

# De publieke waardecreatie van lokale sportaccommodaties onder de loep

'De publieke waardecreatie van sportaccommodaties in Oost Gelre'

*Onderzoek masterscriptie*

Alexander Sijtsma

# De publieke waardecreatie van lokale sportaccommodaties onder de loep

'De publieke waardecreatie van sportaccommodaties in Oost Gelre'

Kampen, 7 juli 2024

Universiteit Utrecht  
Masterscriptie Sportbeleid & Sportmanagement

Departement Bestuurs- en Organisationswetenschap  
Cursus: Onderzoeksseminar Sportbeleid en Sportmanagement  
Eerste beoordelaar: Maarten van Bottenburg  
Tweede beoordelaar: Jan-Willem van der Roest

Student: Alexander Sijtsma  
Studentnummer: 6103170  
Mailadres: [a.c.sijtsma@students.uu.nl](mailto:a.c.sijtsma@students.uu.nl)

# Voorwoord

Beste lezer,

In dit document bevindt zich de masterscriptie van Alexander Sijsma. Dit is geschreven in mijn tweede jaar van de opleiding Sportbeleid & Sportmanagement. Tijdens deze periode ben ik veelal betrokken geweest bij sportopdrachten vanuit mijn werk. Een van de opdrachten heeft mijn interesse dusdanig aangewakkerd dat ik op basis van dat onderwerp mijn scriptie heb geschreven. De benaming van de opdracht is als volgt: 'De beoogde en ervaren publieke waarde van lokale sportaccommodaties in de gemeente Oost Gelre achterhalen en analyseren'. De gemeente waar dit onderzoek op gespecificeerd is, betreft Oost Gelre. Het schrijven van de scriptie heb ik als een mooie uitdaging ervaren waarin ik veel leerzame gesprekken heb mogen voeren. Mijn volgende stap binnen de sport is gezet. De sportsector heeft voldoende uitdagingen waar ik mij iedere dag hard voor wil (blijven) maken.

Graag wil ik een aantal mensen bedanken die een grote bijdrage hebben geleverd aan mijn scriptie. Allereerst wil ik BMC bedanken. Het bedrijf heeft mij de ruimte en het vertrouwen gegeven om de scriptie naast mijn werkzaamheden te kunnen schrijven. Collega's waren altijd bereid om mee te denken en informatie te verstrekken waar mogelijk. In de afgelopen twee jaar binnen gemeenteland heb ik mijzelf als sportprofessional in een stijgende lijn kunnen ontwikkelen. Ook wil ik mijn directe collega's (opdrachtgevers) bedanken bij de gemeente Oost Gelre. Door hun openheid op het thema sportaccommodaties heeft dit onderzoek plaats kunnen vinden. Dit onderzoek kan naast Oost Gelre ook voor andere gemeenten een grote bijdrage leveren aan het accommodatiebeleid en de exploitatie van de sportaccommodaties.

Verder wil ik graag Maarten van Bottenburg bedanken voor de begeleiding en het vertrouwen dat ik vanaf het eerste moment heb ervaren tijdens het scriptieproces. Daardoor is het schrijven van de scriptie niet alleen leerzaam geweest maar heb ik het onderzoek ook kritisch kunnen doorlopen. Het tussentijdse contact verliep erg soepel waardoor ik de gestelde deadlines kon halen. Het streven van mij als onderzoeker was om met dit onderzoek een bijdrage te leveren aan de onderzoeken die al binnen de sport gedaan zijn in relatie tot de publieke waarde van sportaccommodaties. Tot slot wil ik uiteraard ook alle respondenten bedanken die hebben deelgenomen aan het onderzoek. Zonder deze medewerking zou dit onderzoek niet mogelijk zijn geweest. Dank voor de inzet en energie.

Het slotwoord is als volgt: Sport is voor mij niet alleen een hobby maar is een groot onderdeel van mijn leven. Ik geloof erin dat dit onderzoek weer een volgende stap is naar nieuwe inzichten in de publieke waarde van sportaccommodaties binnen de huidige maatschappij.

Alexander Sijsma

# Samenvatting

In dit onderzoek is er gekeken naar de publieke waarde van sportaccommodaties. De focus binnen dit onderzoek is gericht op het verkrijgen van inzicht op het gebied van de beoogde publieke waarde (door de exploitanten) en de ervaren publieke waarde van gebruikers en de gemeente met betrekking tot sportaccommodaties binnen Oost Gelre. De onderzoeksvraag die centraal staat in dit onderzoek is als volgt: *"Hoe verhoudt de publieke waardecreatie die exploitanten van een sportaccommodatie beogen zich tot de ervaren publieke waardecreatie van gebruikers (bestuurders sportverenigingen) en de gemeente?"*

In de gemeente Oost Gelre hebben lokale sportverenigingen en exploitanten recent alarm geslagen over significante exploitatie uitdagingen die hun voortbestaan bedreigen. De sportverenigingen, die een cruciale rol spelen in het bevorderen van gemeenschapszin, gezondheid en sociale inclusie, kampen met zowel financiële problemen waardoor het investeren in de sportaccommodatie onhaalbaar is. Daarnaast geven exploitanten aan steeds minder kader te vinden die de exploitatie van de sportaccommodaties in goede banen kunnen leiden. Gezien de belangrijke rol die sportaccommodaties voor de gemeente hebben in het faciliteren van beweegaanbod, vindt de gemeente Oost Gelre het van groot belang dat deze problemen grondig worden onderzocht.

De twee varianten van sportaccommodaties in de gemeente Oost Gelre die centraal staan binnen het onderzoek zijn:

- Extern verzelfstandigde sportaccommodatie
- Volledig geprivatiseerde sportaccommodatie

Van de 53 sportaccommodaties binnen Oost Gelre zijn er 8 in het eigendom van een particulier. Er zijn verder 10 sportaccommodaties die volledig in eigendom zijn van de gemeente Oost Gelre. De overige 35 sportaccommodaties zijn in eigendom van een stichting, (sport)vereniging of een BV.

In het theoretisch kader zijn er verschillende onderzoeken vergeleken om tot een gefundeerd beeld te komen van de huidige exploitatiemogelijkheden van sportaccommodaties. De rode draad is de strategische driehoek van Moore en Khagram (2004). Op basis van de publieke waarde, legitimiteit en de operationele capaciteit is zowel het theoretische kader als het vervolg van het onderzoek vormgegeven. Het begrip wat als rode draad door het onderzoek heen loopt is 'publieke waarde' wat in de artikelen van Moore en Khagram (2004) en Moore (1995) en in het boek van Waardenburg et al. (2019) nauwkeurig beschreven staat.

Via semi gestructureerde interviews zijn verschillende exploitanten, gebruikers (sportverenigingen) en de gemeente bevroegd. Dit om te achterhalen wat de exploitanten voor publieke waarde beogen en hoe dit zich verhoudt tot de ervaren publieke waarde op het gebied van bezetting, professionaliteit kader en betaalbaarheid. De vier exploitanten die

centraal staan in dit onderzoek zijn: PPS Marveld (volledig geprivatiseerd), sportschool Kei Fit (volledig geprivatiseerd), Stichting Hamalandhal (extern verzelfstandigd) en de BMV Mariënelde (extern verzelfstandigd). Bij de exploitatievorm 'geprivatiseerde sportaccommodatie' doet de gemeente afstand van de dienstverlening. De private partij draagt de (financiële) verantwoordelijkheid en regelt alle exploitatietaken zoals beheer en (groot) onderhoud. In deze vorm is er wel sprake van winstoogmerk. Bij de extern verzelfstandigde organisaties doet de gemeente ook afstand van de uitvoering. Bij deze vorm is er geen winstoogmerk.

Verder zijn de geïnterviewde partijen als volgt: twee gymnastiekverenigingen, drie voetbalverenigingen, een tennisvereniging en twee ambtenaren (beleidsadviseur Sport en de projectleider MFA) van de gemeente Oost Gelre. Er is gekozen voor deze exploitanten door te kijken naar het soort exploitatiemodel en de mate van financiële ondersteuning vanuit de gemeente.

Door de literatuurstudie, het theoretisch kader en de semi gestructureerde interviews is er zowel vanuit de praktijk als de theorie data verzameld om de onderzoeksvraag te beantwoorden. Naar aanleiding van de analyse kan men concluderen dat er verschillende elementen zijn waar de exploitatie van sportaccommodaties aan moet voldoen om door de gebruikers en de gemeente als publiek waardevol te worden gezien. Door de beperkingen van het onderzoek in de vorm van tijd en onderzoekscapaciteit is ervoor gekozen de strategische driehoek van Moore (1995) te onderzoeken in relatie tot drie thema's m.b.t. de exploitatie van sportaccommodaties. Deze drie thema's zijn bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader.

Bij het evalueren van deze exploitatievormen is bij de PPS Marveld zichtbaar dat de beoogde en ervaren publieke waarde nagenoeg volledig overeenkomt. Bij de Hamalandhal en sportschool Kei Fit is te zien dat er potentie is bij de bezetting. Desondanks liggen de beoogde en ervaren publieke waarde van de Hamalandhal en de sportschool Kei Fit wel met elkaar in lijn. Voor de BMV Mariënelde komt naar voren dat onder de huidige omstandigheden de publieke waarde goed is kijkende naar de beoogde en ervaren publieke waarde. Wel kan de betaalbaarheid nog verder worden verbeterd.

Samenvattend maakt de harmonie tussen de beoogde en de ervaren publieke waarde, samen met de succesvolle balans van bezetting, professionaliteit en betaalbaarheid, dat de verschillende exploitanten ieder op hun eigen manier publieke waarde worden toegekend door de gebruikers en de gemeente.

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting</b>	<b>4</b>
<b>H1   Inleiding</b>	<b>8</b>
1.1 Aanleiding	8
1.2 Probleemstelling	9
1.3 Onderzoeksvraag en deelvragen	11
1.4 Doelstelling van het onderzoek	12
1.5 Relevantie vraagstuk	12
1.5.1 Maatschappelijke relevantie	12
1.5.2 Wetenschappelijke relevantie	13
1.6 Context	13
1.6.1 Maatschappelijke context	13
1.6.2 Bestuurlijke context	14
1.6.3 Organisatorische context	15
1.7 Leeswijzer	16
<b>H2   Literatuurstudie</b>	<b>17</b>
2.1 Introductie	17
2.2 Lokale sportaccommodaties	17
2.3 Exploitatie	18
2.4 Definiëring uitdagingen voor lokale sportaccommodaties	20
<b>H3   Theoretisch kader</b>	<b>21</b>
3.1 Publieke waarde	21
3.2 Legitimiteit in relatie tot de publieke waarde	22
3.3 Operationele capaciteiten in relatie tot de publieke waarde	24
3.4 De drie toetsonderdelen binnen de strategische driehoek	25
<b>H4   Methodologisch kader</b>	<b>27</b>
4.1 Verantwoording onderzoek en de gekozen wetenschapsfilosofische benadering	27
4.2 Design en uitwerking	27
4.3 Selectie onderzoekseenheden	30
4.4 De analyse	32
4.4.1 Open coderen	32
4.4.2 Axiaal coderen	32
4.4.3 Selectief coderen	32
4.5 Kwaliteitscriteria	33
<b>H5   Resultaten</b>	<b>35</b>
5.1 Resultaat verschillen en overeenkomsten van de twee type	

sportaccommodaties	35
5.2 Resultaat verschillen en overeenkomsten tussen de twee cases per type sportaccommodatie	36
5.3 Resultaat beoogde en ervaren bezetting	38
5.4 Resultaat beoogde en ervaren betaalbaarheid	41
5.5 Resultaat beoogde en ervaren professionaliteit kader exploitant	43
<b>H6   Analyse</b>	<b>46</b>
6.1 Analyse verschillen en overeenkomsten van de twee type sportaccommodaties	46
6.2 Analyse verschillen en overeenkomsten tussen de twee cases per type sportaccommodatie	47
6.3 Analyse extern verzelfstandigde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen - publieke waardecreatie	49
6.4 Analyse volledig geprivatiseerde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen - publieke waardecreatie	52
6.5 Analyse sportaccommodaties en gemeente - publieke waardecreatie	54
<b>H7   Conclusie</b>	<b>58</b>
7.1 Conclusie verhouding van de twee type sportaccommodaties	58
7.2 Conclusie verhouding tussen de twee cases per type sportaccommodatie	58
7.3 Conclusie beoogde publieke waardecreatie van exploitanten ten opzichte van de ervaren publieke waardecreatie van de bestuurders van sportverenigingen en de gemeente.	59
<b>H8   Discussie</b>	<b>63</b>
<b>H9   Beleidsconsequenties</b>	<b>65</b>
<b>H10   Aanbevelingen</b>	<b>67</b>
<b>H11   Reflectie</b>	<b>69</b>
<b>H12   Literatuurlijst</b>	<b>70</b>
<b>H13   Bijlage</b>	<b>73</b>
13.1 Topiclijst interview sportaccommodaties Oost Gelre	73
13.2 Uitnodiging naar respondenten interview	75
13.3 Operationalisatie tabel methode deelvragen	77
13.4 Operationalisatie tabel methode interview vragen	81
13.5 Codeboek: Codes, arcering en korte omschrijving - open coderen	88
13.6 Codeboom: (hoofd)code, kleur en omschrijving - axiaal coderen	92
13.7 Gespecificeerd codeboek - selectief coderen	97
13.8 Planning	126
13.9 Overzicht sportaccommodaties Oost Gelre	130

