



sportaal
SAMEN SPORTIEF SCOREN



DRIJVER EN PARTNERS
• management en advies •

Evaluatie Sportaal Enschede

Eindrapportage

Datum
26 januari 2026

Referentie
2515FB

In opdracht van
Gemeente Enschede

 **Gemeente
Enschede**

Inhoudsopgave

1	Inleiding	2
1.1	Situatieschets en aanleiding	2
1.2	Opdrachtformulering	2
1.3	Werkwijze en proces	3
1.4	Opbouw rapportage	3
2	Governance	5
3	Analyse (financiële) exploitatie	8
3.1	Analyse 2023 – 2025 Sportbedrijf Sportaal	8
3.2	Analyse 2024 op hoofdgroepenniveau	10
3.3	Balansanalyse	12
3.4	Fiscale positie (btw)	13
3.5	Organisatie	14
3.6	Bezoek en verhuur	16
3.7	Benchmark sportbedrijven	19
4	Analyse prestatieafspraken	21
4.1	Overeenkomst 2017	21
4.2	Opdracht 'Sportaal 2022'	21
4.3	Analyses	22
4.4	Conclusies	25
5	Samenwerking en rolverdeling	26
5.1	Interviews	26
5.2	Spiegeling interviews	26
5.3	Samenwerking onderwijs en inzet vakdocenten	31
6	Enquête	32
6.1	Respons enquête	32
6.2	Ontwikkeling ledenaantal verenigingen	33
6.3	Binnensportverenigingen	33
6.4	Buitensportverenigingen	35
6.5	Onderwijsinstellingen	37
6.6	Interviews respondenten	39
7	Beantwoording onderzoeksvragen	40
8	Aanbevelingen	48
9	Separate bijlagen	52
9.1	Bijlage Analyse prestatieafspraken	52
9.2	Bijlage Spiegeling interviews	52
9.3	Bijlage Response enquête	52

1 Inleiding

1.1 Situatieschets en aanleiding

Sportbedrijf Sportaal B.V. is in 2017 opgericht door de gemeente Enschede, die tevens enig aandeelhouder is. De oprichting had tot doel de uitvoering van sport en bewegen binnen de gemeente op een integrale en doelmatige wijze te organiseren. Sportaal is sindsdien aangewezen als uitvoerende organisatie voor de gemeentelijke taken op dit terrein. De opdracht aan Sportbedrijf Sportaal bestaat (in hoofdlijnen) uit drie hoofdtaken:

1. Het beheer, onderhoud en exploitatie van de gemeentelijke sportaccommodaties;
2. Het uitvoeren van het gemeentelijk sportbeleid;
3. Het ondersteunen van sportverenigingen, het bevorderen van sportstimulering, het geven van voorlichting aan inwoners en het verbinden van initiatieven op het gebied van sport en gezondheid.

Met deze opdracht is beoogd de uitvoering van sportbeleid te bundelen binnen één organisatie, zodat de samenhang en effectiviteit in beheer, beleid en ondersteuning van de lokale sportinfrastructuur wordt vergroot. De doelstellingen en prestatieafspraken zijn vastgelegd in een concessieovereenkomst. De huidige overeenkomst loopt eind 2026 af. In de afgelopen jaren hebben enkele belangrijke wijzigingen plaatsgevonden, waaronder de herformulering van de opdracht in 2022 en de aanpassing van de 'zwembadconstructie' in 2023.

Tegen deze achtergrond is in gezamenlijkheid besloten de samenwerking en uitvoering te evalueren. De evaluatie dient zowel de gemeente Enschede als Sportaal en heeft tot doel inzicht te bieden in de mate waarin afspraken en doelstellingen uit de concessieovereenkomst zijn gerealiseerd, hoe effectief en doelmatig Sportaal uitvoering heeft gegeven aan de gemeentelijke taken, en welke verbeterkansen relevant zijn voor het vormgeven van een nieuwe overeenkomst na 2026.

1.2 Opdrachtformulering

De gemeente Enschede heeft Drijver en Partners de opdracht gegeven om een evaluatie uit te voeren naar de prestaties van Sportbedrijf Sportaal. De evaluatie heeft zich daarbij gericht op zowel de inhoudelijke uitvoering van de opdracht als op de samenwerking tussen de gemeente Enschede en het sportbedrijf.

De kern van de opdrachtformulering luidt:

"In welke mate voert Sportbedrijf Sportaal haar publieke opdracht effectief en efficiënt uit, en hoe kan de samenwerking, organisatie en opdrachtformulering worden versterkt om de financiële, organisatorische en maatschappelijke prestaties te verbeteren en toekomstbestendig te maken?"

Vanuit de centrale opdrachtformulering zijn de volgende onderzoeksvragen gesteld:

- Analyseer de contractuele afspraken tussen de gemeente Enschede en Sportaal vastgelegd in de concessieovereenkomst uit 2017.
- Analyseer de Opdracht Sportaal 2022-2026.
- Beoordeel de mate waarin Sportaal heeft voldaan aan de gestelde doelen en verwachtingen. De doelen vallen te categoriseren in:
 - Efficiency van beheer en exploitatie van de sportaccommodaties: kwaliteit van onderhoudsniveau, tevredenheid van gebruikers;
 - Inhoudelijke doelen voor stimulering van sport, bewegen en vitaliteit;
 - Ondersteuning van sportverenigingen.

- Evalueer de werking van het financiële en fiscale construct tussen opdrachtgever en opdrachtnemer (betrek daarin o.a. het financieel rendement, evenals de werking van financiële afspraken en de werking van de splitsing tussen huurders- en verhuurdersdeel van beheer en onderhoud).
- Evalueer de communicatie en samenwerking tussen Sportaal en de gemeente Enschede – zowel vanuit opdrachtgeverschap al aandeelhouderschap.
- Evalueer de communicatie en samenwerking tussen Sportaal en maatschappelijke partijen (sportverenigingen, onderwijsinstellingen etc.).
- Identificeer eventuele knelpunten en verbeterpunten in de opdrachtformulering aan en de opdrachtvervulling door Sportaal.
- Formuleer aanbevelingen voor toekomstige samenwerking en contractuele afspraken.

1.3 Werkwijze en proces

Om te komen tot beantwoording van de onderzoeksvragen is het volgende proces doorlopen:

1. Startbijeenkomst met de projectgroep bestaande uit vertegenwoordigers van gemeente Enschede en van Sportaal;
2. Inventarisatie en analyse van de overeenkomsten en prestatieafspraken tussen gemeente en Sportaal, gemeentelijke beleidsnota's, statuten en reglementen van Sportaal, interne- en externe rapportages en verslagen;
3. Interviews en werksessie met de stakeholders en direct betrokken medewerkers:
 - interview met de gemeentelijke bestuurders (portefeuillehouder sport en portefeuillehouder financiën)
 - interviews met de betrokken ambtenaren, geclusterd per afdeling (financiën, vastgoed, sportbeleid, stadsdeelmanagement);
 - interview met de Raad van Commissarissen;
 - werksessies met directie en managementteam van Sportaal;
4. Inventarisatie en analyse van de financiële en operationele exploitatie door Sportaal en kwaliteit onderhoudsniveau;
5. Inventarisatie en analyse van de prestatieafspraken met betrekking tot Sport en Bewegen (sportontwikkeling en sportstimulering en verenigingsondersteuning)
6. Enquête en interviews met sportverenigingen en onderwijsinstellingen
7. Benchmark sportbedrijven
8. Opstellen en bespreken conceptrapportages en verwerken reacties in het eindrapport.

1.4 Opbouw rapportage

Het rapport is als volgt opgebouwd:

- Hoofdstuk 2 beschrijft de governance en contractuele relatie;
- Hoofdstuk 3 weergeeft de (financiële) exploitatieanalyse;
- Hoofdstuk 4 beschrijft de evaluatie van de huidige prestatieafspraken*;
- Hoofdstuk 5 spiegelt de uitkomsten uit de interviews en gesprekken (gemeente en Sportaal)*;
- Hoofdstuk 6 beschrijft de response op de enquête aan verenigingen en scholen*;
- In hoofdstuk 7 worden de onderzoeksvragen beantwoord;
- Tot slot zijn in hoofdstuk 8 de aanbevelingen geformuleerd.

*Bijlagen:

1. Bijlage 1: analyse prestatieafspraken. De doelstellingen en prestatieafspraken tussen gemeente en Sportaal zijn omvangrijk. In de separate bijlage 1 zijn alle afspraken en doelstellingen opgenomen, geanalyseerd en beoordeeld, voorzien van opmerkingen en/of verwijzingen naar de brondocumenten.
2. Bijlage 2: spiegeling interviews. De informatie, ervaringen en zienswijzen die is opgehaald uit de interviews zijn opgenomen in de separate bijlage 2. Hierin zijn de gespreksthema's gecategoriseerd per onderwerp weergegeven en gespiegeld met de ervaringen en zienswijze van Sportaal en van de Gemeente en voorzien van aanbevelingen.
3. Bijlage 3: response enquête. De sportverenigingen en onderwijsinstellingen in Enschede zijn schriftelijk uitgenodigd deel te nemen aan een enquête waarin zij worden bevraagd over de ervaringen en samenwerking met Sportaal. De integrale response is opgenomen in deze bijlage.

2 Governance

Onder governance wordt hier verstaan de manier waarop het samenwerkingsverband tussen de gemeente en Sportaal wordt bestuurd, gecontroleerd en verantwoord. De governance bestaat uit de **contractuele relatie** tussen Sportaal en de gemeente Enschede en uit de rol die de gemeente als enig aandeelhouder van Sportaal heeft. In dit hoofdstuk zal op beide onderdelen worden ingegaan.

2.1 Governance Code en statuten

Sportaal werkt met een **Governance Code** waar het **Bestuursreglement** en het **Reglement van de Raad van Commissarissen** onderdeel van uitmaken die zijn gebaseerd op de **statuten**.

Hieronder zullen deze onderdelen uiteen worden gezet.

Statuten

De laatste wijziging in de statuten heeft plaatsgevonden op 8 december 2016 middels een akte van omzetting en statutenwijziging van de voormalige N.V. Enschedese Zwembaden. In deze omzetting is de vennootschap omgezet naar een besloten vennootschap, zijn de statuten gewijzigd en is de comparant gemachtigd de akte van statutenwijziging te tekenen. In deze statutenwijziging zijn geheel nieuwe statuten opgenomen, waarin, voor dit rapport relevant, het volgende is opgenomen:

- Het doel van de vennootschap: het beheren, exploiteren van sport-zwem, recreatieve en/of maatschappelijke voorzieningen en accommodaties, alsmede het stimuleren van gezonde leefstijl door sport en bewegen;
- Bepalingen ten aanzien van het bestuur:
 - Het bestuur is gehouden aanwijzingen van de algemene vergadering op te volgen, tenzij deze – naar het bestuur redelijkerwijs van oordeel is – in strijd met het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming;
 - Het bestuur bestaat uit één of meerdere personen en wordt benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders;
 - Iedere bestuurder kan te allen tijde door de algemene vergadering worden geschorst en ontslagen;
 - Beslissingen worden genomen door de meerderheid van het bestuur;
 - De frequentie van bestuursvergaderingen (zo dikwijls een of meer bestuurders dit nodig acht(en));
 - Besluiten van het bestuur die aan de goedkeuring van de algemene vergadering en de Raad van Commissarissen onderhavig zijn;
 - De algemene vergadering en/of de Raad van Commissarissen kunnen een bestuursreglement vaststellen waarbij een regeling wordt gegeven omtrent de wijze van besluitvorming van het bestuur.
- Bepalingen ten aanzien van de Raad van Commissarissen:
 - De algemene vergadering kan besluiten tot opheffing van de Raad van Commissarissen;
 - De algemene vergadering stelt het aantal commissarissen vast en heeft de bevoegdheid commissarissen te benoemen, schorsen en te ontslaan;
 - De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming;
 - De Raad van Commissarissen kan, na goedkeuring van de algemene vergadering, regels vaststellen omtrent de besluitvorming en werkwijze van de Raad van Commissarissen, in aanvulling op de statuten;
 - De Raad van Commissarissen beslist in meerderheid.
- De algemene vergadering van aandeelhouders is bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald;
- Bepalingen over de algemene vergadering van aandeelhouders:
 - Bestuurder(s) en commissarissen hebben een raadgevende stem;

- Is bevoegd de statuten te wijzigen en de vennootschap te ontbinden, deze heeft de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Bestuursreglement

Sportaal BV heeft een bestuursreglement opgesteld welke op 27 juni 2024 is vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders. Hierin is onder andere het volgende opgenomen:

- Concretisering van de samenstelling van het bestuur: een directeur-bestuurder wordt aangesteld door de aandeelhoudersvergadering en wordt benoemd onder voorwaarden waaronder samenstelling van het bestuur, gefaseerd rooster van aftreden en herbenoeming;
- Concretisering van de bevoegdheden, verantwoordelijkheid en taken van het bestuur: één van de taken is het jaarlijks ter besluitvorming van de algemene vergadering voorleggen van een uitvoeringsplan met bijbehorende begroting;
- Een kruisjeslijst over de statutaire bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de algemene vergadering, de Raad van Commissarissen en het bestuur van Sportaal.

Reglement Raad van Commissarissen

Tevens is er een reglement Raad van Commissarissen, eveneens vastgesteld op 27 juni 2024 door de algemene vergadering, als aanvulling op de statuten. In dit reglement is onder andere opgenomen:

- De specificering van de taak van de Raad van Commissarissen: het houden van toezicht en controle op, en adviseren van het bestuur over:
 - De realisatie van de doelstellingen van de vennootschap;
 - De strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten;
 - De opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
 - Het financiële verslaggevingsproces;
 - De verhouding met de aandeelhouder(s);
 - De voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.
- De taken van de Raad van Commissarissen:
 - Goedkeuren van de begroting (waarna deze wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders);
 - Evaluatie en beoordelen van het functioneren van het bestuur en van de Raad van Commissarissen alsmede van de individuele leden;
 - In afstemming met de aandeelhoudersvergadering het opstellen van de profielschets van de bestuurder(s);
 - Het selecteren van de leden van de Raad van Commissarissen en voordracht tot benoeming aan de algemene vergadering van aandeelhouders;
 - Het opstellen van een profielschets van de RvC inclusief omvang en samenstelling en deze jaarlijks evalueert;
 - Het ondertekenen van de jaarrekening.
- De directie informeert de Raad van Commissarissen tweemaal per jaar middels een verslag waarin gedetailleerde informatie wordt gegeven over onder meer financiële aangelegenheden, marketing, investeringen en personeel;
- De kruisjeslijst zoals ook opgenomen in het bestuursreglement.

Governance Code Sportaal

In aanvulling op de statutaire bepalingen geeft de **Governance Code** van Sportaal, vastgesteld door de Raad van Commissarissen op 12 juni 2024 en opvolgend vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 27 juni 2024, regels met betrekking tot aangelegenheden van het bestuur en de Raad van Commissarissen, welke regels door zowel het bestuur als ieder lid van de Raad van Commissarissen afzonderlijk dient te worden nageleefd. Het Bestuursreglement en het Reglement van de Raad van Commissarissen van de vennootschap zijn onderdeel van deze Governance Code.

In de Governance Code zijn ten aanzien van 'goed bestuur' de volgende principes vastgesteld:

1. Sportaal realiseert zo veel als mogelijk maatschappelijke doelstellingen;
2. Sportaal hecht aan invloed van belanghebbenden/ stakeholders;
3. Sportaal gaat zorgvuldig en verantwoord om met mensen, milieu en middelen;
4. Sportaal past de Governance Code toe of legt uit indien de toepassing niet wenselijk is;
5. Sportaal realiseert goed bestuur: taken, werkwijze en invulling;
6. Sportaal realiseert verantwoord toezicht: taken, werkwijze en invulling;
7. Sportaal handelt integer;
8. Sportaal verantwoordt zich middels duidelijke financiële verslaggeving en externe accountant.

Binnen de BV berust de dagelijkse leiding bij de directeur-bestuurder, onder toezicht van een Raad van Commissarissen. De directeur-bestuurder maakt deel uit van het Management Team, welke bestaat uit - naast de directeur-bestuurder - een directeur Sport & Bewegen, manager Sport, bewegen en vitaliteit, manager Sportlocaties en verenigingen en een manager business support.

Evaluatie

De statuten en de Governance Code, waar het Bestuursreglement en het Reglement van de Raad van Commissarissen onderdeel van uitmaken, geven een helder beeld van de manier waarop de organisatie en samenwerking met de gemeente als aandeelhouder bestuurd, gecontroleerd en verantwoord wordt. In de governance is de gemeente goed in positie: het stelt zowel de Raad van Commissarissen als de directeur-bestuurder aan (en kan deze ook schorsen of ontslaan), heeft een ruimte goedkeuringsrecht, stelt de begroting en jaarrekening vast en kan te allen tijde besluiten van het bestuur aan zijn of die van de Raad van Commissarissen onderwerpen. Opvallend is dat de statuten en het bestuursreglement het mogelijk maken dat er naast de directeur-bestuurder aanvullende bestuurders kunnen worden benoemd. Dit strookt niet met de huidige situatie. Navraag heeft geleerd dat deze mogelijkheid is gecreëerd voor het geval dat de organisatie door groei of ontwikkeling een meerhoofdige besturing zou vragen. De governance is hierop reeds ingericht.

Uit de interviews met alle stakeholders, in deze de wethouder als gemeentelijk aandeelhouder, de betrokken ambtenaren, de Raad van Commissarissen én de bestuurder, is naar voren gekomen dat de huidige governance bij allen naar tevredenheid functioneert.

3 Analyse (financiële) exploitatie

Dit hoofdstuk brengt de financiële exploitatie van Sportaal (integraal en op hoofdgroepen niveau voor het jaar 2024) in beeld, die vervolgens geanalyseerd worden. Hierbij is gebruikgemaakt van recente jaarrekeningen en exploitatieoverzichten.

3.1 Analyse 2023 – 2025 Sportbedrijf Sportaal

In onderstaande tabel is de exploitatie van Sportbedrijf Sportaal weergegeven over de periode 2023 en 2024 en begroot 2025¹. Dit geeft het verloop van de baten en lasten weer door de jaren heen. Aangezien de energiecrisis een aanzienlijke impact heeft gehad op de energiekosten, zijn deze voor de vergelijking afzonderlijk opgenomen en niet ondergebracht bij de huisvestingskosten.

Exploitatie Sportaal Integraal	2023 Realisatie	2024 Realisatie	2025 Begroot
Baten			
Opbrengsten zwembad	€ 1.205.926	€ 1.138.191	€ 1.080.000
Opbrengsten sportaccommodaties	€ 2.713.827	€ 2.801.040	€ 2.797.326
Opbrengsten sportstimulering	€ 1.313.080	€ 1.400.277	€ 1.290.000
Opbrengsten horeca	€ 41.270	€ 20.893	€ -
Overige baten	€ 2.450.007	€ 282.191	€ 73.000
Totaal Baten	€ 7.724.110	€ 5.642.592	€ 5.240.326
Inkoopwaarde	€ 21.035	€ 12.138	€ -
Brutoresultaat	€ 7.703.075	€ 5.630.454	€ 5.240.326
Lasten			
Personeelskosten	€ 4.876.395	€ 5.437.469	€ 5.488.000
Energiekosten	€ 1.392.958	€ 1.148.700	€ 1.500.370
Huisvestingskosten	€ 5.540.052	€ 5.833.346	€ 6.821.354
Bedrijfsvoeringskosten	€ 1.487.607	€ 1.321.338	€ 1.021.000
Overige kosten	€ 60.859	€ 109.425	€ 17.000
Totaal Lasten	€ 13.357.871	€ 13.850.278	€ 14.847.724
Exploitatieresultaat	€ -5.654.796	€ -8.219.824	€ -9.607.398
Exploitatiebijdrage	€ 8.564.055	€ 8.412.651	€ 9.620.000
Resultaat	€ 2.909.259	€ 192.827	€ 12.602
Venootschapsbelasting	€ 289.833	€ 36.637	€ 2.000
Resultaat na belasting	€ 2.619.426	€ 156.190	€ 10.602
Financiële dekkingsgraad excl. kapitaallasten/huur	55%	54%	46%

¹ De exploitatiegegevens in deze tabel zijn conform de jaarrekeningen 2023 en 2024 en de begroting 2025 van Sportaal.

