



Wie betaalt bepaalt

Onderzoek naar de prijs-kwaliteitverhouding van sportaccommodaties in Amersfoort

Eric Legendijk
Maartje Delnoij

Wie betaalt bepaalt

Onderzoek naar de prijs-kwaliteitverhouding van sportaccommodaties in Amersfoort

Amsterdam, 12 september 2007

Eric Lagendijk
Maartje Delnoij

Met medewerking van:
Linda Prast

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
1.1	Aanleiding en onderzoeksvraag	4
1.2	Achtergrond	4
1.3	Doel, onderzoeksvragen en leeswijzer	6
1.4	Verantwoording onderzoek	8
2	Beleidskader	11
2.1	Kader en vragen	11
2.2	Het gemeentelijke beleidskader	11
2.3	Bouw, beheer en onderhoud	13
2.4	Tarifering	14
2.5	Zelfwerkzaamheid sportverenigingen	15
2.6	Gebruik en verhuur	15
2.7	Relatie met sportstimuleringsbeleid	16
2.8	Samenvatting	16
2.9	Conclusie	16
3	De gemeente, SRO en ASF	18
3.1	Kader en vragen	18
3.2	Financiële relatie	18
3.3	Juridische relatie	19
3.4	Beleidsmatige en organisatorische relatie	20
3.5	Andere gemeenten	21
3.6	Positie en rol ASF	22
3.7	Samenvatting	22
3.8	Conclusie	23
4	Kosten sportaccommodaties	25
4.1	Kader en vragen	25
4.2	Jaarcijfers sport van de gemeente Amersfoort 2004 - 2006	25
4.3	Aandeel SRO in jaarcijfers van de gemeente	26
4.4	SRO als marktpartij en eigen vermogen	28
4.5	Samenvatting	30
4.6	Conclusie	31
5	Tariefstelling	32
5.1	Kader en vragen	32
5.2	Systematiek	32
5.3	Invloed de gemeente	33
5.4	Bezuinigingen	34
5.5	Andere gemeenten	35
5.6	Samenvatting	37
5.7	Conclusie	38
6	Kwaliteit	40
6.1	Kader en vragen	40
6.2	Monitoring	40
6.3	Beoordeling kwaliteit	41
6.4	Schouwen ISA Sport	43
6.5	Samenvatting	45

6.6	Conclusie	46
7	Conclusies en overwegingen	47
7.1	Organisatie van exploitatie van sportaccommodaties	47
7.2	Prijs – kwaliteitverhouding van sportaccommodaties	48
7.3	De onderneming SRO	49
	Bijlagen	
Bijlage 1	Onderhoudstaken van de verenigingen	52
Bijlage 2	Financiële gegevens	54
Bijlage 3	Documentenlijst	55
Bijlage 4	Lijst met geïnterviewden	57

1 Inleiding

1.1 Aanleiding en onderzoeksvraag

Sportverenigingen hebben de afgelopen jaren herhaaldelijk bij de Amersfoortse Sport Federatie (ASF) aangedrongen om actie te ondernemen tegen het tarievenbeleid voor sportaccommodaties van NV SRO (voortaan SRO)¹. De ASF is platform en belangenbehartiger van de sportverenigingen in Amersfoort en tevens gesprekspartner voor het gemeentebestuur. ASF kan de gemeente Amersfoort gevraagd en ongevraagd advies geven over het lokale sportbeleid.

SRO bepaalt de hoogte van de tarieven binnen door de gemeente gestelde kaders. In 2004 zijn raadvragen over tarifiering gesteld. Volgens de ASF is op verschillende punten onduidelijkheid:²

- De relatie tussen SRO en het gemeentebestuur.
- Consequenties van marktactiviteiten van SRO buiten de werkzaamheden die zij doet in opdracht van de gemeente Amersfoort.
- Directe en indirecte invloed van de gemeenteraad op tariefstelling en (overige) bedrijfsvoering van SRO, bijvoorbeeld via bezuiniging.

Deze onduidelijkheden maken de beoordeling van het tarievenbeleid door de ASF tot een lastige zaak.

De ASF heeft een onderzoeksvraag ingediend bij de Rekenkamercommissie van Amersfoort, waarvan de centrale vraag luidt:

Hoe is de verhouding tussen politiek, de gemeente, SRO en sportverenigingen in relatie tot de tariefstelling van SRO?

De volgende aspecten verdienen daarbij volgens de ASF aandacht:

- De formele regeling inzake de (financiële) relatie tussen de gemeente en SRO.
- De formele invloed van het College en de Raad op de tariefstelling van SRO.
- De wijze waarop SRO de tarieven bepaalt en vaststelt.
- De prijs-kwaliteitverhouding van sportaccommodaties in Amersfoort in vergelijking met andere steden.

1.2 Achtergrond

Regie door de gemeente

Sinds 1996 is een aantal gemeentelijke taken verzelfstandigd, geprivatiseerd, uitbesteed en afgestoten opdat de gemeente Amersfoort zich kan beperken tot noodzakelijke taken waarover zij regie voert. De gemeente geeft in die optiek sturing aan externe partijen binnen algemene kaders,

Noot 1 Toen de gemeentelijke dienst SRO nog bestond, stond SRO voor Sport Recreatie Onderwijs.
Noot 2 Deze informatie, alsmede de hierop volgende informatie in dit hoofdstuk, is afkomstig van of gebaseerd op: Rekenkamercommissie, *Startnotitie prijs- kwaliteitverhouding sportaccommodaties in Amersfoort (227481)*, 5 december 2006.

waarbij externe partijen gestimuleerd worden de gemeentelijke doelstellingen te realiseren. Dit geldt bijvoorbeeld voor taken op het gebied van sport, recreatie en onderwijs die extern zijn verzelfstandigd binnen de SRO waarvan 100% van de aandelen in bezit zijn van de gemeente Amersfoort.³

SRO

De grootste 'opdracht' van SRO voert zij uit voor de gemeente Amersfoort en bestaat uit:

- Beheer en exploitatie van sport- en recreatievoorzieningen zoals sportvelden, sporthallen, zwembaden;
- Uitvoering van sportstimuleringsactiviteiten door middel van de inzet van sportconsulenten en sportbuurtwerkers, zoals Buurt-onderwijs-sport projecten, sportbuurtwerk en andere doelgroepgerichte activiteiten;
- Ondersteuning van de Amersfoortse Sport Federatie (ASF).

SRO is tijdelijk huisadviseur van de gemeente bij de ontwikkeling van sportbeleid. Deze rol, onderdeel van de beschermde startpositie van SRO, wordt afgebouwd.

SRO is ook actief op de sportmarkt als marktpartij, voornamelijk als exploitant en beheerder van sportaccommodaties, maar ook in de rol van aanbieder van allerlei sportactiviteiten en zakelijke dienstverlener.⁴ SRO schat dat ruwweg 30% van haar dienstverlening ten goede komt aan opdrachtgevers buiten de gemeente, hoofdzakelijk in de regio. SRO voert incidenteel opdrachten uit buiten de regio.

SRO biedt activiteiten aan als seniorensport, wijk sport, schoolsport, fitnessconcepten, Club Extra, aangepast sporten, zwemactiviteiten, bedrijfssport en verhuur van sportfaciliteiten en -materialen. Zakelijke dienstverlening van SRO bestaat uit vastgoedontwikkeling, beheer en onderhoud, beheer en exploitatie, facility management, consultancy, interim-management, sportontwikkeling en evenementen.

Subsidierelatie gemeente en SRO

SRO voert haar taken binnen Amersfoort uit op basis van een meerjarenconvenant. Subsidie is afgestemd op een prestatieverklaring.

Schema 1 Financiële kerncijfers SRO 2004/ 2005

	Bedrag in €
Gemeentelijke subsidie 2005	4.602.000
Eigen vermogen (31/12/04)	3.754.000
Winst over boekjaar 2004	453.726

In de periode 2007-2011 blijft SRO verzekerd van een basispakket aan werkzaamheden die zij uitvoert in opdracht van de gemeente Amersfoort. Voor extra werkzaamheden zal zij offerte moeten uitbrengen volgens de gangbare Amersfoortse aanbestedingsrichtlijn. Het college van B&W heeft inmiddels in de eerste helft van 2007 besloten dat SRO de status van *preferred supplier* heeft bij herontwikkeling van bestaande accommodaties en

Noot 3 Convenant gemeente Amersfoort – SRO Meerjarenafspraken 1997 – 2001.
Noot 4 Zie: www.sro.nl.

activiteiten in het basispakket. De spelregels die invulling geven aan deze status zijn onderwerp van gesprek tussen de gemeente en SRO.

1.3 Doel, onderzoeksvragen en leeswijzer

Doel van het rekenkameronderzoek is het scheppen van duidelijkheid over:

- de hoogte en wijze van vaststelling van de tarifiering;
- de exploitatie van sportaccommodaties in Amersfoort;
- rekening houdend met de werkwijze en bevoegdheden van, en relaties tussen de gemeente, SRO, ASF en sportverenigingen.

De prijs-kwaliteitverhouding van sportaccommodaties in andere gemeenten vormt een referentiekader bij de beoordeling van de prijs-kwaliteitverhouding van Amersfoortse sportaccommodaties.

De centrale onderzoeksvraag luidt:

Hoe is de exploitatie van de gemeentelijke sportaccommodaties in Amersfoort georganiseerd en hoe is de prijs-kwaliteitverhouding van deze voorzieningen?

De volgende vijf clusters vragen zijn geformuleerd om de centrale onderzoeksvraag te beantwoorden.

1 *Beleidskader*

- 1 Wat is het gemeentelijke beleidskader waarbinnen de exploitatie van sportaccommodaties is vormgegeven?
- 2 Wat is hierin geregeld over de betaalbaarheid en tarifiering van sportaccommodaties?
- 3 Welke randvoorwaarden zijn hierin opgenomen over bouw, investering, beheer en onderhoud van sportaccommodaties?
- 4 Welke zaken zijn hierin geregeld over gebruik en huur van sportaccommodaties?
- 5 Hoe verhoudt het sportaccommodatiebeleid zich tot het gemeentelijke sportstimuleringsbeleid?

2 *Relatie tussen de gemeente, SRO en ASF*

- 6 Welke financiële relatie is er tussen de gemeente en SRO, en hoe is die formeel geregeld?
- 7 Welke juridische relatie is er tussen de gemeente en SRO en waarin is die relatie vastgelegd? Welke consequenties heeft deze juridische constructie? Meer specifiek: zijn er mogelijkheden voor de gemeente om aan anderen dan SRO aan te besteden?
- 8 Welke beleidsmatige relatie bestaat er tussen de gemeente en SRO, en hoe verhoudt die zich tot de juridische verankering en de financiële afspraken?
- 9 Welke organisatorische relaties bestaan tussen de gemeente en SRO, met name gelet op organisatiestructuur, organisatiecultuur (o.a. werkwijze) en strategie (wijze waarop doelen nagestreefd worden)?
- 10 Hebben de activiteiten van SRO buiten de gemeente Amersfoort consequenties voor de relatie tussen de gemeente en SRO? Zo ja, welke?
- 11 Welke positie neemt de ASF in ten opzichte van zowel de gemeente en SRO?
- 12 Welke rol speelt de ASF feitelijk in het sportbeleid, en hoe verhoudt die zich ten opzichte van de gemeentelijke opdracht aan SRO en het ge-

meentelijke beleid?

3 Kosten sportaccommodaties

- 13 Hoe was de gemeentelijke begroting voor sport in de periode 2004 – 2006?
- 14 Hoe was de jaarrekening (realisatie) voor sport in de periode 2004 – 2006?
- 15 Welke uitgaven deed de gemeente in de periode 2004 – 2006 ten behoeve van het onderhoud van sportaccommodaties en hoe verhouden die zich tot de betreffende begrotingsposten?
- 16 Welk bedrag betaalt de gemeente jaarlijks aan SRO in de periode 2004 – 2006? Welke prestatieafspraken gelden hierbij?
- 17 Welke inkomsten genereert SRO uit activiteiten in de 'vrije markt' in de periode 2004 - 2006? Welke kosten zijn hiermee gemoeid in diezelfde periode?
- 18 Hoe heeft de vermogenspositie (eigen vermogen) van SRO zich ontwikkeld in de periode 2004 – 2006? Welke afspraken gelden voor het (aankwenden van het) eigen vermogen van SRO?

4 Tariefstelling

- 19 Ligt een bepaalde tariefsystematiek ten grondslag aan de huurprijzen voor sportaccommodaties in Amersfoort? Zo ja, welke? Waarop is die gebaseerd? Welke doelen schuilen achter deze systematiek? Welke consequenties heeft deze systematiek voor de exploitatie van sportaccommodaties en met name het gebruik ervan?
- 20 Welke invloed heeft de gemeente Amersfoort op de tarifiering door SRO van sportaccommodaties, en meer specifiek voor huurders uit Amersfoort?
- 21 Hebben de gemeentelijke bezuinigingen gevolgen voor de bijdrage aan SRO? Zo, ja welke gevolgen? Heeft dit gevolgen voor de tarifiering? Heeft dit gevolgen voor het onderhoud en beheer?
- 22 Laat SRO zich bij de tariefstelling leiden door tarifiering in andere gemeenten, bijvoorbeeld in de gemeenten waar SRO marktopdrachten uitvoert? Welke consequenties heeft dit voor de tarifiering in Amersfoort?
- 23 Hoe verhouden de tarieven van SRO zich tot tarieven in andere steden? Welke verschillen zijn hierin te onderscheiden voor de verschillende accommodatiesoorten (sporthallen, sportvelden e.d.) en waaruit zijn deze verschillen te verklaren?

5 Kwaliteit

- 24 Wordt de kwaliteit van de Amersfoortse sportaccommodaties gemonitord? Zo ja, door wie? Door SRO zelf, de gemeente of een onafhankelijke beoordelaar? Is hierbij een gebruikerspanel vertegenwoordigd? Hoe wordt kwaliteit gemeten? Wordt gebruik gemaakt van een kwaliteitssysteem, bijvoorbeeld ISO- 9000? Is er een klachtensysteem (melding, afhandeling, terugrapportage)?
- 25 Hoe beoordelen de gemeente, SRO, ASF en huurders de kwaliteit van sportaccommodaties? Welke ontwikkeling doet zich voor in de kwaliteit de afgelopen jaren (2004 – 2006)?
- 26 Hoe scoren de Amersfoortse accommodaties op objectieve kwaliteitscriteria, zoals veiligheid, bereikbaarheid, toegankelijkheid, onderhoud, hygiëne en sporteisen? Bij deze toetsing gaan wij uit van de criteria van de objectieve landelijke checklist van ISA Sport (dochter van NOC*NSF).
- 27 Hoe scoren Amersfoortse accommodaties in vergelijking met andere steden? Bij deze toetsing gaan wij uit van beschikbaar vergelijkingsmateri-

aal en ervaringsgegevens van ISA Sport;
28 Hoe verhoudt het geconstateerde kwaliteitsniveau van Amersfoortse accommodaties zich tot de tarifiering van deze accommodaties in vergelijking met andere steden waarvan wij over bruikbare gegevens beschikken?

Leeswijzer

Elk cluster vragen wordt beantwoord in een apart hoofdstuk. Clusters en bijbehorend hoofdstuknummer zijn:

- Beleidskader in hoofdstuk 2.
- Relatie tussen de gemeente en SRO en de positie van ASF in hoofdstuk 3.
- Kosten sportaccommodaties in hoofdstuk 4.
- Tariefstelling in hoofdstuk 5.
- Kwaliteit in hoofdstuk 6.

Elk van deze hoofdstukken begint met het stellen van de betreffende subvragen en eindigt met een samenvatting en een conclusie. Hoofdstuk 7 vat de samenvattingen en conclusies uit elk hoofdstuk samen en beantwoordt de hoofdvraag.

1.4 Verantwoording onderzoek

Normenkader

In het onderzoek staan de volgende aspecten centraal:

- de totstandkoming en vaststelling van het beleidskader waarbinnen randvoorwaarden voor het tarievenbeleid worden gesteld;
- de naleving van deze randvoorwaarden door SRO;
- de wijze waarop SRO de tariefstelling bepaalt, toepast en evalueert;
- de samenwerking tussen gemeente, SRO, ASF en huurders van sportaccommodaties bij exploitatie van sportaccommodaties, en de relatie verhuurder/ huurder in het bijzonder;
- de invloed van juridische, organisatorische, beleidsmatige en financiële aspecten op de kwaliteit en de tarieven van sportaccommodaties, met name van die aspecten die de relatie tussen gemeente en SRO definiëren;
- de prijs – kwaliteit verhouding van Amersfoortse sportaccommodaties in vergelijking met sportvoorzieningen in andere steden;
- de monitoring van en het kwaliteitsbeleid voor Amersfoortse sportaccommodaties (gemeentelijk en vanuit opdrachtnemer: SRO).

Bij de beoordeling van deze aspecten is telkens aandacht besteed aan de mate van:

- doeltreffendheid (effectiviteit);
- doelmatigheid (efficiency);
- belangenafweging (opdrachtgever en opdrachtnemerschap);
- transparantie (controleerbaarheid);
- rechtmatigheid (uitvoering opdracht binnen de gemeentelijke beleidskaders en regelgeving).

Fasering van het onderzoek

Het onderzoek is in drie fases uitgevoerd:

Fase 1: Beleidskader en bestuurlijke constellatie

In deze eerste fase is het beleidskader voor de sport van de gemeente Amersfoort geanalyseerd. Daarnaast is de bestuurlijke constellatie voor de exploitatie van sportaccommodaties onderzocht door middel van:

- Documentenanalyse: inventarisatie en analyse van beleidsnota's, rapporten, jaarverslagen en eventuele notulen van relevante overleggen en vergaderingen van de gemeente Amersfoort, SRO en ASF. Het onderzoek beslaat in totaal 43 documenten (zie bijlage 3);
- Interviews met verantwoordelijke bestuurders en professionals van betrokken partijen, namelijk van de gemeente Amersfoort, SRO en ASF. In bijlage 4 zijn de namen van de geïnterviewde personen opgenomen. Uitgewerkte en geaccordeerde interviewverslagen zijn in te zien in het onderzoeksdossier, evenals alle schriftelijke bronnen.

Fase 2: Kosten sportaccommodaties en tariefstelling

In de tweede fase heeft een financiële analyse plaatsgevonden van de exploitatie van sportaccommodaties. Deze analyse betreft uitgaven van de gemeente Amersfoort en inkomsten en uitgaven van SRO met betrekking tot sportaccommodaties in Amersfoort. Tarieven hebben hierbinnen bijzondere aandacht gekregen. Daarnaast zijn de financiële ontwikkelingen in de periode 2004-2006 van tarieven, de gemeentelijke bijdrage aan SRO en kosten en baten van SRO geanalyseerd. Tot slot is ingegaan op de financiële resultaten zijn van marktopdrachten van SRO in die periode, en hoe die zich verhoudt tot de resultaten van SRO in Amersfoort.