# H1 | Inleiding

## 1.1 Aanleiding

### Lokaal

In de gemeente Oost Gelre hebben lokale sportverenigingen en exploitanten recent alarm geslagen over significante uitdagingen met betrekking tot de sportaccommodaties. De bestuurders van de sportverenigingen geven aan dat de betaalbaarheid van de zaalhuur steeds verder onder druk komt te staan. Doordat de inflatie niet meer bij te houden is met de verhoging van de contributie hebben sportverenigingen minder financiële mogelijkheden. Daarnaast geven exploitanten aan dat er door de hele dag nog genoeg potentie zit in de verbetering van de bezetting. Echter is er weinig vraag naar het huren van de zalen rond de middaguren door bijvoorbeeld het onderwijs of de zorg. De gemeente geeft aan dat de betaalbaarheid van sportaccommodaties een grotere zichtbare invloed heeft op de waarde die sportaccommodaties hebben op lokaal niveau. De betaalbaarheid staat namelijk onder druk, de bezetting zorgt voor frictie en het ontbreken van professionaliteit van het kader bij de exploitant zorgt ervoor dat deze uitdagingen niet volledig aangepakt worden.

Gezien de belangrijke rol en waarde die sportaccommodaties voor de gemeente Oost Gelre hebben in het faciliteren van beweegaanbod, vindt de gemeente het van groot belang dat de uitdagingen gerelateerd aan de sportaccommodaties grondig worden onderzocht. Het uitgangspunt voor de gemeente Oost Gelre is dat waar mogelijk de verantwoordelijkheid van beheer en exploitatie over wordt gedragen aan gebruikers of private partijen (respondent 1, persoonlijke communicatie, 15 november 2023).

### Algemeen

In algemene zin is dit onderwerp van belang aangezien er verschillende landelijke onderzoeken zijn die de problematieken naar voren laten komen met betrekking tot sportaccommodaties. Het grootste gedeelte van het sport- en beweegaanbod vindt plaats bij sportaccommodaties (Hoekman & Schadenberg, 2023). De exploitatie van sportaccommodaties is een belangrijk onderdeel voor het sport- en beweegaanbod bij de sportaccommodaties. De exploitatie van sportaccommodaties kan op verschillende manieren vorm worden gegeven (Hoekman et al., 2019). Er liggen verschillende redenen aan ten grondslag waarom onderzoek naar de uitdagingen van sportaccommodaties juist nu zo waardevol is (Hoekman en Schadenberg, 2023). De redenen die landelijke bekend zijn en raken aan de lokale uitdagingen in Oost Gelre zijn als volgt:

- **Druk op de ruimte:** Er is meer aandacht voor de bezetting van de sportaccommodaties. De avonden zijn voor veel exploitanten niet het probleem. Daarentegen zijn de ochtenden en middagen vooral een uitdaging om de bezetting van de sportaccommodaties structureel te realiseren. Ook de vakantieperiode wordt gezien als een knelpunt in relatie tot de bezetting (Hoekman & Schadenberg, 2023). Bestuurders van sportverenigingen, in de rol van gebruikers, ervaren juist problematieken in de avonden aangezien de druk op de piekmomenten groot is.



- **Betaalbaarheid van het sport- en beweegaanbod:** de afgelopen jaren is nagenoeg alles duurder geworden. Zo ook de zaalhuur waardoor veel sportverenigingen de contributies moeten verhogen (o.a. In de vorm van sport) (Hoekman & Schadenberg, 2023).
- **Professionalisering van de sport:** Door de toegenomen vraag aan kwaliteit bij de exploitant door de sportverenigingen, ziet men dat er een veranderende vraag is in het kader en dus ook de inzet en vormgeving van sportaccommodaties (Bokeloh et al., 2008;Hoeijmakers, 2022).

Dit onderzoek heeft als doel om inzicht te krijgen in de publieke waarde van de verschillende lokale sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre. Dit in relatie tot de bezetting, betaalbaarheid en de professionaliteit van het kader bij de exploitanten van de lokale sportaccommodaties. Om erachter te komen hoe de groter wordende uitdagingen op het gebied van bezetting, betaalbaarheid en de professionaliteit van het kader bij de exploitanten omtrent de lokale sportaccommodaties aangepakt kunnen worden, is het van belang de publieke waarde te achterhalen.

## 1.2 Probleemstelling

Om het sporten en bewegen te kunnen blijven stimuleren zijn er structurele (publieke) investeringen nodig (Kennissbank Sport en Beweging, 2020). Deze investeringen worden grotendeels gedaan op basis van de publieke waarde. Zo is ook de exploitatie van sportaccommodaties in relatie tot de publieke waarde binnen de gemeente Oost Gelre een zeer actuele uitdaging.

Voorafgaand aan het onderzoek heeft de onderzoeker oriënterende gesprekken gevoerd met de beleidsadviseur Sport, de wethouder Sport en de projectleider MFA's kleine kernen van de gemeente Oost Gelre. Hiermee is een indruk verkregen van de manier waarop de gemeente kijkt naar het onderwerp 'exploitatie van sportaccommodaties'. Uit deze gesprekken blijkt dat de sportaccommodaties binnen Oost Gelre op verschillende manieren aan het verzelfstandigen zijn. De manier waarop is voor veel exploitanten van sportaccommodaties verschillend.

De gemeente Oost Gelre ervaart steeds meer exploitanten en bestuurders van sportverenigingen die met een hulpvraag komen omtrent de exploitatie van de sportaccommodaties. Deze hulpvragen hadden voornamelijk betrekking op de bezetting, de betaalbaarheid en de professionaliteit van het kader bij de exploitant van de sportaccommodaties in relatie tot de waarde van de sportaccommodaties. Om inzicht te geven in de beoogde en ervaren publieke waarde van sportaccommodaties binnen Oost Gelre wordt dit onderzoek uitgevoerd.

### Onderzoeksrichting

Aan het begin van dit onderzoek is er met de gemeente Oost Gelre gesproken om de behoeften in kaart te brengen. De gemeente Oost Gelre gaf aan dat er een zichtbare trend is waarin lokale overheden een regierol aannemen en minder uitvoerende taken op zich nemen. Voor de gemeente Oost Gelre geeft dit onderzoek zicht op het soort exploitatie wat past bij de

algehele beleidsstrategie van Oost Gelre. Deze beleidsstrategie focust zich op de regio waarin er 'met' de inwoners en partijen wordt gesproken in plaats van 'over' de inwoners en partijen (respondent 2, persoonlijke communicatie, 7 december 2023).

Naast de behoeften van de gemeente zijn er ook diverse bestuurders van sportverenigingen die aan de gemeente hebben aangegeven dat de huidige monofunctionele verenigingsstructuur en exploitatie van de sportaccommodatie verschillende uitdagingen met zich meebrengen. Ook vanuit deze invalshoek is er behoefte om informatie te krijgen over hoe het beste de uitdagingen met betrekking tot de lokale sportaccommodaties in Oost Gelre op te lossen.

Naar aanleiding van drie oriënterende gesprekken over de behoeften binnen Oost Gelre is ervoor gekozen dit onderzoek te specificeren op twee exploitatievormen van sportaccommodaties binnen Oost Gelre. Dit onderzoek richt zich op de extern verzelfstandigde sportaccommodaties en op de geprivatiseerde sportaccommodaties. In totaal zijn er vier verschillende sportaccommodaties onderzocht. Over de andere twee exploitatievormen, gemeentelijke sportaccommodaties en intern verzelfstandigde sportaccommodatie, is er vanuit de gemeente als andere stakeholders geen hulpvraag naar voren gekomen en daarom zijn deze twee varianten niet in het onderzoek opgenomen. Naar de andere twee exploitatievormen, extern verzelfstandigde sportaccommodaties en geprivatiseerde sportaccommodaties, is nog relatief weinig onderzoek gedaan op lokaal niveau. Zowel de gemeente Oost Gelre, de exploitanten als de bestuurders van de sportverenigingen geven aan behoefte te hebben aan nieuwe inzichten omtrent de bezetting, betaalbaarheid en de professionaliteit kader van de exploitanten in deze twee exploitatievormen die gebruikt worden binnen Oost Gelre. Om per type sportaccommodatie vergelijkingsmateriaal te hebben is ervoor gekozen per type twee sportaccommodaties te onderzoeken. Deze sportaccommodaties zijn naast de exploitatievorm ook gekozen op basis van de financiële bijdrage van de gemeente.

Het onderzoek focust zich op drie verschillende stakeholders. Deze zijn: de exploitanten, de bestuurders van sportverenigingen (gebruikers) en de gemeente. De gemeente is gekozen aangezien zij de stakeholder zijn die het beleid bepaalt met betrekking tot de sportaccommodaties in Oost Gelre. Ook is de gemeente betrokken bij financiële bijdrage(n) naar de exploitanten van de sportaccommodaties. De exploitanten van de sportaccommodatie zijn als stakeholder gekozen aangezien zij de uitvoerder zijn van het beleid dat door de gemeente is opgesteld met betrekking tot sportaccommodaties. Ook ontvangen de exploitanten de financiële bijdrage(n) wel of niet van de gemeente. De bestuurders van sportverenigingen zijn gekozen als stakeholder aangezien zij gebruikmaken van de sportaccommodaties en daardoor in nauwe relatie staan met zowel de exploitanten als de gemeente.

Binnen het onderzoek is de theoretische lens gehanteerd op basis van drie dimensies die als indicatoren voor de publieke waarde gelden (Hoekman & Schadenberg, 2023). Deze dimensies zijn: bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader van de exploitanten. Deze dimensies zijn naast de literatuur ook bepaald aan de hand van de lokale en algemene

uitdagingen die worden ervaren omtrent de exploitatie van sportaccommodaties binnen Oost Gelre zoals hierboven uiteengezet.

### 1.3 Onderzoeksvraag en deelvragen

In deze paragraaf worden de hoofdvraag en deelvragen uiteengezet.

#### **Hoofdvraag:**

**"Hoe verhoudt de publieke waardecreatie die exploitanten van een sportaccommodatie beogen zich tot de ervaren publieke waardecreatie van gebruikers (bestuurders sportverenigingen) en de gemeente?"**

Toelichting: de twee exploitatievormen waar dit onderzoek zich op focust zijn extern verzelfstandigde en volledig geprivatiseerde sportaccommodaties. De onderzoeksgroep bestaat uit exploitanten, bestuursleden van sportverenigingen die gebruikmaken van de sportaccommodaties en de gemeente Oost Gelre. De verdere toelichting op de gekozen onderzoeksrichting is te vinden in hoofdstuk 4.3.

De deelvragen staan in onderstaande tabel weergegeven (Tabel 1).

#### **Tabel 1**

*Deelvragen onderzoek exploitatie sportaccommodaties Oost Gelre*

##### **Deelvragen:**

Deelvraag 1: Welke exploitatievormen van sportaccommodaties zijn er binnen Oost Gelre?