Toelichting en specificatie van bijzondere toe- of afname:

Baten

- De zwembadopbrengsten zijn in 2024 gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar, voornamelijk als gevolg van de tijdelijke sluiting van de baden vanwege de nieuwbouw van het zwembad. Deze daling wordt ook voor de begroting van 2025 verwacht, aangezien de bouwwerkzaamheden invloed hebben op het recreatieve bezoek en de openstelling van het buitenbad.
- De opbrengsten van de sportaccommodaties variëren tussen de 2,7 en 2,8 miljoen euro over de jaren. In de door Sportaal opgestelde begroting van 2025 zat ook de verhuur van het zwembad (€ 187.000,-) opgenomen. Deze is opgeteld bij de inkomsten van het zwembad in datzelfde jaar om een consistente vergelijking te maken.
- De baten sportstimulering omvatten de omzet uit sportactivering, de doorbelasting van de inzet van combinatiefunctionarissen aan het onderwijs en de opbrengsten uit de gemeentelijke opdracht Sport en Bewegen (€ 970.000). De licht hogere opbrengsten in 2024 worden verklaard door incidentele inkomsten in dat jaar, waaronder de MQ-scan leefstijlquiz, de QR voor *Sjors Sportief* en het uitvoeringsbudget *Gezond in 2024*.
- In de post 'overige baten' in 2023 is de verkoop van de grond van het zwembad opgenomen van afgerond € 2,1 miljoen.

Lasten

- De personeelskosten stijgen in 2024 ten opzichte van 2023 met circa € 561.000,-. Naast de loonindexatie conform de cao en de periodieke tredeverhogingen, draagt ook de inzet van ingehuurd personeel voor de schoonmaakwerkzaamheden, bij aan deze toename. Daarnaast nemen de personeelslasten toe door hogere studiekosten voor het cultuur- en ontwikkeltraject.
Dat in 2025 de personeelskosten vrijwel gelijk blijven aan 2024 wordt grotendeels verklaard door de overheveling van de buitensportmedewerkers naar Onderhoud Enschede. Hier staat een toename van de personeelskosten tegenover door loonindexering, hogere inhuurkosten, het feit dat in 2024 circa 2 fte wel waren begroot maar niet zijn ingevuld, waardoor de personeelskosten lager uitvielen dan verwacht. Daarnaast heeft in 2024 een vrijval van de voorziening langdurig zieken plaatsgevonden.
- De energiekosten in 2024 dalen ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze daling wordt verklaard door de gedaalde energieprijzen na de energiecrisis. Daarnaast zijn meerdere binnensportaccommodaties – waaronder de Diekmanhal, Patmoshal en De Brug – verduurzaamd met zonnepanelen. Ook de volledige sluiting van het Aquadrome gedurende drie maanden en de permanente sluiting van het peuterbad hebben bijgedragen aan lagere energiekosten.
De stijging van € 350.000,- in de energielasten 2025 komt doordat bij het opstellen van de begroting 2025 (najaar 2024) nog niet bekend was dat de energiekosten in 2024 aanzienlijk lager zouden uitvallen dan begroot. Dit lagere verbruik en de lagere kosten zijn daardoor niet verwerkt in de aannames voor 2025, waardoor de energielasten in de begroting 2025 achteraf te hoog zijn geraamd. Dit dient nog te worden gecorrigeerd.
- De huur van de sportaccommodaties bedraagt circa 45% van de huisvestingskosten in 2023 en 2024. In de huidige situatie betaalt Sportaal slechts een symbolisch bedrag (€ 1,-) voor het gebruik van het zwembad. Zodra het nieuwe zwembad in gebruik wordt genomen, zal tussen de gemeente en Sportaal een kostprijsdekkende huurovereenkomst tot stand komen. De gemeente verhuurt het zwembad dan als eigenaar aan Sportaal.
- Per 1 januari 2025 zijn de medewerkers buitensport overgegaan naar onderhoud Enschede. Het uitvoeringsbudget van onderhoud buitensport dat is overgeheveld naar Onderhoud Enschede zat voorheen in alle

kostencategorieën verwerkt en maken nu voor een totaalbedrag van € 948.000,- deel uit van de kostenpost machines- en inventariskosten (onder huisvestingskosten opgenomen in bovenstaande tabel). Dit verklaart de stijging van de huisvestingskosten tussen realisatie 2024 en begroting 2025.

Bijdragen en subsidies

In de tabel zijn de exploitatiebijdragen vanuit de jaarrekeningen en begroting overgenomen, deze wijken af van de formeel vastgestelde bedragen. Dit heeft geen invloed op de beoordeling op hoofdlijnen, maar dient wel te worden benoemd. Per jaar zijn de formeel vastgestelde exploitatiebijdragen als volgt:

2023: € 8.327.944,-

2024: € 8.365.217,-

2025: € 8.935.847,-

In 2023 en 2024 bedroeg de werkelijke bijdrage respectievelijk € 8.564.055,- en € 8.412.651,-. Voor 2025 wordt een exploitatiebijdrage begroot van € 9.620.000,-. De verschillen zijn als volgt verklaard:

- Bij de vergelijking tussen 2025 en de realisatie in 2024 en 2023 wordt feitelijk het bruto bedrag (2025) vergeleken met netto bedragen uit de voorgaande jaren. In de jaarrekening 2024 (p. 43) is zichtbaar welke correcties hierop worden toegepast. Zo wordt een voordeel op de energielasten teruggegeven aan de gemeente en wordt een deel van de exploitatiebijdrage toegevoegd aan 'vooruitontvangen opbrengsten' voor toekomstige kapitaallasten (vervangingsinvesteringen).
- In de begrote exploitatiebijdrage 2025 zijn o.a. de volgende mutaties doorgevoerd:
 - Bijstelling exploitatie zwembad conform raadsvoorstel nieuwbouw zwembad ad € 558.000,-
 - Indexatie 2,8% ad € 219.000,-

3.2 Analyse 2024 op hoofdgroepenniveau

In onderstaande tabel zijn voor het boekjaar 2024 de exploitatieresultaten op hoofdgroepenniveau weergegeven.

	Integraal	Zwembaden	Binnensport	Buitensport	Sportstimulering	Alg. + overhead
	2024 Realisatie	2024 Realisatie	2024 Realisatie	2024 Realisatie	2024 Realisatie	2024 Realisatie
Baten						
Opbrengsten zwembad	€ 1.138.191	€ 1.139.250	€ -	€ -	€ -	€ (1.059)
Opbrengsten sportaccommodaties	€ 2.801.040	€ -	€ 2.126.068	€ 674.434	€ -	€ 538
Opbrengsten sportstimulering	€ 1.400.277	€ -	€ -	€ -	€ 1.397.127	€ 3.150
Opbrengsten horeca	€ 20.893	€ 20.684	€ -	€ -	€ -	€ 209
Overige baten	€ 282.191	€ 1.348	€ 62.202	€ 169.612	€ 20.523	€ 28.506
Totaal Baten	€ 5.642.592	€ 1.161.282	€ 2.188.270	€ 844.046	€ 1.417.650	€ 28.194
Inkoopwaarde	€ 12.138	€ 12.138	€ -	€ -	€ -	€ -
Brutoresultaat	€ 5.630.454	€ 1.149.144	€ 2.188.270	€ 844.046	€ 1.417.650	€ 28.194
Lasten						
Personeelskosten	€ 5.437.472	€ 1.402.744	€ 796.439	€ 657.821	€ 1.569.370	€ 1.011.098
Energiekosten	€ 1.148.700	€ 588.485	€ 520.094	€ 32.840	€ -	€ 7.280
Huisvestingskosten	€ 5.833.345	€ 386.794	€ 3.241.263	€ 1.961.527	€ 22.176	€ 221.585
Bedrijfsvoeringskosten	€ 1.321.337	€ 92.727	€ 68.310	€ 162.431	€ 374.715	€ 623.154
Overige kosten	€ 109.424	€ 2.653	€ -	€ 9.477	€ 2.973	€ 94.322
Totaal Lasten	€ 13.850.278	€ 2.473.402	€ 4.626.106	€ 2.824.097	€ 1.969.234	€ 1.957.440
Exploitatieresultaat	€ -8.219.825	€ -1.324.258	€ -2.437.837	€ -1.980.051	€ -551.584	€ -1.929.246
Exploitatiebijdrage	€ 8.412.651	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 8.412.651
Resultaat	€ 192.827	€ -1.324.258	€ -2.437.837	€ -1.980.051	€ -551.584	€ 6.483.405
Venootschapsbelasting	€ 36.637	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 36.637
Resultaat na belasting	€ 156.190					
Financiële dekkingsgraad excl. kapitaallasten/huur	54%	46%	92%	46%	73%	2%

In bovenstaande tabel staat het gerealiseerde financiële resultaat over 2024 voor de zwembaden, de binnen- en buitensportaccommodaties en de sportstimulering. De overheadkosten zijn apart opgenomen, aangezien Sportaal deze niet aan de verschillende afdelingen toerekent.

Financiële dekkingsgraad

De financiële dekkingsgraad geeft als kengetal aan in welke mate de kosten worden gedekt door de eigen baten. Bij de berekening worden huur, kapitaallasten en de exploitatiebijdrage buiten beschouwing gelaten, zodat een genormaliseerd beeld ontstaat van het beïnvloedbare resultaat van Sportaal. Dit maakt de indicator goed bruikbaar voor prestatievergelijking met andere sportbedrijven.

In 2024 bedroeg de integrale dekkingsgraad 54%. De binnensportaccommodaties (92%) en sportstimulering (73%) laten een goede financiële dekking zien. Daarentegen is de dekkingsgraad bij het zwembad en de buitensportaccommodaties met beide 46% aanzienlijk lager. Een lage dekkingsgraad is bij buitensportaccommodaties niet ongebruikelijk omdat er sprake is van leegstand (overdag op weekdagen) en de huuropbrengsten per vereniging laag zijn. Bij zwembaden ligt de dekkingsgraad in de benchmark tussen de 70% en 90%. De zwembadexploitatie is bij Sportaal een aandachtspunt. Met name de personeelskosten zijn hoog in relatie tot de opbrengsten.

Voor alle vier hoofdgroepen geldt dat overheadkosten nog niet zijn toegerekend. Wanneer dit wel gebeurt, stijgen de totale kosten per onderdeel en zal de financiële dekkingsgraad van alle hoofdgroepen dalen.

3.3 Balansanalyse

In onderstaande tabel is de balanspositie van Sportaal weergegeven over de boekjaren 2022, 2023 en 2024.

Balanspositie Sportaal	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024
Vermogen			
Aandelenkapitaal	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000
Overige reserves	€ 1.093.296	€ 3.712.720	€ 3.868.912
Totaal eigen vermogen	€ 1.138.296	€ 3.757.720	€ 3.913.912
Vaste activa			
Materiele activa (machines en installaties)	€ 7.174.997	€ 6.371.709	€ 6.729.956
Financiële activa	€ 122.028	€ 45.000	€ 45.000
Totaal vaste activa	€ 7.297.025	€ 6.416.709	€ 6.774.956
Viottende activa			
Voorraden	€ 26.197	€ 37.280	€ 20.854
Vorderingen	€ 1.948.280	€ 1.482.715	€ 1.088.366
Liquide middelen	€ 3.536.620	€ 4.577.084	€ 4.440.922
Totaal	€ 5.511.097	€ 6.097.079	€ 5.550.142
Langlopende schulden			
Voorzieningen	€ 2.896.332	€ 897.303	€ 832.554
Lening BNG	€ 1.600.000	€ 1.200.000	€ 800.000
Exploitatiedeel ter dekking toekomstige vervangingsinvesteringen		€ 1.757.183	€ 2.093.751
totaal	€ 4.496.332	€ 3.854.486	€ 3.726.305
Kortlopende schulden			
Subsidieverplichtingen	€ 261.439	€ 86.296	€ 24.928
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	€ 772.519	€ 737.686	€ 604.466
Geleerde organisatie	€ 32.969	€ 113.798	€ 852.796
Belasting en premies sociale verzekeringen	€ 943.085	€ 715.616	€ 670.258
Overige schulden en overlopende passiva	€ 5.163.483	€ 3.248.187	€ 2.532.433
totaal	€ 7.173.495	€ 4.901.583	€ 4.684.881
Werkkapitaal	€ -1.662.398	€ 1.195.496	€ 865.261
Totaal vermogen	€ 12.808.123	€ 12.513.789	€ 12.325.098
Kengetallen			
Solvabiliteit (ratio EV / TV)	0,09	0,30	0,32
Liquiditeit (Quick ratio)	0,76	1,24	1,18
Norm solvabiliteit tussen 0,25 en 0,50			
Norm liquiditeit > 1			

Een organisatie is solvabel wanneer het in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Een algemeen geaccepteerde norm is dat deze waarde tussen 0,25 en 0,50 dient te liggen om van een gezonde organisatie te spreken. De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate een organisatie in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De norm is hierbij groter dan 1. In boekjaar 2022 zien we dat beide ratio's niet voldoen aan deze normen.

In boekjaar 2023 heeft Sportaal de grond onder Aquadrome verkocht aan het gemeentelijk vastgoedbedrijf. De opbrengst van circa € 2,1 miljoen is toegevoegd aan de overige reserves.

Verder heeft er met betrekking tot boekjaar 2023 een stelselwijziging op de balans plaatsgevonden. Waar in de jaarrekening 2023 de post 'overige schulden en overlopende passiva' (kortlopende schulden) circa 5 miljoen bedroeg, is deze in de jaarrekening 2024 uitgesplitst in twee afzonderlijke posten: 'overige schulden en overlopende passiva' (kortlopende schulden) en 'exploitatiedeel ter dekking toekomstige vervangingsinvesteringen' (langlopende schulden).

Het deel dat toegevoegd is aan de langlopende schulden is bedoeld voor de dekking van toekomstige vervangingsinvesteringen. Deze stelselwijziging heeft invloed op de liquiditeit en solvabiliteit ratio's. Beide ratio's liggen op het einde van de boekjaren 2023 en 2024 namelijk ruim binnen dan wel boven de gestelde normen.

3.4 Fiscale positie (btw)

Achtergrond en ontwikkelingen btw

Tot en met 2018 vielen sportactiviteiten onder het btw-regime 'geven van gelegenheid tot sportbeoefening'. Dit hield in dat over de verhuur en entree van sportaccommodaties 6% btw werd geheven en afgedragen aan de Belastingdienst. Daar stond tegenover dat de betaalde btw over kosten (21%) kon worden verrekend, wat een financieel voordeel opleverde.

Per 1 januari 2019 is het zogenoemde Sportbesluit ingrijpend gewijzigd. Sindsdien is de terbeschikkingstelling en het gebruik van sportaccommodaties vrijgesteld van btw. De wijziging betekent dat activiteiten die tot eind 2018 nog onder het lage btw-tarief vielen, sindsdien btw-vrij zijn.

Deze aanpassing van het btw-regime heeft geleid tot een financieel nadeel voor organisaties die sportaccommodaties bezitten en/of exploiteren, omdat zij de betaalde btw op kosten niet langer kunnen terugvorderen. Daartegenover staat een voordeel voor de rijksbegroting.

Om dit nadeel deels te compenseren, heeft het ministerie van VWS twee subsidieregelingen in het leven geroepen, gepubliceerd in de Staatscourant van 20 juli 2018:

- SPUK-sport – een specifieke uitkering voor gemeenten;
- BOSA – een subsidieregeling voor verenigingen en stichtingen.

De SPUK-sportregeling kan uitsluitend worden aangevraagd door overheidsinstanties en vergoedt maximaal 18% van de betreffende uitgaven (inclusief btw) die door de vrijstelling niet meer kunnen worden teruggevorderd. Alleen kosten die direct verband houden met de sportexploitatie komen in aanmerking. Uitgaven voor onderwijshuisvesting zijn uitgesloten. De huidige SPUK-regeling loopt tot en met 2025. Het ministerie van VWS onderzoekt hoe gemeenten vanaf 2026 gecompenseerd kunnen worden voor de kostenverhogende btw op sport.

Positie Sportaal

Bij oprichting van Sportaal is het uitgangspunt geweest dat de btw teruggevorderd kan worden. In 2019 zijn met de Belastingdienst afspraken gemaakt naar aanleiding van de wijzigingen in de sportvrijstelling. Daarbij is vastgelegd dat directe kosten die samenhangen met belaste activiteiten volledig aftrekbaar zijn. De gebouwgebonden kosten worden gesplitst op basis van het aantal vierkante meters (sport versus horeca) en voor niet-gebouwgebonden kosten een aftrek geldt van 62%.

Het resterende btw-deel wordt gecompenseerd vanuit de SPUK-regeling. Welke btw-component via welk kanaal wordt gecompenseerd, wordt bepaald door de toerekening op basis van de grootboekrekeningen. Sportaal stelt haar exploitatiebegroting daarom exclusief btw op.

De btw heeft dus geen kostenverhogend effect voor Sportaal. Alle betaalde btw is steeds teruggevorderd, hetzij via de reguliere btw-aangifte, hetzij via de SPUK-regeling.

De SPUK-regeling via het ministerie VWS heeft een plafond. Is dit plafond bereikt dan ontvangen alle gemeenten naar rato een lagere bijdrage. De SPUK-regeling brengt daardoor een risico met zich mee.

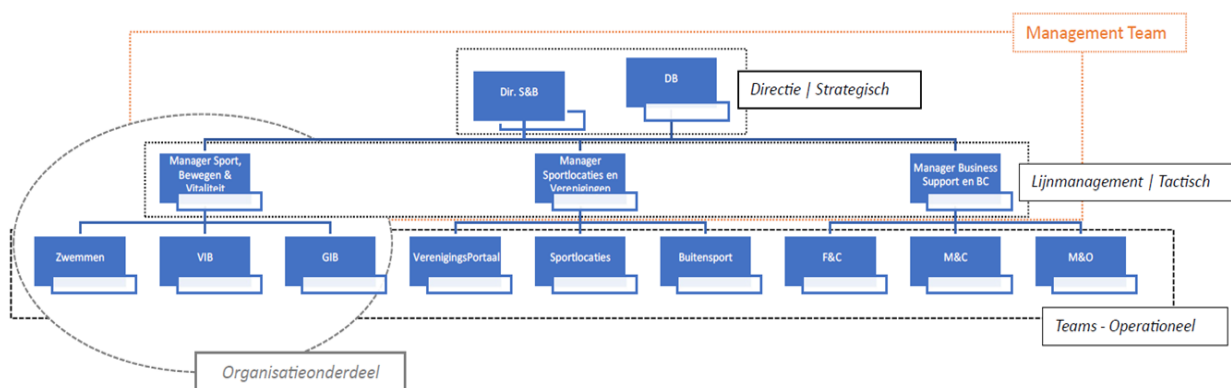
Via de gemeente Enschede wordt jaarlijks de SPUK-aanvraag ingediend. In de jaarrekening 2024 is toegelicht hoe wordt omgegaan met de onzekerheid rondom deze regeling. Voor 2023 werd circa € 430.000,- aan betaalde btw aanvankelijk als 'onzeker' aangemerkt en daarom als voorziening opgenomen. Na ontvangst van de definitieve beschikking kon deze voorziening volledig vrijvallen. Voor 2024 is opnieuw een deel van de werkelijk betaalde btw nog onzeker (56,33%, circa € 580.000,-) en daarom toegevoegd aan de voorzieningen.

Deze voorziening is opgenomen omdat er dus een risico bestaat dat de SPUK-aanvraag niet volledig wordt toegekend.

3.5 Organisatie

Eén van de manieren om de efficiëntie van beheer en exploitatie te beoordelen is de organisatie te analyseren, inclusief de formatie.

Hoe **Sportaal** als organisatie in elkaar zit, is in onderstaand organogram geduid:



Sportaal werkt met een tweekoppige **directie**: een statutair directeur die belast is met de governance en bedrijfsvoering, en een directeur Sport en Beweging die vooral gericht is op de inhoudelijke opdracht van Sportaal. Onder de directie vallen drie managers: de manager Sport, Beweging en Vitaliteit, manager Sportlocaties en Verenigingen en de manager Business Support en Business Control. Samen met de directie vormen zij het Management Team.

Onder de manager Sport, Beweging en Vitaliteit vallen de afdelingen Zwemmen, Vaardig in Beweging en Gezond in Beweging. De manager Sportlocaties en Verenigingen stuurt de afdelingen Verenigingsportaal, Sportlocaties en Buitensport aan. Tenslotte stuurt de manager Business Support en Business Control de afdelingen F&C, M&C en M&O aan.

De managers worden ondersteund door zes teamleiders, waaronder het verdere operationeel personeel vallen. Enige uitzonderingen zijn de afdeling buitensport, die direct onder de manager vallen, Sportaal werkt per 2025 met de volgende, structurele formatie, waarbij de managers en teamleiders binnen de formatie van de betreffende afdeling zijn opgenomen:

Formatie Sportaal	FTE
Directie	2,0
Staf accommodaties	1,9
Buitensport	4,0
Binnensport	10,1
Control en staf	5,8
Marketing	2,7
VIB (Vaardig in Beweging)	13,9
GIB (Gezond In Beweging)	5,0
Verenigingsportaal	4,9
Zwembaden	21,6
TOTAAL	71,8

Hierbij dient te worden opgemerkt dat sinds 2024 het onderhoud van de buitenvelden uitbesteed is aan Onderhoud Enschede, waarbij per 2025 het personeel volledig naar hen is overgeheveld.