Onderzoeksmethoden hiertoe zijn geweest:

- Financiële analyse van jaarrekeningcijfers van de gemeente Amersfoort en SRO (2004 - 2006);
- Documentenanalyse van rapportages en nota's van de gemeente Amersfoort en SRO (2004 - 2006);
- Andere relevante financiële rapportages over sportaccommodatiebeleid en -beheer van de gemeente Amersfoort en SRO;
- Interviews met SRO (o.a. planning & control), ASF (bestuursleden) en de gemeente Amersfoort (vanuit oogpunt sportbeleid/ opdrachtgever van SRO, en als aandeelhouder).

Fase 3: Kwaliteitsbeleid en -monitoring

Tijdens de derde fase van het onderzoek heeft een kwaliteitsbeoordeling van Amersfoortse accommodaties plaatsgevonden op basis van objectieve toetsingscriteria. Hierbij is het volgende onderzocht:

- in hoeverre en hoe monitoring van sportaccommodaties plaats heeft in Amersfoort en wie daarin een rol spelen;
- de kwaliteit, het kwaliteitsbeleid en de kwaliteitsontwikkeling van sportaccommodaties in de optiek van de gemeente Amersfoort, ASF, SRO en een tiental huurders (bestuurders van sportverenigingen);
- de kwaliteit van een selectie van vier sportaccommodaties in Amersfoort: 2 sporthallen en twee sportparken.

Voor dit laatst genoemde punt is gebruik gemaakt van de ervaring en expertise van ISA Sport (dochter van NOC*NSF) uit Arnhem. ISA Sport heeft een objectieve, landelijke kwaliteitschecklist toegepast voor accommodatiekeuringen. ISA Sport bezocht hiertoe een viertal Amersfoortse sportaccommodaties, voerde kwaliteitsaudits uit en interviewdebetreffende beheerders. Toetsingscriteria zijn onder meer geweest:

- Normenkader voor sportaccommodaties van NOC*NSF;

- Beheer- en onderhoudsniveau;
- Bereikbaarheid, toegankelijkheid en bruikbaarheid;
- Ruimtelijke relaties (afstemming omgeving);
- Bouw en inrichting;
- Veiligheid.

Beoordeling van de kwaliteit in het kader van dit onderzoek heeft uiteindelijk plaats gehad in het licht van:

- De score van de accommodaties ten aanzien van prijs/kwaliteit;
- De mate waarin de accommodatie voldoet aan de behoefte van Amersfoort;
- De waardering van huurders (sportverenigingen) voor sportaccommodaties op een aantal kwaliteitsaspecten;
- De vergelijking van de beoordeling van de Amersfoortse accommodaties met de landelijke beoordeling (andere steden) op basis van actuele beschikbare kennis bij ISA Sport. Hierbij is ook sprake van prijs/kwaliteitsbeoordelingen omdat inzicht aanwezig is in tarifiering elders.

De fases 1 t/m 3 zijn geanalyseerd met het oog op een integrale benadering van de centrale vraag van het onderzoek. Hierdoor is het mogelijk om in te gaan op de invloed van juridische, organisatorische, beleidmatige en financiële aspecten van de exploitatie van sportaccommodaties door SRO in opdracht van de gemeente Amersfoort. Bovendien kan daardoor aangegeven worden welke gevolgen deze invloeden hebben op de (prijs)kwaliteit van deze voorzieningen, mede in het licht van landelijke kwaliteitsbeoordelingen van sportaccommodaties.

2 Beleidskader

2.1 Kader en vragen

De gemeentelijke dienst Sport, Recreatie en Onderwijsvoorzieningen (SRO) is in 1990 opgericht als onderdeel van de sector Welzijn, Sociale Zekerheid en Onderwijs (WSO) van de gemeente Amersfoort. In 1995 heeft de gemeenteraad besloten tot externe verzelfstandiging van de dienst SRO. Hierbij is gekozen voor de juridische structuur van een naamloze vennootschap: SRO. Dit leidde ertoe dat in 1997 de NV SRO formeel is opgericht. Het sportbeleid is toen overgebracht van de dienst SRO naar de sector WSO.

De gemeente en SRO maken jaarlijks prestatieafspraken. De gemeente is verantwoordelijk gebleven voor de ontwikkeling van het sportbeleid, SRO voor de uitvoering daarvan. In het kader van prijs en kwaliteit van sportaccommodaties wegen gemeentelijke beleidsaspecten mee. Daarbij wordt achtereenvolgens ingegaan op de volgende vragen:

- Wat is het gemeentelijke beleidskader waarbinnen de exploitatie van sportaccommodaties is vormgegeven?
- Wat is hierin geregeld over de betaalbaarheid en tarifiering van sportaccommodaties?
- Welke randvoorwaarden zijn hierin opgenomen over bouw, investering, beheer en onderhoud van sportaccommodaties?
- Welke zaken zijn hierin geregeld over gebruik en huur van sportaccommodaties?
- Hoe verhoudt het sportaccommodatiebeleid zich tot het gemeentelijke sportstimuleringsbeleid?

2.2 Het gemeentelijke beleidskader

Wat is het gemeentelijke beleidskader waarbinnen de exploitatie van sportaccommodaties is vormgegeven? Wat is hierin geregeld over de betaalbaarheid en tarifiering van sportaccommodaties?

De doelstelling van het sportbeleid van de gemeente Amersfoort is:⁵
“Aan alle inwoners wordt in beginsel de mogelijkheid geboden om op verantwoorde wijze en tegen een aanvaardbare eigen bijdrage alsmede overeenkomstig eigen aanleg en mogelijkheden sport te beoefenen en (sportief) te recreëren.”

De subdoelstellingen die in het convenant genoemd worden zijn:

- Het in stand houden van een goede sportinfrastructuur;
- Het bevorderen van de sportdeelname, in het bijzonder van die groepen die een achterstand in sportdeelname hebben;
- Het waarborgen van de betaalbaarheid van sportvoorzieningen;
- Het bevorderen van de deskundigheid van het (verenigings)kader in de sport;
- Het in stand houden en stichten van sportvoorzieningen die tevens ge-

Noot 5 Zoals beschreven in het convenant tussen de gemeente en SRO uit 1996.

schikt kunnen zijn voor topsport.

De gemeente Amersfoort beschrijft in de laatste sportnota *'Rollen of stilstaan'* uit 2000 het doel van het sportbeleid als volgt:

"Ons sportbeleid is erop gericht het aantal sportbeoefenaren in Amersfoort de komende jaren minimaal gelijke tred te laten houden met de groei van het inwonerstal", en wil met het accommodatiebeleid *"beter inspelen op veranderend sportgedrag"*, zoals toegenomen individuele sportbeoefening buiten verenigingsverband (fitness, hardlopen, fietsen)⁶.

In dezelfde nota beschrijft de gemeente ook de drie belangrijkste componenten van het Amersfoortse sportbeleid van de afgelopen jaren⁷. Dit zijn:

1 Sportstimuleringsbeleid: sport als middel

In het sportstimuleringsbeleid hebben de afgelopen jaren jeugd, allochtonen, ouderen, gehandicapten en vrouwen aandacht gekregen. SRO voert een deel van de subsidieregelingen in het kader van sportstimulering uit.

2 Subsidiebeleid

De gemeente kende voorafgaand aan de oprichting van SRO directe subsidies toe om de breedtesport te stimuleren, door middel van sportbuurtwerk en schoolsportactiviteiten, en de kwaliteit van het sporttechnisch kader van verenigingen te vergroten. De gemeente kende in diezelfde periode ook indirecte subsidies toe om het huren van de gemeentelijke sportaccommodaties voor verenigingen betaalbaar te houden.

3 Accommodatiebeleid

Het gemeentelijke accommodatiebeleid behelst planning, bouw en onderhoud van basissportaccommodaties. Het begrip basissportaccommodaties staat voor voorzieningen voor zaal-, veld- en zwemsport⁸. Ook het (bewegings)onderwijs maakt gebruik van basissportaccommodaties, vooral van gymnastieklokalen, sporthallen en 's zomers ook van sportvelden.

Sportstimulering, subsidie verstrekken en accommodaties beschikbaar stellen zijn gangbare beleidsinstrumenten in de Nederlandse sportsector. Nederlandse gemeenten zijn binnen de kaders van de Wmo vrij om hun sportbeleid vorm te geven. Nagenoeg alle Nederlandse stellen hiertoe sportaccommodaties beschikbaar, voeren een sportstimuleringsbeleid en stellen subsidie beschikbaar voor projecten of doelgroepen in de sport. De gemeente Amersfoort heeft de volledige uitvoering van het sportbeleid in handen gegeven van de zelfstandige rechtspersoon SRO. Daarin verschilt Amersfoort van het algemene beeld van het lokale sportbeleid in Nederland, hoewel het aantal zelfstandige lokaal georiënteerde sportbedrijven in Nederland de laatste jaren is toegenomen.

Noot 6 Gemeente Amersfoort (2000), Rollen of stilstaan. Kadernota sportbeleid 2000-2007, p. 14.

Noot 7 Onlangs (in 2007) verscheen de startnotitie 'Warming up'. Hierin wordt de ontwikkeling van het beleidskader sport voor de komende jaren (2008-2015) beschreven. Deze wordt hier buiten beschouwing gelaten omdat het hier gaat om een reconstructie van de manier waarop het beleid van de afgelopen jaren vorm heeft gekregen.

Noot 8 Niet alle sportverenigingen komen in aanmerking voor een basissportaccommodatie (tennis, roeien). Welke sport wel en welke geen recht heeft op een basissportaccommodatie is historisch zo gegroeid. In het kader van de nota 'Nota Basisaccommodatie 1982' heeft men de grondslagen geprobeerd te achterhalen, helaas zonder succes omdat "veel zaken [...] waarschijnlijk in de sfeer van mondeling overleg overeengekomen [zijn]" (p. 1).

De gemeente Amersfoort is verantwoordelijk voor de realisatie, renovatie en goed opdrachtgeverschap bij de exploitatie van de basissportaccommodaties. De gemeente initieert en investeert, en is daarmee ook eigenaar van sportaccommodaties. De clubhuizen op de sportparken waarvan veldsportverenigingen zelf eigenaar zijn (kantine, bestuursruimte) vormen uitzonderingen hierop.⁹

SRO is als contractpartner¹⁰ van de gemeente verantwoordelijk voor de uitvoering van de exploitatie, beheer en onderhoud van de basissportaccommodaties. SRO draagt daartoe zorg voor het dagelijks en groot onderhoud van deze voorzieningen. Een deel van het onderhoud berust echter bij de sportverenigingen. Dit betreft 'zelfwerkzaamheid' die SRO van de verenigingen verwacht.

2.3 Bouw, beheer en onderhoud

Welke randvoorwaarden zijn in het gemeentelijke beleid opgenomen over bouw, investering, beheer en onderhoud van sportaccommodaties?

Alle basissportaccommodaties zijn eigendom van de gemeente. SRO huurt formeel gezien sinds haar verzelfstandiging in 1997 de accommodaties van de gemeente. Hiertoe hebben SRO en de gemeente huurovereenkomsten opgesteld. SRO wordt daarbij beschouwd "als ware zij de eigenaar".¹¹

De basissportaccommodaties worden beheerd en geëxploiteerd door SRO. Het criterium voor onderhoud is in het convenant tussen SRO en de gemeente vastgelegd: "sobere en doelmatige handhaving van het onderhoudsniveau van de opstallen en voorzieningen, inclusief de aanwezige installaties en inventaris".

SRO is dus verantwoordelijk voor het onderhoud en beheer, maar met uitzondering van bepaalde onderhoudstaken die in 1998/1999 aan sportverenigingen zijn overgedragen (zie 2.5). Een dreigende tariefsverhoging voor de sporthallen en sportvelden is in overleg met ASF "afgekocht" door de invoering van zelfwerkzaamheid door de sportverenigingen.¹² Dat gebeurde in het kader van de operatie "Doen wat nodig is", een bezuinigingsronde, die los stond van de verzelfstandiging van de dienst SRO, maar wel tegelijkertijd doorgevoerd werd.¹³

Bij het verstrijken van de levensduur van een accommodatie besluit de gemeente over eventuele vervanging. De kosten van vervanging zijn voor rekening van de gemeente.

De realisatie van nieuwe basisaccommodaties is een taak van de gemeente en wordt zoveel mogelijk afgestemd op de toekomstige behoefte. Voor extra voorzieningen bovenop de basisaccommodatie geldt de zogeheten 1/3 –

Noot 9 Zie nota 'Plan van aanpak sportaccommodaties 2005 – 2010' waarin de gemeente Amersfoort het accommodatiebeleid voor een periode van vijf jaar weergeeft.

Noot 10 Een contractpartner is de rechtspersoon die een juridische verbintenis (contract) is aangegaan met een andere rechtspersoon.

Noot 11 Zie nota 'Plan van aanpak sportaccommodaties 2005 – 2010' uit 2004.

Noot 12 Zie bijlage 1 voor een volledig overzicht van de taken van verenigingen en SRO.

Noot 13 Gemeente Amersfoort (2000), Rollen of stilstaan. Kadernota sportbeleid 2000-2007, p. 8.

regeling die de gemeente Amersfoort in 2007 heeft ingevoerd.¹⁴

2.4 Tarifiering

Een directe subsidie is een financiële bijdrage die de subsidiegever verstrekt aan de subsidieontvanger. Hieraan zijn doorgaans doelstellingen en verantwoordingsverplichtingen verbonden.

Een indirecte subsidie is een verborgen, niet direct zichtbare wijze van financiële ondersteuning. Omdat deze wijze van subsidiëring niet expliciet in een subsidieovereenkomst is vastgelegd, zijn doelen en verantwoording meestal niet expliciet gemaakt. Een voorbeeld van indirecte subsidiëring is het onder de kostprijs verhuren van sportaccommodaties door de lokale overheid.

Voor de verzelfstandiging van SRO verhuurde de gemeente sportaccommodaties tegen tarieven die beneden de kostprijs lagen. Deze indirecte subsidiërelatie tussen verhuurder en sportverenigingen zet SRO als verzelfstandigde organisatie voort. Daarmee bestaat de indirecte subsidie niet meer die de gemeente voor sportbeoefening verstrekt. De tarieven van de accommodaties zijn na de verzelfstandiging weliswaar lager dan de kostprijs gebleven, maar het is sinds die tijd SRO die het tarief vaststelt en in rekening brengt, en niet de gemeente. De gemeente maakt dit 'laagdrempelige' verhuurbeleid mogelijk: zij verstrekt SRO een budget (exploitatiesubsidie) waarmee SRO een kostendekkende exploitatie kan voeren. Daardoor verstrekt de gemeente alleen nog een directe vorm van subsidiëring in de sportsector. Door het jaarlijks verstrekken van een exploitatiesubsidie heeft de gemeente een grotere invloed op de betaalbaarheid van de huur van sportaccommodaties dan SRO. Als de gemeente deze subsidie namelijk niet zou verstrekken, dan is er geen marktpartij die de exploitatie voortzet.

De huurtarieven zijn volgens de gemeente gebaseerd op "*gelijkberechtiging van verschillende sporten, historische ontwikkelingen, en tarieven in de omgeving en het uitgangspunt dat sportdeelname betaalbaar moet blijven*".¹⁵ In de prestatieafspraken tussen de gemeente en SRO is ten aanzien van de hoogte van de tarieven bepaald, dat SRO vrij is deze te wijzigen, met inachtneming van de betaalbaarheid en bereikbaarheid van de voorzieningen. Aldus heeft SRO bij de verzelfstandiging tariefsvrijheid gekregen. De begrippen betaalbaarheid en bereikbaarheid zijn overigens niet nader uitgewerkt.

Over betaalbaarheid merkt de gemeente in genoemde nota op dat de tarieven voor zaalsporten in Amersfoort "vergelijkbaar zijn met die van andere

Noot 14 De gemeente subsidieert 1/3 van de totale investering (tot een bepaald maximum), en de vereniging draagt het restant van de kosten zelf. Verenigingen kunnen voor een lening hiertoe een bankgarantie van de gemeente krijgen.

Noot 15 Zie nota *Rollen of stilstaan*. In de nota 'Nota Basisaccommodatie 1982' - het oudste document dat in het kader van dit onderzoek bestudeerd is - staat het principe dat iedere sporter zoveel mogelijk een zoveel mogelijk gelijke bijdrage betaalt voor het gebruik van de gemeentelijke sportaccommodaties (het principe van 'gelijkberechtiging'). In de "Nota directe en indirecte subsidiëring ten behoeve van de sport" uit 1993 wordt dit principe herhaald en bevestigd. Het tariefensysteem in Amersfoort wordt in deze nota uitgebreid beschreven als een combinatie van drie tariefssystemen, namelijk op basis van (netto) kostprijs, gelijkberechtiging van gebruikers en gebruiksiteit. De gemeente geeft in het 'Plan van aanpak sportaccommodaties 2005-2010' in noot 2 aan dat SRO de tarieven vaststelt met als uitgangspunt bepaalde grondslagen "die eerder door de gemeente zijn vastgelegd".

gemeenten”, en dat de huurtarieven voor veldsporten “niet hoog” zijn.

2.5 Zelfwerkzaamheid sportverenigingen

De gemeente is eigenaar van alle basissportaccommodaties, met uitzondering van de clubhuizen van veldsportverenigingen. De werkzaamheden die verenigingen zelf dienen te verrichten staan beschreven in de huurovereenkomst tussen SRO en vereniging.¹⁶

De verantwoordelijkheidsverdeling voor beheer en onderhoud is als volgt:

Veldsporten

- Velden: SRO verzorgt het primair (dagelijks), secundair (incidenteel/ herstel) en groot (eens per jaar) onderhoud van de velden. De verenigingen hebben ook een aantal taken, zoals herstel van bespelingschade.
- Clubhuis: met het clubhuis worden alle gebouwen bedoeld die een gezelligheid- of bestuursfunctie hebben, zoals de kantine en de bestuurskamer. De vereniging is eigenaar en verzorgt het klein en groot onderhoud. De grond is van de gemeente.
- Overige opstallen: de overige opstallen (kleed/wasgelegenheden, kassa, scheidsrechterraimte, eventueel massageruimte) zijn eigendom van de gemeente. Het klein en groot onderhoud is echter ook de taak van de verenigingen.

Zaalsporten

- SRO is verantwoordelijk voor het groot en klein onderhoud van de binnensportaccommodaties. De verenigingen moeten de sportzaal, kleedkamers en doucheruimte na huurtijd wel in aanvaardbare staat opleveren.
- De verenigingen zijn ook verantwoordelijk voor toezicht/zaalwacht tijdens verhuur.