Deelvraag 2: Wat zijn de verschillen en overeenkomsten tussen de twee gekozen type sportaccommodaties binnen Oost Gelre?

Deelvraag 3: Wat zijn de verschillen en overeenkomsten tussen de twee cases per type sportaccommodatie in de gemeente Oost Gelre?

Deelvraag 4: Wat is de beoogde en ervaren professionaliteit van het kader bij de exploitant van de vier sportaccommodatie die geëxploiteerd worden in Oost Gelre?

Deelvraag 5: Wat is de beoogde en ervaren betaalbaarheid van de vier sportaccommodaties die geëxploiteerd worden in Oost Gelre?

Deelvraag 6: Wat is de beoogde en ervaren bezetting van de vier sportaccommodaties die geëxploiteerd worden in Oost Gelre?

Door de hoofdvraag en deelvragen te beantwoorden, kan een dieper inzicht worden verkregen in de beoogde en ervaren publieke waarde van de twee onderzochte exploitatievormen van sportaccommodaties in Oost Gelre.

## 1.4 Doelstelling van het onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de publieke waarde van de lokale sportaccommodaties in de gemeente Oost Gelre. Specifiek op het gebied van de betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit kader. Ondanks de publieke investeringen in sportaccommodaties zijn de uitdagingen op het gebied van bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader zeer actueel (Hoekman & Schadenberg, 2023). Het doel is om met dit onderzoek de beoogde en ervaren publieke waarde van vier sportaccommodaties, verdeeld over twee verschillende exploitatievormen, te analyseren. Dit kan lokale overheden bijstaan om op de korte en lange termijn beleidsmatige keuzes gefundeerd te kunnen maken.

Om antwoord op de hoofdvraag te kunnen geven is ervoor gekozen om drie vergelijkingen te maken. Deze zijn als volgt:

- een vergelijking tussen de beoogde publieke waarde van de exploitanten en de ervaren publieke waarde van de verenigingen en de gemeente
- een vergelijking van die beoogde en ervaren publieke waarde tussen verzelfstandigde en geprivatiseerde accommodaties
- een vergelijking van de overeenkomsten en verschillen in de beoogde en ervaren publieke waarde tussen de twee cases binnen elk type accommodatie.

De verdere uitwerking en toelichting van de drie gekozen vergelijkingen is te vinden in het methode hoofdstuk.

## 1.5 Relevantie vraagstuk

### 1.5.1 Maatschappelijke relevantie

De maatschappelijke relevantie van dit onderzoek is groot aangezien de druk op de ruimte in Nederland steeds verder toeneemt (Hoekman & Schadenberg, 2023). Daarnaast zorgt de inflatie voor het duurder worden van de exploitatie van sportaccommodaties. De gemeente heeft er baat bij wanneer de betaalbaarheid hoog is voor het sport- en beweegaanbod. Ook de professionaliteit van het kader staat hoger op de lokale politieke agenda omdat de vraag vanuit de gebruikers verandert (Hoekman et al., 2019). Door deze uitdagingen zijn er hulpvragen van exploitanten, gemeenten en gebruikers omtrent de exploitatie van sportaccommodaties in Nederland (Hoekman & Schadenberg, 2023).

De kennisleemte in dit gebied bestaat uit onvoldoende zicht op welke exploitatievormen het meest geschikt zijn voor het maximaliseren van maatschappelijke voordelen (Hoekman en Schadenberg, 2023; Waardenburg et al., 2019). Door de uitdagingen omtrent sportaccommodaties waar gemeenten tot nu toe nog geen eenduidig antwoord op kunnen geven, kan gesteld worden dat er een gebrek is aan diepgaand onderzoek naar de publieke

waarde van sportaccommodaties op lokaal niveau. Daarnaast is er weinig bekend over hoe de beoogde publieke waarde van de exploitanten met betrekking tot sportaccommodaties wordt ervaren door de gebruikers (verenigingen) en de gemeente. Verder is er een tekort aan kennis over innovatieve benaderingen in de exploitatie van sportaccommodaties die zowel financieel efficiënt als maatschappelijk waardevol zijn (Hoekman en Schadenberg, 2023). Dit onderzoek is gericht op het invullen van deze kennisleemtes en het verschaffen van praktische inzichten voor beleidsmakers en exploitanten van sportaccommodaties binnen Nederland.

### 1.5.2 Wetenschappelijke relevantie

De wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek is dat dit onderzoek een kennisleemte vult door op lokaal niveau (Oost Gelre) verschillende exploitatievormen van sportaccommodaties te onderzoeken en de beoogde en ervaren publieke waarde te analyseren. Tot op heden is hier nog geen onderzoek naar gedaan op gemeentelijk niveau en vult dit onderzoek deze wetenschappelijke kennisleemte (gedeeltelijk) op.

In essentie draagt dit onderzoek bij aan de wetenschappelijke relevantie door inzicht te geven in de beoogde en ervaren publieke waarde van sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre in relatie tot de exploitatie van sportaccommodaties. Verder geeft dit onderzoek inzicht in de veelzijdigheid en significante rol die sportaccommodaties spelen in Oost Gelre, en hoe wetenschappelijk onderzoek in relatie tot interviews kan bijdragen aan het begrijpen, meten en maximaliseren van de exploitatie van sportaccommodaties.

## 1.6 Context

### 1.6.1 Maatschappelijke context

Het onderzoek naar de publieke waarde van lokale sportaccommodaties vindt plaats binnen een brede maatschappelijke context, waarin verschillende factoren een rol spelen. Onderstaand zijn enkele aspecten van de maatschappelijke context uiteengezet die relevant zijn (Koning et al., 2022).

#### **Bevolkingssamenstelling Oost Gelre**

Oost Gelre is een gemeente die bestaat uit acht kleinere dorpskernen. Dit zijn: Mariënvelde, Zieuwent, Harreveld, Lichtenvoorde, Lieveelde, Groenlo, Zwolle en Vragender. Om een goed beeld te krijgen van het sportlandschap binnen de gemeente Oost Gelre is een analyse gedaan naar de bevolkingssamenstelling. Het inwonersaantal van de gemeente is de afgelopen jaren nagenoeg gelijk gebleven. In 2023 is het inwonersaantal 29.846. De gemeente Oost Gelre wil een groeigemeente zijn en het aantal inwoners laten stijgen. Ook is gekeken naar de verdeling van de inwoners, kijkende naar verschillende levensfase. De grootste groep inwoners bevindt zich tussen de 45 en 65 jaar binnen Oost Gelre. De kleinste groep is tussen de 15 en 25 jaar (Allecijfers, 2023).

Het opleidingsniveau binnen de gemeente is wat betreft alle inwoners tussen de 15 en 65 jaar geanalyseerd. Dit aangezien een hoger opleidingsniveau vaak gelijk staat aan meer sporten en

bewegen. De helft van de inwoners in de gemeente is middelbaar opgeleid. Zowel het aantal hoogopgeleide inwoners als het aantal laagopgeleide inwoners is ongeveer een kwart van de algehele groep (Allecijfers, 2023). Het aantal basisschoolleerlingen is ook bekeken. Op 1 augustus 2023 waren dit 1.466 leerlingen. Naar verwachting zal dit aantal stijgen tot 1.730 in 2041.

### **Sportaccommodaties Oost Gelre**

Wat de sportaccommodaties betreft blijkt uit onderzoek van het CBS (2022) dat Oost Gelre 53 sportaccommodaties heeft. Kijkende naar de algehele accommodatie dichtheid heeft de gemeente 33,4 accommodaties per 10.000 inwoners. Dit getal ligt (veel) hoger dan het landelijk gemiddelde van 21,5 per 10.000 inwoners. Wat de beweegvriendelijkheid betreft binnen Oost Gelre scoort de gemeente hier het cijfer 54 op. Dit ligt rond het landelijk gemiddelde (CBS, 2022).

De drie soorten sportaccommodaties in de gemeente Oost Gelre zijn:

- Overdekte (sport)accommodaties
- Openlucht (sport)accommodaties
- Zwembaden

Van de 53 sportaccommodaties binnen Oost Gelre zijn er 8 in het eigendom van een particulier. Er zijn verder 10 sportaccommodaties die volledig in eigendom zijn van de gemeente Oost Gelre. De overige 35 sportaccommodaties zijn in eigendom van een stichting, (sport)vereniging of een BV. Het begrijpen van deze bredere maatschappelijke context is cruciaal voor het zinvol analyseren van de impact en de waarde van de exploitatie van sportaccommodaties in de gemeente Oost Gelre.

### **1.6.2 Bestuurlijke context**

De bestuurlijke context van onderzoek naar sportaccommodaties in Nederland omvat de verschillende organisatie, beleidsdocumenten en beleidslijnen die betrokken zijn bij de planning, financiering, bouw en exploitatie van de sportaccommodaties (Hoeijmakers, 2022). De belangrijkste beleidsdocumenten die betrekking hebben op de bestuurlijke context zijn hieronder uiteengezet:

#### **Sportvisie Oost Gelre**

In het beleidsdocument Sportvisie Oost Gelre staat centraal dat het uitgangspunt is dat waar mogelijk de verantwoordelijkheid van beheer en exploitatie over wordt gedragen aan publieke gebruikers of private partijen. Het borgen van kwaliteit en een toekomstbestendige exploitatie van de accommodaties is van belang, zowel bij gemeentelijk beheer als bij beheer op afstand.

#### **Gezondheid, Bewegen en Sport**

In het beleidsdocument Gezondheid, bewegen en sport staat centraal dat de gemeente Oost Gelre een rijk verenigingsleven kent met bijna 100 sportverenigingen waar veel inwoners wekelijks sporten, bewegen en elkaar ontmoeten. Het streven van de gemeente is om te zorgen

dat deze verenigingen gezond en vitaal blijven. Het faciliteren in sportaccommodaties en het gedegen onderhouden zijn hierbij een belangrijke randvoorwaarde om dit te realiseren. De inwoners van Oost Gelre moeten elkaar altijd kunnen ontmoeten.

### **Bewegen, Ontmoeten en Spelen (BOS)**

In het beleidsdocument BOS is het belangrijkste aanknopingspunt voor het sportaccommodatiebeleid dat de 'ruimte' een steeds groter wordende factor is binnen het sport- en beweeggedrag van inwoners. Indien de ruimte dusdanig 'uitnodigend en inclusief' is ingericht zorgt dit voor een positief effect op het sporten en bewegen van inwoners. De inwoners van Oost Gelre moet de mogelijkheid worden geboden actief en participierend gebruik te maken van de ruimte. Dit zowel met betrekking tot de overdekte sportaccommodaties als de openlucht sportaccommodaties. De inrichting wordt daarbij afgestemd op de behoefte van de gebruikers en sluit aan bij de maatschappelijke en sociale ontwikkelingen.

### **Mens & Samenleving**

In het beleidsplan Mens & Samenleving staan de SDG's en positieve gezondheid als belangrijke onderwerpen beschreven. Aan de hand van deze onderwerpen wordt ingezet op het creëren van een betere 'wereld', het inzetten op een gezonde levensstijl, welzijn en het mee kunnen doen van elke groep binnen de samenleving. Sportaccommodaties zijn een middel om de beoogde doelen te behalen. Voldoende mogelijkheden om te sporten en bewegen, nodigt uit tot een gezondere levensstijl. Daarnaast zorgt sporten en bewegen ook voor een beter welzijn van mensen, zowel mentaal als fysiek.

### **Integraal huisvestingsplan (IHP)**

Als laatste is het integraal huisvestingsplan (IHP) geanalyseerd. Het IHP staat vooral in relatie tot sportaccommodaties wat betreft het onderwerp bewegingsonderwijs. Schoolbesturen en gemeenten zijn samen verantwoordelijk voor voldoende kwalitatief bewegingsonderwijs. Wanneer de afstand voor het basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en speciaal (voortgezet) onderwijs meer dan 1 kilometer bedraagt, zorgt de gemeente Oost Gelre voor vervoer. Het Primair onderwijs zal in haar beleid twee lessen bewegingsonderwijs op moeten nemen, ongeacht de afstand tot de accommodatie. Voor het voortgezet onderwijs is vastgesteld dat beweegonderwijs gemiddeld wekelijks moet worden aangeboden: 2,5 uur op het vmbo; 2,2 uur op de havo; 2 uur op het vwo.