Daarnaast wordt schoonmaak voor een groot deel ingehuurd en deze vallen buiten bovenstaand overzicht.

Uitzondering hierop zijn nog lopende dienstverbanden, de uren die hiermee gemoeid zijn worden op termijn ook uitbesteed.

Onderverdeeld per functiecategorie ziet de verdeling er als volgt uit:

Formatie Sportaal per functie	FTE
Directie	2,0
Management	2,8
Teamleiders	3,0
Staf	7,6
Operationeel	56,5

Hiermee is de gemiddelde **Span of Control** (SoC) 9,2 fte per leidinggevende. Dit verschilt per afdeling, bij het grootste bedrijfsonderdeel, Sport, Bewegen en Vitaliteit, is de SoC 29,2. Binnen Sport, Bewegen en Vitaliteit wordt de manager en teamleider ondersteund door 2 coördinatoren. Met deze meegerekend wordt de span of control 17,1. Het maximum aan SoC ligt voor een dergelijke afdeling op circa 25. Daar valt Sportaal (dus) binnen. Het kleinst is de SoC bij de directie, deze ligt op 1,4. Deze is ruim uitgemeten, in de praktijk ligt deze tussen de 3 en 7 fte.

Voor het zwembad betekent deze formatie een bezoek van 5.723 per fte voor 2024 (de formatie van het zwembad was in 2024 gelijk aan 2025). Hiermee scoort Sportaal onder onze benchmark, waarbij de ondergrens ligt op 8.000 bezoekers. Dit verklaart ook (deels) de lage financiële dekkingsgraad.

Omdat we in deze berekening uit zijn gegaan van de structurele bezetting exclusief inhuur facilitair en extra personeel voor het zomerseizoen, is het aannemelijk dat het daadwerkelijke bezoek per fte lager ligt.

Of hiermee de formatie van het zwembad effectief is, kan alleen op basis hiervan niet worden geconcludeerd. Immers, zwembaden hebben een bepaalde formatie nodig om te voldoen aan wet- en regelgeving, zoals voldoende toezicht, hygiëne, beheer enz. Het is dan eerder de vraag of de configuratie van het zwembad qua efficiëntie wel aansluit bij de vraag naar zwemwater. Daarnaast was het zwembad in 2024 deels gesloten. Pas na realisatie van het nieuwe zwembad kan op deze vraag antwoord worden gegeven.

Wanneer de formatie wordt gespiegeld op het bezoek van 2023 zou het bezoek per fte uitkomen op 6.569, wat nog altijd onder de ondergrens ligt.

De staf maakt 10,6% uit van de totale formatie, waardoor de overhead in totaal uitkomt op 17,3%. Dit is een acceptabel percentage.

Over de formatie van de andere afdelingen is moeilijk een oordeel te vormen of dit efficiënt is ingericht. Sportstimulering en verenigingsondersteuning is maatwerk en hier zijn geen benchmarkcijfers van.

3.6 Bezoek en verhuur

3.6.1 Zwembaden

Sportaal beheert twee zwembaden, namelijk Aquadrome (combibad) en Het Slagman (binnenbad). De onderstaande tabellen laat de bezoek-, animo- en bezettingscijfers zien van de laatste representatieve exploitatiejaren.

Bezoekcijfers Aquadrome	2023	2024	2025*
Recreatief zwemmen	58.406	33.660	30.811
Banenzwemmen / sportbad	34.303	42.389	31.103
Instructie /zwemlessen	16.239	27.618	17.082
Doelgroepen	25.905	7.873	11.454
Subtotaal Aquadrome	134.853	111.540	90.450
Bezoekcijfers Het Slagman			
Banenzwemmen / sportbad	594	3.758	3.153
Doelgroepen	1.595	2.343	1.395
Zwemlessen	4.804	5.941	4.691
Subtotaal Het Slagman	6.993	12.042	9.239
Totaal bezoek zwembaden	141.846	123.582	99.689
Inwoners Enschede	161.235	161.738	
Animocijfer	0,88	0,76	

*Tot september 2025

De bezoekcijfers van de zwembaden Aquadrome en Het Slagman laten over de periode 2023 tot en met september 2025 een duidelijke ontwikkeling zien. In totaal kwamen er in 2023 ruim 141.000 bezoekers, in 2024 ruim 123.000 en in 2025 tot september al bijna 100.000. Daarmee ligt 2025 op koers om het bezoekersaantal van 2024 te evenaren.

Bij Aquadrome is het recreatief zwemmen nog steeds de grootste categorie, al ligt dit aantal lager dan in 2023. Reden hiertoe is het nieuw te bouwen zwembad. Vanwege de realisatie van de nieuwe accommodatie is het buitenbad van het Aquadrome dicht gebleven. Ook een inperking van de openstelling van het subtropisch zwembad speelt een rol. Waar deze eerder 7 dagen open was, is dit nu enkel de woensdag, vrijdag en zondag. Dit heeft direct invloed op de recreatieve bezoekersaantallen. Het banenzwemmen en de zwemlessen laten een stabiel of licht stijgend beeld zien. Opvallend is dat het aantal bezoekers uit doelgroepen na een terugval in 2024 weer toeneemt.

Het Slagman laat in 2024 een duidelijke stijging zien qua bezoekers. Vooral de bezoekers van het sportbad stijgen sterk ten opzichte van het jaar daarvoor. Zwemlessen vormen bij beide baden een stabiele basis van het totaal. Alles bij elkaar wijzen de cijfers op een licht herstel in 2025.

De bezoekersaantallen zijn in de loop der jaren voor de Coronacrisis aanzienlijk gedaald. Trokken de zwembaden in 2015 gezamenlijk nog 309.083 bezoekers, dit aantal daalde in de daaropvolgende jaren tot 232.039 in 2019. Na de corona crisis was het voor Sportaal bekend dat er een nieuw zwembad kwam. Ook heeft er een grote leidingbreuk plaatsgevonden waardoor een aantal recreatieve elementen sindsdien niet meer werkzaam zijn. Sportaal heeft haar programmering aangepast aan de nieuwe situatie. Hierdoor is er minder recreatief zwemmen. Volgens Sportaal voldoen zij na realisatie van het nieuwe zwembad volledig aan lokale vraag.

Bovenstaande ontwikkelingen resulteren in een relatief laag animocijfer van 0,88 in 2023 en 0,76 in 2024. Het animocijfer geeft aan in welke mate de inwoners van de gemeente het zwembad bezoeken. Landelijke cijfers laten een bandbreedte zien van 2,5 in stedelijke gebieden en 3,5 bij zwembaden die een meer regionaal verzorgingsgebied hebben. Daling van het recreatief bezoek is in Enschede een bepalende factor van het lage animocijfer. Sportaal geeft hierbij ook aan dat veel inwoners gebruikmaken van de Duitse zwembaden.

3.6.2 Bezetting binnensportaccommodaties

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) hanteert een totale onderwijs- en sportbezetting van 1.600 uur per jaar als ondergrens voor de bouw en exploitatie van sporthallen en -zalen. NOC*NSF gaat uit van 1.400 uur, maar dat is exclusief onderwijsgebruik. Dit zijn echter ondergrenzen: een dergelijke bezetting betekent dat er nog veel ruimte voor extra gebruik beschikbaar is. Vanaf circa 3.500 uur is sprake van een 'volle' accommodatie. In de praktijk is er sprake van een 'voldoende' bezette accommodatie bij een bezetting van ongeveer 2.000 uur voor een sporthal en circa 1.800 uur voor een sportzaal. Voor gymzalen bestaan geen genormeerde ondergrenzen. Gymzalen worden doorgaans gerealiseerd ten behoeve van bewegingsonderwijs. Indicatief wordt bij gymzalen uitgegaan van een voldoende bezetting bij ongeveer 1.500 uur per jaar.

De jaarbezetting is weergegeven in onderstaande tabel. Bij zowel de categorie bewegingsonderwijs (LO) als bij de categorie verenigingen/overig zijn de bezettingsroosters verrekend naar hele sporthallen, sport- en gymzalen. Zo zijn de 1/3, 1/2 en 2/3 zaaluren omgerekend naar hele (1/1) haluren. Dit wil zeggen dat een uur huren van een 1/3 sporthal gelijk staat aan het huren van 0,33 uur hele hal en een uur 2/3 sporthal gelijk staat aan het huren van 0,67 uur hele hal. Eveneens staat een uur huren van 1/2 sportzaal gelijk aan het huren van 0,5 uur hele sportzaal.

Bezetting binnensportlocaties Sportaal

Op basis van de richtlijnen van NOC*NSF, de VSG en landelijke referentiewaarden is een beoordelingstabel opgesteld. In deze tabel wordt, op basis van het aantal bezettingsuren, een beoordeling toegekend aan elke accommodatie. De tabel onderscheidt vijf categorieën, variërend van de minimale ondergrens tot goed, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen sporthallen, sportzalen en gymzalen.

Benchmark Type accommodatie	Ondergrens	Beoordeling bezetting o.b.v. het aantal uur			
		Matig	Voldoende	Ruim voldoende	Goed
Sporthal	1.600	1.600 - 1.800	± 2.000 uur	2.100 - 2.500	≥ 2.500 uur
Sportzaal	1.600	1.600 - 1.700	± 1.800 uur	1.900 - 2.300	≥ 2.300 uur
Gymzaal	geen norm		± 1.500 uur		

Sporthallen

- De sporthallen kennen overwegend een ruim voldoende tot goede bezetting. De totale jaarbezetting varieert van 1.944 en 2.924 uur per jaar, waarmee de accommodaties voldoen aan de landelijke richtlijnen.
- Voor de beoordeling van de Diekmanhal - een sporthal met de capaciteit van twee sporthallen - is een splitsing gemaakt tussen Diekmanhal I, Diekmanhal II en de gehele zaal (Diekmanhal I en II). Het onderwijs maakt enkel gebruik van compartimenten (delen van de sporthal).

Sportzalen

- De sportzalen laten een vergelijkbaar beeld zien: de drie accommodaties bevinden zich in de categorie ruim voldoende tot goed, met een jaarbezetting tussen 2.095 en 2.372 uur.

Gymzalen

- Voor gymzalen ontbreken landelijke richtlijnen, waardoor er geen beoordeling is opgenomen in de tabel.
- De gymzalen worden in hoofdzaak gebruikt voor het bewegingsonderwijs en in mindere mate voor sport- en verenigingsactiviteiten, afhankelijk van de locatie. Dit verklaart de spreiding in de bezettingscijfers.
- Wanneer de indicatieve richtwaarde van circa 1.500 uur per jaar wordt gehanteerd, kan worden geconcludeerd dat het merendeel van de gymzalen een goede bezetting hebben. Meerdere locaties realiseren een jaargebruik tussen de 1.800 en 2.000 uur, waarmee zij efficiënt worden ingezet voor hun onderwijsfunctie en deels ook voor aanvullend gebruik in de avonden.

Jaarbezetting binnensportaccommodaties Sportaal 2025					
Nr.	accommodatie	onderwijs	sport/overig	totaal	Benchmark
		Bezetting uren/jaar (hele haluren)			Score t.o.v.
	Sporthallen				
1	De Brug	554	1.390	1.944	Voldoende
2	Deppenbroekhal	868	1.436	2.304	Ruim Voldoende
3	Diekmanhal I	1.441	1.209	2.650	Goed
	Diekmanhal II	1.330	1.402	2.732	Goed
4	Patmoshal	1.398	1.526	2.924	Goed
	Sportzalen				
1	Esmarke	1.287	988	2.275	Ruim Voldoende
2	Helmershoek	948	1.424	2.372	Goed
3	Vastertlanden	1.018	1.078	2.095	Ruim Voldoende
	Gymzalen				
1	De Posten	719	523	1.242	-
2	Dr. Coppestraat	1.399	539	1.938	-
3	Floraparkstraat	1.166	1.188	2.354	-
4	Gerard Terborghstraat	1.113	699	1.812	-
5	Haaksbergerstraat	940	503	1.443	-
6	Het Bijvank	1.101	164	1.265	-
7	Het Leunenbergh	539	838	1.376	-
8	Het Riet	1.084	902	1.985	-
9	Het Stroink	852	1.012	1.864	-
10	Hoge Boekelerweg	1.273	410	1.683	-
11	Hogelandstraat	1.147	960	2.107	-
12	J.C. de Rijpstraat	644	2.019	2.663	-
13	J.P. Coenstraat	1.184	847	2.031	-
14	Lumen	974	33	1.007	-
15	Mina Krusemanstraat	1.021	1.203	2.224	-
16	Minister de Savornin	1.233	1.013	2.246	-
17	Park de Kotten	1.185	554	1.739	-
18	Poolmansweg	690	438	1.128	-
19	Schietbaanweg	1.050	463	1.513	-
20	Scholten Reimerstraat	859	868	1.726	-
21	Spinnerstraat	805	698	1.502	-
22	Straatsburglaan	894	450	1.343	-
23	Tulpstraat	1.041	0	1.041	-
24	Varviksweg	1.019	932	1.951	-
25	Zaanstraat	568	932	1.500	-
26	Zeggeltlaan	993	1.022	2.014	-

3.7 Benchmark sportbedrijven

Voor de benchmark is onderzocht hoe de prestaties van Sportaal zich verhouden tot die van andere sportbedrijven in het land. De financiële dekkingsgraad – de mate waarin de kosten worden gedekt door de baten - is hiervoor een passende graadmeter. Hierbij opgemerkt dat de financiële dekkingsgraad van sportbedrijven beïnvloed wordt door factoren als de omvang van het sportbedrijf, het werkpakket, de tariefstelling en lokale of regionale omstandigheden (zoals grootstedelijke context versus provinciaal karakter). Het werkpakket vormt daarbij een belangrijke verklarende factor.

De exploitatie van zwembaden en binnensportaccommodaties behoort bij vrijwel alle sportbedrijven tot de kernactiviteiten. Daarnaast verschilt het per organisatie in welke mate ook buitensportvoorzieningen en sportstimulering (breedtesport, onderwijs en/of topsport) worden uitgevoerd. Daarnaast zijn er sportbedrijven die diensten verlenen aan andere gemeenten of regionale sportvoorzieningen, wat eveneens invloed heeft op de exploitatie en de financiële kengetallen.

Al deze verschillen zorgen voor variatie in de financiële dekkingsgraad. In de onderstaande tabel zijn daarom bandbreedten weergegeven die landelijk worden waargenomen. Sinds 2019 is daarbij een dalende trend zichtbaar, veroorzaakt door onder meer de coronaperiode, de energiecrisis en fors gestegen personeelskosten als gevolg van inflatiecorrecties.

Sportbedrijven - financiële dekkingsgraad	Sportaal 2024*	Benchmark in bandbreedte
Exploitatie integraal	54%	60% - 80%
Zwembaden	46%	70% - 90%
Binnensportaccommodaties	92%	70% - 90%
Buitensportaccommodaties	46%	35% - 55%
Sportstimulering	73%	-

*Dekkingsgraad 'exploitatie integraal' is inclusief overheadkosten

Voor Sportstimulering zijn geen valide benchmarkcijfers beschikbaar omdat dit niet in alle gevallen een taakopdracht is van een sportbedrijf.

De dekkingsgraad buitensport valt in Enschede binnen de bandbreedte, bij de binnensport ligt de dekkingsgraad hoger dan de benchmarkcijfers. De hoge bezetting en de tarieven van de sporthallen en sportzalen (respectievelijk €69,90 en €34,95 per uur) liggen hieraan ten grondslag.

Bij de zwembaden is de dekkingsgraad met 46% laag waardoor ook de integrale dekkingsgraad van Sportaal onder de bandbreedte scoort. Zoals eerder vastgesteld hebben de zwembaden een laag animocijfer (geringe bezoekersaantallen t.o.v. het aantal inwoners) en is sprake van een relatief hoge personele inzet ten opzichte van het bezoek en de zwembadopbrengsten. Dit verklaart in grote mate de lage financiële dekkingsgraad van de zwembaden.

4 Analyse prestatieafspraken

4.1 Overeenkomst 2017

In 2017 is met de start van het sportbedrijf de overeenkomst opgesteld met de titel *'overeenkomst voor het verlenen van een opdracht tot het uitvoeren van het sportbeleid en voor de exploitatie van sportaccommodaties en zwembaden'*. In deze overeenkomst zijn naast algemene afspraken over te bereiken doelstellingen, de opdracht, de financiële middelen, de te hanteren tarieven, overleg en verslaglegging ook prestatieafspraken opgenomen. Deze zijn verdeeld over een negental taakvelden en te bereiken doelstellingen.

De overeenkomst uit 2017 is niet meer actueel gezien de nieuwe opdracht die in 2022 is opgesteld. De overeenkomst komt in de praktijk dan ook niet meer ter sprake.

4.2 Opdracht 'Sportaal 2022'

Met het actualiseren van het gemeentelijk sportbeleid, als onderdeel van het ambitiedocument Gezond, gelukkig en vitaal Enschede, is in 2022 de opdracht aan Sportaal herijkt.

De geactualiseerde opdracht was een vertaling van de ambities en doelstellingen, gebaseerd op landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen zoals de landelijke nota "Gezondheid breed op de agenda", de regionale bestuursagenda publieke gezondheid, de lokale werkagenda van Menzis, het lokaal Sport-, beweeg en leefstijl akkoord, het preventieakkoord, de opgave clustering sportparken in Enschede en het groen ambitieplan 2021.

De taken en activiteiten die Sportaal uitvoert, dienen bij te dragen aan het behalen van de omschreven doelen. De opdracht heeft een looptijd van 5 jaar en heeft een **globaal karakter**.

Sportaal stelt op basis van deze globale opdracht ieder jaar vóór 1 oktober van het voorgaande jaar een meer specifiek uitgewerkt jaarprogramma op met de te verwachten resultaten en de te bereiken maatschappelijke effecten. Sportaal maakt hierbij ook concrete afspraken met het stadsdeelmanagement. In de opdrachtformulering is opgenomen dat de opdracht in de loop der jaren nog op onderdelen kan worden aangepast.

De basis voor de opdracht aan Sportaal was het ambitiedocument Gezond, gelukkig en vitaal Enschede² waaraan de gemeente momenteel werkt. Omdat het ambitiedocument nog niet was vastgesteld werkte de gemeente vooralsnog met onderstaande pijlers:

- A. Sport? Leuk!
- B. Gezondste jeugd van Nederland
- C. Een leven lang gezond en fit
- D. Gezonde groene leefomgeving en infrastructuur.

Voor Sportaal is een belangrijke rol weggelegd in de uitvoering. Op basis van bovenstaande 4 pijlers én de gemeentelijke visie op sport en bewegen zijn gezamenlijk thema's vastgesteld. Deze thema's zijn verweven in het lokaal Sport-, beweeg- en leefstijl akkoord. Sportaal neemt hierin de verbindende rol in. Daarnaast is het van belang dat Sportaal aansluiting zoekt bij de wensen in de stadsdelen/ gebiedsteams als het om programmering gaat.

De thema's zijn:

1. Van jongs af aan vaardig in beweging
2. Inclusief sporten: iedereen doet mee
3. Gezonde leefstijl
4. Vitale sport- en beweegaanbieders en versterken sport- en beweegaanbod

² Het ambitiedocument is nooit definitief vastgesteld.

5. Accommodaties en verduurzaming van de sport- en beweeginfrastructuur
6. Goede communicatie - Sportaal is herkenbaar en vindbaar
7. Gezonde bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling

Ieder thema is in de opdracht gedefinieerd met 5 tot 7 onderliggende doelstellingen. In totaliteit betreft het 40 doelstellingen en/of te bereiken resultaten. Voor elk thema is een budget meegegeven, prijspeil 2022:

Thema's 1 tot en met 4 (sport en vitaliteit):	€ 970.000,- (nader verdeeld per thema)
Thema 5 (accommodaties en bewegingsonderwijs):	€ 8.566.000,-

4.3 Analyses

In het bijlageboek bij 'Analyse prestatieafspraken Sportaal' is elk thema uitgelicht en beoordeeld op basis van de bereikte resultaten aan de hand van de volgende brondocumenten:

- Jaarrekeningen Sportaal
- Verantwoording 'opdracht 2023'
- Nota Bewegen, Spelen en Sporten met uitvoeringsregels en overige bijlagen (december 2024)
- Verenigingsmonitor 2024
- Publieksverslag Sportaal 2024
- Verantwoording 'opdracht 2024' (wel kwartaalrapportages maar niet over het gehele jaar).
- Jaarplan met KPI's Sportaal 2025
- Jaarplan niet financiële KPI's Sportaal 2025
- MQ scans en Twentemonitor
- Interviews met gemeentelijke vertegenwoordigers en medewerkers Sportaal
- Response op de enquête (verenigingen en onderwijs)

Voor de analyses per thema en per doelstelling verwijzen wij naar het bijlagenboek.