2.6 Gebruik en verhuur

Welke zaken zijn in het gemeentelijke beleid geregeld over gebruik en huur van sportaccommodaties?

In het gemeentelijke sportbeleid staan geen specifieke vermeldingen over het gebruik en de verhuur van de basissportaccommodaties, bijvoorbeeld over de aard van het gebruik. De gemeente beschouwt dit als een zaak tussen verhuurder (SRO) en huurder (sportvereniging). SRO sluit huurovereenkomsten af met huurders van sportaccommodaties. In het tarievenbeleid maakt SRO wel onderscheid tussen profit en non profit sector: zo betalen commerciële huurders (beurzen, evenementen) een aanzienlijk hoger huurtarief dan sportverenigingen.

Noot 16 Zie ook: Plan van aanpak sportaccommodaties 2005 – 2010. Zie bijlage 1 voor een volledig overzicht van alle werkzaamheden die verenigingen geacht worden zelf te verrichten.

2.7 Relatie met sportstimuleringsbeleid

Hoe verhoudt het sportaccommodatiebeleid zich tot het gemeentelijke sportstimuleringsbeleid?

SRO voert in opdracht van de gemeente het reguliere sportstimuleringsbeleid uit. SRO ontvangt hiervoor een subsidie. In dit beleid krijgen bepaalde doelgroepen bijzondere aandacht, namelijk die groepen die een achterstand in sportdeelname hebben, zoals jeugd tot en met 18 jaar en ouderen vanaf 55 jaar.

Er is geen directe relatie tussen accommodatiebeleid en sportstimuleringsbeleid. Wel geldt het niet nader uitgewerkte uitgangspunt van de gemeente dat "sportdeelname voor iedereen betaalbaar moet blijven".

De gemeentelijke sector WSO verdeelt in het kader van jeugdsportstimulering overigens ook subsidies aan sportverenigingen in de vorm van een gedeeltelijke vergoeding van het sporttechnisch kader van verenigingen dat de jeugd traint.

2.8 Samenvatting

De gemeenteraad van Amersfoort besloot in 1995 tot externe verzelfstandiging van de dienst SRO. In 1997 is de NV SRO formeel opgericht. Sindsdien voert de NV SRO het sportbeleid uit in opdracht van de gemeente, waartoe jaarlijks prestatieafspraken worden gemaakt. Belangrijkste taken van SRO zijn beheer en onderhoud van sportaccommodaties en uitvoering van het sportstimuleringsbeleid.

Doel van het sportbeleid is ook tien jaar na de verzelfstandiging dat alle inwoners de mogelijkheid wordt geboden om op verantwoorde wijze en tegen een aanvaardbare eigen bijdrage een sport te beoefenen. De gemeente is beleidsontwikkelaar, eigenaar van de sportaccommodaties en verantwoordelijk voor de realisatie en renovatie van basissportaccommodaties. Sinds de verzelfstandiging zijn veldsportverenigingen verantwoordelijk voor onder andere klein en groot onderhoud van de opstallen. Zaalverenigingen worden geacht zelf toezicht te houden en zaalruimte en kleedaccommodatie in aanvaardbare staat op te leveren. In de huurovereenkomsten tussen SRO en verenigingen staat vermeld welke werkzaamheden de clubs zelf dienen te verrichten.

SRO stelt de tarieven vast onder de gemeentelijke voorwaarde dat deze betaalbaar zijn voor brede lagen van de bevolking. De gemeente Amersfoort maakt dit mogelijk door middel van een exploitatiesubsidie aan SRO. Deze subsidie stelt SRO financieel in staat om niet-kostendekkende tarieven bij de verenigingen in rekening te brengen. SRO kan daarmee het gemeentelijke tarievenbeleid van vóór de verzelfstandiging voortzetten. De tarieven zijn gebaseerd op (...) gelijkberechtiging van verschillende sporten, historische ontwikkelingen, tarieven in de omgeving en het uitgangspunt dat sportdeelname betaalbaar moet blijven'.

2.9 Conclusie en beschouwing

Het sportbeleid van de gemeente Amersfoort kwalificeren wij als traditioneel

en gangbaar. Vrijwel alle middelgrote en grote Nederlandse gemeenten voeren accommodatie-, subsidie- en stimuleringsbeleid voor sport. Een verschil met de meeste Nederlandse gemeenten is dat de uitvoering van het sportbeleid in handen is van een particuliere rechtspersoon, SRO. De laatste jaren neemt het aantal verzelfstandigde sportbedrijven overigens wel toe.

De taakverdeling tussen gemeente en SRO merken wij aan als transparant, en de taakuitvoering van zowel gemeente als SRO als rechtmatig, dat wil zeggen: de uitvoering van taken is conform de afspraken die overeengekomen zijn in zowel het convenant als in het gemeentelijk sportbeleid. Wij spreken van transparantie omdat de opdracht die de gemeente stelt aan SRO – exploitatie en beheer van voorzieningen en sportstimulering - aan duidelijkheid weinig te wensen over laat. Het criterium voor beoordeling van het onderhoudsniveau binnen de gegeven afspraken in het convenant is 'sober en doelmatig'. Er is kennelijk geen sprake van een hoog gemeentelijk ambitieniveau ten aanzien van de onderhoudskwaliteit van de sportvoorzieningen.

De gemeente geeft aan dat de tarieven ooit vastgesteld of bijgesteld zijn op basis van meerdere grondslagen, namelijk gelijkberechtiging, historische groei en afstemming op de omgeving. Onder andere door jarenlange toepassing van prijsindexcijfers door de gemeente en later SRO hebben wij de hoogte van de tarieven niet kunnen terugvoeren op één van deze grondslagen. De gemeente is overeengekomen met SRO dat SRO de tarieven vaststelt onder voorwaarde van betaalbaarheid en bereikbaarheid van de (huurprijzen van) accommodaties. Deze begrippen zijn niet geoperationaliseerd. Dat verbaast ons omdat die juist de kern vormen van het tarievenbeleid en daarmee ook van het lokale sportbeleid. De gemeente is volgens ons aanzet om deze begrippen te verhelderen en in concrete afspraken te vertalen met SRO. Juist hierin ligt immers ook een relatie met het stimuleren van sportdeelname: door het aanbieden van accommodaties tegen betaalbare prijzen is het voor sportverenigingen mogelijk om accommodatie te huren en tegelijkertijd de contributie voor grote groepen sporters betaalbaar te houden.

SRO onderkent de prominente rol van tarievenbeleid in het sportbeleid. Als opdrachtnemer van de gemeente én verhuurder van accommodaties stelt zij zich op het standpunt dat inkomsten uit tarieven en exploitatiebudget van de gemeente communicerende vaten zijn. Stijgt het één dan kan het ander dalen. Tegen die achtergrond laat SRO doorschemeren dat de gemeenteraad de tarieven voor sportaccommodaties zou moeten vaststellen. Gezien de verzelfstandiging van SRO en de gewenste rol als entrepreneur op de sportaccommodatiemarkt vinden wij dit niet een voor de handliggende en aanbevelenswaardig voorstel. Wij achten het eerder raadzaam dat de gemeente aan SRO opdracht geeft meer aandacht te besteden aan duidelijke voorlichting aan sportverenigingen over de verwachte zelfwerkzaamheid bij huur van een sportzaal of sportveld. Wellicht moeten hier duidelijke regels en stimulansen aan verbonden worden.

3 De gemeente, SRO en ASF

3.1 Kader en vragen

De gemeente Amersfoort ontwikkelt het sportbeleid, SRO voert dit beleid als contractpartner uit en sportverenigingen kunnen tegen niet kostendekkende tarieven gebruik maken van de gemeentelijke sportaccommodaties. De ASF behartigt de belangen van deze verenigingen. Hoe is een en ander geregeld tussen de gemeente, SRO en ASF?

- Welke financiële relatie is er tussen de gemeente en SRO, en hoe is die formeel geregeld?
- Welke juridische relatie is er tussen de gemeente en SRO en waarin is die relatie vastgelegd? Welke consequenties heeft deze juridische constructie? Meer specifiek: zijn er mogelijkheden voor de gemeente om aan anderen dan SRO aan te besteden?
- Welke beleidsmatige relatie bestaat er tussen de gemeente en SRO, en hoe verhoudt die zich tot de juridische verankering en de financiële afspraken?
- Welke organisatorische relaties bestaan tussen de gemeente en SRO, met name gelet op organisatiestructuur, organisatiecultuur (o.a. werkwijze) en strategie (wijze waarop doelen nagestreefd worden)?
- Hebben de activiteiten van SRO buiten de gemeente Amersfoort consequenties voor de relatie tussen de gemeente en SRO? Zo ja, welke?
- Welke positie neemt de ASF in ten opzichte van zowel de gemeente en SRO?
- Welke rol speelt de ASF feitelijk in het sportbeleid, en hoe verhoudt die zich ten opzichte van de gemeentelijke opdracht aan SRO en het gemeentelijke beleid?

3.2 Financiële relatie

Welke financiële relatie is er tussen de gemeente en SRO, en hoe is die formeel geregeld?

SRO is een zelfstandige onderneming die voor het belangrijkste deel inkomsten genereert uit de exploitatie van sport-, recreatie-, onderwijs- en welzijnsfaciliteiten in opdracht van derden, c.q. gemeenten.

De gemeente Amersfoort is enig aandeelhouder van SRO. Voor diverse activiteiten in andere gemeenten heeft SRO afzonderlijke BV's opgericht binnen de 'holding' SRO. SRO is op dit moment voor ongeveer 70% afhankelijk van het contract met Amersfoort. B&W verlangt van SRO dat SRO voorwaarden scheidt om andere partijen ook risico te laten dragen, zodat de afhankelijkheid van de gemeente Amersfoort afneemt. SRO heeft geprobeerd om andere partijen als aandeelhouder toe te laten treden, maar dat is tot op heden nog niet gelukt.

Voor de exploitatie van de sportaccommodaties in Amersfoort geldt dat de inkomsten uit de huurtarieven niet-kostendekkend zijn. De gemeente stelt een subsidie ter beschikking aan SRO om een kostendekkende exploitatie mogelijk te maken.

De gemeentelijke subsidie aan SRO wordt elk jaar (vooraf) toegekend op basis van een door SRO opgestelde begroting. Hierin staan ook de prestatieafspraken voor sportvoorzieningen en sportstimulering. Tweemaal per jaar rapporteert SRO de behaalde prestaties aan de gemeente. Op basis van deze rapportages en de jaarrekening wordt het vooraf toegekende subsidiebedrag achteraf getoetst¹⁷.

De gemeente Amersfoort en SRO hebben afspraken gemaakt over de dividenduitkering en de solvabiliteitsratio (verhouding eigen vermogen/totaal vermogen). De op basis van het strategisch ondernemingsplan vastgestelde solvabiliteitsratio (target) van SRO is 30%. Dit is gebaseerd op het risicoprofiel van SRO (SRO financiert, ontwikkelt en exploiteert voor eigen risico), de grote hoeveelheid uiteenlopende activiteiten en het lange termijn doel "beperken van het relatieve belang van de gemeente Amersfoort als verstrekker van opdrachten". Dividenduitkering, zo is afgesproken, vindt plaats nadat een solvabiliteit van 30% is bereikt¹⁸. Tot die tijd mag SRO eventuele winst gebruiken voor de opbouw van het eigen vermogen. In het geval van calamiteiten of bij wijzigingen in het takenpakket van SRO zoeken de gemeente en SRO gezamenlijk naar een oplossing.

3.3 Juridische relatie

Welke juridische relatie is er tussen de gemeente en SRO en waarin is die relatie vastgelegd? Welke consequenties heeft deze juridische constructie? Meer specifiek: zijn er mogelijkheden voor de gemeente om aan anderen dan SRO aan te besteden?

De juridische relatie tussen de gemeente en SRO is vastgelegd in het 'convenant de gemeente Amersfoort – SRO Meerjarenafspraken 1997-2001'. Het convenant is aangegaan voor een periode van 5 jaar en is na 2001 stilzwijgend verlengd met de duur van telkens 1 jaar. In dit convenant zijn de volgende zaken vastgelegd:

- 1 De belangrijkste doelstellingen uit het gemeentelijke sportbeleid (zie paragraaf 2.2).
- 2 De door SRO te leveren prestaties, opgesplitst naar activiteit:
 - sportvoorzieningen;
 - recreatieve openluchtvoorzieningen;
 - zwembaden;
 - beheer van welzijnsinstellingen;
 - beheer van onderwijsinstellingen;
 - leerlingenvervoer/schoolzwemmen/gymnastiekonderwijs;
 - sportstimuleringsbeleid;
 - beleidsadvisering van de gemeente Amersfoort;

Noot 17 In de jaarrekening van SRO wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende activiteiten: zwembaden, sporthallen, gymzalen, sportontwikkeling, welzijn, en subsidieregelingen die SRO voor de gemeente uitvoert. Alle aan sport gerelateerde activiteiten bij elkaar opgeteld vormen het totaal voor sport.

Noot 18 In 2002 hebben de gemeente en SRO aanvullende afspraken gemaakt over wachtgeldrisico's, namelijk dat een nog nader te bepalen deel van het eigen vermogen buiten de solvabiliteitsberekeningen mag worden gehouden om mogelijke wachtgeldverplichtingen op te vangen. Een deel van het eigen vermogen wordt daardoor geoormerkt. Niet het hele risico wordt hiermee afgedekt. Het overige eigen vermogen kan nodig zijn om meeraanspraken op wachtgeld op te vangen.

- uitvoering van bepaalde subsidieregelingen en verordeningen;
- 3 Outputindicatoren (kwantitatieve criteria) per voorziening of activiteit;
- 4 Kwalitatieve criteria;
- 5 Toetsing van de kwalitatieve criteria;
- 6 Budget 1998, 1999, 2000, 2001.¹⁹

De budgetten zijn steeds aangepast op basis van de verantwoording van SRO over de werkzaamheden in het jaar daarvoor, en de begroting (offerte) voor het nieuwe jaar. Deze begroting is gebaseerd op kosten voor beheer en onderhoud van sportaccommodaties en management en uitvoering van sportstimuleringsbeleid.

Per 1 januari 2007, tien jaar na de verzelfstandiging, heeft de gemeente het convenant met SRO opgezegd. De gemeente handhaaft wel de structurele subsidierelatie met SRO tot ten minste 2011²⁰. Dit betekent dat de huidige werkzaamheden van SRO tot 2011 onveranderd blijven. De gemeente besteedt *extra* werkzaamheden, zoals planontwikkeling, bouwmanagement, aanleg van velden of nieuwbouw van sportaccommodatie voortaan openbaar aan. Dit is bijvoorbeeld denkbaar bij sportvoorzieningen voor nieuw te bouwen wijken. SRO kan daartoe uitgenodigd een offerte indienen. Bij herontwikkeling van huidige accommodaties en bij basispakketactiviteiten is SRO sinds 2007 *preferred supplier*.

3.4 Beleidsmatige en organisatorische relatie

Welke beleidsmatige relatie bestaat er tussen de gemeente en SRO, en hoe verhoudt die zich tot de juridische verankering en de financiële afspraken? Welke organisatorische relaties bestaan tussen de gemeente en SRO, met name gelet op organisatiestructuur, organisatiecultuur en strategie?

De gemeente Amersfoort heeft ten opzichte van SRO twee rollen:

- De rol van contractpartner van SRO: de wethouder sport is contractwethouder.
- De rol van aandeelhouder van SRO: de wethouder financiën ziet toe op de bedrijfsvoering en stelt de jaarrekening vast van SRO.

Beide rollen zijn binnen de gemeente strikt van elkaar gescheiden. De wethouder sport is de contractwethouder en ziet vanuit het sportbeleid toe op het beheer en de exploitatie van de sportaccommodaties.

De wethouder financiën ziet toe op de bedrijfsvoering in bedrijfseconomische zin: de begroting, de jaarrekening, de strategie en ontwikkelingen van SRO.

De gemeente benoemt als aandeelhouder zowel de directeur/ bestuurder als vier van de vijf leden van de Raad van Commissarissen van SRO.

De sector WSO beheert de dienstverleningsovereenkomst met SRO. SRO is verantwoordelijk voor de uitvoering van het sportbeleid. Daarnaast vervult SRO de rol van 'huisadviseur' van de gemeente voor het sportbeleid.

Noot 19 Verder zijn in het convenant opgenomen een calamiteitenregeling, anti-speculatiebedingreserves en voorzieningen, afspraken ten aanzien van onderwijs en welzijn, nieuwe prestaties, slotbepalingen en de duur van het convenant.

Noot 20 Dit staat beschreven in de B&W-nota van 16 juni 2005 met als onderwerp de subsidierelatie met de SRO vanaf 1-1-2007.

Dit is onderdeel van de beschermde startpositie van SRO.

3.5 Andere gemeenten

Hebben de activiteiten van SRO buiten de gemeente Amersfoort consequenties voor de relatie tussen de gemeente en SRO? Zo ja, welke?

SRO is ook in andere steden actief. Deze activiteiten dragen voor ongeveer 30% bij aan de inkomsten van SRO. In deze steden beheert en exploiteert SRO overigens een minder ruim pakket aan voorzieningen dan in Amersfoort.

Commerciële dienstverlening - hoofdzakelijk interim-management en consultancyopdrachten op het gebied van sport- en accommodatiebeleid - maken minder dan 10% uit van de omzet die SRO buiten Amersfoort behaalt.

De exploitaties van de voorzieningen vinden vooralsnog plaats binnen de regio rondom Amersfoort, namelijk in Bunschoten, Nijkerk en Soest. Activiteiten aldaar zijn ondergebracht in zelfstandige organisaties te weten: SRO Bunschoten BV, SRO Nijkerk BV en SRO Soest BV. Van deze vennootschappen is SRO, en daarmee de gemeente Amersfoort, 100% aandeelhouder. Subsidies van betreffende gemeenten bepalen samen met tariefsinkosten de baten van deze dochter BV's.

Het subsidie van de gemeente Amersfoort vormt de grootste inkomstenpost van SRO en is één op één verbonden aan het convenant en de bijbehorende prestatieafspraken, waaraan SRO en de gemeente zich verbonden hebben, ongeacht welke verplichtingen SRO verder ook aangaat.

Medio voorjaar 2007 is SRO in onderhandeling met de gemeente Leusden en de gemeente Haarlem.