#### **1.6.3 Organisatorische context**

De organisatorische context van onderzoek naar sportaccommodaties in Nederland verwijst naar de structuur, processen en actoren betrokken bij de planning, ontwikkeling, exploitatie en het beheer van de sportaccommodaties. Onderstaand zijn belangrijke elementen van de organisatorische context uiteengezet voor Oost Gelre:

Uit het onderzoek van Sport en Bewegen in Cijfers (2022) blijkt dat er in Oost Gelre 53 sportaccommodaties zijn. Deze variëren van een tennispark met alleen maar tennisbanen tot een binnensportaccommodatie met divers sportaanbod zoals volleybal, zaalvoetbal en padel.

Ook is een verdeling te zien tussen volledig commerciële sportaccommodaties (zoals sportscholen) en gemeentelijke sportaccommodaties (volledig of grotendeels in beheer van de gemeente).

Kijkende naar de indeling van sportaccommodaties is de verdeling in Oost Gelre als volgt (Sport en Bewegen in Cijfers, 2022):

- Binnen accommodaties: Oost Gelre heeft 28 binnensport accommodaties die door verschillende (sport)verenigingen gebruikt worden
- Buiten accommodaties: 22 buitensport accommodaties in Oost Gelre. De meest voorkomende buitensportaccommodaties zijn gericht op voetbal en tennis/padel.
- Zwembaden: 3 zwembaden in Oost Gelre.
- Jachthavens: geen jachthavens in Oost Gelre

Waar de sportaccommodatie dichtheid over heel Nederland 21,5 sportaccommodaties betreft per 10.000 inwoners, ligt dit aantal in de gemeente Oost Gelre hoger. In Oost Gelre is de dichtheid van sportaccommodaties 33,4 per 10.000 inwoners (Sport en bewegen in cijfers, 2022). In 2020 had de gemeente Oost Gelre 3,4 sporthallen per 25.000 inwoners. Kijkende naar de omliggende gemeenten is dit aantal nagenoeg gelijk. Het aantal volledig geprivatiseerde sportaccommodaties is 8 (respondent 1, persoonlijke communicatie, 14 december 2023).

Door de organisatorische context te begrijpen, wordt het inzicht vergroot in de huidige situatie van sportaccommodaties binnen Oost Gelre.

## 1.7 Leeswijzer

Het onderzoek is als volgt verder opgebouwd: Hoofdstuk twee bestaat uit een literatuurstudie omtrent sportaccommodaties in Nederland. Ook wordt in dit hoofdstuk uiteengezet wat vanuit de literatuur wordt verstaan met betrekking tot sportaccommodaties en de exploitatie. Het derde hoofdstuk focust zich op het theoretische kader van het onderzoek. De centrale begrippen worden verder geïntroduceerd en geanalyseerd. Ook wordt de verdiepingsslag gemaakt naar de invalshoeken die centraal zullen staan bij de interviews. Het vierde hoofdstuk richt zich op de kwalitatieve dataverzameling die middels semigestructureerde interviews is opgehaald. Ook wordt de dataverwerking toegelicht in de vorm van codering. Hoofdstuk vijf bevat de resultaten van het onderzoek. Per invalshoek zijn de belangrijkste resultaten beschreven. In hoofdstuk zes staan de analyses per invalshoek beschreven. In hoofdstuk zeven staat de conclusie uiteengezet waar ook een antwoord op de centrale onderzoeksvraag te vinden is. Het volgende hoofdstuk (8) is de discussie waar zowel het proces als de inhoud van het onderzoek kritisch onder de loep wordt gelegd. In hoofdstuk negen komen de beleidsconsequenties naar voren die gerelateerd zijn aan de uitkomsten van dit onderzoek. In hoofdstuk tien worden de aanbevelingen gedaan voor de vervolgstappen in relatie tot toekomstig wetenschappelijk onderzoek gerelateerd aan dit thema. In hoofdstuk elf staat de reflectie waar voornamelijk wordt teruggeblikt op het onderzoeksproces. Verder zijn de literatuurlijst (hoofdstuk 12) en de bijlage (hoofdstuk 13) opgenomen in het onderzoek.



## H2 | Literatuurstudie

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste begrippen vanuit de hoofdvraag met literatuur onderzocht. De hoofdvraag is: *"Hoe verhoudt de publieke waardecreatie die exploitanten van een sportaccommodatie beogen zich tot de ervaren publieke waardecreatie van gebruikers (bestuurders sportverenigingen) en de gemeente?"* De belangrijkste begrippen die centraal staan in de literatuurstudie zijn: lokale sportaccommodaties, exploitatievormen, bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader.. De begrippen publieke waarde, legitimiteit en operationele capaciteit komen in hoofdstuk drie aan de orde.

### 2.1 Introductie

Om de publieke waarde van lokale sportaccommodaties te duiden is het van belang de definiëring van sportaccommodaties direct uiteen te zetten. In het brancherapport sportaccommodaties van Nederland is de definitie van een sportaccommodatie als volgt: 'Accommodatie die is ingericht en wordt gebruikt voor sportbeoefening, waarbij in de regel de inrichting voldoet aan de eisen van een bepaalde sportbond en sportbeoefening toegankelijk en mogelijk is op basis van lidmaatschap of na betaling voor toegang' (Van der Poel et al., 2016). Deze definitie zal ook aangehouden worden in het onderzoek.

De 'sportaccommodatie' die niet is meegenomen in dit onderzoek betreft de openbare buitenruimte. Binnen de gehanteerde definitie van sportaccommodaties in dit onderzoek vallen geen skatebanen, trapveldjes, basketball courts en overige accommodaties die onderdeel zijn van de openbare ruimte.

### 2.2 Lokale sportaccommodaties

Het faciliteren van sportaccommodaties is voor gemeenten in Nederland niet wettelijk verplicht. Toch is zichtbaar dat bijna iedere gemeente (veel) investeert in lokale sportaccommodaties. Dit omdat het anders niet betaalbaar is voor de sporters. Gemeenten besteden jaarlijks ruim 1 miljard euro aan sport (Kennisbank Sport en Beweging, 2020).

Om een beeld te krijgen welk soort sportaccommodaties er zijn is er een verdeling in vieren gemaakt door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS, 2015). De vormen zijn als volgt:

- Zwembaden
- Overdekte accommodaties
- Openlucht accommodaties
- Jachthavens

Sportaccommodaties zijn er in allerlei soorten en maten binnen Nederland. Meer dan 70 procent van de overheidsmiddelen aan sport wordt besteed aan de bouw, het onderhoud, het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties (Figuur 1). Deze inzet komt vrijwel volledig van gemeenten (Kennisbank Sport en Beweging,

**Figuur 1**  
*Gemeentelijke bestedingen aan sport*



2020). In geld uitgedrukt zijn de sportaccommodaties hiermee verreweg het belangrijkste instrument dat wordt ingezet om de sportdeelname te verhogen (KPMG, 2020).

De dichtheid van sportaccommodaties is stabiel in Nederland. In 2022 bedraagt de dichtheid 21,5 sportaccommodaties per 10.000 inwoners (in Oost Gelre is dit 33,4 accommodaties per 10.000 inwoners). Dit is nagenoeg vergelijkbaar met voorgaande meetjaren. Kleine verschillen tussen 2017 en 2020 kunnen grotendeels verklaard worden door een verbetering van de dataverzameling in 2020 (Sporten en Bewegen in Cijfers, 2022). De gemeente geeft aan sterk in te willen zetten op het beweegaanbod binnen de gemeente Oost Gelre. Het realiseren en faciliteren van sportaccommodaties wordt gezien als een grote meerwaarde die bijdraagt aan de uitvoering van het beleid binnen de gemeente (respondent 1, persoonlijke communicatie, 20 november 2023). Het bij elkaar brengen van de vraag naar beweegaanbod en passende sportaccommodaties is iets wat de gemeente Oost Gelre kenmerkt.

De verwachting is dat het aantal sportaccommodaties niet in grote mate zal stijgen of dalen. Tegelijkertijd is het wel de verwachting dat er een verschuiving plaats zal vinden in het soort sportaccommodaties. Met deze verschuiving wordt verwezen naar multifunctionele accommodaties (MFA's) in plaats van monofunctionele sportaccommodaties (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 december 2024).

### 2.3 Exploitatie

De definitie van het woord exploitatie in relatie tot de sportaccommodatie is als volgt: 'Alle taken die betrekking hebben op het uitbaten van een sportaccommodatie. Deze taken bestaan uit zowel de software (planning, communicatie met gebruikers etc.) als de hardware (beheer van accommodaties, het onderhoud etc.)'(Hoekman et al., 2019). De exploitatie van sportaccommodaties gebeurt op verschillende manieren. In het onderzoek van Hoekman et al., (2019) worden vier exploitatievormen van sportaccommodaties uiteengezet. Deze zijn als volgt:

- Gemeentelijke sportaccommodaties  
De gemeente is bij deze variant eigenaar van de sportaccommodatie, en financieel en bestuurlijk verantwoordelijk (De Kruijf et al., 2015). Daarnaast verzorgt de gemeente de exploitatie van de accommodatie. Zo doet de gemeente de administratie, het onderhoud en de promotie (Special sportaccommodaties, 2012). Wanneer een sportaccommodatie in gemeentelijke handen is, kan er specifiek gestuurd worden op de gang van zaken in de accommodatie. De gemeente houdt zich bezig met zowel het beleid als met de uitvoering.
- Interne verzelfstandigde sportaccommodaties  
Bij interne verzelfstandiging worden exploitatietaken van een sportaccommodatie overgedragen aan een zelfstandig onderdeel van de gemeente. Het onderdeel van de gemeente krijgt, voor de uitvoering van de exploitatietaken, een budget waarbij afspraken worden vastgelegd in een contract (Schotman et al., 2000). Het onderdeel van de gemeente krijgt gedeeltelijk zeggenschap over het toegekende budget (Moret et al., 1997). Bij deze vorm van verzelfstandiging blijft de gemeente financieel (onderdeel van

de gemeentebegroting) en bestuurlijk verantwoordelijk. De verwachting is dat interne verzelfstandiging leidt tot meer efficiëntie (Van Thiel, 2002). De gemeente is ook in dit geval verantwoordelijk voor beleid en uitvoering, maar heeft deze taken en verantwoordelijkheden wel van elkaar gescheiden.

- Externe verzelfstandigde sportaccommodaties

Bij externe verzelfstandiging worden exploitatietaken van een sportaccommodatie overgedragen aan een organisatie of bedrijf met een eigen rechtspersoonlijkheid. Dit kan ook een vereniging zijn. Een extern verzelfstandigde organisatie geniet een bepaalde mate van zelfstandigheid, en wordt (mede) verantwoordelijk voor de taakuitvoering (Moret et al., 1997). De taakuitvoering dient vaak uitgevoerd te worden binnen vastgestelde kaders in een exploitatieovereenkomst of subsidiekader, waarbij de gemeente kan voorschrijven hoe invulling gegeven moet worden aan de exploitatie. Hieronder valt ook het overdragen van de exploitatie naar een private partij die van de gemeente een exploitatiesubsidie ontvangt (o.a. Optisport, Sportfondsen Nederland, LACO, etc.).

De gemeente blijft risicodragend ten aanzien van de sportaccommodatie, en blijft daarmee eindverantwoordelijk en behoudt invloed via de exploitatieovereenkomst of als aandeelhouder, bestuurder of toezichthouder. Duidelijke afspraken moeten daarom worden gemaakt over de verantwoordelijkheden op korte en lange termijn (Van den Heuvel & Sterkenburg, 2008).