In de inleiding van de Opdracht 2022 is vermeld dat 'De opdracht een globaal karakter heeft'. Ondanks het globale karakter zijn de prestatieafspraken soms zeer gedetailleerd. Enkele voorbeelden:

- Verhogen sportdeelname doelgroep 12 – 18 jaar: de beweegrichtlijn neemt toe van 17% naar 23%
- In samenwerking met partner(s) een plan opzetten om in totaal ongeveer 60 kinderen met gedragsproblemen naar een regulier aanbod toe te bewegen via Passend Sporten.
- Inwoners met een lage SES (Lage inkomens, afstand tot de arbeidsmarkt) dient een stijgende lijn te worden gerealiseerd in het doorstroompercentage (naar werk, opleiding, sportvereniging) van 3% naar 8%.
- Aanbod en deelname ouderensport voldoet aan de beweegrichtlijn en neemt toe van 40% in 2020 naar 42% in 2024.
- Het percentage inwoners met BMI hoger dan 25 in leeftijd 18-64 jaar is 48% (Twente 50%). In leeftijdscategorie 65+ is dit 64%.
- In 2022 zijn 40% en in 2026 100% sportparken die Sportaal in beheer heeft rookvrij.

Voor deze soms brede(re) maatschappelijke doelstellingen spant Sportaal zich in maar zijn de resultaten niet altijd meetbaar of zijn de prestaties niet alleen afhankelijk van de inspanningen van Sportaal. Daardoor zijn deze prestatie indicatoren geen valide meting voor de evaluatie van Sportaal.

Budgetten en financiering

Een deel van de sportstimuleringsactiviteiten wordt vanuit SPUK-GALA gefinancierd. Ook het werkbudget van Sportaal (sportakkoord II) en een deel van de loonkosten van combifunctionarissen werkzaam bij Sportaal worden vanuit verschillende SPUK-GALA pijlers betaald. Het werkbudget voor Sportaal wordt per jaar in overleg bepaald op basis van behoefte en beschikbare middelen GALA-middelen komen van het Rijk en zijn in ieder geval tot 2026

beschikbaar. Daarnaast zijn een deel van deze middelen structureel, maar kunnen er wel wijzigingen in de financiering optreden. Er is nog geen zekerheid wat het beleid van de landelijke Regering op dit gebied gaat worden. Ook de beweegprogramma's aan scholen hangt samen met de financiële middelen die een school vanuit de Rijksoverheid ontvangt. Scholen in (sociale) aandachtsgebieden ontvangen extra budget voor Sport en Bewegen.

In praktijk blijkt het dan ook het lastig om budgetten te koppelen aan de bestaande of nieuwe doelstellingen. Sportaal dient offertes op te stellen zodat vanuit de afdeling Sportbeleid ook de middelen verantwoord kunnen worden. Uit de interviews blijkt dat dit soms leidt tot enige wrijving en irritaties.

Doordat het werkbudget jaarlijks wordt bepaald op basis van de beschikbare middelen zijn de doelstellingen uit 2022 op onderdelen niet meer actueel of zelfs vervallen. Ook overlegstructuren zijn gepast of niet meer aan de orde zoals de rol van Sportaal als 'Themagroepsleider'. Bij elk thema is deze rol benoemd.

4.3.1 Sport en Bewegen (Thema's 1 tot en met 3)

Sportaal is zowel initiërend als uitvoerend actief in Sport en Beweegprogramma's.

Het bereiken van de doelstellingen zoals verwoord in de opdracht ligt niet alleen in de invloedssfeer van Sportaal.

Bijvoorbeeld het maximaliseren van de beweegnormen, BMI score en sportparticipatie. Er zijn meerdere factoren die daarop van invloed zijn.

Uit de Twentemonitor blijkt dat Bewegen een aandachtspunt blijft: 52% van de Twentenaren voldoet aan de beweegrichtlijn van de Gezondheidsraad. Hoewel dit iets hoger is dan landelijk (49%), haalt dus bijna de helft deze richtlijn niet. Ook overgewicht is een uitdaging: 52% van de inwoners kampt hiermee. Tegelijkertijd geeft 64% aan hun leefstijl te willen verbeteren. Dit is een belangrijke kans om op in te spelen.

De samenwerking met de scholen en met stadsdelen- en wijkcoördinatoren worden over het algemeen zeer gewaardeerd. Ook hierbij geldt dat de schoolprogramma's worden beperkt door de financiële middelen. Deze variëren per school. Ook de bijdragen vanuit de Rijksoverheid (bijv. SPUK GALA) is geen structureel geld. Daardoor is het ook lastig lange termijn afspraken te maken en medewerkers aan te trekken.

4.3.2 Vitale sport- en beweegaanbieders en versterken sport- en beweegaanbod (Thema 4)

Voor de evaluatie van thema 4 is de Verenigingsmonitor 2024 van Mulier Instituut een waardevol document.

Hieruit blijkt dat sprake is van een goede samenwerking, maar er ruimte is voor verbetering.

Samenwerking binnen de verenigingen tussen bestuur, vrijwilligers en andere betrokken gaat bij drie kwart van de verenigingen (76%) goed. Er zijn geen aanzienlijke verschillen tussen de grote, middelgrote en kleine verenigingen wat betreft de waardering van de samenwerking. 88% van de verenigingen werkt samen met Sportaal.

De verenigingen zijn zeer positief over hun samenwerkingsverbanden. Drie kwart van de verenigingen heeft aangegeven belangstelling te hebben in nieuwe samenwerkingen.

De sportverenigingen in Enschede scoren beter dan landelijk op maatschappelijke oriëntatie. Vooral de mate waarin ze samenwerken met andere verenigingen en organisaties is hoog. Vier op de vijf verenigingen is betrokken bij projecten, activiteiten, functionarissen en regelingen.

In de verenigingsmonitor wordt geadviseerd om de verenigingen te betrekken bij de maatschappelijke thema's in de stad. Een aantal verenigingen zijn hier al actief mee bezig. Vooral op (sociale) veiligheid, normen en waarden en een positieve sportcultuur zetten de verenigingen zich actief in. Op andere maatschappelijke thema's, zoals gezondheid, leefbaarheid en sportstimulering, zijn de huidige activiteiten nog beperkt. Maar is er wel volop interesse om hier op korte of lange termijn mee aan de slag te gaan. Hier kan Sportaal in samenwerking met de gemeente op inspelen door projecten, activiteiten of regelingen aan te bieden die aansluiten bij deze interesses van de verenigingen. Op

deze manier wordt de maatschappelijke betrokkenheid van de verenigingen vergroot, zodat zij bijdragen aan een nog gezonder en leefbaarder Enschede

4.3.3 Accommodaties en duurzame sport- en beweeginfrastructuur en bedrijfsvoering (Thema's 5 tot en met 7)

Rapportages en verslaglegging

De financiële rapportages van Sportaal zijn prima op orde. De verslagen geven op het juiste detailniveau goed inzicht in de baten en lasten. Daarnaast worden jaarlijks doelstellingen en KPI's geformuleerd en ieder kwartaal over de voortgang gerapporteerd. De kwartaalrapportages zijn voor de evaluatie beschikbaar gesteld. Over het jaar 2023 is ook op jaarbasis een verslag aangereikt. Dit ontbreekt nog over 2024.

Financiële exploitatie

Over de exploitatiejaren 2023 en 2024 blijft Sportaal ruimschoots binnen de gestelde budgetten en wordt een goed financieel rendement (winst) gerealiseerd. Zie ook hoofdstuk 3. Het financieel rendement in 2023 (€ 2,9 miljoen voor belastingen) is vertekend door de verkoop van de grond Aquadrome in dat jaar (€ 2,1 miljoen).

De financiële dekkingsgraad blijft wat achter in vergelijking met benchmarkcijfers. De dekkingsgraad geeft aan in welke mate de kosten worden gedekt door de baten. Bij Sportaal is dit 54% (2024). De bandbreedte binnen de benchmark ligt tussen de 60% en 80%. Met name de lage dekkingsgraad (46%) van de zwembadexploitatie valt op. Indien het aandeel in de overheadkosten wordt meegenomen valt de dekkingsgraad nog lager uit. De verhouding baten en lasten dient meer in balans te worden gebracht. Hetzij door meer inkomsten te genereren, hetzij door kostenbeheersing, met name de personeelskosten. De ingebruikname van het nieuwe zwembad biedt daarvoor kansen.

Sportinfrastructuur

In de opdracht is geformuleerd dat Enschede beschikt over voldoende, aantrekkelijke, toekomstgerichte, duurzame en multifunctionele accommodaties waarbij Sportaal een inhoudelijke en organisatorische bijdrage levert aan de clusteringsopgave.

Deze doelstelling betreft tevens de beschikbaarheid van de accommodaties. Uit de enquête blijkt dat 68 % van de respondenten tevreden tot zeer tevreden is over de beschikbaarheid van de sportaccommodaties. 15% geeft een voldoende en 15% oordeelt de beschikbaarheid als matig. Hierbij opgemerkt dat het aantal deelnemers aan de enquête laag is, daarmee is de response niet voldoende representatief.

Uit het rapport 'Analyse capaciteit binnensport' blijkt namelijk dat door de grote druk op de bezetting van sporthallen Sportaal niet kan voldoen aan de vraag naar sporthalbehoefte. Mede hierdoor ontstaan wachtlijsten bij verenigingen voor nieuwe leden.

Het aanbod van sporthallen in Enschede voldoet dus niet aan de vraag. Er is sprake van capaciteitstekort. Dit is vooral een aandachtspunt voor het gemeentelijk accommodatiebeleid. In het realiseren van nieuwe voorzieningen of uitbreiding van bestaande sportaccommodaties heeft Sportaal geen uitvoerende rol, zij kan de bestaande capaciteit zo goed en efficiënt mogelijk inzetten en middels creatieve oplossingen met het capaciteitstekort omgaan.

4.4 Conclusies

Algemeen beeld: de doelstellingen en prestaties zijn hoewel pas in 2022 opgesteld, inmiddels grotendeels achterhaald. Dit betreft met name Sport en Bewegen. Dit is gaandeweg al aangepast aan nieuwe of afgeleide KPI's en vindt monitoring plaats vanuit onder andere de MQ's, LQ's en de verenigingsmonitor.

- Het werkbudget voor Sportaal wordt voor een deel elk jaar in overleg bepaald op basis van behoefte en beschikbare middelen. De GALA-middelen komen van het Rijk en zijn in ieder geval tot 2026 beschikbaar. Een deel van deze middelen zijn structureel, maar kunnen er wel wijzigingen in de financiering optreden. In de praktijk blijkt het dan ook het lastig om budgetten te koppelen aan de bestaande of nieuwe doelstellingen.
- Op basis van de verenigingsmonitor 2024, het publieksverslag Sportaal en overige stukken is duidelijk wat de bereikte resultaten in 2023 en 2024 zijn. De ontwikkelingen sinds 2017 zijn echter niet in beeld gebracht, hetgeen het meerjarig inzicht beperkt.
- De exploitatiedoelstellingen en prestatieafspraken uit 2017 en 2022 zijn niet op alle onderdelen gekwantificeerd. Het betreft met name de inzet op het bereiken van de doelstellingen. Daar is overigens niets mis mee. De gemeente bepaalt het 'wat' en Sportaal het 'hoe'. De evaluatie op de afspraken in harde cijfers is daardoor wel lastig meetbaar.
- De zwembadexploitatie kent een relatief lage dekkingsgraad. Met de opening van het nieuwe zwembad dienen de baten en lasten meer in verhouding te zijn. Hetzij door extra opbrengsten, hetzij door kostenbeheersing.
- De doelstellingen en afspraken sluiten (nu) niet volledig meer aan op de nota Bewegen, Spelen en Sporten van december 2024. Bij de nieuwe overeenkomst vanaf 2027 dienen de doelstellingen en afspraken te worden gebaseerd op de uitgangspunten van de nota BSS inclusief de daarin opgenomen categorisering.
- Sportaal heeft een financiële taakstelling van 0,5 miljoen euro. Dit betreft de verlaging van budget Sport en Bewegen van 1 miljoen naar 0,5 miljoen. De toekomstige doelstellingen en afspraken dienen aan te sluiten op halvering van het budget voor 'Sportstimulering en verenigingsondersteuning uitgevoerd door Sportaal'. Met andere woorden: wat doe je nog wel en wat doe je niet meer? Dit ook in relatie met de financiële middelen uit de SPUK-GALA gelden. Deze zijn niet structureel en vanaf 2027 hoogst ongewis.

5 Samenwerking en rolverdeling

5.1 Interviews

Om een goed beeld te krijgen van de samenwerking tussen Sportaal, de RvC, de gemeentelijke afdelingen en het gemeentebestuur zijn interviews gehouden met de diverse stakeholders.

Aan de kant van de gemeente zijn interviews gehouden met:

- Wethouder Teutelink als gemeentelijk vertegenwoordiger aandeelhouder Sportaal;
- Wethouder van den Berg als portefeuillehouder Sport;
- De ambtelijke opdrachtgevers (MT/ directie);
- Vertegenwoordigers van de afdeling vastgoed, inclusief vastgoedbedrijf Enschede en onderwijshuisvesting;
- Vertegenwoordigers van de afdeling financiën, voor zowel rol gemeente als aandeelhouder als financiële controlling;
- Vertegenwoordigers van de afdeling sociaal, sport- en accommodatiebeleid;
- Vertegenwoordigers van de afdeling stadsdelen (stadsdeelmanager en wijkcoördinator).

Aan de kant van Sportaal zijn interviews gehouden met:

- De Raad van Commissarissen;
- Directie en Managementteam Sportaal;

Met de geïnterviewden is de afspraak gemaakt geen gespreksverslagen te maken en in de rapportage, tenzij anders overeengekomen, niet te citeren. Door deze vertrouwelijkheid waren de interviews openhartig.

In bijlage 2 'Spiegeling interviews en aanbevelingen' zijn de aandachtspunten uit de gesprekken in tabelvorm opgenomen, thematisch aan elkaar gespiegeld en voorzien van aanbevelingen.

In onderstaande paragrafen zijn de voornaamste aandachtspunten vanuit de interviews opgenomen en eveneens per thema gespiegeld. De aanbevelingen zijn opgenomen in hoofdstuk 8.

5.2 Spiegeling interviews

Interviews gemeente	Interviews Sportaal
Algemeen	
Vanuit zowel de gemeente als vanuit Sportaal ontstaat een gemêleerd beeld over de onderlinge samenwerking tussen de verschillende afdelingen binnen de gemeente en Sportaal. Vooral degenen die vanaf de oprichting van Sportaal met het proces zijn verbonden, hebben een breed beeld gegeven vanuit een historisch perspectief en de ontwikkelingen die sindsdien binnen Sportaal en de samenwerking met de gemeente hebben plaats gevonden.	
Ontwikkelingen Sportaal	
In de gesprekken is, duidelijk geworden dat Sportaal flink in ontwikkeling is geweest. Aangegeven is dat de start van Sportaal moeizaam was en het sportbedrijf onder hoge druk is gerealiseerd. De opdrachtformulering sloot niet aan bij de wensen die er vanuit de gemeente waren ten aanzien van het sportbedrijf. Daarnaast heeft (onder andere) de planvorming voor het nieuwe zwembad veel capaciteit	Vanuit Sportaal wordt de ontwikkeling zoals van zijde gemeente geschetst herkent. In deze ontwikkeling past ook de mutaties binnen het personeelsbestand. Sportaal herkent de personeelsswisselingen echter niet als probleem, de basis is naar hun zeggen hetzelfde gebleven. Het P&O beleid is aangepast en er is een organisatie ontwikkeltraject ingezet met meer aandacht voor ontwikkeling en functioneren van



Interviews gemeente	Interviews Sportaal
vanuit de gemeente en Sportaal gekost. Hierdoor heeft het een tijd geduurd om de basis op orde te krijgen. De uitdagingen in de beginperiode met de toenmalige directeur-bestuurder, commissarissen en governance structuur was moeizaam. Met de nieuwe governance structuur, nieuwe bezetting van de Raad van Commissarissen en de huidige directeur-bestuurder is een nieuwe fase in de ontwikkeling in positieve zin opgemerkt. In de beginperiode was Sportaal zoekende wat haar vrijheid en rol was op het gebied van ondernemerschap. Aangegeven is dat in deze periode Sportaal té ondernemend bezig was. Sinds enkele jaren is dit beeld anders. Sportaal wordt nu meer ervaren als een beheersorganisatie die juist risico mijndend is. Het proactief zijn en ondernemerschap wordt nu soms gemist. Hierdoor worden kansen niet benut. In meerdere gesprekken is genoemd dat er veel wisselingen in personeel plaatsvinden bij Sportaal. De kwaliteit van de dienstverlening en communicatie lijden hier soms onder. Sportaal heeft haar rol als expert vooral op het gebied van sportstimulering inmiddels bewezen en wordt door meerdere stakeholders als essentiële partner gezien.	medewerkers. Aangegeven is dat het goed zou zijn dat Sportaal de nodige ruimte krijgt zich door te ontwikkelen, zowel qua cultuur als organisatie. Sportaal heeft een beeld hoe zij met de taakstellende bezuiniging op Sport en Beweging in kan spelen. Dit kan redelijk pijnloos worden doorgevoerd. Er zijn ook budgetten vanuit het onderwijs onder andere 'subsidie school en omgeving'. De scholen zijn opdrachtgever en financier.
Communicatie en samenwerking	
Er zijn veel overleggen tussen de gemeente en Sportaal, tussen verschillende afdelingen, stakeholders en verschillende personen binnen Sportaal. Hierover is opgemerkt dat er in diverse overleggen bepaalde afspraken worden gemaakt waar andere betrokkenen dan niet altijd weet van hebben en zich zelfs gepasseerd voelen. Gemeentelijke afdelingen vinden elkaar niet altijd of hebben een andere mening dan wel een ander belang. Ook is aangegeven dat verenigingen zich zowel tot Sportaal, tot afdeling vastgoed als tot de wethouders wenden, dat dan door verschillende opvattingen tot misverstanden leidt. Een groot aantal opdrachten worden op projectbasis met incidentele gelden gefinancierd. Hierdoor is er veel capaciteit nodig om de projecten in te regelen, uit te	Sportaal herkent dat er (te) veel communicatielijnen zijn met de gemeente en ook Sportaal heeft frustraties dat bepaalde vraagstukken niet goed bij de gemeente landen. Meer regie vanuit de gemeente op bepaalde dossiers zou veel schelen. Er zijn de volgende formele overleggen: • Kwartaaloverleg tussen directie Sportaal en opdrachtgever. Hier staan onder andere de KPI's op de agenda; • Afstemming accommodatiebeleid tussen management en beleidsadviseurs, ca. 4x per jaar; • Afstemming Sport en Bewegen tussen management en beleidsadviseurs, in wisselende frequentie maar minimaal tweemaal per jaar; • Overleg met afdeling Vastgoed op managementniveau, 2x per jaar maar in de praktijk vaker. Met het onderwijs is nog geen gestructureerd overleg.