In april 2007 is de gemeenteraad van Amersfoort door middel van een raadsinformatiebrief op de hoogte gesteld van de mogelijke samenwerking tussen de zwembadstichting Octopus en SRO.²¹

In januari 2007 heeft het college van de gemeente Amersfoort een principebesluit genomen tot samenwerking van SRO met de te verzelfstandigen afdeling Sport en Recreatie (voor wat betreft de sportaccommodaties) van de gemeente Haarlem. Medio oktober 2007 zal het college van Amersfoort een definitief besluit nemen over de samenwerking tussen SRO en Haarlem. Voordat het college een besluit neemt, zal de gemeenteraad in de gelegenheid gesteld worden om wensen en bedenkingen kenbaar te maken.²²

In het geval een contract gesloten wordt met Haarlem, wordt SRO naar alle waarschijnlijkheid een holding, waarvan Amersfoort en Haarlem elk een bepaald percentage van de aandelen bezitten. Onder andere de invulling van deze constructie vormt de inzet van onderhandelingen tussen de ge-

Noot 21 Hierover zijn vervolgens raadvragen gesteld. Het college beantwoordde deze vragen in mei 2007. Vervolgens heeft de gemeenteraad een motie aangenomen over de mogelijke samenwerking. Hierdoor vindt besluitvorming daarover niet eerder plaats dan in de tweede helft van 2007 (mailbericht 08-08-2007, 11.15 uur SRO aan Rekenkamer).

Noot 22 In januari 2007 is de gemeenteraad van Amersfoort door middel van een raadsinformatiebrief over deze samenwerking geïnformeerd. In februari 2007 is hierover in 'De Ronde' gesproken. Sindsdien werken betrokken organisaties de plannen nader uit. In juni 2007 is nogmaals hierover geïnformeerd in 'De Ronde' (mailbericht 08-08-2007, 11.15 uur SRO aan Rekenkamer).

meente Haarlem en SRO. Voor Haarlem sluiten deze onderhandelingen aan op het reorganisatieproces waarin de gemeentelijke afdeling Sport en Recreatie zich bevindt. In die zin is Haarlem in tegenstelling tot Soest of Nijkerk geen voorbeeld van directe aan- of uitbesteding van werkzaamheden aan een marktpartij.

Beseft moet worden dat de gemeente Amersfoort als aandeelhouder van de SRO Holding risicodragende partij is in alle dochterbedrijven, waaronder straks wellicht ook buiten de regio in Haarlem.²³

3.6 Positie en rol ASF

Welke positie neemt de ASF in ten opzichte van zowel de gemeente en SRO?

Welke rol speelt de ASF feitelijk in het sportbeleid, en hoe verhoudt die zich ten opzichte van de gemeentelijke opdracht aan SRO en het gemeentelijke beleid?

De ASF is een overkoepelend samenwerkingsverband van ruim 120 sportverenigingen in Amersfoort. De ASF heeft als doel belangenbehartiging, het bevorderen van sport en van een doelmatig sportbeleid. Er bestaan binnen de ASF vertegenwoordigers van zowel zaal- als veldsporten.

De ASF is van mening dat zij de afgelopen tien jaar, vanaf de verzelfstandiging van SRO, geen volwaardige partner geweest is bij het tot stand komen van sportbeleid. ASF steekt hierbij de hand ook in eigen boezem, omdat zij overleg voerde met SRO zonder zich daarbij volledig bewust te zijn van het feit dat SRO beleidsuitvoerder is en geen beleidsmaker.

De ASF overlegt 3 à 4 keer per jaar met de sector WSO van de gemeente. In dit overleg worden actuele zaken besproken in het sportbeleid. Sinds 2006 ziet de ASF haar invloed toenemen. De ASF heeft bijvoorbeeld inbreng gekregen in het ontwerp van nieuwe accommodaties. Voorheen bouwde de gemeente namelijk vooral voor gebruik door onderwijs: het gebruik van verenigingen zag men als een aanvulling daarop.

Op dit moment ontwikkelt de ASF een voorstel voor een samenwerkingsovereenkomst tussen ASF en de gemeente, en tussen ASF en SRO. Zo'n overeenkomst is er nog niet.

3.7 Samenvatting

SRO is een zelfstandige onderneming waarvan de omzet voor 70% voortvloeit uit het convenant dat zij heeft met de gemeente Amersfoort. Hiervoor beheert en onderhoudt SRO de gemeentelijke sportaccommodaties en voert het sportstimuleringsbeleid uit. De gemeente is 100% aandeelhouder van SRO en handhaaft de subsidierelatie met SRO tot 2011. Extra werkzaamheden, buiten het basispakket dat SRO levert, besteedt de gemeente openbaar aan.

De gemeente Amersfoort vervult ten opzichte van SRO twee rollen, namelijk

Noot 23 Net zoals de gemeente Haarlem in deze holdingconstructie aandeelhouder zal zijn van BV's in de regio Amersfoort.

de rol van contracthouder en de rol van aandeelhouder. Deze rollen heeft de gemeente zowel bestuurlijk als ambtelijk strikt van elkaar gescheiden. De wethouder Sport is 'contractwethouder', de wethouder Financiën ziet als aandeelhouder toe op de bedrijfsvoering. De ASF overlegt drie tot vier keer per jaar met de gemeente en geeft advies over het sportbeleid. De ASF ziet haar invloed toenemen en ontwikkelt een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente en SRO.

De gemeente Amersfoort staat een strategie voor waarin SRO zich ontwikkelt tot marktpartij die steeds minder afhankelijk is van de gemeente Amersfoort als opdrachtgever en aandeelhouder. Inmiddels betreft SRO zo'n 30% van haar omzet uit opdrachten buiten Amersfoort, voornamelijk beheer- en exploitatieopdrachten voor gemeenten in de regio. SRO heeft hiertoe 100% dochter BV's opgericht. Daardoor is de gemeente Amersfoort de facto risicodragend ondernemer in Nijkerk, Bunschoten en Soest. SRO voert onderhandelingen met de gemeente Haarlem om de exploitatie van sportaccommodaties aldaar ter hand te nemen. Een gezamenlijke holding is een constructie die zeer wel denkbaar is. Daarmee komt de gewenste onafhankelijkheid van de gemeente Amersfoort mogelijk een stap dichterbij.

3.8 Conclusie en beschouwing

De relaties tussen gemeente, SRO en ASF kwalificeren wij als transparant. Financieel en juridisch zijn de afspraken, ook op middenlange termijn, tussen gemeente en SRO goed geregeld. Na tien jaar gestage groei van de opdrachtenportefeuille van SRO breekt ons inziens de tijd aan dat SRO als marktpartij onafhankelijker wordt van de gemeente. SRO zal zijn werkgebied verder vergroten buiten de regio. Hierbij past ons inziens een kanttekening. De gemeente moet blijven beseffen dat SRO een risicodragende marktpartij is waar zij aandeelhouder van is. Ziet de gemeente, als aandeelhouder van SRO, uitbreiding van het werkgebied, omzetvergroting en streven naar winst als haar taak, en zo ja, voor hoe lang?

Het lijkt ons aanbevelenswaardig dat de gemeente een visie ontwikkelt op haar rol als aandeelhouder van SRO, die zij vervolgens daadwerkelijk uitwerkt in een strategisch plan. Bouwt de gemeente die rol af, zoals zij al een aantal jaren suggereert? Wie komen in aanmerking voor verwerving van deze aandelen en tegen welke waarde?

De gemeente handhaaft de subsidierelatie met SRO tot in ieder geval 2011. Het lijkt ons niet aannemelijk dat een opdrachtgever, in dit geval de gemeente Amersfoort, een opdracht verlengt aan SRO, als de opdrachtgever ontevreden is over de resultaten van de opdracht. Wij beschouwen het continueren van de subsidierelatie tussen de gemeente en SRO als blijk van tevredenheid van de gemeente over SRO in de afgelopen tien jaar. SRO is in die jaren volgens onze bevindingen de beleidsmatige afspraken tussen gemeente en SRO nagekomen. Ook de ontwikkeling naar een meer zelfstandige, onafhankelijke positie op de sportaccommodatiemarkt is ingezet. In de regio is SRO een 'naam' op sportaccommodatiegebied, en zelfs landelijk begint SRO aan de weg te timmeren. Dit is volgens ons niet ten koste gegaan van het werk van SRO in Amersfoort. De weg naar een meer onafhankelijke positie van SRO zal een transparante scheiding van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden versterken als de gemeente geen direct economisch en financieel belang heeft in SRO. In de huidige situatie

zijn opdrachtgever en opdrachtnemer, respectievelijk de gemeente en SRO, niet onafhankelijk van elkaar doordat de gemeente 100% van de aandelen van SRO bezit. Indien de gemeente zou besluiten aandelen in SRO over te dragen aan derden, zou dat de onpartijdigheid van de gemeente bij aanbesteding van opdrachten vergroten.

Gezien het belang van een sterke belangenbehartiger van en adviseur namens de lokale sport, is een versteviging van de positie van de ASF raadzaam. De weg daartoe is inmiddels ingeslagen sinds de ASF structureel overleg voert met de gemeente en contact onderhoudt met SRO. Het initiatief van de ASF om samenwerkingsovereenkomsten aan te gaan met de gemeente en SRO vinden wij een goede zaak met het oog op een duidelijke, gestructureerde inbreng van de sportsector in het lokale sportbeleid.

4 Kosten sportaccommodaties

4.1 Kader en vragen

Wie is financieel waarvoor verantwoordelijk en hoeveel geld is daarmee gemoeid? Meer specifiek gaat het dan om de volgende vragen:

- Hoe was de gemeentelijke begroting voor sport in de periode 2004-2006?
- Hoe was de jaarrekening (realisatie) voor sport in de periode 2004-2006?
- Welke uitgaven deed de gemeente ten behoeve van het onderhoud van sportaccommodaties en hoe verhouden die zich tot de betreffende begrotingsposten?
- Welk bedrag betaalt de gemeente jaarlijks aan SRO in de periode 2004-2006? Welke prestatieafspraken gelden hierbij?
- Welke inkomsten genereert SRO uit activiteiten in de 'vrije markt' in de periode 2004-2006? Welke kosten zijn hiermee gemoeid in diezelfde periode?
- Hoe heeft de vermogenspositie (eigen vermogen) van SRO zich ontwikkeld in de periode 2004-2006? Welke afspraken gelden voor het (aankopen van het) eigen vermogen van SRO?

4.2 Jaarcijfers sport van de gemeente Amersfoort 2004 - 2006

Hoe was de gemeentelijke begroting voor sport in de periode 2004-2006?
Hoe was de jaarrekening (realisatie) voor sport in de periode 2004-2006?
Welke uitgaven deed de gemeente ten behoeve van het onderhoud van sportaccommodaties en hoe verhouden die zich tot de betreffende begrotingsposten?

De gemeentelijke begroting en rekeningcijfers laten in de periode 2004-2006 zien dat de uitgaven voor sport van de gemeente Amersfoort stijgen van € 5.178.000 in 2004 naar € 5.794.000 in 2005 en vervolgens naar € 6.577.000 in 2006 (zie bijlage 2). De stijging van uitgaven van ruim 600.000 euro in 2005 is hoofdzakelijk toe te schrijven aan extra kosten voor de zwembaden. De verhoging van de uitgaven van 750.000 euro in 2006 ten opzichte van de jaarrekening van 2005 is voornamelijk toe te schrijven aan hogere kosten voor de buitensport (250.000 euro), sportstimulering (250.000 euro) en zwembaden (250.000 euro).

De gemeentelijke uitgaven voor binnensport, zwembaden en buitensport vormen samen het budget voor SRO dat bestemd is voor beheer en onderhoud van sportaccommodaties. Wanneer we in het kader van dit onderzoek de zwembaden buiten beschouwing laten²⁴, ontstaat het volgende overzicht:

Tabel 1 Jaarcijfers gemeentelijke uitgaven binnensport- en buitensportaccommodaties 2004-2006 in € 1.000

Noot 24 De zwembaden laten wij buiten beschouwing omdat de vraagstelling van dit onderzoek verband houdt met huurtarieven van sportaccommodaties ten behoeve van gebruik door sportverenigingen. Zwemverenigingen maken vanzelfsprekend gebruik van de zwembaden, maar de baden worden daarnaast ook gebruikt door scholen en particulieren voor recreatief zwemmen en zwemles.

	2004	2005	2006
binnensport	767	698	699
buitensport	923	954	1.219

De uitgaven voor binnensportaccommodaties zijn vanaf 2005 € 68.000,- lager dan in 2004. In 2004 is namelijk 50.000 euro extra budget toegekend voor de aanloopverliezen bij de exploitatie van De Brink in Vathorst.²⁵ Voor de buitensportaccommodaties zijn de uitgaven in 2006 met ruim 250.000 euro toegenomen ten opzichte van het jaar daarvoor, zoals eerder al vermeld is. Dit komt grotendeels doordat in 2006 de subsidieregeling sport, de zogeheten 1/3 regeling, is uitgevoerd. In 2006 is 215.000 euro aan deze regeling besteed.

Tot slot valt op dat de gemeentelijke begrotingen voor de uitgaven in de jaren 2004 en 2005 overschreden zijn: in 2004 met bijna 400.000 euro, in 2005 met ruim 600.000 euro. Door het duale stelsel worden er overigens tussentijds weinig begrotingswijzigingen gemaakt.

In 2004 wordt de overschrijding volledig gecompenseerd door 400.000 euro meer aan inkomsten. Door aanpassing van de huurcontracten tussen de gemeente en SRO zijn zowel kosten als inkomsten met bijna 300.000 euro gestegen.

In 2005 is incidenteel 500.000 euro beschikbaar gesteld voor levensduurverlenging van het Sportfondsenbaad (Aquadroom).²⁶

4.3 Aandeel SRO in jaarcijfers van de gemeente

Welk bedrag betaalt de gemeente jaarlijks aan SRO in de periode 2004-2006? Welke prestatieafspraken gelden hierbij?

In onderstaand schema staat vermeld welke bedragen SRO van de gemeente ontvangt ten behoeve van welke gemeentelijke begrotingsposten in 2006.

Tabel 2 Gemeentelijke begrotingsposten, werkelijke uitgaven, subsidie aan SRO en overige gemeentelijke uitgaven voor de sport in 2006

Uitgaven sport	2006		SRO		Overig	
	Begroot	Werkelijk				
Binnensport	724.000	699.000	699.000	Subsidie	0	
Zwembaden	2.514.000	3.071.000	3.064.000	Subsidie	7.000	onderzoekskosten
Uitvoeringskosten	403.000	403.000	55.000	Dienst	348.000	toerekening overhead gemeente
Sportstimulering	886.000	1.185.000	907.000	Subsidie	253.000	24.000 subsidie bijzondere sportevenementen
			25.000	Dienst		201.000 reservering rijksbijdragen
						28.000 div kosten (accountant etc)
Buitensport	1.480.000	1.219.000	822.000	Subsidie	397.000	224.000 1/3 regeling sport
						111.000 kapitaallasten
						62.000 overige kosten
totaal	6.007.000	6.577.000	5.572.000	Totaal	1.005.000	
			5.492.000	Subsidie		
			80.000	Dienst		

Noot 25 Uit mail van de gemeente Amersfoort aan DSP – groep dd. 07-09-2007 16:04 uur. Verder is 20.000 euro aangewend voor invulling bezuinigingstaakstelling tarieven.

Noot 26 Zie mail van de gemeente Amersfoort aan DSP – groep dd. 07-09-2007 16:04 uur.

begrippen:

subsidie = bijdragen aan activiteiten ten behoeve van burgers

dienst = dienstverlening aan de gemeente, zoals beleidsadvies

Bron: WSO, gemeente Amersfoort 2007

SRO ontving voor 2006 € 5.492.000 subsidie van de gemeente Amersfoort voor binnensport, zwembaden, sportstimulering en buitensport. Dat bedrag komt overeen met 83,5% van de totale uitgaven voor sport van de gemeente.

Van het bedrag van € 1.005.000 (zie kolom 'overig' in tabel 2) dat niet via SRO aan sport in Amersfoort wordt besteed, gaat o.a. € 348.000 naar de gemeentelijke overhead²⁷, € 253.000 naar sportstimulering (BOS subsidie van het Rijk) en bijna 400.000 euro naar buitensport (1/3 regeling en kapitaallasten).

In 2004 en 2005 bedroegen de subsidiebedragen voor SRO voor deze zelfde posten € 4.537.700 respectievelijk € 4.602.000. Dat is achtereenvolgens 87,6% en 79,4% van de gemeentelijke uitgaven voor sport in die jaren. Daarmee bedraagt het aandeel SRO subsidie in de jaarrekening voor sport in de jaren 2004-2006 gemiddeld 83,5%.

Het volgende schema maakt duidelijk aan welke accommodatiesoorten en activiteiten SRO deze subsidiebedragen heeft besteed.

Tabel 3 Besteding subsidiebedragen aan SRO

SRO Bijdrage over de jaren heen

Bijdrage Sport		2006	2005	2004	
Binnensport	<i>subsidie</i>	699.000	698.000	767.000	
Zwembaden *	<i>subsidie</i>	3.064.000	2.236.900	2.233.000	
Uitvoeringskosten	<i>dienst</i>	55.000	53.700	53.400	<i>beleidsadvisering</i>
Sportstimulering	<i>subsidie</i>	907.000	866.800	731.700	
	<i>dienst</i>	25.000	24.700	24.600	<i>uitvoering subsidieregelingen</i>
Buitensport	<i>subsidie</i>	822.000	800.300	806.000	
<i>totaal</i>	<i>diensten</i>	80.000	78.400	78.000	
<i>totaal</i>	<i>subsidie</i>	5.492.000	4.602.000	4.537.700	
Totaal		5.572.000	4.680.400	4.615.700	

Tabel 3 laat zien dat de zwembaden veruit de grootste kostenpost vormen. Het subsidiebedragen aan SRO voor binnensport is in 2006 € 68.000 lager dan in 2004. Voor buitensport is het subsidiebedrag marginaal gestegen in de periode 2004 – 2006 van € 806.000 naar € 822.000.

De prestatieafspraken die aan deze subsidiebedragen verbonden zijn heb-

Noot 27 Loonkosten en kantoorkosten ambtenaren sportbeleid.

ben de gemeente en SRO vastgelegd in een convenant met prestatiecriteria (zie paragraaf 2.3). Ten aanzien van de kwaliteit van de sportaccommodaties zijn de afgesproken criteria “*sobere en doelmatige handhaving van het onderhoudsniveau van de opstallen en voorzieningen, inclusief de aanwezige installaties en inventaris, en de tevredenheid van de gebruikers*”. Zoals vermeld vindt toetsing vooral intern bij SRO plaats door middel van onderhoudsplannen en vervangingsschema’s, klachtenregeling en naleving wettelijke richtlijnen.

SRO legt twee maal per jaar verantwoording af aan de gemeente over haar prestaties. Deze prestaties zijn gemeten aan de hand van criteria zoals bezoekersaantallen en bezettingsgraden (uren verhuur). Op basis hiervan stelt de gemeente uiteindelijk de subsidiëring definitief vast. Bovendien baseert de gemeente mede hierop het subsidie voor een volgend jaar.