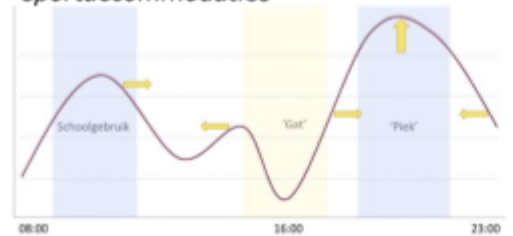
- Geprivatiseerde sportaccommodaties

Bij privatisering heeft de gemeente zich teruggetrokken en wordt de dienstverlening risicodragend overgelaten aan de markt. Een private organisatie (bijvoorbeeld een vereniging of een BV) is de eigenaar of risicodragend van de sportaccommodatie. Verder draagt deze partij bij aan de bestuurlijke en financiële verantwoordelijkheid. Ook doet of regelt deze private organisatie alle exploitatietaken. Gemeenten kunnen op voorhand contractuele afspraken maken met de partijen zodat bijvoorbeeld het belang van verenigingen gediend wordt of de aansluiting bij gemeentelijk beleid gewaarborgd blijft. Het risico van de exploitatie wordt overgedragen aan de private partij en de gemeente heeft geen zeggenschap (Hoekman et al., 2019).

Ligtenbarg (2006) analyseerde deze verschillende exploitatievormen en legde vooral de nadruk op privatisering en vercommercialisering van sportaccommodaties. Waar van oudsher veelal gemeenten de exploitatie verzorgden, is er een verschuiving zichtbaar naar privatisering. Slender en Raats (2012) stellen deze trend ook vast en geven aan dat onmiskenbaar is dat steeds meer gemeenten de ambitie nastreven om regiegemeenten te worden. Hierbij worden de facilitaire taken zoals beheer en onderhoud belegd bij de verzelfstandigde of private partijen zoals een stichting, BV of een vereniging. De oorzaak hiervan is dat gemeenten veelal minder geld te besteden hebben (Slender & Raats, 2012).

Bij de exploitatie behoort ook het management van sportaccommodaties. Vos en Scheerder (2015) tonen aan in hun onderzoek dat het aanbod van de sportaccommodatie onder andere invloed heeft op het soort management van de sportaccommodatie. De mate van zeggenschap voor verschillende partijen heeft namelijk invloed op de dagelijkse exploitatie. Verder is ook de bezetting van sportaccommodaties van belang voor het exploiteren van een sportaccommodatie en vice versa. Hoekman en Schadenberg (2023) hebben onderzocht in hoeverre sportaccommodaties in Nederland kampen met bezettingsproblemen. Vooral de middaguren blijken lastig in te vullen, blijkt uit de Figuur 2.

**Figuur 2**  
Overzicht per dag piek- en daluren sportaccommodaties



## 2.4 Definiëring uitdagingen voor lokale sportaccommodaties

Lokale sportaccommodaties staan voor verschillende uitdagingen. Deze uitdagingen veranderen net als de maatschappij in een snel tempo net als de huidige maatschappij. De uitdagingen zijn niet allemaal van dezelfde grootte. De drie uitdagingen bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader zijn volgens Hoekman en Schadenberg (2023) en Hoeijmakers (2022) hardnekkig voor sportaccommodaties en komen overeen met de lokale uitdagingen omtrent sportaccommodaties. Omdat deze uitdagingen op verschillende manieren kunnen worden geïnterpreteerd is ervoor gekozen de definitie te gebruiken zoals gehanteerd door Hoekman en Schadenberg (2023).

### **Bezetting**

Voor de bezetting van sportaccommodaties wordt in dit onderzoek de volgende definitie gehanteerd: 'De mate waarin sportverenigingen gebruik kunnen maken van de sportaccommodaties op de gewenste tijden'.

### **Betaalbaarheid**

Voor de betaalbaarheid van sportaccommodaties wordt in dit onderzoek de volgende definitie gehanteerd: 'De prijzen waarvoor sportverenigingen verschillende ruimten bij de sportaccommodaties kunnen huren'.

### **Professionaliteit kader van de exploitant**

Voor de professionaliteit van het kader wordt in dit onderzoek de volgende definitie gehanteerd: 'De kwaliteit van het kader, vrijwillig of geschoold, bij de exploitant van de sportaccommodatie'.

De bovenstaande drie uitdagingen zijn als kader gehanteerd in dit onderzoek in relatie tot de publieke waarde creatie van de lokale sportaccommodaties in Oost Gelre.

## H3 | Theoretisch kader

De publieke waarde wordt in dit onderzoek gebruikt als centrale theoretische concept. Het artikel van Moore en Khagram (2004) wordt gebruikt als leidraad om te analyseren hoe publieke waarde tot stand komt en welke voorwaarden hierop van toepassing zijn in relatie tot de lokale sportaccommodaties in Oost Gelre.

Publieke waarde wordt door Moore en Khagram (2004) in een strategische driehoek geplaatst samen met de thema's legitimiteit en operationele capaciteit. De driehoeksverhouding geeft aan dat de publieke waarde niet los gezien kan worden van de legitimiteit en de operationele capaciteit van organisaties (Figuur 3)(Waardenburg et al., 2019). Om publieke waarde te creëren zijn de legitimiteit en de operationele capaciteit belangrijke onderdelen die met elkaar samenhangen en elkaar beïnvloeden (Moore & Khagram, 2004). Om de publieke waarde in beeld te brengen moet er ook gekeken worden naar de legitimiteit en operationele capaciteit in relatie tot de publieke waarde.

**Figuur 3**  
*Strategische (spannings)driehoek*



Tussen de drie onderdelen die de driehoek vormen zit ook een bepaalde vorm van spanning. Deze spanningen zijn er omdat de strategische driehoek een bewegend proces weergeeft. De prestatiespanning is zichtbaar tussen de publieke waarde(n) en de operationele capaciteiten. Dit aangezien de prestaties van de operationele capaciteiten invloed hebben op de publieke waarde en vice versa. De sturingsspanning bevindt zich tussen de publieke waarde(n) en de legitimerende omgeving. Wanneer de omgeving niet als legitiem wordt gezien, heeft dit invloed op de publieke waarde(n) en vice versa. De laatste spanning is de legitimatiespanning. De operationele capaciteiten hebben invloed op de legitimerende omgeving en vice versa.

### 3.1 Publieke waarde

Publieke waarde staat in het artikel van Moore (1995) als volgt beschreven: 'Publieke waarde is het collectieve beeld dat vanuit de samenleving wordt ervaren als waardevol, tot stand komt op een legitieme manier en vertrouwen genereert bij de samenleving en gereflecteerd wordt in de dagelijkse bedrijfsvoering'.

Het waardeperspectief focust op de definitie en realisatie van publieke waarde. Hierbij gaat het om waarden als gezondheid, vrijheid en veiligheid voor individuele leden van de samenleving en

om waarden als rechtvaardigheid en solidariteit voor de samenleving als geheel (Moore, 1995; Van de Noort et al., 2017). Waarde wordt gecreeërd in termen van een missie en doelen (Moore, 2004). Het waardeperspectief gaat verder dan de beleidsdoelstellingen van een enkele organisatie. Het gaat altijd over de bredere maatschappelijke meerwaarde die betrokkenen voor de samenleving als geheel willen bereiken (Van de Noort et al., 2017). Volgens Geuijen (2013) gaat het bij het waardeperspectief in de kern om de 'waartoe-vraag'. 'Wartoe' willen we nieuwe maatschappelijke voorzieningen ontwikkelen?

Vanuit de overheidsinstanties geldt de logica dat het dienen en vergroten van het publiek belang als meest abstracte publieke waarde voorop staat (Waardenburg et al., 2019). Binnen de overheid gelden politiek-bestuurlijke autoriteiten, legitieme procedurele besluitvorming en democratische participatie als belangrijke bronnen voor het uitvoeren van de werkzaamheden. Tussen de publieke logica en de bedrijfslogica zitten verschillen. Vanuit institutioneel oogpunt is het overleven van de organisatie de belangrijkste sturende waarde. Binnen die bedrijfslogica gelden de marktpositie van het bedrijf, de gewenste koers van de directie, de groei van de organisatie en de intern geldende organisatiecultuur als belangrijke ankerpunten voor het strategisch handelen en daarmee ook de beoogde publieke waarde.

Als vervolg op de bovenstaande logica constateren Moore en Khagram (2004) dat er een grotere diversiteit is in meetinstrumenten binnen de private sector dan in de publieke sector. Waar private organisaties veelal kijken naar omzet, verkoop van het aantal producten en de winst is dit voor publieke organisaties lastiger. Publieke organisaties hebben veelal geen winst oogmerk maar zijn uit op het verkrijgen van publieke waarde (Skille, 2011). Ondanks dat er publieke producten en diensten worden geleverd is de prijs (bewust) niet maatgevend. Het meetinstrument dat wel toegepast kan worden voor de publieke sector is onder andere de hoeveelheid gebruikers en de diversiteit van de gebruikers (Janssen, 2014). Alford en O'Flynn (2009) geven daarnaast aan dat de terughoudendheid van lokale overheden met betrekking tot investeringen en het maken van strategische keuzes vooral voortkomt uit het niet kunnen bepalen wat de kaders zijn van de publieke waarde. Aangezien er een beperkte onderzoekstijd is, ligt de focus binnen dit onderzoek op het achterhalen van de beoogde en ervaren publieke waarde van vier lokale sportaccommodaties.

### 3.2 Legitimiteit in relatie tot de publieke waarde

De focus ligt bij de legitimiteit op waar de steun voor het nastreven van de publieke waarde vandaan komt en aan wie verantwoording moet worden afgelegd. Belangrijk hierin is de 'legitimerende omgeving' (Moore, 1995, p. 71). Dit zijn niet alleen formele en hiërarchische partijen zoals bestuurders en de raad, maar ook informele stakeholders zoals ketenorganisaties, belangenbehartigers en de media (Page et al., 2015). Verder geven Moore en Kahgram (2004) aan dat de rechtmatigheid, eerlijkheid en acceptatie van de manier waarop iets of iemand een handeling uitvoert of een product levert, essentieel zijn voor de publieke waardebepaling.

Volgens Deephouse et al. (2017) wordt legitimiteit gedefinieerd als de perceptie of aanname dat de acties van een entiteit wenselijk, juist of passend zijn binnen een sociaal

geconstrueerd systeem van normen, waarden, overtuigingen en definities. Deze definitie benadrukt dat legitimiteit sterk sociaal geconstrueerd is en voortvloeit uit de culturele en normatieve omgeving waarin een organisatie opereert.

Deephouse et al. (2017) belicht hoe organisaties streven naar legitimiteit door hun activiteiten en uitingen af te stemmen op de heersende waarden en normen binnen hun institutionele omgeving. Legitimiteit wordt door Deephouse et al. (2017) gezien als een cruciaal element voor het voortbestaan en succes van een organisatie, omdat het de mate beïnvloedt waarin externe partijen zoals stakeholders, klanten, en regelgevende instanties de activiteiten van de organisatie als gerechtvaardigd en aanvaardbaar zien. Deze benadering van legitimiteit benadrukt ook het dynamische karakter ervan; organisaties moeten voortdurend hun strategieën en processen aanpassen aan veranderende externe verwachtingen om hun legitimiteit te behouden of te verhogen.

Om de legitimiteit gericht op de exploitatie van sportaccommodaties te bepalen kan men kijken naar verschillende aspecten zoals de kwaliteit van de dienstverlening, transparantie, betaalbaarheid, de bezetting, duurzaamheid en economische stabiliteit/betaalbaarheid (Vos, 2012). De ervaren en beoogde legitimiteit is ook afhankelijk van het soort exploitant bij de sportaccommodaties (Welty et al., 2015). Denk hierbij aan volledig gemeentelijk, zonder winstoogmerk via een stichting of als een commerciële partij via een besloten vennootschap (Hoekman et al., 2021). Wanneer de exploitatie van een organisatie (bijvoorbeeld een sportaccommodatie) als niet legitiem wordt ervaren door de omgeving, kan dit diverse negatieve gevolgen met zich meebrengen (Deephouse et al., 2017). Denk hierbij aan een slechtere bezetting of een lagere betaalbaarheid door middel van minder inkomsten door investeringen van derden (Hoekman et al., 2019).

In het artikel van Moore en Khagram (2004) wordt aangegeven dat de publieke waarde van de dienst of het product dat wordt geleverd van groot belang is voor de ervaren legitimiteit van de omgeving. Vos (2012) onderstreept dit en geeft aan dat het handhaven van een hoog niveau qua kader bij de exploitant zorgt voor waarborging van de legitimiteit. Verder is ook de betaalbaarheid en de mate van gebruik van belang om de legitimiteit te behouden of zelfs te verbeteren (Vos & Scheerder, 2015). Het belang van legitimiteit is groot voor de exploitatie van sportaccommodaties (Skille, 2011).