Interviews gemeente	Interviews Sportaal
voeren en de gelden rechtmatig bij Sportaal te krijgen. De benodigde inzet leidt tot onderlinge frustraties. Het overleg, afstemming en samenwerking met de stadsdelen verloopt naar grote tevredenheid.	Daarnaast is er sprake van overleg op projectniveau over bijvoorbeeld de clustering sportparken en nieuwbouw van het zwembad. Hier zijn ook andere medewerkers van de gemeente bij betrokken. Van deze overleggen wordt niet alles vastgelegd. De frustraties rondom incidentele projecten wordt door Sportaal herkend. Het is niet altijd duidelijk welke middelen waarvoor beschikbaar zijn. Wanneer deze incidentele projecten een structureel karakter zouden krijgen met structurele gelden, zou dit veel afstemming en administratie schelen.
Opdrachtgevers- en opdrachtnemerschap	
Rode draad in de interviews is dat binnen de gemeentelijke afdelingen het wordt ervaren dat er (te) veel opdrachtgevers/gesprekspartners met Sportaal zijn, wat leidt tot verschillende visies en ervaringen. Deze ervaringen lopen uiteen van zeer positieve tot negatieve ervaringen. Door meerdere geïnterviewden is aangegeven dat het een goed idee zou zijn om een senior accounthouder aan te stellen die het opdrachtgeverschap vanuit de gemeente invult en alle communicatie met Sportaal beheert. Door diverse gemeentelijke afdelingen is aangegeven dat er te veel wordt gestuurd en gepraat over het hoe en te weinig over het wat Sportaal hoort te doen. Een veel opgemerkt advies is het maken van nieuwe afspraken op basis van hoofdlijnen met een jaarlijkse bijsturing (een PDCA-cyclus), waarbij Sportaal de ruimte krijgt zich te ontwikkelen, ook als ondernemer. De opdracht van Sportaal sluit volgens meerdere geïnterviewden niet aan bij wat de praktijk vraagt, soms is maatwerk nodig. Een opdrachtformulering die over het 'wat' gaat, speelt hier dan beter op in.	Ook vanuit Sportaal komt het beeld naar voren dat er nieuwe afspraken nodig zijn die duidelijkheid geven op het juiste abstractieniveau, met een goede balans tussen financiële zaken en over de onderwerpen die vallen onder Sport en Bewegen. Uitvoering en financiële middelen moeten op elkaar afgestemd zijn. Vanuit Sportaal is aangegeven dat de inhoudelijke sparring met de gemeente beter kan. Sportaal verwacht met de vastgestelde indexaties in de toekomst niet meer uit te komen en vraagt hiervoor aandacht in de nieuwe overeenkomst.
Governance	
In de rol als aandeelhouder is er tevredenheid over hoe de governance nu functioneert. Het samenspel tussen de aandeelhouder, de daarbij betrokken ambtenaren, de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder loopt goed. Dit blijkt onder andere uit het vaststellen van de begroting en jaarrekening: deze loopt de laatste jaren voorspoedig. Dit beeld was in de	Vanuit Sportaal is aangegeven dat binnen de huidige governance het duidelijk is wie wat doet en het contact op dit gebied goed verloopt. De relatie met gemeente als aandeelhouder is goed en met het bestuur is een goede, rolzuivere relatie.

Interviews gemeente	Interviews Sportaal
eerste jaren anders, het heeft meerdere jaren geduurd voordat de algemene vergadering de begroting/jaarrekening zonder discussie goedkeurde. Opmerkingen die vanuit de gemeente worden geplaatst worden veelal overgenomen door Sportaal, er vindt een als uitstekend ervaren vooroverleg voor de algemene vergadering plaats en de stukken worden sinds de komst van de huidige directeur-bestuurder prima aangeleverd. Hierdoor lopen voorgenoemde vaststellingen goed.	
Onderhoudsverantwoordelijkheden	
Groot onderhoud Het groot onderhoud is goed gedemarqueerd, maar er zijn soms tegengestelde belangen. Een van de uitdagingen is dat wanneer Sportaal aanvullende wensen heeft dat dan vanuit afdeling vastgoed de extra kosten worden doorbelast in de huur, die Sportaal niet kan verrekenen in de tarieven. De wensen van Sportaal en/of vanuit de verenigingen brengen dan dus additionele kosten met zich mee, hetgeen beleidsmatige afwegingen vergt. Investeringskosten nu eenmaal geld en die kunnen vanwege vaste tariefstelling en subsidies niet worden doorbelast aan de verenigingen. Dat maakt dat afdeling Sportbeleid ook accommodatiebeleid moet ontwikkelen met de daarbij behorende financiële keuzes.	Groot onderhoud Sportaal heeft een uitdaging bij het op niveau houden van haar voorzieningen bij groot onderhoud. Vastgoed gaat in haar groot onderhoud uit van instandhouding van het voorzieningenniveau, terwijl de hedendaagse eisen veelal hoger liggen en de kosten voor het realiseren van hedendaagse voorzieningen doorgaans hoger liggen dan begroot. Deze kosten kunnen de verenigingen niet dragen, maar worden vanwege het beleid van kostprijsdekkende huur wel doorbelast aan Sportaal. Ook werkt vastgoed met een stoplichtmodel waardoor bepaalde gymzalen niet worden gerenoveerd omdat ze wellicht komen te vervallen. In het IHP onderwijs is opgenomen wanneer gymzalen worden gerenoveerd of komen te vervallen. Echter, wanneer er wordt geschoven met de planning ontstaan uitdagingen ten aanzien van onderhoud. Het groot onderhoud voor het zwembad is, voor nu en in de toekomst, naar mening van Sportaal goed ingeregeld. In zijn geheel heeft Sportaal voldoende financiële middelen voor het uitvoeren van haar groot onderhoudsverplichtingen, in ieder geval tot 2044.
Samenwerking verenigingen	
Bij enkele verenigingen is sprake van ontevredenheid. Dit komt volgens meerdere geïnterviewden vooral bij de buitensport voor en wel door de buitensportclustering, hetgeen gezien wordt als een zwaar dossier. De verenigingen wenden zich ook rechtstreeks tot gemeentelijke afdelingen en wethouders, hierdoor	Sportaal herkent het cynisme en teleurstellingen vanuit de verenigingen. Ook wordt Sportaal vaak aangesproken over zaken waar ze niet over gaat, bijvoorbeeld over (het gebrek aan) binnensportcapaciteit. Er is daarnaast onduidelijkheid wat verenigingen van Sportaal en de gemeente mogen verwachten.



Interviews gemeente	Interviews Sportaal
lopen de communicatielijnen niet goed en worden weleens verwachtingen gewekt die niet waargemaakt kunnen worden. Ook de eerder aangeduide personeelsswisselingen bij Sportaal waardoor ook dossierkennis verdwijnt, komt de onderlinge verhoudingen niet altijd ten goede.	Daarentegen herkent Sportaal zich niet in onvrede die nu nog aanwezig zou zijn.
Sport en Bewegen (en budgetbeheer)	
Het budget in de dienstverleningsvergoeding is 'budget personeel' voor Sportaal. Dit is geen uitvoeringsbudget. Voor de uitvoering is geld beschikbaar via o.a. de Sport Gala regeling. De hiermee samenhangende opdrachten worden geformuleerd vanuit Nationale agenda's. Voor deze opdrachten dient Sportaal offertes in te dienen. Jaarlijks heeft dit een omvang van ca. € 350.000,-. Het komt voor dat door Sportaal geen offertes worden ingediend of geld wordt aangevraagd. Bij team Sportbeleid leidt dit tot frustraties om het geld rechtmatig bij Sportaal te krijgen. Dit proces is nu veel te intensief. Druk met financiering en procesgang om opdrachten te formuleren ('rompslomp en gedoe'). Daardoor komt de samenwerking op dit onderdeel onder druk te staan.	De aandachtspunten over de (projectmatige) opdrachten en financiering daarvan geldt ook voor Sportaal. Het is niet altijd duidelijk welke middelen waarvoor beschikbaar zijn. De uitvraag is meer op geld gestuurd dan op inhoud.
In de Opdracht van Sportaal is bij budgetten het volgende opgenomen: <i>'Een groot aantal opdrachten worden als project met incidentele gelden gefinancierd. Dit is om de opdrachten goed uit te kunnen voeren onwenselijk. Vanaf 2023 is het streven om deze middelen structureel in de begroting op te nemen en als subsidie te verstrekken'</i> Deze doelstelling om middelen structureel in te zetten is tot heden nog niet geïmplementeerd. Er is nog geen structureel geld beschikbaar. Daardoor is gemeente genoodzaakt de projectmatige opdrachten aan te houden. Van zowel gemeentelijke zijde als vanuit Sportaal zijn er op verschillende niveaus en dossiers meerdere aanspreekpunten (vastgoed, energiebeheer, accommodatiebeleid, sportbeleid, onderwijs, stadsdeelmanagers en wijkcoördinatoren). Er is meer regie op de dossiers gewenst.	

5.3 Samenwerking onderwijs en inzet vakdocenten

Afbouw brede regeling combinatiefuncties voor bewegingsonderwijs

Momenteel worden functionarissen vanuit Sportaal ingezet voor het bewegingsonderwijs op scholen. Vanaf 1 januari 2027 mag de Brede regeling combinatiefuncties (BRC) niet meer worden ingezet om combinatiefunctionarissen bewegingsonderwijs op scholen te laten verzorgen³. De bevoegde vak- of groepsleerkracht bewegingsonderwijs kan daarom vanaf 1 januari 2027 alleen volledig vanuit de lumpsumbekostiging worden betaald.

De combinatiefunctionaris, die werkzaam is als vakleerkracht, dient de taken voort te zetten in dienst van de school (los van de BRC). Het is de taak van de school om tot een passend leerkrachtenbestand te komen. Scholen betalen leerkrachten uit de lumpsumbekostiging en dat gaat, met deze nieuwe bestuurlijke afspraken, ook gelden voor de vakleerkrachten die scholen in dienst hebben of nog moeten aanstellen. Zo maakt ook de vakleerkracht onderdeel uit van het schoolteam en wordt ingeschaald binnen de CAO onderwijs.

Dit betekent dat de inzet van de (combinatie)functionarissen gericht moet zijn op het organiseren van tussentijds en/of buitenschools aanbod op en rond de school. Dit is aanvullend aan wat een bevoegde groeps- of vakleerkracht aan bewegingsonderwijs geeft.

Wanneer een vakdocent in dienst is van een organisatie die niet de cao-onderwijs hanteert, betekent dit risico's met betrekking tot:

- Afwijkende arbeidsvoorwaarden t.o.v. de CAO PO
- Aansturing door een externe organisatie
- Vakleerkrachten zijn formeel geen onderdeel van de school.

Sportaal en gemeente Enschede zullen in overleg moeten treden met het onderwijsveld.

Wat willen de scholen? Vakleerkrachten behouden (en dan zelf in dienst nemen of de bestaande inhuurconstructie handhaven⁴) of gaan werken met bevoegde groepsleerkrachten? Vanwege de huidige verplichting/urennorm dienen alle scholen sowieso in kaart te brengen welke groepsleerkrachten bevoegd zijn voor het geven van bewegingsonderwijs en wat er aanvullend nodig is. Op grond daarvan maken zij een keuze voor de inzet (en behoud) van vakleerkrachten of een combinatie van vakleerkrachten en bevoegde groepsleerkrachten.

Als scholen besluiten te stoppen met het inhuren van vakleerkrachten via Sportaal zal de formatie moeten worden gereduceerd of benut kunnen worden voor andere speerpunten van het Sportakkoord en GALA.

³ Bron: Factsheet 'Afbouw inzet Brede Regeling Combinatiefuncties voor bewegingsonderwijs'

⁴ Inhuur is in beginsel niet mogelijk onder de CAO onderwijs omdat detachering/tewerkstelling alleen bij tijdelijkheid/ vervanging en niet voor structurele werkzaamheden kan worden ingezet.

6 Enquête

6.1 Respons enquête

Voor de evaluatie van Sportaal is een enquête uitgezet onder sportverenigingen en onderwijsinstellingen die gebruikmaken van de door Sportaal geëxploiteerde sportaccommodaties en/of ondersteuning ontvangen vanuit Sportaal. De enquête heeft tot doel inzicht te verkrijgen in de ervaringen van gebruikers met betrekking tot de beschikbaarheid van sportaccommodaties, de kwaliteit van de dienstverlening, de samenwerking met Sportaal, de communicatie en de ondersteuningsmogelijkheden die Sportaal aanbiedt. De integrale respons is opgenomen in de separate bijlagen bij dit rapport. De enquête is verstuurd naar 103 sportverenigingen en 60 onderwijsinstellingen.

Van de 163 genodigden hebben 42 organisaties de enquête volledig ingevuld. Daarnaast zijn er 10 respondenten die de vragenlijst gedeeltelijk hebben afgerond. In totaal hebben daarmee 52 partijen (deels) aan het onderzoek deelgenomen, bestaande uit 35 sportverenigingen en 17 onderwijsinstellingen. De totale (gedeeltelijke) respons komt hiermee uit op circa 32%. Om de respons te vergroten, zijn niet-reagerende partijen meerdere malen herinnerd aan het onderzoek.

Omvang en samenstelling van de responderende verenigingen

De responderende sportverenigingen vertegenwoordigen gezamenlijk circa 10.000 leden. Hiervan is ruwweg 40% lid van een binnensportvereniging en circa 60% van een buitensportvereniging. Dit verschil wordt mede verklaard doordat met name enkele grotere buitensportverenigingen (600+ leden) hebben deelgenomen aan de enquête.

Hoewel niet alle sportverenigingen hebben gereageerd, vertegenwoordigt de respons daarmee een substantieel deel van de georganiseerde sporters. De samenstelling van de respons vraagt echter om een zorgvuldige interpretatie van de resultaten. In de onderstaande paragraaf wordt daarom nader ingegaan op de representativiteit van de respons en de implicaties hiervan voor de duiding van de uitkomsten.

Representativiteit

Hoewel de respons een brede vertegenwoordiging aan verenigingen en onderwijsinstellingen omvat, moet voorzichtigheid worden geboden bij de interpretatie van de resultaten. Met een povere respons van 32%, heeft een substantieel deel van de genodigde organisaties niet gereageerd.

De relatief lage respons kan wijzen op een zekere **enquêtemoeheid** bij organisaties. De verenigingen hebben de afgelopen jaren meerdere vragenlijsten of monitors ontvangen, waardoor niet iedereen bereid is om opnieuw deel te nemen. Dit speelt ook bij partijen die minder intensief samenwerken met Sportaal of die minder direct hinder of voordelen ervaren van het gebruik van accommodaties.

Hierdoor moet de enquête vooral worden gezien als een waardevolle indicatie van de ervaringen van de respondenten, maar niet als een volledig dekkend beeld van alle stakeholders in Enschede.

6.2 Ontwikkeling ledenaantal verenigingen

Op basis van de enquête is inzicht verkregen in de ontwikkeling van de ledenaantallen van verenigingen in de afgelopen jaren en de verwachtingen voor de komende periode. Daarnaast is onderscheid gemaakt tussen (overwegend) binnensportverenigingen (16 respondenten) en (overwegend) buitensportverenigingen (19 respondenten). Vanuit de enquête bleek dat 7 verenigingen zich niet hadden ingedeeld als overwegend binnen- of buitensport. Wij hebben op basis van de hoofdactiviteiten van de vereniging de betreffend organisaties toebedeeld aan de binnensport dan wel de buitensport. Drie van hen hebben de enquête niet volledig ingevuld (vandaar de 32 respondenten in de tabel).

Uit de resultaten blijkt dat zowel binnen- als buitensportverenigingen overwegend positief zijn over de ontwikkeling van hun ledenaantallen. Bij de binnensportverenigingen rapporteerden 10 verenigingen in de afgelopen jaren een toename van het ledenaantal, terwijl 3 verenigingen een stabiel ledenaantal zagen en 3 verenigingen een afname meldden. Voor de komende jaren verwacht de binnensport vooral stabiliteit of lichte groei: 6 verenigingen verwachten een toename en 8 verenigingen een (nagenoeg) gelijkblijvend ledenaantal. Slechts één binnensportvereniging voorziet een daling en één weet het nog niet.

Bij de buitensportverenigingen is eveneens een positief beeld zichtbaar. In de afgelopen jaren zagen 8 verenigingen een toename en 6 een stabiel ledenaantal, terwijl slechts 2 verenigingen een afname rapporteerden. Voor de komende jaren is het merendeel van respondenten optimistisch: 8 verenigingen verwachten groei en 6 stabiliteit. Geen van de buitensportverenigingen voorziet een daling; 2 verenigingen geven aan het nog niet te weten.

In onderstaande tabel is een specificatie van de respons naar het type verenigingen opgenomen.

Sporttype	Ledenaantal	Afgelopen jaren	Komende jaren
Binnensport	Toename	10	6
	(Nagenoeg) gelijk	3	8
	Afname	3	1
	Weet ik niet		1
Buitensport	Toename	8	8
	(Nagenoeg) gelijk	6	6
	Afname	2	0
	Weet ik niet		2
Totaal		32	32

In de toelichting op deze vragen noemen verenigingen verschillende factoren die de ledenontwikkeling beïnvloeden:

- **Binnensportverenigingen** verwachten vooral stabiliteit, met groei waar capaciteit en kader dat toelaten. De open antwoorden bevestigen dat de grootste rem op groei ligt door de beperkingen in zaalruimte en beschikbaarheid van vrijwilligers.
- Meerdere **buitensportverenigingen** verwachten een groei van het aantal leden. Een aantal benoemen dat ze een ledenstop overwegen of door gaan voeren. Dit betreft dan met name de jeugdleden.

In de volgende paragrafen wordt de respons van de binnen- en buitensportverenigingen gescheiden uitgewerkt.

6.3 Binnensportverenigingen

6.3.1 Beoordeling sportaccommodaties

Op basis van de enquête is een beeld gevormd van hoe de binnensportverenigingen, de sportaccommodaties beoordelen op o.a.: beschikbaarheid, onderhoud, bereikbaarheid en de reserveringsprocedure.

Binnensportverenigingen beoordelen de **beschikbaarheid van capaciteit voor trainingen en lessen** overwegend positief. De meeste waarderingen liggen bij *goed* of *voldoende*, met daarnaast meerdere *zeer goed*-scores. Een deel van de verenigingen geeft een *matig* beoordeling.

Bij de **capaciteit voor competitie en wedstrijden** ontstaat er een gemengd beeld. Een aantal beoordeelt de beschikbaarheid als *goed*, maar er zijn ook meerdere verenigingen die *matig* invullen. Tegelijkertijd is dit onderdeel 16 keer als *niet van toepassing* aangeduid, waardoor het aantal daadwerkelijke beoordelingen beperkt is. In de toelichtingen wordt gewezen op hallen die niet groot genoeg zijn voor meerdere wedstrijdvelden en op het beperkte aantal zalen met tribunes en spanpunten, waardoor wedstrijden vooral in De Brug of de Diekmanhal worden gespeeld.

De **aanwezige voorzieningen en faciliteiten** (vloer, belijning, kleedkamers, tribunes, sportinventaris) worden door veel binnensportverenigingen beoordeeld als *goed* of *voldoende*, maar met duidelijke uitschieters. Zo wordt genoemd dat gymzalen regelmatig als noodoplossing worden gebruikt. De gymzalen zijn dan wel beschikbaar, maar eigenlijk niet goed uitgerust voor de betreffende sport (bijvoorbeeld te weinig uitloop).

De **staat van onderhoud** wordt overwegend als *voldoende* beoordeeld, gevolgd door een aantal *goede* beoordelingen, maar ook een aantal *matige* oordelen. Enkele verenigingen melden dat er regelmatig dingen kapot zijn en dat de schoonmaak onder de maat is, of dat duidelijk zichtbare gebreken pas worden aangepakt na klachten. Sommige accommodaties, zoals de Deppenbroekhal, worden expliciet genoemd als toe aan renovatie: de vloer is versleten, licht en scoreborden vallen uit en kleedkamers en douches zijn gedateerd.

De **bereikbaarheid van de accommodaties** wordt door de meeste binnensportverenigingen als *goed* of *voldoende* ervaren. Toch zijn er ook enkele *matige* scores, bijvoorbeeld bij locaties waar fietsenstalling of parkeerruimte beperkt is. Over het algemeen lijkt bereikbaarheid echter minder een knelpunt dan capaciteit en onderhoudsstaat.

De **procedure rondom huren en reserveren** wordt door binnensportverenigingen duidelijk positief beoordeeld. Het grootste deel van de verenigingen geeft hier *voldoende*, *goed* of *zeer goed* aan. In de toelichtingen wordt het contact met vaste contactpersonen, zoals de verantwoordelijke verhuurmedewerker, expliciet geprezen: men ervaart korte lijnen en snelle reacties.

Tegelijkertijd zijn er enkele praktische verbeterpunten: zo wordt genoemd dat huren via de website omslachtig is en dat facturen soms laat of onoverzichtelijk binnenkomen. Ook wordt incidenteel geklaagd over verlichting die op gereserveerde tijden niet of te laat aan staat. Desondanks overheerst het beeld dat de samenwerking rond huren en reserveren goed verloopt.

Onderstaand overzicht vat de beoordeling vanuit de binnensportverenigingen samen.

Binnensportverenigingen Hoe beoordeelt u de:	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Zeer goed	N.V.T.	Totaal
Beschikbaarheid voor trainingen en lessen	1	7	7	10	6	2	33
Beschikbaarheid voor competitie en wedstrijden	2	1	6	5	3	16	33
Aanwezige voorzieningen en/of faciliteiten	0	7	4	15	3	1	33
Staat van het onderhoud	1	5	13	7	1	5	32
Bereikbaarheid	0	1	8	16	3	5	33
Procedure rondom het huren en reserveren	0	2	15	12	3	1	33

6.3.2 Samenwerking met Sportaal

De beoordeling vanuit de binnensportverenigingen wat betreft de **samenwerking** met Sportaal wordt in algemene zin *voldoende tot goed* beoordeeld. Verenigingen geven aan dat zij Sportaal goed weten te vinden, dat er wordt meegedacht binnen de mogelijkheden en dat de vaste contactpersonen bereikbaar zijn, snel reageren en correct handelen. Ook de zaalhuur en het contact bij vragen worden vaak als *goed* omschreven. Tegelijkertijd wordt genoemd dat problemen niet altijd (snel) worden opgelost. Enkele verenigingen vragen om meer kennis te delen, om meer vanuit de vereniging te denken en duidelijkere te communiceren over wie waarvoor verantwoordelijk is.