4.4 SRO als marktpartij en eigen vermogen

Welke inkomsten genereert SRO uit activiteiten in de ‘vrije markt’ in de periode 2004-2006? Welke kosten zijn hiermee gemoeid in diezelfde periode? Hoe heeft de vermogenspositie (eigen vermogen) van SRO zich ontwikkeld in de periode 2004-2006? Welke afspraken gelden voor het (aanwenden van het) eigen vermogen van SRO?

SRO behaalde over 2004 een positief bedrijfsresultaat van € 453.726 (inclusief dochterondernemingen). De solvabiliteit neemt toe tot 29,8%; het eigen vermogen op 31-12-’04 bedraagt € 3.754.000.

In 2004 zijn de totale bedrijfsopbrengsten (omzet en overige opbrengsten) van SRO € 22.459.000. Hierin zijn de jaarrekeningen van de 100% dochterondernemingen Bunschoten, Soest, Dienstverlening en Nijkerk betrokken.²⁸

Over 2005 behaalde SRO een positief bedrijfsresultaat van € 454.714. De solvabiliteit neemt in dat jaar enigszins af, tot 26,23% van het balanstotaal als gevolg van een extra voorziening voor een regeling betreffende vervroegde uitdiensttreding van personeel. Hierdoor is het eigen vermogen licht gestegen tot € 3.778.000. In 2005 zijn de totale bedrijfsopbrengsten van SRO € 21.175.000.²⁹

Uit *Financieel Jaarverslag 2006 NV SRO* blijkt dat SRO over 2006 een positief bedrijfsresultaat behaalde van € 598.675, een stijging van 32% ten opzichte van 2005. Deze winststijging is het resultaat van een aantal incidentele factoren, waarvan een stijgend bezoek van sportaccommodaties, met name in het Bosbad, de belangrijkste is. Het solvabiliteitspercentage is toegenomen tot 28,5% van het balanstotaal. Het eigen vermogen bedraagt op 31-12-2006 € 4.376.000. De totale bedrijfsopbrengsten in 2006 zijn € 24.942.000.³⁰

In de beschikbare financiële jaarverslagen van de NV is geen uitsplitsing naar exploitatierekeningen van dochter BV’s opgenomen. Op de balans staan wel de deelnemingen in dochter BV’s vermeld tegen de netto vermogenswaarde.

Noot 28 Uit: SRO Financieel jaarverslag 2004.

Noot 29 Uit: Financieel jaarverslag 2005 SRO.

Noot 30 Financieel Jaarverslag 2006 NV SRO.

Het is niet mogelijk om uit de financiële jaarverslagen van SRO conclusies te trekken over het rendement van SRO over haar verschillende activiteiten, bijvoorbeeld naar beleidsterrein, soort opdracht, type accommodatie, consultancy/advies, de gemeente. Navraag bij SRO leert dat dit evenwel bij nadere bestudering van interne gegevens mogelijk moet zijn, aangezien kosten en urenbestedingen naar project en opdracht verantwoord worden. Hiertoe moeten wel specifieke bewerkingen plaatsvinden die arbeidsintensief zijn. SRO stelt dat medio 2007 een eenvoudiger toepasbaar systeem voor kostentoekening zal zijn ingevoerd. Voor de dienstverlening van SRO in opdracht van de gemeente Amersfoort geldt dat SRO daarover financieel verantwoording aflegt.

In de *Verantwoording prestatieovereenkomst 2005* is per activiteit te lezen wat achtereenvolgens de baten, lasten, bruto marge, subsidie en netto marge zijn. Deze verantwoording maakt duidelijk dat SRO € 97.360 winst behaalde over alle sport-, onderwijs- en welzijnsactiviteiten voor de gemeente Amersfoort.

Uit de verantwoording³¹ over 2006 blijkt dat SRO in dat jaar een winst behaalde over alle sport-, welzijns- en onderwijsactiviteiten van € 304.534, bijna een verdrievoudiging ten opzichte van 2005. Deze winst vloeit in belangrijke mate voort uit een positief exploitatieresultaat voor de zwembaden en welzijnsgebouwen van € 171.512 respectievelijk € 127.766.

Voor de hier relevante sportaccommodaties gelden de volgende resultaten over 2005 en 2006:

	2005	2006
sporthallen	- € 97.393	- € 27.365
gymzalen	- € 20.678	- € 823
sportparken	+ € 154.055	+ 54.685

De kleine 100.000 euro winst over 2005 is minder dan 1% van de omzet die betrekking heeft op de werkzaamheden voor de gemeente Amersfoort. Deze winst op het werk voor de gemeente Amersfoort is een resultante van een groot aantal deelwinsten en -verliezen. Op de binnensportaccommodaties leed NV RSO een aanzienlijk verlies, vooral op de exploitatie van de sporthallen. Op de sportparken maakte SRO evenwel een winst van meer dan 150.000 euro.

SRO meldt hierover dat zij "(...) de laatste jaren om en nabij de 100.000 euro winst over Amersfoort maakt. Dit is ca. 25% van de winst van SRO, terwijl Amersfoort ongeveer 70% van de totale omzet omvat."

De meeste winst (ca. € 350.000,- in 2004 en 2005) haalt SRO in die jaren derhalve uit de marktopdrachten in de regio. Deze winst bestaat voor het grootste deel op winsten van dochterbedrijven voor de exploitatie van sportaccommodaties. Voor een ander deel vloeit deze winst voort uit commerciële dienstverlening, zoals begeleiding bouwmanagement, interimmanagement, sportontwikkeling en consultancy. SRO voert ook – in concurrentie - opdrachten in bouwmanagement uit voor de gemeente Amersfoort.

Noot 31 Per fax toegestuurd door de gemeente Amersfoort aan DSP – groep op 07-09-2007: 'Jaarrapportage 2006; gemeente Amersfoort, Prestatie Overeenkomst.'

Net zomin als de winst, kan SRO de kosten die samenhangen met de uitvoering van deze marktopdrachten niet direct aanleveren ten behoeve van dit onderzoek. Hiertoe is een arbeidsintensieve analyse van financiële gegevens nodig.³²

In 2006 is de winst over de werkzaamheden die SRO voor de gemeente Amersfoort verricht zowel in absolute als relatieve zin gestegen. De winst over het werk in Amersfoort is in dat jaar de helft van de totale winst van SRO. De winst op de marktopdrachten is licht gedaald tot ca. € 300.000, terwijl de winst over het werk in Amersfoort is gegroeid tot € 300.000. Deze winst over het werk in Amersfoort is gelijk aan bijna 2,5% van de totale omzet in Amersfoort. Dat is nog steeds een betrekkelijk kleine marge. De winst die SRO behaalde op de exploitatie van de Amersfoortse sportaccommodaties die in dit onderzoek centraal staan – sporthallen, gymzalen en sportparken – bedraagt € 26.497; dat is € 9.487 minder dan een jaar daarvoor.

4.5 Samenvatting

In de periode 2004 – 2006 zijn de gemeentelijke uitgaven voor sport met € 1.400.000 gestegen tot € 6.577.000. De rekeningcijfers van de gemeente zijn in de onderzochte jaren 400.000 tot ruim 600.000 euro hoger dan de begrotingscijfers.

In 2006 is 83,5% van de gemeentelijke uitgaven voor sport subsidie aan SRO ten behoeve van beheer en onderhoud van sportaccommodaties en uitvoering van sportstimuleringsbeleid. In 2004 en 2005 bedroeg dit percentage 87,6 en 79,4%. Daarmee is duidelijk dat SRO het leeuwendeel van de financiële bestedingen van de gemeente Amersfoort in sport invult.

SRO legt twee maal per jaar verantwoording af aan de gemeente over haar prestaties. Hierbij geeft zij inzicht in kosten voor binnensport, zwembaden, sportstimulering en buitensport en gaat zij in op bezettingsgraden en bezoekersaantallen. Criteria voor de kwaliteit van de sportaccommodaties zijn *“sobere en doelmatige handhaving van het onderhoudsniveau van de opstallen en voorzieningen, inclusief de aanwezige installaties en inventaris, en de tevredenheid van de gebruikers”*.

Zowel in 2004 als in 2005 maakte SRO ruim € 450.000 winst. In 2006 stijgt de winst tot € 599.000. Deze stijging is vooral een gevolg van een hoger zwembadenbezoek in Amersfoort.

Over haar werkzaamheden in Amersfoort maakte SRO in 2004 en 2005 jaren € 100.000 winst. In diezelfde jaren behaalde SRO € 350.000 winst uit werkzaamheden buiten Amersfoort die samen 30% van de omzet uitmaken. SRO werkt in die jaren derhalve met een kleine netto marge voor de gemeente Amersfoort. In 2006 is de winst op het werk in Amersfoort met ruim € 200.000 gestegen, terwijl de winst op de marktopdrachten en exploitaties buiten Amersfoort met € 50.000 is afgenomen. De netto marge op het werk in Amersfoort is ongeveer 2,5% van de omzet, een kleine marge.

In 2006 bedraagt het eigen vermogen van SRO € 4.376.000. Dat is €

Noot 32 Aanvullend gesprek met John Machiels van SRO op 10-09-2007.

598.000 meer dan een jaar daarvoor. Het solvabiliteitspercentage is toegenomen tot 28,5% van het balanstotaal, 1,5% onder de grens van 30% die recht geeft op dividenduitkering.

4.6 Conclusie en beschouwing

De financiële relatie tussen de gemeente Amersfoort en SRO is transparant en rechtmatig. Jaarlijks geeft SRO inzicht aan de gemeente Amersfoort in baten, lasten, bruto marge, subsidie en netto marge van alle activiteiten die SRO in opdracht van Amersfoort verricht.

De stijging van de gemeentelijke uitgaven voor sport in de periode 2004 - 2006 is een gevolg van investeringen in het zwembad, invoering van de subsidieregeling voor sportvoorzieningen (de zogeheten 1/3 regeling) en activiteiten in het kader van sportstimulering (Buurt Onderwijs Sport Impuls).

SRO verricht de onderhoud- en beheertaken effectief en efficiënt. Dit blijkt onder meer uit de groeiende opdrachtenportefeuille van SRO (concurrerende tarieven), het aanzienlijke dekkingspercentage bij de exploitatie van sportvoorzieningen (tarief: kosten), en de aanvaardbare hoogte van de huur-tarieven.

Over haar werk in Amersfoort maakt SRO in 2004 en 2005 slechts een bescheiden winst in vergelijking met opdrachten buiten de gemeente. In 2006 is de winst op het werk in Amersfoort ruim 200.000 hoger doordat het bezoek aan de zwembaden – met name het buitenbad – veel hoger is dan in de jaren hiervoor. Overigens is de netto marge die SRO behaalt over de exploitatie van sportaccommodaties in Amersfoort met 2,5% bescheiden te noemen.

SRO heeft hiervoor specifieke financiële informatie gegeven voor dit onderzoek. In de jaarverslagen van SRO is deze informatie niet expliciet terug te vinden. Dat geldt eveneens voor kostentoerekeningen per accommodatie-soort (sporthallen, sportvelden en dergelijke). In de halfjaarlijkse budgetverantwoording staat die informatie wel.

5 Tariefstelling

5.1 Kader en vragen

Het tarief is de huursom die een huurder van een de gemeentelijke sportaccommodatie aan SRO betaalt. De gemeente Amersfoort heeft de exploitatie van de gemeentelijke basissportaccommodaties in handen gelegd van SRO en stelt daar een vergoeding tegenover. Deze vergoeding maakt het mogelijk dat sportverenigingen een tarief voor accommodatiehuur betalen dat onder de kostprijs ligt. Vragen die hierbij aan de orde gesteld worden, zijn:

- Licht een bepaalde tariefsystematiek ten grondslag aan de huurprijzen voor sportaccommodaties in Amersfoort? Zo ja, welke? Waarop is die gebaseerd? Welke doelen schuilen achter deze systematiek? Welke consequenties heeft deze systematiek voor de exploitatie van sportaccommodaties en met name het gebruik ervan?
- Welke invloed heeft de gemeente Amersfoort op de tarifiering door SRO van sportaccommodaties, en meer specifiek voor huurders uit Amersfoort?
- Hebben de gemeentelijke bezuinigingen gevolgen voor de bijdrage aan SRO? Zo, ja welke gevolgen? Heeft dit gevolgen voor de tarifiering? Heeft dit gevolgen voor het onderhoud en beheer?
- Laat SRO zich bij de tariefstelling leiden door tarifiering in andere gemeenten, bijvoorbeeld in de gemeenten waar SRO marktopdrachten uitvoert? Welke consequenties heeft dit voor de tarifiering in Amersfoort?
- Hoe verhouden de tarieven van SRO zich tot tarieven in andere steden? Welke verschillen zijn hierin te onderscheiden voor de verschillende accommodatiesoorten (sporthallen, sportvelden e.d.) en waaruit zijn deze verschillen te verklaren?

5.2 Systematiek

Licht een bepaalde tariefsystematiek ten grondslag aan de huurprijzen voor sportaccommodaties in Amersfoort? Zo ja, welke? Waarop is die gebaseerd? Welke doelen schuilen achter deze systematiek? Welke consequenties heeft deze systematiek voor de exploitatie van sportaccommodaties en met name het gebruik ervan?

“De verschillende tarieven en toegangsprijzen zijn gebaseerd op gelijkberechtiging van de verschillende sporten, historische ontwikkelingen, tarieven in de omgeving en het uitgangspunt dat sport betaalbaar moet zijn”, zo staat in de laatste sportnota *Rollen of Stilstaan*.

Een nadeel van de systematiek van de historische ontwikkelingen – een systematiek die gangbaar is in de meeste gemeenten - is dat de grondslagen voor de tarieven vaak niet duidelijk zijn. Dat is in Amersfoort ook het geval. De tarieven per sporter voor veldsport, zaalsport en zwemsport waren in 1992 volgens de gemeente redelijk gelijk aan elkaar³³. Vijftien jaar, even-

Noot 33 Veldsport: 113 gulden per lid per jaar (daarvan is 75 gulden zelfwerkzaamheid en 38 gulden voor de huur van de accommodatie); zaalsport: 115 gulden per lid per jaar; zwemsport: 133 gulden per lid per jaar. Verenigingen kunnen subsidie ontvangen voor sporttechnisch kader

zoveel indexeringen, een verzelfstandiging en bezuinigingen verder is het de vraag of die veronderstelde samenhang er nog steeds inzit. Om dat te berekenen is een kosten/baten-analyse van de gemeentelijke sportaccommodaties noodzakelijk. De tarieven zijn in ieder geval niet systematisch gekoppeld aan de kostprijs.

Als er al sprake is van een systeem achter het tarievenbeleid, dan is het 'historische ontwikkeling' waarbij die ontwikkeling staat voor de traditie van laagdrempeligheid en geen grote tariefswijzigingen. Een consequentie van dat systeem in Amersfoort is dat de tarieven concurrerend zijn ten opzichte van de tarieven in de regio. Het is immers gebruikelijk dat gemeenten bij het vaststellen van tarieven rekening houden met tarieven voor sportaccommodaties in de directe omgeving. Een andere consequentie hiervan is dat de tarieven betaalbaar blijven voor sportverenigingen doordat de huurprijzen van de verschillende sportaccommodaties aanmerkelijk lager zijn dan de kostprijs.

5.3 Invloed de gemeente

Welke invloed heeft de gemeente Amersfoort op de tarifiering door SRO van sportaccommodaties, en meer specifiek voor huurders uit Amersfoort?

In het algemeen geldt dat SRO over tariefsvrijheid beschikt, echter met inachtneming van de betaalbaarheid en de bereikbaarheid van voorzieningen³⁴. De gemeente Amersfoort heeft noch als aandeelhouder, noch als contractpartner bevoegdheden in het vaststellen van de tarieven voor sportvoorzieningen. Aangaande tarieven van het bewegingsonderwijs is wel overeenstemming vereist met de gemeente.

Indirect is de invloed van de gemeente op de betaalbaarheid van de huurtarieven groot. De gemeente verstrekt aan SRO immers een exploitatiebudget waardoor SRO niet-kostendekkende huurtarieven kan hanteren. De inkomsten van SRO uit huurtarieven dekken namelijk voor gemiddeld 57,3 % de exploitatiekosten (zie tabel 4). De gemeente Amersfoort vergoedt dit tekort op de exploitatie. Daarnaast draagt de gemeente de kapitaallasten van de basissportaccommodaties.

Tabel 4 Inkomsten uit tarieven, exploitatiekosten en dekkingspercentages exclusief kapitaallasten van sportvelden, sporthallen/ gymlokalen en zwembaden bij SRO in beheer (x 1.000 €) in 2006

	Tariefsinkomsten (A)	Kosten (B)	Dekkings % (A/B)
Sportvelden	362	1.096	33,0%
Sporthallen/ gymlokalen	2.889	3.730	77,5%
Zwembaden	2.078	4.475	46,4%
Totaal	5.329	9.301	57,3%

Bron: SRO analyse Financiële rapportage 2006

Het gemiddelde dekkingspercentage voor sportaccommodaties in Amersfoort die door SRO geëxploiteerd worden is ruim 57%. Er zijn geen betrouwbare bronnen die een vergelijking met andere gemeenten mogelijk maken.

voor jeugdleden.
Noot 34 Rollen of stilstaan, p. 38.

Volgens de onderzoekers van DSP – groep is een dekkingspercentage van 57% aan de hoge kant. In de meeste grote steden schommelen de dekkingspercentages voor sportvelden rond 20% en voor sporthallen en gymlokalen rond 50 – 60%.

In Amersfoort dekken de tarieven voor veldsportaccommodaties de uitgaven voor beheer en onderhoud voor eenderde deel. Bij zwembaden is het aandeel van de tarieven in de kosten voor beheer en onderhoud 46,4% (inclusief recreatief zwemmen van particulieren). Huurders van sporthallen en gymlokalen dragen *relatief* het meest bij aan de exploitatie van de accommodatie.

In 2004 stelden twee de gemeenteraadsleden vragen over de tarifiering van SRO. De raadsleden hadden namelijk berichten ontvangen waaruit blijkt dat (enkele) sportverenigingen (voor korfbal en handbal) ontevreden waren met de tarifiering. De gelijkberechting van verenigingen die in de tarifiering zou zijn verankerd, zou verkeerd uitwerken. Betreffende verenigingen trokken de dienstverlening van SRO in twijfel.

B&W reageerde hierop door te stellen dat de onvrede van de verenigingen in eerste instantie een zaak is tussen huurder en verhuurder. SRO, de verhuurder mag de tarieven vaststellen “binnen de kaders die door de gemeente zijn aangegeven”. Welke deze kaders zijn wordt nergens verder gespecificeerd. Waarschijnlijk wordt bedoeld op de doelstellingen van het gemeentelijke sportbeleid, met name het waarborgen van de betaalbaarheid van sportvoorzieningen³⁵. De gemeente speelt aldus in het kader van tarifiering de rol van beleidsbepaler (betaalbaarheid, toegankelijkheid), waakhond (alert op signalen van verenigingen) en toezichthouder op SRO.