Ook Deephouse et al. (2017) geeft aan dat de betaalbaarheid van groot belang is om legitiem te zijn. In het artikel van Moore en Khagram (2004) komt ook naar voren dat de betaalbaarheid cruciaal is om legitiem te zijn als organisatie. Voor de exploitatie van sportaccommodaties zit deze economische legitimiteit vooral in het passend inrichten van de kosten en baten kijkende naar de huurprijs, toegangsprijs en het lidmaatschap (Vos et al., 2011).

Het is belangrijk dat exploitanten van sportaccommodaties proactief werken aan het handhaven en verbeteren van de bezetting om waardevol te worden gevonden door de omgeving (Hoekman & Schadenberg, 2023). Het betrekken van belanghebbenden en gebruikers bij het

besluitvormingsproces in relatie tot de exploitatie is essentieel voor een legitieme aanpak (Skille, 2011).

### 3.3 Operationele capaciteiten in relatie tot de publieke waarde

Bij operationele capaciteiten (organizational capabilities) gaat het over de werking van de organisatie, inclusief de medewerkers en de activiteiten (Cepeda & Vera, 2007). Het operationele perspectief betreft het kunnen opbouwen van slagkracht om de waardepropositie te kunnen realiseren. Dit perspectief legt de aandacht op de implementatie van maatschappelijke waarde, de aanwezige en ingezette kennis, kunde en middelen bij de betrokken organisaties en de uitvoerende processen die nodig zijn om waarde daadwerkelijk te creëren. Belangrijk is dat het operationele perspectief zich niet beperkt tot de processen van een enkele organisatie, maar kijkt naar de bijdrage van verschillende publieke, private en maatschappelijke partners, omdat alleen hun samenwerking brede waardecreatie mogelijk kan maken (Van de Noort et al., 2017, p. 9).

In het onderzoek van Moore en Khagram (2004) wordt bij de organisatie capaciteit onder andere het thema professionaliteit van het kader genoemd bij de sportorganisatie. In de private sector bestaat het kader veelal uit professionals (Moore en Khagram, 2004). Daarentegen bestaat het kader bij publieke sportaccommodaties uit zowel vrijwilligers als professionals (Alford & Baird, 1997). Om het kader een salaris of vergoeding te kunnen geven zijn inkomsten nodig. Voor sportaccommodaties die vanuit de gemeente geëxploiteerd worden is er sprake van één inkomstenbron genaamd subsidie (Janssen, 2014). Voor de sportaccommodaties die privaats de exploitatie verzorgen zijn er meerdere inkomstenbronnen. In het artikel van Moore en Khagram (2004) komt naar voren dat wanneer private partijen met (deels) publieke gelden ondersteund worden dit de operationele capaciteit kan verbeteren en daardoor ook de publieke waarde.

In het onderzoek van Ligtenbarg (2006) wordt de publieke waarde van een organisatie sterk beïnvloed door de operationele capaciteit. Multifunctionaliteit wordt gezien als een belangrijk middel voor de operationele capaciteit. Dit aangezien de vraag naar verschillende multifunctionele sportaccommodaties sterk is toegenomen vanuit de omgeving volgens Ligtenbarg (2006). Een multifunctionele accommodatie levert kostenbesparing op en het gezamenlijk gebruik van ruimtes en materialen, wat grote voordelen oplevert bij de exploitatie (Ligtenbarg, 2006). Daarentegen wordt in het onderzoek van Janssen (2014) multifunctionaliteit van accommodaties niet per definitie gezien als meerwaarde voor de interorganisatorische samenwerking. In het artikel van Janssen (2014) staat dat de multifunctionaliteit ook een minderwaarde is aangezien partijen verplicht moeten intensiveren in samenwerking ondanks de verschillende culturen en de historie. In het artikel van Vos et al. (2011) wordt het thema multifunctionaliteit wel als zeer belangrijk geanalyseerd voor gemeenten wat betreft de exploitatie van sportaccommodaties. Moore en Khagram (2004) geven aan dat wanneer de omgeving voldoende waarde hecht aan de organisatiecapaciteit, dit een belangrijke voorwaarde is om voort te kunnen bestaan.



Verder wordt in het onderzoek van Waardenburg et al. (2019) het verschil in professionaliteit van het kader in relatie tot de exploitatie van sportaccommodaties geanalyseerd. Ook komt naar voren dat de professionaliteit van het kader een significante invloed heeft op de exploitatie van een sportaccommodatie (Waardenburg et al., 2019; Garcia et al., 2023). Waardenburg et al. (2019) geven verder aan dat sportaccommodaties continu moeten blijven innoveren om aan de veranderende vraag uit de maatschappij te kunnen voldoen. Wanneer er professioneel kader is kan de veranderende vraag sneller gesignaleerd worden wat bijdraagt aan een passende sportaccommodatie en exploitatie. De innovaties kunnen onder andere bestaan uit het aanbieden van ander sportaanbod en het gebruik van technologie (Hoekman & Schadenberg, 2023). Moore en Khagram (2004) geeft aan dat wanneer organisaties flexibeler kunnen opereren dit bijdraagt aan het behouden van publieke waarde in de omgeving.

Ruim 60% van de sportaccommodaties is in eigendom van gemeenten (CFP & Mulier Instituut, 2019). Voor gemeenten is een grote rol weggelegd in de huisvesting en exploitatie van sportaccommodaties (CFP & Mulier Instituut, 2019). Het duurzaam inrichten van een sportaccommodatie kan de operationele capaciteit vergroten waardoor niet alleen de legitimiteit van een organisatie kan toenemen maar ook de sportaccommodatie daarmee tegemoetkomt aan de maatschappelijke wensen en verwachtingen van de omgeving (Hoekman et al., 2021). Als gemeenten zich inzetten voor een duurzame sportinfrastructuur, kan dat enorme besparingen opleveren op termijn (Hoekman et al., 2019). Desondanks gaan de kosten voor de baten uit en zijn niet alle gemeenten en exploitanten in (financiële) staat de sportaccommodaties duurzaam in te richten (Hoekman en Schadenberg, 2023).

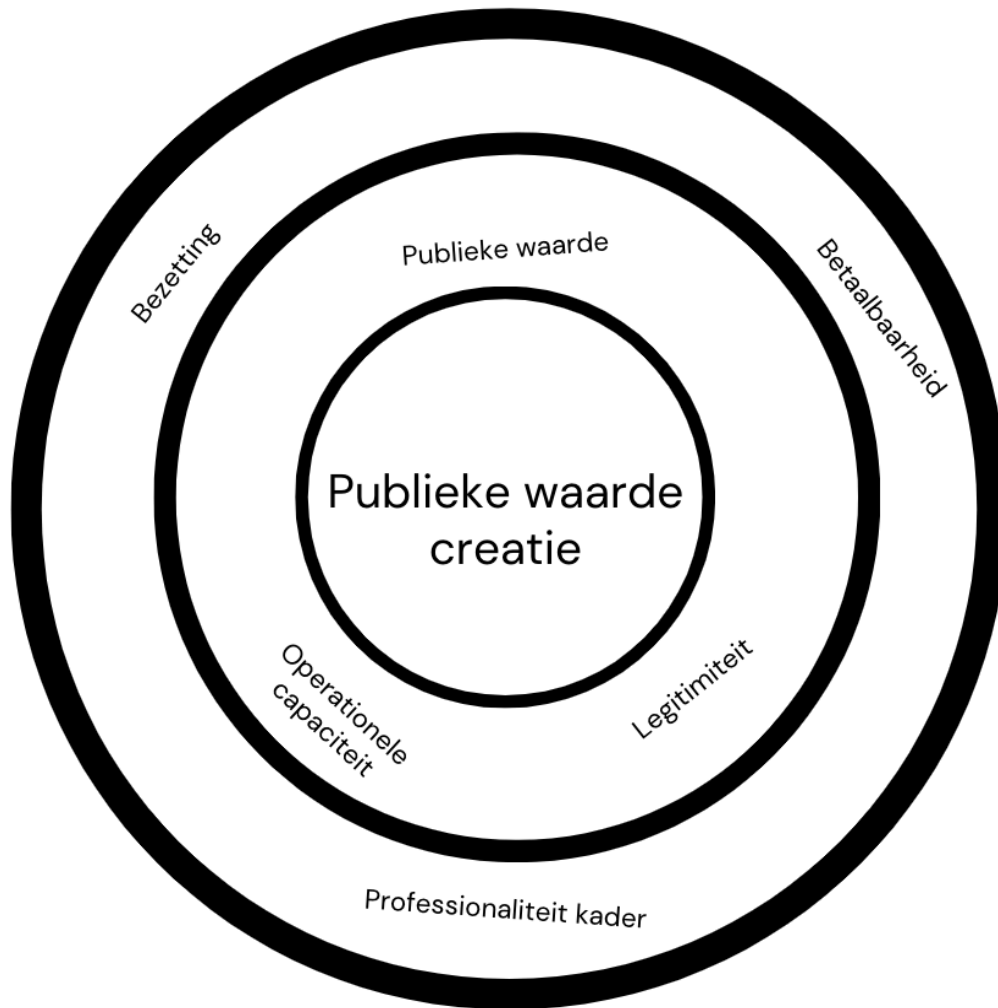
### 3.4 De drie toetsonderdelen binnen de strategische driehoek

In de voorgaande drie paragrafen zijn de drie onderdelen van de strategische driehoek van Moore (1995) uiteengezet. Aan de hand van de wetenschappelijke literatuur is de keuze gemaakt publieke waarde-theorie centraal te stellen binnen dit onderzoek. Zowel uit de verschillende artikelen als de lokale hulpvragen komt naar voren dat de bezetting, betaalbaarheid en de professionaliteit van het kader bij de exploitant, dimensies zijn om de publieke waarde te meten.

In onderstaande Figuur 4 zijn de lagen van dit onderzoek gepositioneerd. De buitenste laag betreft de lens waardoor gekeken is bij het praktische gedeelte van dit onderzoek. De middelste laag betreft de theoretische lens die is toegepast binnen dit onderzoek. De kern bevat het centrale begrip 'publieke waardecreatie' in dit onderzoek waar de hoofdvraag een antwoord op zal geven in relatie tot de vier onderzochte sportaccommodaties in Oost Gelre.

**Figuur 4**

*Ui-model onderzoek publieke waardecreatie lokale sportaccommodaties*



## H4 | Methodologisch kader

In dit hoofdstuk komt aan bod welke methode is gehanteerd binnen het onderzoek om de hoofdvraag en deelvragen te kunnen beantwoorden. Ter herhaling is de onderzoeksvraag: *"Hoe verhoudt de publieke waardecreatie die exploitanten van een sportaccommodatie beogen zich tot de ervaren publieke waardecreatie van gebruikers (bestuurders sportverenigingen) en de gemeente?"*.

### 4.1 Verantwoording onderzoek en de gekozen wetenschapsfilosofische benadering

Om de hoofdvraag en deelvragen te beantwoorden is er gebruikgemaakt van een kwalitatieve onderzoeksmethode. Er heeft zowel een literatuurstudie plaatsgevonden als semigestructureerde interviews. De wetenschapsfilosofische benadering is sociaal constructivisme (Boeije & Bleijenbergh, 2019). Dit houdt in dat wetenschappelijke theorieën hun vorm krijgen door hun sociale en politieke context. Sociaal constructivisme is een uitbreiding van het instrumentalisme dat ook sociale aspecten van wetenschap in de theorie betreft. In de meest uitgesproken vorm beschouwt het wetenschap als niets meer dan een vorm van sociale interactie (Boeije & Bleijenbergh, 2019). Aangezien dit onderzoek zich richt op een combinatie tussen de theorie en de meningen (beoogd en ervaren) van verschillende stakeholders is deze wetenschapsfilosofische benadering van toepassing.