De **contactfrequentie** met Sportaal varieert van meerdere keren per week tot zelden of nooit, maar de meeste verenigingen hebben minstens één keer per kwartaal contact. Dat gebeurt via verschillende kanalen en overleggen: het periodiek gebruikersoverleg, kennisbijeenkomsten en workshops, overleg over het SBL-akkoord en de verenigingsmonitor, reserveringsaanvragen en overig overleg (bijvoorbeeld rondom activiteiten of specifieke vraagstukken).

Wat betreft **ondersteuning** maken binnensportverenigingen gebruik van een breed pakket aan diensten van Sportaal. Genoemd worden onder meer opleiding en training van kader/vrijwilligers, subsidieaanvragen en fondsenwerving, evenementenorganisatie (sportdagen, toernooien, clinics), ledenwerving en promotie, en afstemming rond het SBL-akkoord. Deze ondersteuning wordt in de regel gewaardeerd met *goed of voldoende*. Soms is deze ondersteuning (nog) niet van toepassing.

De wensen voor extra ondersteuning sluiten hier logisch op aan. Verenigingen vragen onder andere om:

- Hulp bij de aanwending van subsidiemogelijkheden;
- Meer kennisdeling over SBL-mogelijkheden en bijeenkomsten met andere gebruikers van binnensportaccommodaties;
- Het beschikbaar stellen van vertrouwenspersonen voor verenigingen.

6.3.3 Communicatie

Binnensportverenigingen ervaren de **communicatie** van Sportaal over het algemeen als *voldoende tot goed*, maar met duidelijke verschillen per onderwerp. Informatie over de beschikbaarheid van accommodaties, nieuwe initiatieven en evenementen en samenwerkingskansen wordt vaak als (zeer) voldoende beoordeeld. Tegelijkertijd worden de communicatie over onderhoudswerkzaamheden, mogelijkheden voor ondersteuning en subsidies en in enkele gevallen de tarieven als *matig* of zelfs *slecht* aangeduid.

De **frequentie van de communicatie** wordt overwegend als *voldoende* beoordeeld, met hier en daar *goed* of *matig*. Vrijwel alle verenigingen geven aan het liefst via e-mail geïnformeerd te worden. In de open toelichtingen vragen verenigingen om communicatie die meer oplevert: niet alleen informeren, maar ook actief meedenken over vraagstukken (bijvoorbeeld ledenwerving en/of ondersteuning bij subsidies) die spelen binnen een vereniging.

6.4 Buitensportverenigingen

6.4.1 Beoordeling

Net als bij de binnensportverenigingen hebben ook de buitensportverenigingen hun oordeel gegeven over de beschikbaarheid, voorzieningen, onderhoud, bereikbaarheid en de reserveringsprocedure.

Over de **beschikbaarheid van capaciteit voor trainingen en wedstrijden** zijn buitensportverenigingen overwegend positief, maar zij zien wel een toenemende druk. Verenigingen geven in de toelichting aan dat de veldbezetting in de avonden en op zaterdagdag krap wordt door de groei van (met name jeugd)teams. Door het beperkte aantal

kunstgrasvelden, natuurgras dat zwaar belast wordt en het ontbreken van verlichting op sommige velden, is het voor een aantal verenigingen lastig om de planning rond te krijgen.

De **voorzieningen en faciliteiten** worden met name *voldoende* tot *goed* beoordeeld. Tegelijkertijd signaleren meerdere verenigingen knelpunten. Zo wordt benoemd dat het aantal kleedkamers op wedstrijddagen tekortschiet, en dat hiermee problemen worden ondervonden. Een andere vereniging meldt dat de kleedkamer - ondanks herhaalde meldingen - in erbarmelijke staat verkeert.

De **staat van onderhoud van de sportparken** worden vaak overwegend positief beoordeeld, zeker daar waar recent is gerenoveerd en kleedkamers "klaar voor de toekomst" zijn gemaakt. De speelvelden liggen er overwegend netjes bij en clubs onderhouden de opstellen vaak zelf. Knelpunten zitten in de (lange) wachttijd van reparaties. Verder noemt een vereniging dat er bij een kunstgrasveld een waterafvoerprobleem is, waardoor het veld feitelijk aan vervanging toe is.

De **bereikbaarheid** van de buitensportaccommodaties wordt door verenigingen grotendeels als *goed* gewaardeerd. Tegelijk zijn er locaties waar de parkeerdruk sterk is toegenomen of waar de loopafstand vanaf de parkeerplaats voor oudere leden als ongunstig wordt ervaren.

De **procedure rondom huren en reserveren** wordt door buitensportverenigingen meestal als goed beoordeeld. Daarnaast geeft ook deel van de respondenten aan dat dit voor hen niet van toepassing is.

Onderstaand overzicht vat de beoordeling vanuit de buitensportverenigingen samen.

Buitensportverenigingen Hoe beoordeelt u de:	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Zeer goed	N.V.T.	Totaal
Beschikbaarheid voor trainingen en lessen	0	2	5	6	5	1	19
Beschikbaarheid voor competitie en wedstrijden	0	0	6	7	0	5	18
Aanwezige voorzieningen en/of faciliteiten	0	2	5	6	1	4	18
Staat van het onderhoud	0	1	4	9	2	3	19
Bereikbaarheid	2	0	0	11	4	1	18
Procedure rondom het huren en reserveren	1	1	0	9	1	7	19

6.4.2 Samenwerking

Buitensportverenigingen beoordelen de **samenwerking** met Sportaal overwegend als *goed* tot *voldoende*, met enkele *matige* en één duidelijke *slechte* beoordeling. Positief benoemen verenigingen vooral de directe lijnen en bereikbaarheid: men weet elkaar goed te vinden, vragen worden doorgaans beantwoord en informatie over regelingen en subsidies komt via mail en nieuwsbrieven goed binnen. Ook waarderen de clubs dat zij worden betrokken bij overleg over het sportpark en dat sportsubsidies "altijd goed geregeld" worden.

Gelijktijdig noemen buitensportverenigingen een aantal concrete **verbeterpunten**. Zij geven aan dat zij vaak pas laat worden aangehaakt bij veranderingen of plannen voor het sportpark, terwijl zij juist eerder willen meepraten. Verenigingen vragen om stabielere contactpersonen die niet steeds wisselen, die terugkomen op eerder besproken punten en actief helpen bij de opvolging daarvan.

Ook is het voor hen onduidelijk wat de rol van Sportaal precies van is en waar de rol van het vastgoedbedrijf, de groenvoorziening of de gemeente begint. Hierdoor verloopt het waarmaken van afspraken soms stroef.

Een aantal verenigingen is kritisch op de huidige gang van zaken. Door het vertrek van ervaren medewerkers ziet een vereniging nog maar beperkt meerwaarde in Sportaal als verenigingsondersteuner. Terwijl een andere vereniging

vindt dat Sportaal te weinig mandaat heeft en te afhankelijk is van de gemeente, waardoor de organisatie als weinig ondernemend wordt ervaren.

De **contactfrequentie** varieert van zelden tot wekelijks, maar veel verenigingen noemen ongeveer één keer per kwartaal of per maand. Wat betreft de **ondersteuning** door Sportaal maken buitensportverenigingen vooral gebruik van de volgende diensten:

- Ondersteuning bij accommodatiebeheer en onderhoudsplanning;
- Subsidieaanvragen en fondsenwerving;
- Ledenwerving en promotie;
- Advies over verenigingsbeleid en organisatieontwikkeling;
- Opleiding en training van kader/vrijwilligers.

Deze ondersteuning wordt meestal gewaardeerd als *voldoende* tot *goed*. In de open toelichting stellen verenigingen dat zij behoefte hebben aan een meer gerichte en proactieve ondersteuning. Genoemd worden: hulp bij ledenwerving, meer duidelijkheid over hoe Sportaal een vereniging met de vraagstukken die er spelen kan ondersteunen. Verder wordt ook de wens uitgesproken om een jaarlijks 'rondje langs de velden'.

6.4.3 Communicatie

Buitensportverenigingen beoordelen de duidelijkheid van de **communicatie** van Sportaal overwegend als *voldoende* tot *goed*. Met name informatie over algemene zaken en nieuwe initiatieven wordt door meerdere verenigingen positief gewaardeerd. De communicatie kan echter wel verbeteren op het gebied van ondersteuning en subsidies. De **frequentie van de communicatie** wordt door de meeste verenigingen als *goed* ervaren. E-mail is daarbij veruit het belangrijkste kanaal.

In de open antwoorden noemen verenigingen verschillende **verbeterpunten** voor de communicatie. Terugkerende wensen zijn: langere tijd dezelfde contactpersoon, communicatie die meer toegesneden is op de specifieke vereniging en een "accountmanager" die als spin in het web fungeert en overzicht houdt over alle lopende punten.

Wat betreft de knelpunten bij de verenigingen, worden vooral de volgende punten genoemd:

- Ledenwerving (niet alleen onder jeugd);
- Het werven van bestuursleden en vrijwilligers;
- Huisvestingsvraagstukken, zoals vervanging of uitbreiding van het clubgebouw, structurele huisvesting en contractduur van de grond;
- Investerings in velden en verlichting, zoals vervanging van kunstgras, een extra veld en veldverlichting.

Het werven van vrijwilligers en kader blijft een (herkenbaar) knelpunt voor de verenigingen. Een vereniging benoemt dat Sportaal in eerdere gesprekken alleen kon ondersteunen bij de werving van jeugdleden. Andere verenigingen geven aan dat ze meer aandacht gaan besteden aan de verwerving van leden en vrijwilligers. Een aantal clubs zijn cynisch over de rol die Sportaal als ondersteuner kan bieden bij hun interne uitdagingen.

6.5 Onderwijsinstellingen

6.5.1 Beoordeling

Onderwijsinstellingen beoordelen de **beschikbaarheid voor lessen** over het algemeen als *goed* tot *zeer goed*. De **aanwezige voorzieningen en faciliteiten** – bijvoorbeeld de afmetingen van de sportvloer, het aantal kleedkamers, tribunes en de sportinventaris – worden over het algemeen *ruim voldoende* tot *zeer goed* beoordeeld.

Onderwijsinstellingen beoordelen de **staat van onderhoud** van de sportaccommodaties overwegend positief. De meeste scholen geven een oordeel *goed* (10x genoemd) of *voldoende* (8x genoemd). Ook de **bereikbaarheid** wordt merendeels als *goed* of *voldoende* beoordeeld, met daarnaast meerdere *zeer goed* scores.

Tot slot wordt de **procedure rondom het huren en reserveren** van de accommodaties door onderwijsinstellingen voornamelijk beoordeeld als *goed* of er wordt aangegeven dat het voor hen *niet van toepassing* is.

Onderstaand overzicht vat de beoordeling vanuit de onderwijsinstellingen samen.

Onderwijsinstellingen Hoe beoordeelt u de:	Slecht	Matig	Voldoende	Goed	Zeer goed	N.V.T.	Totaal
Beschikbaarheid voor trainingen en lessen	0	1	3	14	4	0	22
Beschikbaarheid voor competitie en wedstrijden	0	0	0	3	2	17	22
Aanwezige voorzieningen en/of faciliteiten	0	2	5	13	2	0	22
Staat van het onderhoud	0	3	8	10	1	0	22
Bereikbaarheid	0	1	5	12	4	0	22
Procedure rondom het huren en reserveren	0	0	0	12	1	9	22

6.5.2 Samenwerking

De **samenwerking** tussen het onderwijs en Sportaal wordt overwegend positief ervaren. Het merendeel geeft de samenwerking het oordeel *goed*, een aantal scholen *voldoende* en slechts een kleine minderheid *matig*. Eén school geeft *zeer goed* aan.

Uit de open antwoorden blijkt dat scholen vooral **waarderen** dat meldingen en vragen rond accommodaties en materiaal snel worden opgepakt, dat men goed wordt geïnformeerd over activiteiten en dat het contact laagdrempelig is met korte lijnen. Samenwerking met buurtsportcoaches en individuele contactpersonen wordt positief beoordeeld: men ervaart dat er wordt geluisterd, dat zaken “snel worden behandeld” en dat nieuwsbrieven en plannings duidelijk en kloppend zijn.

Tegelijkertijd formuleren onderwijsinstellingen een aantal concrete **verbeterpunten**. Een school vraagt om een duidelijkere taakverdeling en rolopvatting van medewerkers, met nadruk op een buurtsportcoach die samen met vakleerkrachten, buurt en onderwijs werkt aan een inhoudelijk sterk naschools aanbod.

Andere scholen wijzen op het sneller en consequenter oppakken van mankementen in en rondom accommodaties.

6.5.3 Communicatie en samenwerking

De **contactfrequentie** tussen onderwijsinstellingen en Sportaal varieert sterk: sommige scholen hebben zelden contact, terwijl één school door de inzet van combifunctionarissen wekelijks tot dagelijks contact heeft. De communicatie verloopt via uiteenlopende kanalen, zoals mail, overig overleg, reserveringsaanvragen, het periodiek gebruikersoverleg, kennisbijeenkomsten en via vakleerkrachten.

Onderwijsinstellingen maken vooral gebruik van ondersteuning bij evenementenorganisatie (sportdagen, toernooien, clinics) en in enkele gevallen van ondersteuning bij accommodatiebeheer of gezonde leefstijl-activiteiten. Een deel van de scholen maakt geen gebruik van ondersteuning of geeft aan dat dit voor hen niet relevant is.

De **waardering** voor de ontvangen ondersteuning is overwegend *goed* tot *voldoende*. Waar behoefte aan extra ondersteuning wordt genoemd, betreft dit vooral betere afstemming rond activiteiten en planning, of duidelijke aanspreekpunten. Veel scholen geven echter aan geen extra ondersteuning nodig te hebben.

De **samenwerking** met Sportaal rond het bewegingsonderwijs wordt door onderwijsinstellingen overwegend *goed* tot *voldoende* gewaardeerd. De communicatie over onderwerpen als beschikbaarheid van accommodaties, onderhoud, evenementen en veiligheids- en hygiënerichtlijnen wordt meestal als *goed* of *voldoende* ervaren. Voor thema's als tarieven en huurvoorwaarden wordt vaak *niet van toepassing* ingevuld, wat past bij de situatie van het onderwijs. Kansen liggen er bij de ondersteuningsmogelijkheden & subsidies.

De **communicatie** vanuit Sportaal richting de onderwijsinstellingen wordt eveneens door de meeste ervaren als goed of voldoende. Dit is met name van toepassing rondom de beschikbaarheid van accommodaties, de onderhoudswerkzaamheden en evenementen en samenwerkingskansen. Verbeterpunten qua communicatie liggen vooral op het gebied van ondersteuningsmogelijkheden en subsidies.

6.6 Interviews respondenten

15 organisaties zijn schriftelijk uitgenodigd voor een persoonlijk, verdiepend gesprek. Dit zijn de verenigingen die de gemeente heeft aangereikt als mogelijk gesprekspartner en de verenigingen en scholen die in de enquête 'ja' hebben geantwoord op de vraag of men een persoonlijk gesprek wil hebben.

Uiteindelijk heeft met twee organisaties een interview plaats gevonden.

Het contrast was even groot als de achtergrond van de beide organisatie: een voetbalvereniging en een basisschool.

Bij de voetbalvereniging wordt kritischer gekeken naar de rol van Sportaal. Hierbij wordt aandacht gevraagd voor het samenspel met de gemeente. Met name bij vervangingsinvesteringen. Nu is soms sprake van 'kastje naar de muur' verwijzingen.

Ook heeft de voetbalvereniging bij monde van het geïnterviewde bestuurslid de nadrukkelijke wens geuit om openbare speeltoestellen/ speeltuinen te situeren bij sportparken: altijd open. Er dient opnieuw te worden gekeken naar de inrichting en organisatie daarvan. Dit vergt naar oordeel van het bestuurslid vanuit Sportaal een andere ondersteuning, een andere rol.

Tot slot wordt gewezen op de soms gebrekkige communicatie. Er zijn verschillende aanspreekpunten binnen Sportaal. Er is behoefte aan 1 aanspreekpunt, bij voorkeur wat hoger in de rangorde. Verenigingsondersteuning gebeurt door jonge mensen. Dit is geen gelijkwaardig niveau met de verenigingsbestuurders

De geïnterviewde directeur van de basisschool geeft een positieve waardering van de dienstverlening van Sportaal: De samenwerking met Gemeente – Sportaal – Wijkteams is erg goed geregeld in Enschede. Er is veel contact met stadsdeelmanagers en wijkcoördinatoren.

Er zijn altijd vaste medewerkers vanuit Sportaal. Zij kennen de kinderen daardoor ook erg goed. Daarnaast maakt de school ook gebruik van stagiaires vanuit de sportopleiding, dit loopt via Sportaal.

Onder leiding van Sportaal is een beweegconcept ontwikkeld: elke middag 3 kwartier bewegen met spel- en speelelementen. Dit kan de school niet zonder Sportaal organiseren. Voor de school betekent het beweegconcept een verlengde schooldag van 3 kwartier. Daardoor hoeft de school nog maar 1 (formele) gymles per week te organiseren. Dit programma loopt nu ca. 4 jaar.

Er zijn korte lijnen met Sportaal, hetgeen erg prettig werkt. Kortom de school is zeer tevreden over de samenwerking met Sportaal.

7 Beantwoording onderzoeksvragen

1. *Analyseer de contractuele afspraken tussen de gemeente Enschede en Sportaal vastgelegd in de concessieovereenkomst uit 2017.*

De overeenkomst uit 2017 is niet meer actueel gezien de nieuwe opdracht die in 2022 is opgesteld. De overeenkomst komt in de praktijk dan ook niet meer ter sprake.

2. *Analyseer de Opdracht Sportaal 2022-2026.*

De geactualiseerde opdracht is een vertaling van de ambities en doelstellingen, gebaseerd op landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen. De taken en activiteiten die Sportaal uitvoert, dienen bij te dragen aan het behalen van de omschreven doelen. De opdracht heeft een looptijd van 5 jaar en heeft een globaal karakter.

Voor Sportaal is een belangrijke rol weggelegd in de uitvoering. Op basis van de gemeentelijke visie op sport en bewegen zijn gezamenlijk thema's vastgesteld. Deze thema's zijn verweven in het lokaal Sport-, beweeg- en leefstijl akkoord. Sportaal neemt hierin de verbindende rol in. Daarnaast is het van belang dat Sportaal aansluiting zoekt bij de wensen in de stadsdelen/ gebiedsteams als het om programmering gaat.

De thema's zijn:

1. Van jongs af aan vaardig in beweging
2. Inclusief sporten: iedereen doet mee
3. Gezonde leefstijl
4. Vitale sport- en beweegaanbieders en versterken sport- en beweegaanbod
5. Accommodaties en verduurzaming van de sport- en beweeginfrastructuur
6. Goede communicatie - Sportaal is herkenbaar en vindbaar
7. Gezonde bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling

Ieder thema is in de opdracht gedefinieerd met 5 tot 7 onderliggende doelstellingen. In totaliteit betreft het 40 doelstellingen en/of te bereiken resultaten. Voor elk thema is een budget meegegeven.

Voor de analyses per thema en per doelstelling verwijzen wij naar het bijlagenboek.

In de inleiding van de Opdracht 2022 is vermeld dat 'De opdracht een globaal karakter heeft'. Ondanks het globale karakter zijn de prestatieafspraken soms zeer gedetailleerd.

Voor deze soms brede(re) maatschappelijke doelstellingen spant Sportaal zich in maar zijn de resultaten niet altijd meetbaar of zijn de prestaties niet alleen afhankelijk van de inspanningen van Sportaal. Daardoor zijn deze prestatie indicatoren geen valide meting voor de evaluatie van Sportaal.

De doelstellingen en prestatieafspraken zijn, hoewel pas in 2022 opgesteld, inmiddels grotendeels achterhaald. Dit betreft met name Sport en Bewegen. Het overgrote deel van de afspraken (35 van de 40 doelstellingen) betreft ook Sport en Bewegen. Dit is gaandeweg al aangepast aan nieuwe of afgeleide KPI's en vindt monitoring plaats vanuit onder andere de MQ's, LQ's en de verenigingsmonitor.

Het werkbudget voor Sportaal wordt deels per jaar in overleg bepaald op basis van behoefte en beschikbare middelen. De GALA-middelen komen van het Rijk en zijn in ieder geval tot 2026 beschikbaar. Een deel van deze middelen zijn structureel, maar kunnen er wel wijzigingen in de financiering optreden. In de praktijk blijkt het dan ook het lastig om budgetten te koppelen aan de bestaande of nieuwe doelstellingen.