5.4 Bezuinigingen

Hebben de gemeentelijke bezuinigingen gevolgen voor de bijdrage aan SRO? Zo, ja welke gevolgen? Heeft dit gevolgen voor de tarifiering? Heeft dit gevolgen voor het onderhoud en beheer?

SRO is per 1-1-1997 verzelfstandigd. De tarieven zijn dat jaar hetzelfde gebleven, maar er zijn wel bepaalde taken naar verenigingen overgedragen (de operatie “Doen wat nodig is”, zie 2.2 en 2.3). Dat is besloten in het kader van een bezuinigingsronde, die los stond van de verzelfstandiging van de dienst SRO, maar wel tegelijkertijd doorgevoerd werd.³⁶

Het was een gemeentelijk besluit taken over te dragen naar de verenigingen, zodat de tarieven gelijk konden blijven. Hierdoor werden veldsportverenigingen onder meer verantwoordelijk voor het groot onderhoud van was- en kleedruimtes, en werden zaalsportverenigingen verantwoordelijk voor onder meer het aanvegen van de zaal na gebruik.

SRO heeft na de verzelfstandiging op twee uitzonderingen na de tarieven jaarlijks met de CBS index verhoogd, in het kader van:

- Legionella-aanpassingen. Met de gemeente is afgesproken dat een deel (ca. 40%) van de kosten van de aanpassingen doorberekend mochten worden aan de sportverenigingen.
- Recente bezuinigingen in de periode 2004 - 2006 (130.000 euro in totaal)

Noot 35 Doelstelling uit het convenant tussen WSO en SRO.

Noot 36 Gemeente Amersfoort (2000), Rollen of stilstaan. Kadernota sportbeleid 2000-2007, p. 8.

op de subsidie van de gemeente op sport. Deze zijn in drie tranches doorbelast aan sportverenigingen. Zwemmers waren uitgesloten van de bezuinigingen. De gemeente heeft SRO eerst gevraagd deze bezuiniging op te vangen door efficiënter te werken. Toen SRO aantoonde dat dit niet mogelijk was, heeft de gemeente ermee ingestemd dat SRO de huren voor sportverenigingen drie jaar achtereen (in 2004, 2005 en 2006) per 1 september met 5,3% verhoogde. Per 1 januari volgde dan nog de gewoonlijke verhoging met de inflatie-index.³⁷

Na de bezuinigingsoperatie handhaafde SRO de tarieven op dit hogere niveau, omdat het een structurele de gemeentelijke bezuiniging op het budget van SRO betreft. Volgens de ASF hanteerde SRO het argument dat verenigingen tot dan toe altijd te weinig hadden betaald. Dit betekende het begin van de politieke discussie over de huurtarieven en de reden dat de ASF dit onderzoek initieerde.

5.5 Andere gemeenten

Laat SRO zich bij de tariefstelling leiden door tarifiering in andere gemeenten, bijvoorbeeld in de gemeenten waar SRO marktopdrachten uitvoert? Welke consequenties heeft dit voor de tarifiering in Amersfoort? Hoe verhouden de tarieven van SRO zich tot tarieven in andere steden? Welke verschillen zijn hierin te onderscheiden voor de verschillende accommodatiesoorten (sporthallen, sportvelden e.d.) en waaruit zijn deze verschillen te verklaren?

SRO laat zich niet leiden door tarieven in andere gemeenten, maar is wel op de hoogte van die tarieven. SRO is van mening dat de tarieven in Amersfoort niet uit de pas lopen: in vergelijking met de regio zijn de tarieven voor de sporthallen, sportzalen en zwembaden volgens SRO aan de hoge kant en die voor de veldsporten rond het gemiddelde³⁸. De tarieven van SRO verhouden zich als volgt tot de tarieven in andere gemeenten³⁹:

Noot 37 Verslag interview met SRO, John Machiels, 19 april 2007.

Noot 38 Zo staat in de "Vorbereidingsovereenkomst meerjarig sportbeleid sportwoordvoerders – SRO" uit 2007.

Noot 39 Hiervoor is gebruik gemaakt van het rapport "*Tarieven sportaccommodaties Houten e.o.*" uit 2005. In dit rapport van de gemeente Houten zijn de tarieven in de volgende gemeenten vergeleken: Bunnik, Driebergen, Zeist, Wijk bij Duurstede, Utrecht, Nieuwegein, Vianen, IJsselstein, De Bilt, Woerden, Barneveld en Soest.

Tabel 5 *Vergelijking tarieven sportaccommodaties in Amersfoort met andere gemeenten over 2005*

Binnensport	Hoogste	Laagste	Gemiddeld	Amersfoort	Amersfoort	Specificatie bedrag Amersfoort
Sporthallen per uur*	2005	2005	2005 per 1 sept 2005*	Amersfoort	Amersfoort	Specificatie bedrag Amersfoort
						tarief incl. derde tranche**
Overdag	68,50	21,10	41,08	35,15	37,01	<i>daluren (8-16u)</i>
Avond	68,50	22,56	42,43	43,70	46,02	<i>werkdagen</i>
Weekend	68,50	22,56	42,43	44,50	46,86	<i>weekend</i>
niet commercieel	76,14	23,15	64,95	75,20	79,19	<i>evenementen</i>
Commercieel	183,75	22,86	102,07	150,45	158,42	<i>commercieel</i>
Sportzaal / uur*						
	28,90	16,00	23,25	29,20	30,75	<i>werkdagen</i>
				29,70	31,27	<i>weekend</i>
				100,30	105,62	<i>commercieel</i>
Gymzaal / uur*						
Overdag	17,10	7,80	12,01	14,60	15,37	<i>werkdagen</i>
Avond	17,10	9,64	11,60	14,60	15,37	<i>werkdagen</i>
incidenteel	17,10	11,53	12,50	14,85	15,64	<i>weekendgebruik</i>
				50,10	52,76	<i>evenementen</i>
Buitensport	Hoogste	Laagste	Gemiddeld	Amersfoort	Amersfoort	
Sportvelden per seizoen	2005	2005	2005 per 1 sept 2005*	Amersfoort	Amersfoort	Specificatie bedrag Amersfoort
						tarief incl. derde tranche**
Voetbalveld (gras)	7000,49	1441,90	3861,40	2501,00	2633,55	
Wetraveld	9768,00	1083,00	6095,96	2501,00	2633,55	
Kunstgras	14652,00	2494,00	9492,65	5002,00	5267,11	
Honk-en sofbal	4333,00	2434,00	3384,00	2501,00	2633,55	
Korfbalveld (kunstgras)	4333,30	1177,00	2726,44	2810,00	2958,93	
Handbal	4333,30	893,00	2184,80	2810,00	2958,93	
Hockey (kunstgras)	14387,93	3460,80	7076,00	8027,00	8452,43	
gemiddeld	8401,15	1854,81	4974,46	3736,00	3934,01	<i>"sportvelden"</i>

*) *inclusief tweede tranche bezuinigingen (huurverhoging van 5,3%)*

**) *deze berekening is inclusief derde tranche bezuinigingen (huurverhoging van 5,3%) maar excl. CBS index verhogingen van 2006, 2007*

De vergelijking maakt duidelijk dat de tarieven van sporthallen, sportzalen en gymzalen in Amersfoort 10% hoger liggen dan het gemiddelde in de andere onderzochte de gemeenten. De zaalsportverenigingen en de ASF hebben hun bezorgdheid over de hoogte van de tarieven meerdere malen geuit. De benchmark laat ook zien dat de huurtarieven voor velden in Amersfoort gemiddeld 25% lager is dan elders in de provincie. Maar dit verschilt per soort sportveld. Handbal- en korfvelden zijn in Amersfoort duurder dan gemiddeld, voetbalvelden beduidend goedkoper.

Om een goed beeld te krijgen van de lasten van de sportverenigingen zou ook gekeken moeten worden naar de achtergronden van de tariefstellingen, het al dan niet aanwezig zijn van jeugdsportsubsidies, sportstimuleringsubsidies, het al of niet doorrekenen van nutsvoorzieningen en de zelfwerkzaamheid die van verenigingen wordt verwacht.

Veldsportverenigingen in Amersfoort dragen zelf de kosten van klein en groot onderhoud van de kleedruimten, inclusief de scheidsrechtterruimte en eventuele massageruimte, en het klein onderhoud van de velden inclusief ballenvangers, lijnen, dug-outs etc. SRO voert zelf het grasmaaien en groot onderhoud van de velden uit.

Deze relatief grote mate van zelfwerkzaamheid van verenigingen legt financiële druk op deze clubs. Volgens de ASF heeft 30% tot 40% van de veld-

sportverenigingen te weinig geld om groot onderhoud te verrichten aan de opstallen (kleed/wasgelegenheden, kassa e.d.). De verenigingen in de Vinex-wijken Schothorst, Kattenbroek en Vathorst hebben veel leden (1.000 tot 1.500) en grote jeugdafdelingen. Hierdoor, en omdat hun accommodaties nog nieuw zijn, doet achterstallig groot onderhoud aan de opstallen zich hier volgens de ASF niet voor.

De verenigingen in de oude wijken daarentegen kampen volgens de ASF met verouderde accommodaties en lage ledentallen. Voor deze verenigingen is het lastiger de kosten van groot onderhoud op te brengen. De gemeente en SRO zijn hiervan op de hoogte. Momenteel wordt overwogen groot onderhoud van de kleed- en wascombinaties weer bij SRO neer te leggen.⁴⁰

Vijf jaar geleden heeft de ASF onderzoek gedaan naar de hoogte van de tarieven voor binnensport door middel van een vergelijking met ongeveer 13 andere gemeenten. De ASF heeft de zelfwerkzaamheid van de verenigingen verrekend met de huurprijzen per uur. Amersfoort kwam in deze vergelijking voor veldsporten op de vijfde plaats, zaalsporten op de vierde plaats, en sporthallen op de derde plaats, waarbij de eerste plaats is voor de gemeente met de hoogste tarieven. Deze uitkomsten komen overeen met die van het Houtense onderzoek naar tarieven in de regio zoals in voorgaande tabel is te zien.

5.6 Samenvatting

SRO zet het tarievenbeleid voort dat de gemeente Amersfoort voor de verzelfstandiging hanteerde. Er is geen sprake van een weloverwogen tarief-systeem. De tarieven zijn gebaseerd op historische ontwikkeling, gelijkberechtiging, tarieven in de omgeving en het uitgangspunt dat deze betaalbaar zijn, maar hoe precies staat in geen van de onderzochte documenten verwoord en kon ook geen van de geïnterviewden duidelijk maken. Zo is er geen toets of criterium voor betaalbaarheid van het tarief. Wel is duidelijk dat de tarieven ver beneden de kostprijs liggen. Dit is mogelijk doordat de gemeente een exploitatiesubsidie verstrekt aan SRO van ruim 4.500.000 euro (zie tabel 3) voor de binnensport, buitensport en zwembaden.

Daarmee is de invloed van de gemeente op de betaalbaarheid van het huurtarief van basissportaccommodaties van cruciale betekenis. Indien de gemeentelijke bijdrage in de exploitatiekosten van basissportaccommodaties wegvalt, dan zou het huurtarief gemiddeld bijna verdubbeld moeten worden voor een kostendekkende exploitatie (exclusief kapitaallasten).

De invloed die de gemeente heeft op de betaalbaarheid van huurtarieven van basissportaccommodaties en het accommodatiebeleid in het algemeen is direct merkbaar in gevallen van gemeentelijke bezuiniging. Zo had de gemeentelijke bezuiniging in 1997 tot gevolg dat verenigingen meer zelfwerkzaamheid moesten verrichten zodat de tarieven gelijk konden blijven bij een verlaging van de exploitatiekosten.

Noot 40 De kosten voor SRO zouden hiermee stijgen. SRO zou die kosten kunnen verhalen op de gemeente Amersfoort door de begroting hierop aan te passen, of op de verenigingen door de huur voor sportvelden te verhogen.

Na de verzelfstandiging heeft SRO de tarieven twee maal verhoogd met meer dan het prijs-indexcijfer. In feite is hierbij de gemeente de initiator geweest die tevens akkoord ging met tariefsverhoging. Dit betrof zowel het verhalen van een deel van de kosten voor legionella-aanpassingen op sportverenigingen, als de recente bezuinigingen van 130.000 euro op de subsidie van de gemeente voor sport. Deze laatste bezuinigingen zijn in drie jaar steeds met 5,3% verhoging doorbelast aan sportverenigingen, die daarvoor zijn geconfronteerd met niet geringe kostenverhogingen.

In vergelijking met andere gemeenten in de provincie zijn de tarieven voor Amersfoortse binnensportaccommodaties ongeveer 10% hoger dan gemiddeld. De tarieven van Amersfoortse de verschillende veldsportaccommodaties zijn gemiddeld 25% goedkoper dan elders in de provincie. De tarieven voor voetbalvelden in Amersfoort zijn bijvoorbeeld 46% lager dan daarbuiten in de provincie. Korfbal- en handbalvelden zijn juist wat duurder in Amersfoort. De tarieven in Amersfoort lopen volgens een inventarisatie van tarievenbeleid in de provincie niet uit de pas met die in de omgeving.

5.7 Conclusie en beschouwing

Exploitatie en gebruik van sportaccommodaties is verbonden aan de tucht van de sportmarkt waarin vraag naar en aanbod van sportvoorzieningen bij elkaar komen. De positie van de (lokale) overheid, of van een door de overheid tot exploitatie in staat gestelde marktpartij daarin is een bijzondere. De overheid subsidieert het gebruik van bepaalde soorten accommodaties (velden, sporthallen, vaak ook zwembaden) om sporten in en op deze accommodaties betaalbaar te houden. De tarifiering is om die reden lager dan de kostprijs. Het is de vraag of het zinvol is om een systeem te verbinden aan de tarieven van verschillende soorten sportaccommodaties:

- Vanuit de optiek van verdelende rechtvaardigheid van de overheid zou men kunnen pleiten voor een transparant tariefsysteem dat een koppeling aanbrengt tussen tarief aan de ene kant en kwaliteit, gebruik of kostprijs van de accommodatie. Een voordeel hiervan is dat de prijs helder wordt onderbouwd, waarmee discussies over tariefhoogte kunnen worden vermeden of beslecht. Een nadeel is dat een dergelijk systeem onderhouden moet worden: aanpassingen vergen tijd en zijn zeer arbeidsintensief. Bovendien kan elk systeem voor een ander ingeruild worden, waarmee het arbitraire ervan direct is aangetoond.
- Wanneer we echter uitgaan van de vrije markt en een aanbod van de overheid daarbinnen, dan is primair een marktconforme, concurrerende prijs – kwaliteitverhouding aan de orde. Het is echter lastig is om te bepalen met wie de overheid concurreert bij, bijvoorbeeld, de verhuur van sportvelden. Het is tegen die achtergrond begrijpelijk dat overheden of door de overheid gesubsidieerde exploitanten, zoals SRO, zich baseren op tarieven die 'historisch gegroeid zijn' of zich in redelijke mate verhouden tot tarieven in de directe omgeving.

De hoogte van de tarieven die SRO vaststelt en hanteert is concurrerend ten opzichte van tarieven in de regio. De tarieven die SRO hanteert zijn dus beslist niet 'te hoog'. Veldsporttarieven zijn zelfs beduidend lager dan in de meeste andere gemeenten in de regio. SRO handelt hierbij marktgericht en blijft tegelijkertijd verbonden aan het gemeentelijke sportbeleid. Vergelijken met andere gemeenten in Nederland is het dekkingspercentage (tarieven:

kosten) behoorlijk hoog. Dit inzicht, gekoppeld aan het feit dat de bezetting van de accommodaties aan de hoge kant is en de tarieven niet uit de pas lopen met tarieven in de omgeving van Amersfoort, duidt erop dat SRO een efficiënte exploitatie voert.

Zoals eerder al geconcludeerd is, kunnen transparantie en verantwoording van budgetbesteding verbeterd worden door:

- het operationaliseren van de begrippen betaalbaarheid en bereikbaar van huur van sportaccommodaties, eventueel gekoppeld aan een duidelijk tariefsysteem. Dit zou kunnen door het tarief te koppelen aan een vast dekkingspercentage van de kostprijs. Hierdoor wordt het ook voor huurders van sportaccommodaties duidelijk waarom zij welk bedrag betalen. Dit is een taak van de gemeente én van SRO;
- huurders duidelijker te maken waarom tarieven in het verleden zijn verhoogd. Dit is een taak van SRO;
- beter met huurders af te spreken welke onderhoudstaken zij zelf dienen te verrichten.

6 Kwaliteit

6.1 Kader en vragen

De hoogte van tarieven kun je pas adequaat beoordelen als de kwaliteit van de accommodatie wordt meegenomen in de vergelijking. Hoe zit het met die kwaliteit in Amersfoort? Om daarover uitspraken te kunnen doen, zijn de volgende vragen gesteld:

- Wordt de kwaliteit van de Amersfoortse sportaccommodaties gemonitord? Zo ja, door wie? Door SRO zelf, de gemeente of een onafhankelijke beoordelaar? Is hierbij een gebruikerspanel vertegenwoordigd? Hoe wordt kwaliteit gemeten? Wordt gebruik gemaakt van een kwaliteitssysteem, bijvoorbeeld ISO-9000? Is er een klachtensysteem (melding, afhandeling, terugrapportage)?
- Hoe beoordelen de gemeente, SRO, ASF en huurders de kwaliteit van sportaccommodaties? Welke ontwikkeling doet zich voor in de kwaliteit de afgelopen jaren (2004-2006)?
- Hoe scoren de Amersfoortse accommodaties op objectieve kwaliteitscriteria, zoals veiligheid, bereikbaarheid, toegankelijkheid, onderhoud, hygiëne en sporteisen? Bij deze toetsing is uitgegaan van de criteria van de objectieve landelijke checklist van ISA Sport (dochter van NOC*NSF).
- Hoe scoren Amersfoortse accommodaties in vergelijking met andere steden? Bij deze toetsing is uitgegaan van beschikbaar vergelijkingsmateriaal en ervaringsgegevens van ISA Sport.
- Hoe verhoudt het geconstateerde kwaliteitsniveau van Amersfoortse accommodaties zich tot de tarifiering van deze accommodaties in vergelijking met andere steden waarvan bruikbare gegevens beschikbaar zijn?

6.2 Monitoring

Wordt de kwaliteit van de Amersfoortse sportaccommodaties gemonitord? Zo ja, door wie? Door SRO zelf, de gemeente of een onafhankelijke beoordelaar? Is hierbij een gebruikerspanel vertegenwoordigd? Hoe wordt kwaliteit gemeten? Wordt gebruik gemaakt van een kwaliteitssysteem, bijvoorbeeld ISO-9000? Is er een klachtensysteem (melding, afhandeling, terugrapportage)?