De theoretische data is verkregen door wetenschappelijke literatuur te analyseren. De kwalitatieve data is verkregen door het afnemen van semigestructureerde interviews met de gemeente, exploitanten van sportaccommodaties en gebruikers van sportaccommodaties (bestuurders sportverenigingen) binnen de gemeente Oost Gelre. Deze wetenschapsfilosofische benadering geeft de mogelijkheid om zowel vanuit de wetenschappelijke literatuur als de praktijk het antwoord op de hoofdvraag te formuleren. De invalshoeken bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader staan centraal in dit onderzoek. De invalshoeken zijn bepaald naar aanleiding van het literatuur- en wetenschappelijke onderzoek gericht op de strategische driehoek van Moore (2004).

Dit onderzoek is uitgevoerd naar aanleiding van de uitdagingen op het gebied van de exploitatie van sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre. Aan de hand van deze behoefte is er wetenschappelijke data verzameld om de kennisleemte en de invalshoeken te bepalen voor de semigestructureerde interviews. De interviews hebben de ervaringen van gebruikers, exploitanten en de gemeente in beeld gebracht met betrekking tot de exploitatie van sportaccommodaties in Oost Gelre.

### 4.2 Design en uitwerking

In dit onderzoek zijn semi-gestructureerde interviews afgenomen. De keuze voor semi-gestructureerde interviews als onderzoeksmethode is ingegeven door de behoefte aan een flexibele aanpak die diepgaande inzichten mogelijk maakt in de ervaringen, perspectieven en meningen van de respondenten. Deze benadering biedt een balans tussen gestructureerde en open vraagstelling, waardoor ruimte ontstaat voor spontane reacties en nieuwe inzichten tijdens de gesprekken (Doorewaard et al., 2019).

Semi-gestructureerde interviews zijn bij uitstek geschikt voor het verkennen van complexe onderwerpen waarvoor geen vastomlijnde antwoorden bestaan (Doorewaard et al., 2019). De aanpak maakt het mogelijk om dieper in te gaan op onderwerpen die van belang zijn, terwijl de interviewstructuur enkele consistente elementen behoudt, waardoor vergelijkbaarheid tussen verschillende respondenten mogelijk is. Ook is deze interviewmethode gekozen om te achterhalen hoe de respondenten de verschillende exploitatievormen beogen en ervaren.

In het onderzoek zijn er drie vergelijkingen gekozen om een gedegen antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag:

- Ten eerste een vergelijking tussen de beoogde publieke waarde van de exploitanten en de ervaren publieke waarde van de bestuurders van sportverenigingen en de gemeente. De onderzoeksvraag die hiermee samenhangt is of de publieke waarde die exploitanten willen bieden overeenkomt met wat verenigingen en gemeente ervaren. De publieke waarde wordt beoordeeld op basis van de meningen/betekenis van de respondenten met betrekking tot drie aspecten van de accommodaties: betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader bij de exploitant. Door zowel vanuit de exploitant als de gebruikers en de gemeente de publieke waarde te toetsen zorgt dit voor inzicht in het speelveld waarin de uitdagingen zich voordoen.
- Ten tweede een vergelijking van de beoogde en ervaren publieke waarde tussen verzelfstandigde en geprivatiseerde accommodaties: de onderzoeksvraag die hiermee samenhangt is of er verschillen zijn tussen de beoogde en ervaren publieke waarde (beoordeeld ten aanzien van betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader bij de exploitant) bij verzelfstandigde accommodaties en geprivatiseerde accommodaties? De vergelijking van de twee type sportaccommodaties is gemaakt om te kijken of er tussen de sportaccommodaties verschillen en/of overeenkomsten zichtbaar zijn. Het inzicht wat verkregen dient te worden is waarom deze verschillen en overeenkomsten er zijn en wat dit doet voor de publieke waarde.
- Ten derde een vergelijking van dezelfde verschillen in de beoogde en ervaren publieke waarde tussen de twee cases binnen elk type accommodatie. De onderzoeksvraag die hiermee samenhangt is of er verschillen zijn tussen de twee cases van verzelfstandigde accommodaties en tussen de twee cases van de geprivatiseerde accommodaties. Omdat niet ieder type sportaccommodatie hetzelfde is, is ervoor gekozen per type sportaccommodatie twee cases te onderzoeken om zo ook binnen het type sportaccommodatie inzicht te krijgen in de verschillen en overeenkomsten.

De onderzochte sportaccommodaties zitten in verschillende fases qua verzelfstandiging. Er is voor gekozen om dit onderzoek uit te voeren met respondenten die vanuit verschillende invalshoeken informatie aan kunnen leveren met betrekking tot de exploitatie van de sportaccommodaties in Oost Gelre. De twee exploitatievormen, volledig geprivatiseerde sportaccommodaties en extern verzelfstandigde sportaccommodaties, worden bevraagd in de interviews om een vergelijking te kunnen maken. Ook de gemeente wordt als invalshoek geïnterviewd om de beoogde en ervaren publieke waarde verder te verduidelijken.

Als meetinstrument om de publieke waarde te bepalen is ervoor gekozen de dimensies bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader van de exploitant toe te passen. De respondenten

hebben in de interviews aangegeven wat hun beoogde en ervaren meningen en interpretaties zijn over de verschillende dimensies betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit kader. Na de dataverzameling uit de interviews is het toetsingskader gebruikt om zo een indeling te kunnen maken door de onderzoeker.

De bovenstaande analyse is gemaakt op basis van het onderstaande toetsingskader:

→ Bezetting:

- ◆ Wat beogen de exploitanten met betrekking tot het gebruik van de sportaccommodaties op de verschillende tijden in de sportaccommodatie voor sportverenigingen en overige gebruikers?
- ◆ Wat zijn de ervaringen van de sportverenigingen en de gemeente met betrekking tot het gebruik van de sportaccommodaties op de verschillende tijden in de sportaccommodatie?

→ Betaalbaarheid:

- ◆ Wat beogen de exploitanten met betrekking tot de betaalbaarheid van de huurprijs van de ruimten bij de sportaccommodatie?
- ◆ Wat zijn de ervaringen van de sportverenigingen en de gemeente met betrekking tot de huurprijs van de ruimten bij de sportaccommodatie?

→ Professionaliteit kader:

- ◆ Wat beogen de exploitanten met het kader van de sportaccommodatie op het gebied van professionaliteit?
- ◆ Wat zijn de ervaringen met het kader van de sportaccommodatie op het gebied van professionaliteit?

Voorbeelden van citaten waarop de indeling is gemaakt binnen de onderstaande vijf dimensies zijn als volgt:

1. Respondent 4: 'Wij worden veelal snel en correct geholpen door de exploitant bij sportaccommodatie X wanneer er iets aan de hand is of wij hulp nodig hebben als sportvereniging'. Bij een uitspraak als deze wordt de dimensie 'goed (+)' toegekend door de onderzoeker.
2. Respondent 1: 'De betaalbaarheid ervaren wij bij sportaccommodatie X als uitstekend want er zijn eigenlijk alleen maar positieve verhalen over'. De onderzoeker interpreteert het bovenstaande citaat als dimensie 'zeer goed (++)'.
3. Respondent 8: 'Het is niet altijd even makkelijk om op de gewenste momenten onze trainingen te geven als we niet een half jaar van tevoren de zaal huren'. Dit citaat wordt door de onderzoeker ingedeeld in de dimensie 'normaal (-/+)'.

Na de analyse en categorisering van de data uit de interviews heeft de onderzoeker de indeling gemaakt in de onderstaande vijf dimensies. Dit zijn: zeer goed (++), goed (+), normaal (-/+), slecht (-), zeer slecht (--).

Bij semi-gestructureerde interviews is gebruikgemaakt van een topiclijst die gebaseerd is op de literatuurstudie. De topiclijst is toegevoegd in Bijlage 13.1. De operationalisatie van de deelvragen is uiteengezet in Bijlage 13.3.

### 4.3 Selectie onderzoekseenheden

Binnen het onderzoek is focus nodig om tot waardevolle informatie te komen. Aangezien de onderzoekstijd zes maanden betrof en het onderzoek door één onderzoeker is uitgevoerd heeft, is ervoor gekozen één gemeente (Oost Gelre) te onderzoeken. Deze gemeente heeft verschillende soorten exploitanten van sportaccommodaties en staat op het punt specifiek sportaccommodatiebeleid te ontwikkelen om de toekomstbestendigheid van sportaccommodaties te vergroten.

De respondenten zijn uitgekozen aan de hand van de exploitatievarianten waar de gemeente meer inzicht in wil krijgen. Hiervoor zijn twee criteria gehanteerd in samenspraak met de gemeente. Het eerste criterium betreft de soort exploitatievorm (extern verzelfstandigd en volledig geprivatiseerd). Om ook binnen de twee exploitatievarianten te kunnen vergelijken zijn er in totaal vier 'cases' onderzocht. De PPS Marveld is uitgekozen aangezien het een multifunctionele sportaccommodatie is waar zowel tennis, golf, voetbal als zwemmen bij elkaar op en om één park te vinden is. De sportschool Kei Fit is gekozen aangezien zij verschillende vestigingen hebben in de omgeving en als sportschool ook de combinatie met tennis en de wellness (ontspanning) maakt. Voor de Hamalandhal is gekozen aangezien zij met een professional werken die samen met vrijwilligers de exploitatie vormgeeft als stichting. Voor de BMV Mariënveld is gekozen aangezien zij volledig met vrijwilligers werken en een grote diversiteit aan aanbod huisvest, wat meer is dan alleen sport.

Het tweede criterium is de mate van subsidiëring en/of andere gemeentelijke ondersteuning voor de exploitanten. De Hamalandhal wordt jaarlijks geholpen in het doen van groot onderhoud. De BMV Mariënveld heeft alleen bij de bouw van de accommodatie gemeentelijke steun gehad. De PPS Marveld krijgt een jaarlijkse exploitatiebijdrage van de gemeente. De sportschool Kei Fit krijgt geen bijdrage van de gemeente in welke vorm dan ook. Aangezien alle vier de 'cases' ook hierin verschillen is ervoor gekozen deze partijen te interviewen.

Er is gesproken met exploitanten en gebruikers (bestuur sportverenigingen) van twee geprivatiseerde sportaccommodaties, exploitanten en gebruikers (bestuur sportverenigingen) van twee extern verzelfstandigde sportaccommodaties en twee beleidsadviseurs van de gemeente. In totaal werden negen interviews afgenomen met dertien respondenten. Dit betreft alleen respondenten die werkzaam zijn bij de gemeente, exploitant van de sportaccommodatie of in het bestuur zitten binnen de sportverenigingen. Er zijn geen sporters (van verenigingen) geïnterviewd die gebruikmaken van de accommodaties.

#### **Gemeente:**

- beleidsadviseur sport Oost Gelre
- Projectleider MFA's kleine kernen Oost Gelre

#### **Geprivatiseerde sportaccommodaties:**

- Directeur/eigenaar publiek private samenwerking PPS Marveld
- Bestuurder sportschool Kei Fit

*Bestuurders gebruikers geprivatiseerde accommodaties:*

- Voorzitter tennis- en padelvereniging

**Externe verzelfstandigde sportaccommodaties:**

- Bestuurder Stichting Hamalandhal (SHL)
- Twee bestuursleden van BMV Mariëvelde (stichting)

*Bestuurders gebruikers extern verzelfstandigde accommodaties:*

- Twee bestuursleden van twee gymnastiekverenigingen
- Drie bestuursleden van voetbalverenigingen

In totaal zijn er vier 'cases' onderzocht die verschillen van elkaar (Tabel 2) (respondent 1, persoonlijke communicatie, 26 december 2023). Zowel binnen de geprivatiseerde sportaccommodaties als bij de extern verzelfstandigde sportaccommodaties zijn twee 'cases' onderzocht. Dit om zowel de verschillen bij eenzelfde exploitatievorm als tussen de twee verschillende exploitatievormen te kunnen bepalen. De verschillen en overeenkomsten bij de vier 'cases' zullen uit de semi-gestructureerde interviews met de bovenstaande betrokkenen uit Oost Gelre naar voren komen.