Op basis van de verenigingsmonitor 2024, publieksverslag Sportaal en overige stukken is redelijk duidelijk wat de bereikte resultaten in 2023 en 2024 zijn maar zijn de ontwikkelingen sinds 2017 niet in beeld gebracht.

3. Beoordeel de mate waarin Sportaal heeft voldaan aan de gestelde doelen en verwachtingen. De doelen vallen te categoriseren in:

a. Efficiency van beheer en exploitatie van de sportaccommodaties;

De exploitatie doelstellingen en prestatieafspraken uit 2017 en 2022 zijn niet of op een beperkt aantal onderdelen gekwantificeerd. De doelstelling is algemeen geformuleerd: 'Het effectief en efficiënt beheren en exploiteren van alle gemeentelijke binnen- en buitensportaccommodaties en de zwembaden'.

Daar is overigens niets mis mee. De gemeente bepaalt het 'wat' en Sportaal het 'hoe'. De evaluatie op de afspraken is daardoor wel lastig te kwantificeren.

De efficiency van beheer en exploitatie kan worden gemeten door spiegeling van de financiële dekkingsgraad (de mate waarin de kosten worden gedekt door de baten). De integrale dekkingsgraad ligt in vergelijking met benchmarkcijfers lager dan bij andere sportbedrijven en is daarmee een aandachtspunt. Dit komt met name door de zwembadexploitatie. De bezoekersaantallen zijn laag ten opzichte van het aantal inwoners in Enschede en de personele formatie is hoog. De ratio personeelskosten ten opzichte van de zwembad opbrengsten bedraagt 122%. Dus enkel al de personeelskosten liggen 22% hoger dan de totale zwembadinkomsten.

De opening van het nieuwe zwembad biedt kansen om de exploitatie meer in balans te brengen. Hetzij door het genereren van extra opbrengsten, hetzij door kostenbeheersing.

b. Sportinfrastructuur:

In de opdracht is geformuleerd dat Enschede beschikt over voldoende, aantrekkelijke, toekomstgerichte, duurzame en multifunctionele accommodaties waarbij Sportaal een inhoudelijke en organisatorische bijdrage levert aan de clusteringsopgave.

Deze doelstelling betreft tevens de beschikbaarheid van de accommodaties. Uit de enquête blijkt dat 68 % van de respondenten tevreden tot zeer tevreden is over de beschikbaarheid van de sportaccommodaties. Hierbij dient onderscheid te worden gemaakt tussen sporthalcapaciteit en de capaciteit van de overige accommodaties. Uit het rapport 'Analyse capaciteit binnensport' blijkt namelijk dat door de grote druk op de bezetting van de sporthallen, Sportaal niet kan voldoen aan de vraag naar sporthalbehoefte. Mede hierdoor ontstaan wachtlijsten bij verenigingen voor nieuwe leden.

Het aanbod van sporthallen in Enschede voldoet dus niet aan de vraag. Er is sprake van capaciteitstekort. Dit is vooral een aandachtspunt voor het gemeentelijk accommodatiebeleid. In het realiseren van nieuwe voorzieningen of uitbreiding van bestaande sportaccommodaties heeft Sportaal geen uitvoerende rol, zij kan de bestaande capaciteit zo goed en efficiënt mogelijk inzetten en middels creatieve oplossingen met het capaciteitstekort omgaan.

c. Kwaliteit van onderhoudsniveau

De ervaren kwaliteit van het onderhoudsniveau is een totaalbeeld van groot onderhoud, dagelijks onderhoud, schoonmaak en de algemene staat van een accommodatie.

De staat van het onderhoudsniveau van de binnensportaccommodaties wordt door de gebruikers als voldoende tot goed ervaren. Door enkele verenigingen is aangegeven dat er regelmatig dingen kapot zijn en dat de schoonmaak onder de maat is, of dat duidelijk zichtbare gebreken pas worden aangepakt na klachten. Ook wordt expliciet genoemd dat accommodaties gerenoveerd dienen te worden, zoals de Deppenbroekhal. De vloer is versleten, verlichting en scoreborden vallen uit en de kleedkamers en douches zijn gedateerd.

De staat van onderhoud van de sportparken wordt vaak overwegend positief beoordeeld, zeker daar waar recent is gerenoveerd en kleedkamers "klaar voor de toekomst" zijn gemaakt. De speelvelden liggen er overwegend netjes bij en clubs onderhouden de opstallen vaak zelf. Knelpunten zitten in de (lange) wachttijd van reparaties.

d. Tevredenheid van gebruikers;

De gebruikers zijn over het algemeen tevreden over de samenwerking en dienstverlening van Sportaal.

Onderwijs:

- Uit de enquête blijkt dat 68 % van de respondenten de beschikbaarheid van de sportaccommodaties goed tot zeer goed beoordeelt, 15% geeft een voldoende en 15% oordeelt de inroostering als matig.
- De samenwerking tussen het onderwijs en Sportaal wordt overwegend positief ervaren. Het merendeel geeft de samenwerking het oordeel goed, een aantal scholen voldoende en slechts een kleine minderheid matig.
- Uit de open antwoorden blijkt dat scholen vooral waarderen dat meldingen en vragen rond accommodaties en materiaal snel worden opgepakt, dat men goed wordt geïnformeerd over activiteiten en dat het contact laagdrempelig is met korte lijnen.
- Tegelijkertijd formuleren onderwijsinstellingen een aantal concrete verbeterpunten. Een school vraagt om een duidelijkere taakverdeling en rolopvatting van medewerkers, met nadruk op een buurtsportcoach die samen met vakleerkrachten, buurt en onderwijs werkt aan een inhoudelijk sterk naschools aanbod. Andere scholen wijzen op het sneller en consequenter oppakken van mankementen in en rondom accommodaties.

Binnensportverenigingen:

- Binnensportverenigingen beoordelen de beschikbaarheid van de sportaccommodaties overwegend positief. De meeste waarderingen liggen bij *goed* of *voldoende*, met daarnaast meerdere *zeer goed*-scores. Tegelijkertijd geeft een deel van de verenigingen een *matige* beoordeling. De aandachtspunten zijn daarbij:
 - Enkele sporthallen die niet groot genoeg zijn waardoor wedstrijden vooral in De Brug of de Diekmanhal worden gespeeld.
 - De gymzalen worden regelmatig als noodoplossing gebruikt. De gymzalen zijn dan wel beschikbaar, maar niet goed uitgerust voor de betreffende sport (bijvoorbeeld te weinig uitloop of hoogte).
- De staat van onderhoud wordt overwegend als *voldoende* beoordeeld. Enkele verenigingen melden dat er regelmatig dingen kapot zijn en dat de schoonmaak onder de maat is, of dat duidelijk zichtbare gebreken pas worden aangepakt na klachten.
- De procedure rondom huren en reserveren wordt door binnensportverenigingen duidelijk positief beoordeeld. In de toelichtingen wordt het contact met vaste contactpersonen, zoals de verantwoordelijke verhuurmedewerker, expliciet geprezen: men ervaart korte lijnen en snelle reacties. Tegelijkertijd zijn er enkele praktische verbeterpunten: zo wordt genoemd dat huren via de website omslachtig is en dat facturen soms laat of onoverzichtelijk binnenkomen. Ook wordt incidenteel geklaagd over verlichting die op gereserveerde tijden niet of te laat aan staat. Desondanks overheerst het beeld dat de samenwerking rond huren en reserveren goed verloopt.

Buitensportverenigingen:

- Over de beschikbaarheid van capaciteit voor trainingen en wedstrijden zijn buitensportverenigingen overwegend positief, maar zij zien wel een toenemende druk. Verenigingen geven in de toelichting aan dat de veldbezetting in de avonduren en op zaterdagen krap wordt door de groei van (met name jeugd)teams. Door het beperkte aantal kunstgrasvelden, natuurgras dat zwaar belast wordt en het ontbreken van verlichting op sommige velden, is het voor een aantal verenigingen lastig om de planning rond te krijgen.
- De voorzieningen en faciliteiten worden met name voldoende tot goed beoordeeld. Tegelijkertijd signaleren meerdere verenigingen knelpunten. Zo wordt benoemd dat het aantal kleedkamers op wedstrijddagen tekortschiet. Een andere vereniging meldt dat de kleedkamer - ondanks herhaalde meldingen - in erbarmelijke staat verkeert.
- De staat van onderhoud van de sportparken wordt vaak overwegend positief beoordeeld, zeker daar waar recent is gerenoveerd en kleedkamers "klaar voor de toekomst" zijn gemaakt. Knelpunten zitten in de (lange) wachttijd

van reparaties. Verder noemt een vereniging dat er bij een kunstgrasveld een waterafvoerprobleem is, waardoor het veld feitelijk aan vervanging toe is.

- De procedure rondom huren en reserveren wordt door buitensportverenigingen meestal als goed beoordeeld. Daarnaast geeft ook een deel van de respondenten aan dat dit voor hen niet van toepassing is.

e. Inhoudelijke doelen voor stimulering van sport, bewegen en vitaliteit;

- Sportaal is actief betrokken in de opzet en uitvoeringsprogramma's rondom Sport en Bewegen. De samenwerking met de scholen en met stadsdelen- en wijkcoördinatoren wordt over het algemeen zeer gewaardeerd. De programma's worden wel beperkt door de financiële middelen. Deze variëren per school. Ook de bijdragen vanuit de Rijksoverheid (bijv. SPUK GALA) is geen structureel geld. Daardoor is het ook lastig voor Sportaal lange termijn afspraken te maken en medewerkers aan te trekken.
- Uit de MQ scan is te zien dat de motorische vaardigheden van kinderen in Enschede het gemiddelde van kinderen in Nederland volgt. Er zijn een aantal sterk uitblinkende gebieden waaronder de dorpen, maar ook een aantal absolute aandachtsgebieden op wijkniveau.
- Bewegen blijft in Enschede een aandachtspunt: 52% van de Twentenaren voldoet aan de beweegrichtlijn van de Gezondheidsraad. Hoewel dit iets hoger is dan landelijk (49%), haalt dus bijna de helft deze richtlijn niet. Ook overgewicht is een uitdaging: 52% van de inwoners kampt hiermee. De rol van Sportaal is ondersteunend aan deze doelstelling en Sportaal is initiërend en uitvoerend actief in Sport en Beweegprogramma's. Het maximaliseren van de beweegnormen, BMI score en sportparticipatie ligt niet louter en alleen in de invloedssfeer van Sportaal. Er zijn meerdere factoren die daarop van invloed zijn.

f. Ondersteuning van sportverenigingen.

Uit de verenigingsmonitor 2024 en enquête 2025 blijkt dat:

- Verenigingen behoefte hebben aan accommodaties die voldoen aan de eisen van deze tijd. De accommodaties moeten schoon, veilig, passend en betaalbaar zijn om geschikte ruimte te bieden voor de activiteiten en bijeenkomsten van de vereniging of school. Dit blijkt ook uit de verenigingsmonitor 2024. Door de grote druk op de bezetting van sporthallen kan Sportaal niet voldoen aan de vraag naar sporthalbehoefte. Mede hierdoor ontstaan wachtlijsten bij verenigingen voor nieuwe leden.
- De samenwerking met Sportaal wordt over het algemeen als voldoende beoordeeld, maar er is ruimte voor verbetering. Dit is veelal maatwerk in de diversiteit van de uitdagingen die de verenigingen ervaren:
 - Langere tijd dezelfde contactpersoon en communicatie die meer toegesneden is op de specifieke vereniging;
 - Behoeft aan een 'accountmanager' die als spin in het web fungeert en overzicht houdt over alle lopende punten;
 - Ledenwerving (niet alleen onder jeugd);
 - Het werven van bestuursleden en vrijwilligers;
 - Huisvestingsvraagstukken, zoals vervanging of uitbreiding van het clubgebouw, structurele huisvesting en contractduur van de grond;
 - Investerings in velden en verlichting, zoals vervanging van kunstgras, een extra veld en veldverlichting.

4. *Evalueer de werking van het financiële en fiscale construct tussen opdrachtgever en opdrachtnemer (betrek daarin onder andere het financieel rendement, evenals de werking van financiële afspraken en de werking van de splitsing tussen huurders- en verhuurdersdeel van beheer en onderhoud);*

Rapportages:

De financiële rapportages van Sportaal zijn prima op orde. De verslagen geven op het juiste detailniveau goed inzicht in de baten en lasten. Daarnaast worden jaarlijks doelstellingen en KPI's geformuleerd en ieder kwartaal over de voortgang gerapporteerd. De kwartaalrapportages zijn beschikbaar gesteld. Over het jaar 2023 is ook op jaarbasis een verslag aangereikt. Dit ontbreekt nog over 2024.

Financieel rendement:

Over de exploitatiejaren 2023 en 2024 blijft Sportaal ruimschoots binnen de gestelde budgetten en wordt een goed financieel rendement (winst) gerealiseerd.

De financiële dekkingsgraad blijft op onderdelen achter in vergelijking met benchmarkcijfers. Zie ook de beantwoording van vraag 3a.

Vermogenspositie

De vermogenspositie van Sportaal over de boekjaren 2023 en 2024 beoordeeld op basis van solvabiliteits- en liquiditeitsratio's is goed. Een organisatie is solvabel wanneer het in staat is om op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Een algemeen geaccepteerde norm is dat deze waarde tussen 0,25 en 0,50 dient te liggen om van een gezonde organisatie te spreken. De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate een organisatie in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De norm is hierbij groter dan 1.

In beide boekjaren zien we dat Sportaal voldoet aan deze normen.

Hierbij aangetekend dat in boekjaar 2023 Sportaal de grond onder Aquadrome heeft verkocht aan het gemeentelijk vastgoedbedrijf. De opbrengst van circa € 2,1 miljoen is toegevoegd aan de reserves. Tevens heeft er in het boekjaar 2023 een stelselwijziging op de balans plaatsgevonden. Waar in de jaarrekening 2023 de post 'overige schulden en overlopende passiva' (kortlopende schulden) circa 5 miljoen bedroeg, is deze in de jaarrekening 2024 uitgesplitst in twee afzonderlijke posten: 'overige schulden en overlopende passiva' (kortlopende schulden) en 'exploitatiedeel ter dekking toekomstige vervangingsinvesteringen' (langlopende schulden). Het deel dat toegevoegd is aan de langlopende schulden is bedoeld voor de dekking van toekomstige vervangingsinvesteringen.

Samengevat en zoals vermeld in de jaarrekening 2024 bevindt Sportaal zich in een sterke financiële positie met een positief vooruitzicht op lange termijn continuïteit.

Fiscaliteit (btw)

Bij oprichting van Sportaal is het uitgangspunt geweest dat de btw teruggevorderd kan worden. In 2019 zijn met de Belastingdienst afspraken gemaakt naar aanleiding van de wijzigingen in de sportvrijstelling. Daarbij is vastgelegd dat directe kosten die samenhangen met belaste activiteiten volledig aftrekbaar zijn. Het resterende btw-deel wordt gecompenseerd vanuit de SPUK-regeling.

De btw heeft dus geen kostenverhogend effect voor Sportaal. Alle betaalde btw is steeds teruggevorderd, hetzij via de reguliere btw-aangifte, hetzij via de SPUK-regeling.

De SPUK-regeling via het ministerie VWS heeft een plafond. Is dit plafond bereikt dan ontvangen alle gemeenten naar rato een lagere bijdrage. De SPUK-regeling brengt daardoor een risico met zich mee.

Via de gemeente Enschede wordt jaarlijks de SPUK-aanvraag ingediend. In de jaarrekening 2024 is toegelicht hoe wordt omgegaan met de onzekerheid rondom deze regeling. Voor 2023 werd circa € 430.000,- aan betaalde btw aanvankelijk als 'onzeker' aangemerkt en daarom als voorziening opgenomen. Na ontvangst van de definitieve beschikking kon deze voorziening volledig vrijvallen. Voor 2024 is opnieuw een deel van de werkelijk betaalde btw nog onzeker (56,33%, circa € 580.000,-) en daarom toegevoegd aan de voorzieningen.

Deze voorziening is opgenomen omdat er dus een risico bestaat dat de SPUK-aanvraag niet volledig wordt toegekend.

Beheer en onderhoud:

Het groot onderhoud is goed gedemarqueerd maar er zijn soms tegengestelde belangen. De uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen gebeurt via 'mini-competitie' bij ca. 5 onderaannemers. Dit leidt tot diversiteit in materialen en producten die niet altijd aansluiten bij het materiaalgebruik van Sportaal. Verduurzamingsmaatregelen zijn vertraagd en/of Sportaal wordt niet meegenomen in de uitvoering. Dit brengt dilemma's met zich mee bij vervangingsinvesteringen en onderhoud dat door Sportaal uitgevoerd dient te worden.

Bij het opschuiven van voorgenomen sluiting van een gymzaal loopt Sportaal aan tegen extra onderhoudskosten die niet zijn begroot.

Sportaal ervaart een uitdaging om de sportvoorzieningen op het gewenste niveau te houden. Vastgoed gaat in haar groot onderhoud uit van instandhouding van de huidige voorzieningen, terwijl de hedendaagse eisen veelal hoger liggen en de kosten voor het realiseren van nieuwe voorzieningen hogere investeringskosten vergen dan begroot. Ook werkt vastgoed met een stoplichtmodel waardoor bepaalde gymzalen niet worden gerenoveerd omdat ze wellicht komen te vervallen. Dit brengt discussies met zich mee.

In zijn geheel heeft Sportaal nu voldoende financiële middelen voor het uitvoeren van haar onderhoudsverplichtingen, in ieder geval tot 2044.

Nieuwbouw en kostprijsdekkende huur

Bij nieuwbouw of uitbreidingen wordt door Vastgoed een kostprijsdekkende huur in rekening gebracht. Deze huurkosten kan door Sportaal niet volledig worden doorbelast aan de verenigingen. De huursom aan de verenigingen is immers maatschappelijk georiënteerd en zeker niet kostendekkend. De kostprijsdekkende huur zet dus druk op de financiële exploitatie van Sportaal. Bij uitbreidingen en nieuwbouw is derhalve afstemming vereist binnen de driehoek: Vastgoed (kostprijs) – Sportaal (dekking van uit de exploitatie) – Sportbeleid (maatschappelijke tarieven en bekostiging van de onrendabele top). Dit dient integraal onderdeel te zijn van de politieke besluitvorming rondom vervangingen en nieuwbouw.

5. *Evalueer de communicatie en samenwerking tussen Sportaal en de gemeente Enschede – zowel vanuit opdrachtgeverschap als aandeelhouderschap - en betrek hierin eveneens de governance organen: raad van commissarissen en algemene vergadering van aandeelhouders.*

Communicatie en samenwerking

Vanuit de interviews met alle (bestuurlijk en ambtelijk) betrokkenen ontstaat een gemêleerd beeld over de samenwerking met (de verschillende afdelingen van) Sportaal, maar ook de verschillende afdelingen binnen de gemeente.

In de gesprekken is duidelijk geworden dat Sportaal flink in ontwikkeling is geweest. Aangegeven is dat de start van Sportaal moeizaam was en het sportbedrijf onder hoge druk is gerealiseerd. De opdrachtformulering sloot niet aan bij de wensen die er vanuit de gemeente waren ten aanzien van het sportbedrijf. In de beginperiode was Sportaal zoekende wat haar vrijheid en rol was op het gebied van ondernemerschap. In deze periode was de ervaring dat Sportaal té ondernemend bezig was.

Sinds enkele jaren is dit beeld anders. Met de nieuwe governance structuur, nieuwe bezetting van de Raad van Commissarissen en de huidige directeur-bestuurder is een nieuwe fase in de ontwikkeling opgemerkt. Sportaal wordt nu meer ervaren als een beheersorganisatie die te risicomijdend is. Het proactief zijn en het ondernemerschap wordt nu soms gemist.

Sportaal heeft haar rol als expert vooral op het gebied van sportstimulering bewezen en wordt door meerdere stakeholders als essentiële partner gezien. Wel is opgevallen dat er veel personeelwisselingen zijn bij Sportaal. Dit geeft onrust en de kwaliteit van de dienstverlening en communicatie lijden hieronder.

Er zijn veel overleggen tussen de gemeente en Sportaal, tussen verschillende afdelingen, stakeholders en verschillende personen binnen Sportaal. Hierover is opgemerkt dat:

- Er in diverse overleggen bepaalde afspraken worden gemaakt waar andere betrokkenen dan niet altijd weet van hebben en zich zelfs gepasseerd voelen. Gemeentelijke afdelingen vinden elkaar niet altijd of hebben een andere mening dan wel belang;

- Verenigingen richten zich zowel tot Sportaal, de afdeling vastgoed als de wethouders, hierbij worden toezeggingen gedaan hetgeen onrust met zich meebrengt;
- Een groot aantal opdrachten worden als incidentele project met incidentele gelden gefinancierd, waardoor er veel capaciteit nodig is dit in te regelen, uit te voeren en de gelden rechtmatig bij Sportaal te krijgen. De benodigde inzet leidt tot onderlinge frustraties;
- Het overleg, afstemming en samenwerking met de stadsdeelmanagers en wijkcoördinatoren verloopt naar wederzijdse tevredenheid.

