

**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, Losser, 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.