De gemeente en SRO hebben in het convenant prestatiecriteria vastgelegd. Ten aanzien van de kwaliteit van de sportaccommodaties zijn de afgesproken criteria *“sobere en doelmatige handhaving van het onderhoudsniveau van de opstallen en voorzieningen, inclusief de aanwezige installaties en inventaris, en de tevredenheid van de gebruikers”*. In het convenant staat ook dat toetsing van de kwalitatieve criteria plaatsvindt aan de hand van:

- onderhoudsplannen en vervangingsschema's voor de inventaris t/m 2007 (bij de verzelfstandiging van SRO opgesteld);
- een klachtenregeling;
- naleving van wettelijke richtlijnen zoals de Wet Hygiëne en jaarlijkse toetsing aan de hand van prestatieafspraken.

Ook de manier waarop gecontroleerd wordt, is vastgelegd in het convenant. SRO dient de naleving van wettelijke criteria en richtlijnen te waarborgen,

zoals bijvoorbeeld de Wet Hygiëne en Veiligheid Zwembaden, de Wet Milieubeheer en de ARBO-wetgeving. Voor alle opstallen en installaties zijn onderhoudsplannen opgesteld t/m 2007. Voor de inventarissen zijn vervangingsschema's opgesteld.

SRO laat in het kader van de tevredenheid van de gebruikers jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren door een extern onderzoeksbureau⁴¹. Elk jaar wordt één van de drie clusters van voorzieningen (veldsport, zaalsport, zwembaden / multifunctionele accommodaties) onderzocht. In 2004 heeft de eerste meting plaatsgevonden. Elke accommodatie zal eens per drie jaar aan bod komen.

SRO maakt geen gebruik van een genormeerd kwaliteitssysteem, zoals ISO- 9000. Wel maakt SRO gebruik van een klachtenregeling met een bijbehorend protocol. In 2005 ontving SRO 52 klachten. SRO wil ervoor zorgen dat de klachten binnen 14 dagen afgehandeld worden.

Bij eventuele aanhoudende klachten over veldsportaccommodaties wordt extern bureau ISA Sport ingeschakeld om een keuring uit te voeren. Bij de binnensport is het onderdeel van het kwaliteitsbeleid dat de inventaris jaarlijks wordt geïnspecteerd door een daarin gespecialiseerd bedrijf (bijvoorbeeld Nijha).

Meer dan de helft van de klachten die SRO bereiken houden verband met de hygiëne in de zwembaden. Daarnaast zijn er klachten over zwemlessen (planning) en hygiëne in andere accommodaties. Klachten die afkomstig zijn van sportverenigingen hebben vaak betrekking op de verdeling van de zaaluren bij het verhuren van accommodatie. SRO beschikt over maandelijkse klachtenoverzichten waarop ook het verloop van klachten – de klachtenafhandeling – te volgen is. Indien klachten niet binnen 14 dagen verholpen worden, deelt SRO aan de indiener van de klacht mee wat hiervan de oorzaak is en binnen welke termijn een oplossing geboden wordt. De indiener van de klacht wordt op de hoogte gehouden van de verdere voortgang.

6.3 Beoordeling kwaliteit

Hoe beoordelen de gemeente, SRO, ASF en huurders de kwaliteit van sportaccommodaties? Welke ontwikkeling doet zich voor in de kwaliteit de afgelopen jaren (2004-2006)?

SRO

De gemeente heeft in het contract met SRO afgesproken dat SRO de kwaliteit van de gemeentelijke basissportaccommodaties toetst. In 2006-2007 heeft SRO daartoe een klanttevredenheidsonderzoek sporthallen laten uitvoeren door middel van een schriftelijke vragenlijst die door 607 bezoekers is ingevuld. De acht sporthallen Rustenburg, Schuilenburg, Nieuwland, Midland, Bieshaar, Juliana van Stolberg, Zielhorst en De Kuil zijn toen onderzocht. SRO hanteert een 7,5 als streefcijfer voor klanttevredenheid.

Uit het klanttevredenheidsonderzoek kwam naar voren dat hygiëne en veiligheid aandachtspunten zijn voor alle sporthallen. Zes sporthallen kregen een voldoende, twee sporthallen scoren lager: Bieshaar (6,0) en Midland

Noot 41 Motivaction.

(5,9). Het streefcijfer voor klanttevredenheid van SRO wordt vooralsnog alleen bij De Kuil (7,5), Rustenburg (7,9) en Nieuwland (7,7) behaald. Of de kwaliteit van bepaalde voorzieningen voor- of achteruit is gegaan kan nog niet worden vastgesteld omdat het nog nulmetingen betreft.

ASF

De ASF bestuursleden die zich inzetten voor zaal- en veldsportverenigingen zijn in het kader van dit onderzoek gevraagd naar de kwaliteit van de sportaccommodaties. Ten aanzien van de velden is daarbij opgemerkt dat het groot onderhoud door SRO in hoofdlijnen goed is. Ook de klantvriendelijkheid van SRO wordt als goed ervaren.

Zaalsportverenigingen klagen wel eens over stoffige sportaccommodaties, zegt ASF. De schoonmaakploegen van SRO maken 's ochtends schoon, voordat de scholen komen. Tegen de tijd dat de verenigingen 's avonds gebruik maken van de ruimte, kan de zaal stoffig zijn en kunnen de kleedkamers, doordat ze zeer intensief gebruikt worden, onfris ruiken.

Een enkele sporthal, Midland met name, is aan vervanging toe. Als er iets aan mankeert, repareert SRO het. Alle inboedel voldoet volgens de ASF aan de eisen.

Verenigingen

In het kader van dit onderzoek heeft DSP-groep tien sportverenigingen (zowel binnen- als buitensportverenigingen; grote als kleine) uitgebreid onderzocht over de prijs en de kwaliteit van de gemeentelijke sportvoorzieningen⁴².

De belangrijkste punten die uit dit onderzoek naar voren komen zijn:

- De samenwerking met SRO wordt over het algemeen als goed ervaren. Eén vereniging vindt de samenwerking slecht.
- Vier verenigingen willen meer uren gebruik maken van de accommodatie dan nu het geval of mogelijk is.
- Zeven van de tien verenigingen vinden de huurprijs van velden of binnensportaccommodaties (veel te) hoog. Opvallend is dat ook drie veldsportverenigingen aangeven dat zij de huurprijs van de velden te hoog vinden. Twee verenigingen zijn (redelijk) tevreden; één heeft geen mening.
- Op de vraag of er klachten zijn ten aanzien van het onderhoud van de accommodatie en of deze door SRO op redelijke termijn verholpen zijn, wordt door 9 van de 10 verenigingen een klacht naar voren gebracht.
- Twee klachten gaan over het hygiënisch onderhoud. Deze zijn naar voren gebracht bij de exploitant, maar volgens de verenigingen niet verholpen.
- De turnverenigingen zijn niet tevreden over het materiaal: het is verouderd, soms beschadigd en daardoor gevaarlijk. Het ontbreken van een zaalbeheerder wordt door een vereniging genoemd.
- Een vereniging heeft een klacht over de ballenvangers gemeld, maar er wordt volgens de vereniging door SRO niets aan gedaan deze te verhelpen.
- Een vereniging ziet graag duidelijkheid over de toekomst van een verou-

Noot 42 De vragenlijst is te raadplegen in een openbaar dossier bij de Amersfoortse Rekenkamer. De ondervraagde verenigingen: 1 american football, 3 voetbal, 2 volleybal, 1 korfbal, 1 handbal en twee gymnastiek/turnen. Deze verenigingen zijn ad random geselecteerd en verdeeld over binnen- en buitensport.

- derde accommodatie (Schuilenburg).
- Andere klachten betreffen o.a. een konijnenplaag waaronder de velden te lijden hebben en te krappe parkeergelegenheid.

Samenvattend geldt dat acht van de tien ondervraagde verenigingen aangeven dat er een en ander kan verbeteren aan de onderhoudstaken die onder de verantwoordelijkheid van SRO vallen.

De verenigingen is ook gevraagd een beoordelingscijfer te geven aan bepaalde aspecten van de kwaliteit.

De resultaten staan in onderstaande tabel:

Tabel 6 *Beoordeling kwaliteit**

Veldsporten	
kwaliteit van de velden	6,8
groot onderhoud velden	6,5
klein onderhoud velden**	7,0
kwaliteit kleedkamers (bouwkundig)**	7,3
hygiëne kleedkamers, toiletten (schoonmaak)**	6,8
kwaliteit sportmaterialen**	8,0
service en bereikbaarheid SRO	7,5
communicatie vanuit SRO naar uw vereniging	7,0
Gemiddelde	6,9****
Zaalsporten	
kwaliteit van de zaal	6,7
hygiëne zaal (schoonmaak)	6,6
kwaliteit kleedkamers (bouwkundig)	6,8
hygiëne kleedkamers, toiletten (schoonmaak)	6,2
gebruik kantine/openingstijden***	7,5
kwaliteit sportmaterialen	6,0
service en bereikbaarheid SRO	7,6
communicatie vanuit SRO naar uw vereniging	7,6
Gemiddelde	6,9

* Op basis van telefonische interviews met 10 verenigingen.

** Onderdeel van de zelfwerkzaamheid van de veldsportverenigingen.

*** In twee gevallen werd opgemerkt dat de kantine door SRO gesloten is. Er is geen cijfer gegeven.

**** Alleen de cijfers die voor werkzaamheden van SRO zijn gegeven zijn hierin meegenomen.

Voor tabel 6 geldt dat beoordeling door verenigingen van de veldsportaccommodaties mede gericht is op aspecten waarin de verenigingen een eigen verantwoordelijkheid hebben doordat zij zelfwerkzaamheid verrichten. In het totaalcijfer voor veldsporten is de zelfwerkzaamheid uit de beoordeling 'uitgezuiverd'. Bij de zaalsporten geldt dat niet omdat de zelfwerkzaamheid geen betrekking op onderhoud heeft.

Geconcludeerd kan worden dat zowel de veld- als de zaalsportverenigingen, tien in totaal, de kwaliteit van de exploitatie en het beheer van SRO gemiddeld met 6,9 beoordelen. Hygiënisch onderhoud en het onderhoud van sportmaterialen vereisen extra aandacht van SRO.

6.4 Schouwen ISA Sport

Hoe scoren de Amersfoortse accommodaties op objectieve kwaliteitscriteria, zoals veiligheid, bereikbaarheid, toegankelijkheid, onderhoud, hygiëne en

sporteisen? Bij deze toetsing is uitgegaan van de criteria van de objectieve landelijke checklist van ISA Sport (dochter van NOC*NSF).

Hoe scoren Amersfoortse accommodaties in vergelijking met andere steden? Bij deze toetsing is uitgegaan van beschikbaar vergelijkingsmateriaal en ervaringsgegevens van ISA Sport.

Hoe verhoudt het geconstateerde kwaliteitsniveau van Amersfoortse accommodaties zich tot de tarifiering van deze accommodaties in vergelijking met andere steden waarvan bruikbare gegevens beschikbaar zijn?

ISA Sport heeft in het kader van dit onderzoek vier sportaccommodaties beoordeeld, te weten:

- Sportaccommodatie Midland, Zangvogelweg 138;
- Sportaccommodatie Zielhorst, Trompetstraat 3;
- Sportpark Nieuwland, Laan van Duurzaamheid 10; en
- Sportpark Schothorst, Schothorstlaan 78.

ISA Sport heeft de accommodaties in april 2007 visueel beoordeeld op bouwtechnische en sporttechnische aspecten. Tijdens de inspecties is gekeken naar het kwaliteitsniveau van beheer, onderhoud, service, gebruiksmogelijkheden en veiligheid. Daar waar de accommodatie niet voldoet, is dit opgenomen in de rapportage.

De inspectie van ISA Sport omvatte de volgende onderdelen:

- Sporttechnische inspectie. Hierbij wordt visueel de sporttechnische kwaliteit van de accommodatie beoordeeld aan de hand van de normen van NOC*NSF.
- Verlichting binnenaccommodaties. Hierbij wordt steekproefsgewijs op vloerniveau het verlichtingsniveau het verlichtingsniveau in de kleed-/ wasruimten gemeten.
- Bouwkundige inspectie. Hierbij is gekeken naar de algemene kwaliteitsniveau van het beheer, het onderhoud, service, gebruiksmogelijkheden en veiligheid.
- Velden (buitenaccommodaties). Hierbij is gekeken naar kwaliteitsniveau van het onderhoud van velden, ballenvangers, parkeerterrein, e.d..

ISA Sport heeft de conditie van de accommodaties beoordeeld ten opzichte van het landelijk gemiddelde niveau bij sporthallen en/of sportparken met vergelijkbare bouwmaterialen, velden en bouwjaar. ISA Sport omschrijft het landelijk gemiddelde niveau als volgt:

“De accommodatie wordt dusdanig onderhouden dat zich geen ernstige gebreken voordoen, dagelijks, preventief en planmatig onderhoud wordt uitgevoerd om de bestaande conditie van het gebouw en de velden te handhaven”.

Het volledige rapport van ISA Sport is opgenomen in het onderzoeksdossier bij de Rekenkamer.

Het onderhoud van de vier accommodaties, uitgevoerd door SRO, van zowel de binnen- als buitenaccommodaties is voldoende. Met uitzondering van enkele onvolkomenheden die in het rapport genoemd worden, is er geen achterstallig onderhoud en zijn er geen ernstige gebreken geconstateerd. De tevredenheid van de gebruikers en het bewaken van de verplichtingen van de verenigingen op gebied van onderhoud kunnen volgens ISA Sport nog worden verbeterd.

Binnensportaccommodaties

ISA Sport beoordeelt de staat van de geïnspecteerde binnensportaccommodaties als voldoende en op gelijkwaardig niveau als het landelijke gemiddelde. De meerjaren onderhoudsplannen van SRO zijn gebaseerd op het in stand houden van de accommodatie op het huidige niveau. Voor de accommodatie Zielhorst is groot onderhoud in het jaar 2010 gepland. ISA Sport adviseert dringend dit niet verder uit te stellen.

Buitensportaccommodaties

Een veldsportaccommodatie bestaat uit een clubhuis, kleedruimten en velden. De clubhuizen zijn bij de beoordeling van de kwaliteit buiten beschouwing gelaten.

ISA Sport heeft de indruk dat het onderhoud van de kleed/wasgebouwen (een taak van de verenigingen) sterk afhankelijk is van budget en prioriteit. De verhuurder heeft de verplichting om hier periodiek op te controleren en zondig de huurder op nalatigheid te wijzen. ISA Sport heeft naar aanleiding van het interview met de beheerder de indruk dat hier onvoldoende invulling aan wordt gegeven.

De velden van de twee onderzochte sportparken zijn goed onderhouden. De verenigingen dienen wel rekening te houden met het maximale aantal speeluren per veld.

6.5 Samenvatting

Over de kwaliteit van de basissportaccommodaties hebben de gemeente en SRO afgesproken dat er sprake moet zijn van een *“sobere en doelmatige handhaving van het onderhoudsniveau van de opstallen en voorzieningen, inclusief de aanwezige installaties en inventaris, en de tevredenheid van de gebruikers”*.

SRO laat jaarlijks een extern bureau een klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren. Daarnaast heeft SRO een klachtenregeling. Bij aanhoudende klachten schakelt SRO landelijk erkend keuringsbureau ISA Sport in. De inventaris van binnensportaccommodaties wordt jaarlijks geïnspecteerd door een extern bedrijf.

Uit het eigen klanttevredenheidsonderzoek van SRO naar de kwaliteit van acht sporthallen blijkt dat drie sporthallen 7,5 of hoger scoren. De twee hallen die het laagst beoordeeld worden krijgen een 5,9 en een 6,0. Ook de ASF is redelijk positief over beheer, onderhoud en service van SRO. Uit onderzoek van DSP-groep onder tien sportverenigingen blijkt dat zowel sportvelden en sporthallen en –zalen een gemiddelde kwaliteitscijfer van 6,9% halen. Hygiënisch onderhoud (6.2) en onderhoud van sportmateriaal (6.0) scoren het laagst.

Ook een technische inspectie van twee sportparken en twee sporthallen door landelijk erkend keuringsbureau ISA Sport wijst uit dat het onderhoud van deze accommodaties voldoende is. Dat betekent dat deze accommodaties voldoen aan het landelijke gemiddelde. Er zijn geen ernstige gebreken en het onderhoud wordt planmatig uitgevoerd. Er is geen achterstallig onderhoud. Verbetering is mogelijk ten aanzien van klanttevredenheid en het bewaken van de uitvoering van zelfwerkzaamheid door verenigingen.

6.6 Conclusie en beschouwing

Het gezaghebbende keuringsbureau voor sportaccommodatie ISA Sport stelt vast zij bij de kwaliteitsmetingen in Amersfoort geen achterstallig onderhoud of ernstige gebreken heeft gesignaleerd. Dat gegeven, gekoppeld aan het gemiddelde rapportcijfer van 6,9 door de huurders en de tevredenheid van de ASF over het onderhoud door SRO, rechtvaardigt onze conclusie dat de kwaliteit van de Amersfoort sportaccommodaties voldoende is. Het ambitieniveau ligt op een niveau van 'sober en doelmatig'. Aan die ambitie wordt voldaan door SRO. Volgens ons dienen de verbeteringen in de communicatie en afspraken met verenigingen over zelfwerkzaamheid en de controle daarop als eerste aangepakt te worden.

De zogeheten terugrapportage naar aanleiding van klachten van gebruikers zou verbeterd kunnen worden. Volgens enkele verenigingen schiet SRO hierin te kort. De onvolkomenheden die ISA Sport heeft gesignaleerd zouden over de hele linie in Amersfoort geïventariseerd en verholpen moeten worden. De relatief lage beoordelingscijfers voor onderhoud van sportmateriaal en hygiënisch onderhoud houden wellicht verband met die onvolkomenheden.

7 Conclusies en overwegingen

In dit rekenkameronderzoek staat de verhouding tussen de gemeente, SRO en sportverenigingen centraal met het oog op de tarifiering en kwaliteit van sportaccommodaties die SRO in Amersfoort exploiteert.

De centrale vraagstelling luidt:

Hoe is de exploitatie van de gemeentelijke sportaccommodaties in Amersfoort georganiseerd en hoe is de prijs-kwaliteitverhouding van deze voorzieningen?

De volgende aspecten hebben bij de beantwoording van deze centrale vraag aandacht gekregen in dit onderzoek:

- Het gemeentelijke beleidskader;
- De juridische, financiële, beleidsmatige en organisatorische relaties tussen de gemeente, SRO en ASF;
- De kosten van sportaccommodaties;
- De tarifiering van sportaccommodaties;
- De kwaliteit van sportaccommodaties.