Als rode draad is te herkennen dat er vanuit de gemeente (te) veel opdrachtgevers/gesprekspartners met Sportaal zijn, wat leidt tot verschillende visies en ervaringen. Deze ervaringen lopen uiteen van zeer positief tot frustrerend. Diverse geïnterviewden hebben voorgesteld om een senior accounthouder aan te stellen die het opdrachtgeverschap en de communicatie met Sportaal beheert.

Sportaal herkent dat er (te) veel communicatielijnen zijn met de gemeente en Sportaal heeft ook frustraties dat bepaalde vraagstukken niet goed bij de gemeente landen. Van de overleggen wordt ook niet alles even goed vastgelegd.

Vanuit Sportaal bestaat de nadrukkelijke wens om nieuwe afspraken te maken die duidelijkheid geven in de uitvoering van de opdracht, op het juiste abstractieniveau en met een goede balans tussen financiële zaken, de exploitatieverantwoordelijkheden en over onderwerpen die vallen onder Sport en Bewegen. Uitvoering en financiële dekking daarvan moeten overeen komen. Meer regie vanuit de gemeente op bepaalde dossiers zou veel schelen.

De Governance

De statuten en de Governance Code, waar het Bestuursreglement en het Reglement van de Raad van Commissarissen onderdeel van uitmaken, geven een helder beeld van de manier waarop de organisatie en samenwerking met de gemeente als aandeelhouder bestuurd, gecontroleerd en verantwoord wordt. In de governance is de gemeente goed in positie: het stelt zowel de Raad van Commissarissen als de directeur-bestuurder aan (en kan deze ook schorsen of ontslaan), heeft een ruimte goedkeuringsrecht, stelt de begroting en jaarrekening vast en kan te allen tijde besluiten van het bestuur aan zijn of die van de Raad van Commissarissen onderwerpen.

Uit de interviews met alle stakeholders, in deze de wethouder als gemeentelijk aandeelhouder, de betrokken ambtenaren, de Raad van Commissarissen én de bestuurder, is naar voren gekomen dat de huidige governance bij allen naar tevredenheid functioneert.

In de rol als aandeelhouder is er tevredenheid bij de gemeente over hoe de governance nu functioneert. Het samenspel tussen de aandeelhouder, de daarbij betrokken ambtenaren, de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder loopt goed. Dit blijkt onder andere uit het vaststellen van de begroting en jaarrekening: deze loopt de laatste jaren voorspoedig. Dit beeld was in de eerste jaren anders, het heeft meerdere jaren geduurd voordat de algemene vergadering de begroting/jaarrekening zonder discussie goedkeurde. Opmerkingen die vanuit de gemeente worden geplaatst worden veelal overgenomen door Sportaal, er vindt een als uitstekend ervaren vooroverleg voor de algemene vergadering plaats en de stukken worden sinds de komst van de huidige directeur-bestuurder prima aangeleverd. Hierdoor lopen voorgenoemde vaststellingen goed.

Vanuit Sportaal is aangegeven dat binnen de huidige governance het duidelijk is wie wat doet en het contact op dit gebied goed verloopt. De relatie met gemeente als aandeelhouder is goed en met het bestuur bestaat een zuivere, transparante relatie.

6. *Evalueer de communicatie en samenwerking tussen Sportaal en maatschappelijke partijen (sportverenigingen, onderwijsinstellingen etc.).*

- 80% van de verenigingen geven aan contact op te nemen met Sportaal wanneer ze een vraag hebben over verenigingsondersteuning. De ondersteuning wordt door de meerderheid als voldoende tot goed beoordeeld.
- Uit de respons op de enquête blijkt dat 60% van de verenigingen overleg heeft met Sportaal, waarvan 31% 1x per kwartaal. 25% van de verenigingen heeft nooit of zelden overleg. Er is door Sportaal echter geen gestructureerd, centraal gebruikersoverleg ingericht.
- Twee derde van de verenigingen heeft contact gehad met een Sportregisseur en vier op de vijf verenigingen zien Sportaal als aanspreekpunt. De nieuwsbrief van Sportaal wordt als belangrijkste informatiebron gezien daarnaast wordt de website van Sportaal veelvuldig geraadpleegd en het persoonlijk contact loopt via Studio Sportaal en/of via de Sportregisseur. Deze laatste manier noemt de helft van de verenigingen als voorkeur.
- Wat betreft ondersteuning maken verenigingen gebruik van een breed pakket aan diensten van Sportaal. Genoemd worden onder meer opleiding en training van kader/vrijwilligers, subsidieaanvragen en fondsenwerving, evenementenorganisatie (sportdagen, toernooien, clinics), ledenwerving en promotie, en afstemming rond het SBL-akkoord. Deze ondersteuning wordt in de regel gewaardeerd met goed of voldoende. De wensen voor extra ondersteuning sluiten hier logisch op aan. Verenigingen vragen onder andere om:
 - Hulp bij de aanwending van subsidiemogelijkheden;
 - Meer kennisdeling over SBL-mogelijkheden en bijeenkomsten met andere gebruikers van binnensportaccommodaties;
 - Het beschikbaar stellen van vertrouwenspersonen voor verenigingen;
 - Tijdig te worden betrokken bij veranderingen of plannen voor het sportpark;
 - Om continuïteit in contactpersonen te houden;
 - Duidelijke rolverdeling tussen de verantwoordelijkheden van Sportaal en waar de rol van het vastgoedbedrijf, de groenvoorziening of de gemeente begint. Hierdoor verloopt het waarmaken van afspraken soms stroef.

7. *Identificeer eventuele knelpunten en verbeterpunten in de opdrachtformulering aan en de opdrachtvervulling door Sportaal.*

Zie aanbevelingen in hoofdstuk 8.

8 Aanbevelingen

1. De opdracht, doelstellingen en prestatieafspraken

Algemeen

Uitgangspunt is: De gemeente bepaalt het 'wat' en Sportaal het 'hoe'.

Sport en Bewegen

In de Opdracht 2022 is vermeld dat 'De opdracht een globaal karakter heeft'. Ondanks het globale karakter zijn de prestatieafspraken nu soms zeer gedetailleerd.

- **Formuleer voor de nieuwe dienstverleningsovereenkomst de doelstellingen die aansluiten bij de nota Sport en Bewegen en de hierin opgenomen thema's. Hoe kan Sportaal hieraan bijdragen binnen hun opdracht?**
- **Stel hiervoor een strategisch meerjarenplan op en herijk deze jaarlijks in een uitvoeringsplan, gekoppeld aan de beschikbare budgetten.**
 - **Er rust een taakstelling van € 500K op Sport en Bewegen. Dit vereist de afweging wat doe of kun je nog wel en wat doe je niet meer.**
 - **Voorkom dat Sportaal gedurende het jaar offertes dient op te stellen voor Sport en Beweegprogramma's. Dit dient onderdeel te zijn van het jaarlijks uitvoeringsplan.**
- **Maak verdere afspraken met de scholen over de inzet van (combinatie)functionarissen die ook bewegingsonderwijs verzorgen. Dit uit oogpunt van de afbouw van de Brede Regeling.**

Beheer en exploitatie

Over de exploitatiejaren 2023 en 2024 blijft Sportaal inclusief de gemeentelijke bijdrage ruimschoots binnen de gestelde budgetten en wordt daardoor een goed financieel rendement (winst) gerealiseerd.

De financiële dekkingsgraad (exclusief subsidie en huur) blijft echter achter in vergelijking met benchmarkcijfers. Met name de lage dekkingsgraad (46%) van de zwembadexploitatie valt op. De personeelskosten zijn hoog ten opzichte van het bezoek en de opbrengsten.

- **De exploitatie van het zwembad kan financieel scherper. De exploitatiekosten, met name de personele inzet en -kosten dienen meer in balans te worden gebracht met het bezoek en zwembadopbrengsten.**

Huurafspraken

In de huurovereenkomsten is nu opgenomen dat 'na het verstrijken van de genoemde periode partijen met elkaar in overleg treden omtrent een eventuele voortzetting'. Het overleg vindt dus pas plaats na afloop van de overeenkomst. Er is ook geen opzegtermijn opgenomen.

- **Pas de overeenkomsten aan dat partijen tijdig in overleg gaan over de verlenging. Neem een opzegtermijn op in de overeenkomsten.**

2. Financieringsaspecten

a. Fiscaliteit (btw)

In 2019 zijn met de Belastingdienst afspraken gemaakt naar aanleiding van wijzigingen in de sportvrijstelling. Daarbij is vastgelegd dat directe kosten die samenhangen met belaste activiteiten volledig of gedeeltelijk aftrekbaar zijn. Sportaal krijgt dus een deel van betaalde btw terug via de aangifte.

Voor de niet verrekenbare btw wordt jaarlijks via de gemeente de SPUK-aanvraag ingediend. In 2024 betreft dit een bedrag van € 580.000,-. Teruggave via de SPUK is echter onzeker. De budgetten van overheidswege zijn begrensd. Is het plafond bereikt dan ontvangen alle gemeenten naar rato minder. De SPUK-regeling is verlengd tot eind 2026. Of en hoe de btw dan wordt gecompenseerd is nog zeer onduidelijk en brengt risico's voor gemeenten en sportbedrijven met zich mee.

- **Verken bij de contractvorming per 1 januari 2027 welke mogelijkheden er zijn om de overeenkomsten, de dienstverlening en de begroting van Sportaal dusdanig op te stellen dat ook sportbedrijf Sportaal kan worden aangemerkt als ondernemer voor de btw. In de uitvoering zal dan sprake zijn van een**

[dienstverleningsovereenkomst tussen Sportaal en gemeente Enschede. Reeds meerdere gemeenten en sportbedrijven hebben dit succesvol toegepast.](#)

b. Onderhoud

Het onderhoud is in de basis goed gedemarqueerd (Regeling Beheer en Onderhoud, maart 2023), maar in de praktijk zijn er bij Sportaal aandachtspunten in de uitvoering in relatie tot budgettering. Wanneer de planning groot onderhoud van de gemeente wordt aangepast of vervangende nieuwbouw wordt uitgesteld, sluit de onderhoudsbegroting van Sportaal niet aan bij de dan nog uit te voeren (hogere) onderhoudskosten. De onderhoudsuitvoering en verduurzaming via Vastgoed gebeurt via 'mini-competitie' bij ca. 5 onderaannemers. Dit leidt tot diversiteit in materialen en producten in de verschillende sportaccommodaties.

- [Maak via een aanbesteding langdurige afspraken met leveranciers en harmoniseer het gebruik van materialen en producten zoveel mogelijk voor alle sportlocaties.](#)

c. Indexeringen

De indexering van de DVO-vergoeding is nu gelijk aan de index van de huursommen. Maar door sterk stijgende indexaties van loonkosten en energie komt Sportaal financieel in de toekomst niet meer uit.

- [Beoordeel jaarlijks het effect van de loonkostenontwikkeling ten opzichte van de indexering op de DVO vergoeding. Hierbij rekening houdend dat bij andere deelnemingen van de gemeente de indexering niet zonder meer aangepast wordt op de loonkostenontwikkeling. Daar zijn afspraken gemaakt hoe en op basis van welke indexatiecijfers de jaarlijkse verhoging wordt vastgesteld.](#)

3. Samenwerking en communicatie: Iedereen in zijn kracht (en zijn rol)

Uit de evaluatie is gebleken dat tussen de gemeenten en Sportaal er (te) veel opdrachtgevers/gesprekspartners zijn, Dit leidt tot verschillende visies en ervaringen. Ook binnen de gemeente is de rolverdeling niet optimaal.

- [Stel vanuit de gemeente een \(overkoepelende\) accountmanager aan die als regisseur functioneert in de dossiers met en over Sportaal. Ook binnen Sportaal dient een evenknie te worden benoemd om de communicatie intern en extern te waarborgen.](#)
 - De accountmanager is ook aanwezig bij bestuurlijke overleggen (PFO) en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Hij/zij maakt een verslag (actie- en besluitenlijst) van de relevante afspraken of uitkomsten. Dit dient als terugkoppeling voor de overige belanghebbende binnen de gemeente en Sportaal. Hierdoor ontstaat meer transparantie in visies, doelstellingen en vervolgafspraken.
- [Demarkeer en definieer binnen de gemeentelijke organisatie het sportbeleid en het sportaccommodatiebeleid.](#)
 - Versterk de relatie sportbeleid en Wijken. Sportbeleid ontwikkelt samen met de stadsdeelmanagers/wijkcoördinatoren en uiteraard Sportaal de opdracht 'Sport en Bewegen' en monitort en evalueert de voortgang en het bereiken van de doelstellingen.
 - Sportaccommodatiebeleid bestendigt de afspraken over beheer en exploitatie van de sportaccommodaties in samenspraak met Vastgoed en Sportaal. Aandachtspunten hierbij zijn:
 - Coördinatie van het capaciteitsvraagstuk en vervangingsinvesteringen (nieuwbouw in relatie tot groot onderhoud en vervangingen, bijvoorbeeld kleedkamers buitensport en Diepenbroekhal).
 - De dekking van het verschil tussen de kostprijsdekkende huur die vastgoed bij nieuwbouw in rekening brengt versus de tarieven die Sportaal in rekening kan brengen aan de verenigingen, scholen en overige gebruikers. Afstemming is nodig in welke mate de (nieuwe) KPDH door Sportaal kan worden gedekt uit de huurinkomsten en welke verhoging dit met zich meebrengt voor de exploitatiebijdrage.
 - De verhuurtarieven voor de sportaccommodaties zijn door de gemeenteraad formeel vastgesteld en worden jaarlijks geïndexeerd. Het verhogen van de tarieven is een middel om (een deel van) de kostprijsdekkende huur te dekken. De zaalsporttarieven liggen in Enschede echter al hoog ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Het uurtarief voor een sporthal bedraagt € 69,90. Het landelijk gemiddelde



ligt rond € 55,- per uur. Regionaal zijn de verschillen groot. In Almelo bedraagt bijvoorbeeld het verenigingsstarief € 43,30 en € 55,60 voor overige gebruikers.

- Het aanbod van sporthallen in Enschede voldoet niet aan de vraag. Er is sprake van capaciteitstekort. Dit is vooral een aandachtspunt voor het gemeentelijk accommodatiebeleid. Zet de behoefte aan een integraal huisvestingsplan sport op de politieke agenda.
- Benoem de dossierverantwoordelijken en (deel)accounthouders.

Communicatie verenigingen:

De samenwerking met Sportaal wordt over het algemeen als voldoende beoordeeld, en er is ruimte voor verbetering. Dit is veelal maatwerk in de diversiteit van de uitdagingen die de verenigingen ervaren. De rolverdeling en aanspreekpunten vanuit de gemeente en vanuit Sportaal dient ook helder te zijn. Dit vereist ook discipline bij de bestuurders. Een luisterend oor is prima maar zorg dat toezeggingen en vervolgafspraken samen met de ambtelijk verantwoordelijken en met Sportaal worden gemaakt.

- Maak duidelijk aan de verenigingen voor welke zaken men zich kan melden bij de gemeente en waarvoor niet (en dus Sportaal het aanspreekpunt is). Leef dit ook na.
- Zorg voor langere tijd voor dezelfde contactpersoon en communicatie die meer toegesneden is op de specifieke vereniging: de grotere, meer professionele verenigingen versus de kleinere verenigingen met hoog vrijwilligerskader.
- Ondersteun de verenigingen in de knelpunten die zij ervaren. De highlights:
 - Ledenwerving (niet alleen onder jeugd);
 - Het werven van bestuursleden en vrijwilligers;
 - Huisvestingsvraagstukken bij buitensport, zoals vervanging of uitbreiding van het clubgebouw en kleedkamers, velden en verlichting en contractduur van de grond;

Communicatie met de gemeenteraad

Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat ongenoegens vanuit de samenleving (o.a. verenigingen) bij de gemeenteraad terecht komen. Sportaal wordt dan ook kritisch bejegend vanuit de gemeenteraad en is het imago niet altijd positief.

- Ga als Sportaal periodiek in overleg met de gemeenteraad. Andere verbonden partijen gaan regulier met de raad in gesprek, doorgaans vanuit een strategisch plan dat elke 4 of 5 jaren wordt vastgesteld. Daar wordt dan ook de raad in betrokken. Dat zou bij Sportaal ook prima kunnen. Nodig de raadscommissie uit voor een informerende bijeenkomst bijvoorbeeld bij het opstellen van de nieuwe opdracht in 2026.

4. Resumerend

Uit de evaluatie wordt door ons geconcludeerd dat Sportaal met name door de Sport & Beweegtaken een sterk merk is geworden in Enschede. De tevredenheid onder de gebruikers is over het algemeen goed maar er zijn ook kritieken. De exploitatie blijft ruim binnen de gestelde budgetten maar de exploitatie kan wel scherper, met name ten aanzien van de zwembadexploitatie. De communicatie en taakverdeling binnen de gemeente en tussen Sportaal en gemeente is een aandachtspunt, maar dit is zeker te herstellen. Daarvoor zijn aanpassingen noodzakelijk.

Wij adviseren om een zorgvuldig afgestemd proces in te richten waarin gemeente en Sportaal gezamenlijk de mogelijkheden van een dienstverleningsovereenkomst (DVO) verkennen. Kern van deze overeenkomst is het positioneren van Sportaal als *ondernemer voor de btw*. Dit biedt fiscale voordelen (verrekenbare btw) en creëert ruimte voor ondernemingsvrijheid en de ontwikkeling van commerciële functies.

Bij het opstellen van de nieuwe DVO en onderliggende documenten, zoals prestatie- en huurovereenkomsten, dienen nieuwe afspraken gemaakt te worden over de financiële- en maatschappelijke doelstellingen en demarcatie van verantwoordelijkheden, zowel tussen gemeente en Sportaal als binnen de gemeente:

- Regie: aanstellen van een accountmanager
- Sport en Bewegen: sportbeleid in samenwerking met de stadsdeelmanagers en wijkcoördinatoren op basis van de beleidsnota BSS van december 2024.
- Beheer Accommodaties: sportaccommodatiebeleid in samenwerking met vastgoed

Tevens kan worden voorgesteld op belangrijke toekomstige ontwikkelingen zoals wijzigingen in de SPUK-regelingen (SPUK btw én SPUK Gala) en afbouw Brede Regeling Combinatiefunctionarissen.

Stel dus een nieuwe dienstverleningsovereenkomst (DVO) op met als doelstellingen en uitgangspunten:

- Verruiming ondernemersvrijheid Sportaal en verken de mogelijkheden om Sportaal te positioneren als 'ondernemer voor de btw' waardoor de btw nagenoeg geheel verrekenbaar is en er minder afhankelijkheid van de onzekere SPUK-btw regeling bestaat.
- Meerjarige afspraken o.b.v. meerjarenbegroting, inclusief
 - Dekking groot onderhoud en duurzaamheidsmaatregelen
 - Verhogen van de financiële dekkingsgraad van het zwembad (> 70%)
 - Voor de afspraken over sportstimulering (Sport & Bewegen) dient een heroriëntatie plaats te vinden op basis van deze evaluatie en toekomstige ontwikkelingen. De omvang van de opdracht aan Sportaal is groot en er rust een taakstelling op het huidige budget. Maak scherpe keuzes op basis van de werkelijk beïnvloedbare factoren vanuit Sportaal. Wat leveren de sport- en beweegtaken op in relatie tot de inspanningen, beschikbare budgetten en kosten die dit met zich meebrengt. Dit in relatie tot de hoofdthema's in de nota BSS:
 - Woon- en vestigingsklimaat: Een goed voorzieningenniveau in de buurt, zoals sport, bewegen en spelen voorzieningen.
 - De basis op orde: Vraag en aanbod van sportvoorzieningen zijn op elkaar afgestemd.
 - Sport en bewegen in het basisonderwijs.
 - Ontmoeten en verbinden: wijken in beweging.
 - Verenigingsondersteuning.
 - Gezondheid: meer inwoners gaan bewegen.

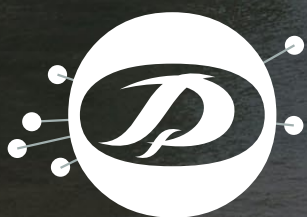
9 Separate bijlagen

9.1 Bijlage Analyse prestatieafspraken

9.2 Bijlage Spiegeling interviews

9.3 Bijlage Response enquête

www.drijver-en-partners.nl



DRIJVER EN PARTNERS
• management en advies •