoeg’. Het succes van gespecialiseerde marktpartijen als Sportfondsen bewijst dat privatisering werkt, al loopt het zelden uit op een totale uitbesteding en is het steevast in de een of andere vorm van publiek-private samenwerking. Hoe succesvol die PPS-constructies werkelijk zijn weten we pas over twee jaar. Dan zal het in december 2015 begonnen eerste grootschalige wetenschappelijke onderzoek daarnaar zijn afgerond. De studie staat onder leiding van professor Maarten van Bottenburg. Het onderzoek concentreert zich op diverse cases in het land. Naast brancheorganisaties als VNG en NOC\*NSF werken alle grote private partijen eraan mee.

Een onderzoek van het Mulier Instituut uit 2013 naar de wensen en verwachtingen van gemeenten met betrekking tot privatisering gaf alvast een duidelijk beeld van de intenties. In acht van de tien gemeenten is een deel van de buitensportaccommodaties geprivatiseerd: 32 procent volledig, 21 procent gedeeltelijk. Vier op de tien gemeenten waren toen van plan in de toekomst nog meer te privatiseren. Deprivatisering was een expliciet voornemen van slechts vier procent van de ondervraagde gemeenten. Hoe sterker verstedelijkt, hoe minder dringend die behoefte was; hoe landelijker, hoe groter. Opvallend was wel hoe sterk financiële argumenten doorwogen. Geconfronteerd met de gecombineerde vooruitzichten van méér taken vanuit het Rijk, een aanhoudende recessie en de noodzaak te korten op gemeentelijke uitgaven, kozen veel gemeenten voor privatisering. Van ideologische gedrevenheid leek veel minder sprake te zijn. De economische en budgettaire situatie is anno 2016 een stuk gunstiger dan drie jaar geleden. Het zou interessant zijn te weten hoe diezelfde gemeenten nu over privatisering denken en of het percentage dat denkt te deprivatiseren substantieel gestegen is.



### Over het hoogtepunt

De argumenten voor een deprivatisering winnen dus aan belang. Gemeenten hebben er veel baat bij de regie over hun sportac-

**“Dat meer gemeenten het voorbeeld van Oldenzaal zullen volgen durf ik wel te voorspellen”**

commodaties te vergroten. Of het werkelijk een trend wordt durft Scherpenzeel niet te zeggen, “maar dat meer gemeenten het

voorbeeld van Oldenzaal zullen volgen durf ik wel te voorspellen. Los van de pragmatische redenen lijkt het privatiseren als idee over zijn hoogtepunt heen. Tekenend vind ik wat er met de schoonmakers bij de Rijksoverheid is gebeurd. Die werden jaren geleden buiten de deur gezet en zijn nu terug bij af. De schoonmakers zijn weer in dienst van de Rijksoverheid. De wal is dus het schip aan het keren. Privatiseren is niet dé oplossing voor de tekortkomingen die indertijd zijn geconstateerd. Maar dat betekent ook niet dat we overal en in alle opzichten de situatie volledig zullen terugdraaien. Oldenzaal is volgens mij een treffend voorbeeld van hoe je op gepaste wijze op deze uitdaging kunt reageren.”



### Verder lezen...

Op het Visie & Beleidsplein op [www.sportengemeenten.nl](http://www.sportengemeenten.nl) kunt u de volgende documenten downloaden:

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

**Mulier Instituut (2012).** ‘Effecten van privatisering zwembaden’ bij *Accommodatiebeleid*

**Universiteit van Twente (2006).** ‘Privatisering en commercialisering invloed op sport(accommodatie)beleid gemeenten’ bij *Accommodatiebeleid*