In dit concluderende hoofdstuk wordt achtereenvolgens ingegaan op de twee belangrijkste aspecten van de onderzoeksvraag: de organisatie van de exploitatie van sportaccommodaties in Amersfoort en de prijs-kwaliteitverhouding hiervan. Tot slot wordt de positie van SRO als onderneming belicht met het oog op de relatie met de gemeente en haar marktactiviteiten.

7.1 Organisatie van exploitatie van sportaccommodaties

Convenant

De exploitatie van Amersfoortse sportaccommodaties is organisatorisch een zaak tussen gemeente en SRO. Juridisch is de relatie tussen de gemeente en SRO vastgelegd in een convenant waarin staat dat SRO uitvoering geeft aan het door de gemeente ontwikkelde sportbeleid. De subsidierelatie die hieraan verbonden is, zal worden voortgezet tot 2011. SRO legt jaarlijks verantwoording af aan de gemeente over de prestaties die zij behaalt. Deze prestaties hebben onder meer betrekking op gebruik, betaalbaarheid en kwaliteit van sportvoorzieningen.

Aanvullend: ontwikkelaar en uitvoerder

De relatie tussen de gemeente en SRO kan getypeerd worden als transparant en complementair. Transparant omdat het convenant tussen beide partijen duidelijk maakt onder welke voorwaarden wat van SRO wordt verwacht. En complementair omdat de taken van SRO aanvullend zijn op die van de gemeente. SRO onderschrijft het sportbeleid dat door de gemeenten is ontwikkeld, en voert dat uit. De gemeente is 100% aandeelhouder van SRO en heeft ook in die rol baat bij een goed functionerende SRO.

Tariefsvrijheid

Accommodatiebeleid is één van de pijlers van het gemeentelijke sportbeleid en vormt de kern van de werkzaamheden die SRO in opdracht van de ge-

meente Amersfoort uitvoert. Tarifiering is daarbinnen het belangrijkste beleidsinstrument, en daarin is SRO *tot op zekere hoogte* vrij. Als ondernemer heeft SRO van de gemeente vrijheid in tariefstelling meegekregen. Maar SRO is gebonden aan het gemeentelijke sportbeleid dat uitgaat van betaalbaarheid en bereikbaarheid van sportaccommodaties. Door middel van een exploitatiesubsidie aan SRO maakt de gemeente de accommodaties betaalbaar voor de gebruikers. Want door dit subsidie kan SRO tarieven in rekening brengen bij de huurders die beduidend lager liggen dan de kostprijs. Daarmee heeft de gemeente een grotere invloed op de betaalbaarheid van de huur van sportaccommodaties dan SRO.

Het criterium voor de kwaliteit van het onderhoud is in het convenant tussen SRO en de gemeente vastgelegd: *"sobere en doelmatige handhaving van het onderhoudsniveau van de opstallen en voorzieningen, inclusief de aanwezige installaties en inventaris"*.

Ten tijde van de verzelfstandiging hebben verenigingen extra taken toebedeeld gekregen bij het onderhoud van de accommodaties, zoals onderhoud aan kleedruimte bij de veldsporten en het vegen van de zaal bij zaalsporten. Deze uitbesteding van werkzaamheden door de gemeente Amersfoort voorkwam toentertijd een tariefsverhoging.

7.2 Prijs – kwaliteitverhouding van sportaccommodaties

Tarievenbeleid

SRO heeft de afgelopen tien jaar het gemeentelijke tarievenbeleid voortgezet. Dit tarievenbeleid heeft geen eenduidige systematiek, maar kan getypeerd worden als laagdrempelig. De inkomsten uit tarieven dekken voor 57% de exploitatie-uitgaven van SRO. SRO verhoogt de tarieven jaarlijks met het door het CBS vastgestelde prijsindexcijfer. In overleg met de gemeente zijn de tarieven in de periode 2004-2006 extra verhoogd als gevolg van een structurele gemeentelijke bezuiniging op het budget van SRO. Daarnaast zijn tarieven eenmalig verhoogd als gevolg van legionellabestrijding. Beide keren was deze verhoging geen doelbewuste bedrijfsmaatregel van SRO, maar een gevolg van financieel respectievelijk wettelijk verplicht gemeentelijk beleid. Deze twee cases van tariefsverhogingen geven direct aan dat de feitelijke invloed op tarifiering eerder ligt bij het gemeentebestuur dan bij SRO. De hoogte van tarifiering door SRO is immers direct afhankelijk van de hoogte van de subsidie van de gemeente aan SRO voor accommodatiebeleid.

Hoogte van tarieven

De tarieven die SRO hanteert wijken, over de hele linie bezien, niet wezenlijk af van de sporttarieven in dertien gemeenten in de provincie Utrecht. De tarieven voor sporthallen liggen ongeveer 10% boven het gemiddelde, de tarieven voor gymlokalen zijn ongeveer 20% hoger dan gemiddeld en de tarieven voor sportvelden zijn circa 30% lager dan gemiddeld in de provincie. Hierbij past de kanttekening dat uitsluitend een tariefsvergelijking niet alles zegt. De mate van zelfwerkzaamheid van huurders, doorrekening van nutskosten en kwaliteit en service die de exploitant levert zijn zaken die niet uit deze vergelijking naar voren komen.

Kwaliteit

De kwaliteit van de accommodaties in Amersfoort is beoordeeld door ISA Sport op basis van het schouwen van twee binnenport - en twee veldsport-

accommodaties. ISA Sport beoordeelt de staat van de binnensportaccommodaties als voldoende en op gelijkwaardig niveau als het landelijke gemiddelde. De velden van de twee onderzochte sportparken zijn volgens ISA Sport goed onderhouden. De maximale bespelingsduur dient evenwel goed in de gaten gehouden te worden door de clubs. Over de opstallen op de parken is ISA kritisch: onderhoud van was- en kledingaccommodatie is geheel afhankelijk gesteld van prioriteit en draagkracht van verenigingen. Nalatigheid ligt hier op de loer, en daar zou SRO de clubs op moeten wijzen. SRO heeft een klachtensysteem en gaat hier adequaat mee om.

Beoordeling verenigingen

Een selectie van 10 verenigingen in Amersfoort beoordeelt zowel de veldsportaccommodaties als de zaalsportaccommodaties met gemiddeld een 6,9. Aspecten die het laagst scoren zijn groot onderhoud sportvelden (6,5), hygiëne kledkamers en toiletten bij binnensport (6,2) en kwaliteit sportmaterialen bij binnensport(6,0).

Geconcludeerd kan worden dat op basis van het expertoordeel van ISA en de mening van het gebruikerspanel van verenigingen SRO voldoet aan de convenantafpraak met de gemeente die uitgaat van een sobere en doelmatige handhaving van het onderhoudsniveau van de opstallen en voorzieningen, inclusief de aanwezige installaties en inventaris, en de tevredenheid van gebruikers.

7.3 De onderneming SRO

SRO ontwikkelt zich gestaag tot een serieus te nemen partij op de markt van sportaccommodatiebedrijven. Dochterbedrijven in de regio zijn hier het eerste bewijs van. Nieuwe loten aan de stam, ook buiten de regio, dienen zich aan. De gemeente Amersfoort moedigt dit beleid van schaalvergroting en uitbreiding aan. Achterliggend motief hierbij is dat SRO steeds minder afhankelijk dient te worden van de gemeente Amersfoort. Dit kan bereikt worden door:

- Nieuwe opdrachten in andere gemeenten en regio's;
- Toetreding van (andere) aandeelhouders.

Nieuwe opdrachten dienen zich aan, zo is al gebleken en zo blijkt nog steeds. Toetreding van nieuwe aandeelhouders heeft zich tot nu toe (nog) niet voorgedaan. De gemeente Amersfoort is 100% aandeelhouder van SRO en daarmee risicodragend eigenaar van een bedrijf dat ook buiten de gemeentegrenzen met 100% dochterbedrijven actief is. Activiteiten van SRO buiten de gemeente hebben geen aantoonbare invloed gehad op de uitvoering van het sportaccommodatiebeleid in Amersfoort. De tarieven zijn niet op initiatief van SRO verhoogd buiten reguliere verhogingen op basis van het jaarlijkse prijsindexcijfer. Ook de kwaliteit van de accommodaties is niet aantoonbaar beïnvloed door marktactiviteiten van SRO buiten Amersfoort. SRO is hierbij immers gehouden aan afspraken die de gemeente en SRO hebben vastgelegd in eerdergenoemd convenant met prestatieafspraken die daaraan verbonden zijn.

Financiële cijfers tonen aan dat marktactiviteiten buiten Amersfoort in grotere mate winstgevend zijn dan de werkzaamheden die SRO in Amersfoort uitvoert. Met andere woorden: de netto marge van werkzaamheden van SRO in Amersfoort (ca. 100.000 euro winst in 2004 en 2005, en in 2006 ca.

300.000 euro) is relatief⁴³ bescheiden ten opzichte van de 300.000 à 350.000 euro winst die uit marktopdrachten wordt gehaald. Dit ondernemerschap is een opdracht die de gemeente aan SRO heeft meegegeven. Met een grotere mate van ondernemerschap, een daarbij horende grotere klantenkring en toetreding van nieuwe aandeelhouders is SRO in mindere mate afhankelijk van de gemeente Amersfoort dan ten tijde van dit onderzoek het geval is.

Noot 43 Relatief zowel ten opzichte van externe opdrachten, als ten opzichte van de omzet van SRO in Amersfoort. In 2006 is de winst over de werkzaamheden in Amersfoort met ca. 200.000 euro gestegen door gestegen zwembadbezoek, voornamelijk als gevolg van een goede zomer.

Bijlagen

Bijlage 1 Onderhoudstaken van de verenigingen

Onderhoudstaken buitensportaccommodaties

Voor de opstallen (kleed/wasgelegenheden, kassa e.d.) dragen de huurders zorg voor de volgende werkzaamheden:

- dagelijks, preventief, correctief en groot onderhoud
- binnenschilderwerk
- witten en sausen
- vervanging gebroken ruiten
- herstel, vervanging en/of reparatie van schakelaars, stopcontacten, tapkranen, hand en sluitwerk van deuren, ramen en luiken
- alle onderhoud aan gas- en waterleidingen
- verhelpen van storingen aan warmwaterinstallaties
- alle reparaties welke het gevolg zijn van onoordeelkundig gebruik, grove nalatigheid, alsmede welke een gevolg zijn van onderhoud en reparaties waartoe de huurder verplicht is

De huurders dragen ook zorg voor de volgende werkzaamheden op en rond de velden:

- het speelklaar maken van de velden
- onderhoud en vervanging doelen, doelnetten, hoekvlaggen en spelmateriaal, dug-outs, trainingverlichting, tribunes, overig door de vereniging aangebrachte voorzieningen, verhardingen rondom hoofdveld en opstallen
- onderhoud veldafscheidingen rond de velden en ballenvangers achter de doelen
- beplanting voor kantine
- herstel bespelingschade, bezanden doelgebieden en assisteren bij beregenen

Tevens dient volgens de huurovereenkomst de huurder het gehuurde als goed huisvader te beheren en (...) tenminste:

- de gebouwen en het omliggend terrein in schone staat te houden en na iedere wedstrijddag schoon te maken van papier, plastic, glas, doppen, blik en ander afval
- zorg te dragen dat die de afvoeren alleen die stoffen worden verwijderd waarvoor de afvoeren zijn bestemd
- schrobputten, waterafvoeren en goten regelmatig schoon te houden
- er voor zorg te dragen dat het dak van het gebouw niet wordt betreden en dat hierop geen voorwerpen geplaatst en/of bewaard worden
- bij vriezend weer de kranen van de waterleidingen af te sluiten en af te tappen, alsmede waterclosets te ledigen en van antivries te voorzien
- het afval af te voeren

De verhuurder (SRO) is verantwoordelijk voor het primair en secundair onderhoud, alsmede het groot onderhoud, volgens onderstaand overzicht:

Primair onderhoud (werkzaamheden waarvoor deskundige medewerkers en speciale apparatuur moet worden ingezet):

- maaien (velden, overhoeken en randen)
- herstel grasmat (doorzaaien, inzaaien)
- overige topklaagonderhoud (verticuleren, vergen, bezanden, prikken, rollen, slepen)
- onkruidbestrijding (spuiten)
- bemesten (kunstmest, biologische mest)
- diep beluchten (vertidraineren)
- waterhuishouding (beregenen, drainage)
- ziekten (bestrijding)
- herstel grasmat (groot onderhoud, renovatie)
- algemeen werk (keuren)

Secundair onderhoud (onderhoud dat niet direct te maken heeft met de kwaliteit van de sportvelden):

- maaien rond obstakels
- spitten (kanten)
- mollen, ziekten/plagen (bestrijden mollen, konijnen e.d.)
- sloten (schoonmaken, uitmaaieren, taluds)
- beplanten (onkruidbestrijding, snoeien, inboeten)
- verhardingen (parkeerplaatsen, entree, rijstroken)
- hekwerken (rond het gehuurde)
- ballenvangers (ter bescherming van de omgeving)

Groot onderhoud betreft specialistisch onderhoud dat gedurende rustperiode in de zomer uitgevoerd dient te worden. Hieronder vallen o.a. herstellen van doelgebieden, dressen, doorzaaien, bemesten en zonodig beregenen.

Onderhoudstaken binnensportaccommodaties

Onderhoudstaken huurders de gemeentelijke binnensportaccommodaties.

Algemene taken voor de huurders:

- huurder is verplicht te zorgen dat er tijdens de huurtijd toezicht/zaalwacht in de accommodatie aanwezig is
- de huurder zorgt ervoor dat na de huurtijd de sportzaal, kleedkamers, douches in aanvaardbare staat worden opgeleverd. Dat betekent: aantrekken van de douches, grove vuil in daarvoor bestemde bakken. In voorkomend geval kan aan de vereniging worden opgedragen de sportvloer aan te vegen
- aan de verenigingen kan worden opgedragen de gehuurde accommodatie zelf te openen en te sluiten.

Voor de sporthallen waar verenigingen de horeca van huren geldt:

- openen en sluiten van de sporthal volgens verhuurrooster verenigingsgebruik
- op vrijdag en zaterdag na verhuur de accommodatie veegschoon opleveren voor verhuur op zaterdag en zondag.

Bijlage 2 Financiële gegevens

Uitgaven sport	2006	
	Begroot	Werkelijk
Binnensport	724.000	699.000
Zwembaden	3.164.000	3.071.000
Uitvoeringskosten	403.000	403.000
Sportstimulering	886.000	1.185.000
Buitensport	1.480.000	1.219.000
totaal	6.657.000	6.577.000

Uitgaven sport	2005	
	Begroot	Werkelijk
Binnensport	644.000	698.000
Zwembaden	2.253.000	2.816.000
Uitvoeringskosten	391.000	381.000
Sportstimulering	878.000	945.000
Buitensport	994.000	954.000
totaal	5.160.000	5.794.000

Uitgaven sport	2004	
	Begroot	Werkelijk
Binnensport	568.000	775.000
Zwembaden	1.945.000	2.298.000
Uitvoeringskosten	435.000	391.000
Sportstimulering	855.000	791.000
Buitensport	992.000	923.000
totaal	4.795.000	5.178.000

Bijlage 3 Documentenlijst

Verzelfstandiging SRO

1. Raadsvoorstel 1996 onderwerp: verzelfstandiging SRO
2. Beslisdocument 1997
3. Concept oprichting
4. Doorlopende tekst van de statuten van SRO 2005
5. B&W voorstel samenwerking met de gemeente Haarlem
6. Subsidie voor sportverenigingen – brief
7. Convenant de gemeente Amersfoort – SRO Meerjarenaafspraken 1997-2001
8. B&W voorstel m.b.t. de subsidierelatie na 1-1-2007
9. Brief aan SRO d.d. 3-10-2005 m.b.t. subsidierelatie na 1-1-2007

SRO

10. SRO, Overzicht huurtarieven 1997-2006
11. SRO, Algemene voorwaarden huurovereenkomst SRO - verenigingen
12. SRO, Evaluatie tarievenstelsel 1982-2005
13. Motivaction Klanttevredenheidsonderzoek sporthallen 2006-2007
14. Motivaction Klanttevredenheidsonderzoek multifunctionele sportaccommodaties 2006-2007

Resultaten/Financiën

15. Prestatieverklaringen 2004-2006
16. Tussentijdse rapportages 2004-2006
17. B&W memo dividenduitkering en wachtgeldrisico
18. Financieel jaarverslag SRO 2004
19. Financieel jaarverslag NV SO 2005
20. Verantwoording prestatie overeenkomst 2005
21. Financieel jaarverslag 2005
22. Financieel Jaarverslag 2006 NV SRO
23. Verantwoording prestatie overeenkomst 2006

Bijeenkomsten

24. Vragen van de gemeenteraad inzake tarifiering SRO
25. Impressie veldsportverenigingen
26. Impressie zaalsportverenigingen
27. Voorbereidingsovereenkomst Meerjarig sportbeleid – SRO

Onderzoek

28. Hoofdstuk 4 Amersfoortse meningen
29. Enquête ASF 2006
30. Onderzoek capaciteit sporthallen ASF
31. Lijst met accommodaties

Beleidsnota's

32. gemeente Amersfoort (1982), Nota indirecte subsidiering
33. gemeente Amersfoort (1993), Nota directe en indirecte subsidiering t.b.v. de sport
34. gemeente Amersfoort (2000), Rollen of stilstaan. Kadernota sportbeleid 2000-2007

35. gemeente Amersfoort (2005), Plan van aanpak sportaccommodaties 2005-2010
36. gemeente Amersfoort (1982), Collegeprogramma 2006 (1 pagina)
37. gemeente Amersfoort (2007), Warming Up. Startnotitie voor de ontwikkeling van het beleidskader sport 2008-2015
38. gemeente Amersfoort, brief n.a.v. startnotitie Warming up.
39. gemeente Amersfoort SoPa folder

Diversen

40. gemeente Heemstede, Sportcentrum Heemstede gewaardeerd
41. gemeente Houten, Tarieven sportaccommodaties Houten
42. gemeente Amersfoort, Breedtesportplan Amersfoort
43. gemeente Amersfoort, Vrijetijdsmonitor 2007
44. gemeente Amersfoort (1992), Notitie sociale vernieuwing en sport, een proces
45. gemeente Amersfoort, Nota stimulering sportdeelname

Bijlage 4 Lijst met geïnterviewden

Gerard Brundel (ASF; veldsporten)
Ruud Dijkman (beleidsmedewerker WSO gemeente Amersfoort)
Guus de Jong (ASF; zaalsporten)
John Machiels (directie adviseur, SRO)
Charles Rijsbosch (hoofd WSO gemeente Amersfoort)
Reinoud Veldman (concernstaf gemeente Amersfoort)