**Tabel 2**

*Context van de vier exploitanten sportaccommodaties binnen Oost Gelre*

		Sportaccommodaties			
		PPS Marveld	Kei Fit	BMV Mariëvelde	Stichting Hamalandhal
<b>Kenmerken</b>	<b>Rechtspersoon</b>	BV	BV	Stichting	Stichting
	<b>Financiering vanuit gemeente</b>	Jaarlijkse exploitatiebijdrage	Geen financiële bijdrage in enige vorm	Eenmalige exploitatiebijdrage bij start van de accommodatie	Jaarlijkse subsidiebijdrage in het kader van (groot) onderhoud
	<b>Contractuele verbinding</b>	Exploitatieovereenkomst meerjarencontract (10 jaar)	Geen	Geen	Overeenkomst jaarlijks (groot) onderhoud
	<b>Sportaanbod</b>	Zwemmen, golf, tennis, padel, spelen/speeltuinen, poolen, bowlen, fietsen	Fitness, wellness, tennis	Bewegingsonderwijs, volleybal, handbal, gymnastiek	Volleybal, gymnastiek, zaalvoetbal, handbal

	<b>Context/ omgeving</b>	Dicht tegen een woonkern, bij de accommodatie ook een recreatiepark gelegen	Bedrijven-terrein tegen woonkern aan	In de dorpskern	In de dorpskern
--	------------------------------	---	--------------------------------------	-----------------	-----------------

## 4.4 De analyse

De verkregen data vanuit semi-gestructureerde interviews bestaat uit tekst. Dit betreft zowel samenvattingen van de interviews, inspraakmomenten en overige documenten. In de data-analyse zijn drie fasen van het coderen terug te vinden. De transcripties worden open, axiaal en selectief gecodeerd. Dit om de opbrengst van de individuele interviews onderling te vergelijken en tot de resultaten te komen.

### 4.4.1 Open coderen

Met het open coderen zijn de algehele getranscribeerde interviews bekeken. Alle relevante informatie vanuit de transcripten is gecodeerd. Dit is gedaan middels het labelen van relevante fragmenten in de transcripties. Bij het coderen zijn de specifieke codes in een codeboek genoteerd. In dit boek staat een tabel met de volgende drie kolommen: naam van de code, de kleur/arcering van de code en als laatste een beschrijving uit het transcript waaruit dit blijkt (Bijlage 13.5).

Om binnen kwalitatief onderzoek de transcripten open te coderen zijn er twee mogelijkheden. Dit kan namelijk zowel inductief als deductief (Doorewaard et al., 2019). Inductief is het bepalen van thema's door de data die verzameld wordt. Bij deductief onderzoek komt men tot de data door vooraf bepaalde thema's waarvan de verwachting is dat deze terugkomen in de data (Doorewaard et al., 2019). Aangezien er voorafgaand aan de interviews een operationalisatie heeft plaatsgevonden is er voor dit onderzoek voornamelijk een deductieve manier van open coderen toegepast.

### 4.4.2 Axiaal coderen

Na het open coderen is er axiaal gecodeerd. Hiervoor is er naar het transcript en het codeboek gekeken of er overeenkomsten te ontdekken waren tussen de codes (Bijlage 13.6). Dit hangt sterk samen met het vergelijken van de codes uit het codeboek. Bij de vergelijking is er naar de overlap tussen de codes gekeken om zo tot een hoofdcode te komen. De hoofdcodes komen voort uit het codeboek. Deze hoofdcodes geven inzicht in waar de onderliggende codes betrekking op hebben.

### 4.4.3 Selectief coderen

De volgende stap na het axiaal coderen betreft het selectief coderen. Hierbij wordt er gezocht naar de beantwoording van de deelvragen en uiteindelijk de hoofdvraag.



De hoofdcodes zijn leidend om te komen tot een beantwoording van de centrale onderzoeksvraag met betrekking tot de ervaren publieke waarde van de exploitatie van sportaccommodaties in Oost Gelre (Bijlage 13.7). Verder zijn er systematische relaties gelegd tussen de hoofdcodes (categorieën), de subcodes en de betekenis die ze hebben in relatie met de centrale onderzoeksvraag. Voor dit onderzoek is er bij selectief coderen vooral gebruikgemaakt van clusteren en 'pattern matching' (Doorewaard et al., 2019). Het clusteren heeft vooral betrekking op het samenvoegen van personen, gebeurtenissen en kenmerken.

## 4.5 Kwaliteitscriteria

In het boek van Skinner et al. (2014) zijn vier kwaliteitscriteria van kwalitatief onderzoek uiteengezet. Deze vier zijn: geloofwaardigheid, overdraagbaarheid, afhankelijkheid en bevestiging.

### **Geloofwaardigheid**

Bij de geloofwaardigheid wordt er gekeken naar de betrouwbaarheid van de resultaten (Skinner et al., 2014). Er is gestreefd naar een grote mate van geloofwaardigheid voor het onderzoek. Bij de interviews is er een omgeving gecreëerd waarin respondenten zich vrij voelden om openhartige antwoorden te geven. Dit in de vorm van een afgesloten ruimte. Mogelijke belemmeringen zijn vooraf met de respondenten besproken. Er is geen afhankelijkheidsrelatie die op het spel stond waardoor antwoorden mogelijk niet betrouwbaar zouden kunnen zijn. Dit is de transparantie ten goede gekomen. De respondenten hebben de getranscribeerde interviews naderhand ontvangen en hier indien nodig aanpassingen in aangebracht. Verder is ervoor gekozen om geen namen te verwerken in de interviews en het onderzoek. Zo is mogelijkheid op het geven van sociaal wenselijke antwoorden beperkt. Daarnaast is het proces voor alle geïnterviewden hetzelfde geweest.

De onderzoeker heeft bewust ruimte gegeven aan de respondenten om de onderzoeksthema's vooraf in te zien. De geloofwaardigheid van het onderzoek is gewaarborgd omdat de respondenten vooraf niet met elkaar hebben overlegd en uit andere plaatsen binnen de gemeente kwamen. Dit heeft ervoor gezorgd dat respondenten vanuit hun eigen 'situatie' de vragen konden beantwoorden. De gemeente heeft geen invloed gehad op de eerlijkheid en geloofwaardigheid van de beantwoording aangezien zij niet aanwezig waren bij de interviews met exploitanten en de gebruikers (bestuurders sportverenigingen). De data geeft een beeld van de maatschappelijke opvattingen die een rol spelen in de exploitatie van sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre.

Aangezien de onderzoeker de indeling heeft gemaakt van de dimensies aan de hand van de verkregen data moeten de uitkomsten met enige voorzichtigheid worden geïnterpreteerd. Dit ook aangezien niet alle betrokkenen zijn geïnterviewd vanwege de beperking in onderzoekstijd.

### **Overdraagbaarheid**

Overdraagbaarheid houdt in dat de resultaten uit het onderzoek ook voor andere sectoren, omgevingen, partijen, personen of situaties gebruikt kunnen worden (Skinner et al., 2014).

Dit onderzoek is voor meerdere gemeenten waardevol aangezien het mogelijk generaliseerbaar is voor lokale sportaccommodaties die in Nederland geëxploiteerd worden. Per accommodatie en exploitant horen verschillende kenmerken die generaliseerbaar kunnen zijn voor andere sportaccommodaties binnen andere gemeenten in Nederland. Bij kenmerken kan men onder andere denken aan de omgeving, ligging, soorten sportaccommodaties en diversiteit aan sportaanbieders. De mate van overdraagbaarheid is ook afhankelijk van de overeenkomsten voor wat betreft de kenmerken van een gemeente, exploitant en sportaccommodatie. Ook is dit onderzoek overdraagbaar voor andere private of extern verzelfstandigde exploitanten van sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre en daarbuiten. Het is belangrijk om bij het interpreteren van de resultaten rekening te houden met de context van de sportaccommodaties in Oost Gelre en de rol van de respondenten, aangezien deze factoren van invloed kunnen zijn op de generaliseerbaarheid van de bevindingen.

De analytische generaliseerbaarheid van de uitkomsten houdt in dat de resultaten op principe niveau ook van toepassing kunnen zijn voor andere gemeenten in Nederland (Bell et al., 2004). Door de kenmerken en context per exploitant en sportaccommodatie in ogenschouw te nemen kan dit onderzoek zowel inzichten bieden voor de grotere gemeenten in Nederland maar ook voor de kleinere gemeenten. Er is geen tot weinig sprake van statistische generaliseerbaarheid voor de uitkomsten van dit onderzoek. Dit houdt in dat de overdraagbaarheid van de uitkomsten van het onderzoek niet gebaseerd kan worden op bijvoorbeeld het aantal inwoners binnen een gemeente.

### **Afhankelijkheid**

Bij de afhankelijkheid als kwaliteitscriteria wordt gerefereerd aan of de resultaten herhaalbaar zijn in gelijksoortige onderzoeken (Skinner et al., 2014). De resultaten van dit onderzoek zijn herhaalbaar op basis van de gestelde vragen die niet gericht zijn op één gemeente specifiek. Wel is de mate van privatisering en verzelfstandiging tijdsafhankelijk voor wat betreft de exploitant en de sportaccommodatie. Ook is er een afhankelijkheid kijkende naar de opstelling van de gemeente als opdrachtgever. Verschillende gesprekken en openheid van documenten hebben het mogelijk gemaakt de verdieping aan te brengen in dit onderzoek. Bij eenzelfde soort onderzoek in een gemeente zullen de kenmerken van belang zijn wat betreft de overeenkomsten op principe niveau ten opzichte van dit onderzoek.

### **Bevestiging**

Met de bevestiging als kwaliteitscriteria wordt verwezen naar de toetsing van de resultaten als waarheidsgetrouw (Skinner et al., 2014). De literatuur bestaat voornamelijk uit wetenschappelijke artikelen die online opnieuw gevonden kunnen worden om de informatie te analyseren die gebruikt is in dit onderzoek. Verder zijn alle geïnterviewde partijen terug te vinden binnen de gemeente Oost Gelre. Voor de privacy zijn er geen namen genoemd van de personen die geïnterviewd zijn. Verder kan er via de codering gekeken worden naar de data uit de interviews ten opzichte van de specifieke codering waar de data is geanalyseerd op de hoofdthema's (zie deelvragen).

## H5 | Resultaten

Dit hoofdstuk bevat de resultaten van de afgenomen semigestructureerde interviews van het onderzoek naar twee exploitatievormen van sportaccommodaties binnen Oost Gelre. De beantwoording van de theoretische deelvragen is in het theoretische kader uiteengezet. Per toetsonderdeel (empirische en analytische deelvragen) zijn de resultaten uiteengezet om zo een overzicht te creëren van de verkregen kwalitatieve data.

De indeling van de dimensies is door de onderzoeker bepaald naar aanleiding van de verkregen data zoals uiteengezet in de methode. Dit is dan ook de manier waarop dit hoofdstuk gelezen moet worden.

### 5.1 Resultaat verschillen en overeenkomsten van de twee type sportaccommodaties

De verschillen en overeenkomsten tussen een extern verzelfstandigde sportaccommodatie en een volledig geprivatiseerde sportaccommodatie zijn divers. Bij de extern verzelfstandigde sportaccommodatie is het kader veelal vrijwillig. Zo geeft de BMV aan: 'Wij hebben nooit professionals in dienst gehad en werken altijd met een vrijwillig kader'. Verder geeft de Hamalandhal aan: 'Ondanks dat wij één professional in dienst hebben doen we het verder met alleen maar vrijwilligers'. Over het eigendom geeft de Hamalandhal aan: 'De grond en het gebouw zijn van de gemeente wanneer de stichting niet meer bestaat'. Ook de BMV geeft aan: 'Wanneer de BMV failliet zou gaan is de gemeente eigenaar'. Met betrekking tot het beheer geeft de BMV aan: 'Wij zijn als exploitant verantwoordelijk voor het beheer en de exploitatie van de sportaccommodatie'. De Hamalandhal geeft verder aan: 'Wij zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken maar ook het onderhoud en de operationele beslissingen. De BMV geeft aan: 'Er zijn geen contractuele afspraken onderling met de gemeente'. De Hamalandhal geeft echter aan: 'Voor het groot onderhoud zijn er wel mondelinge afspraken met de gemeente'. De doelstelling voor de BMV Mariënveld is: 'Wij handelen zonder winstoogmerk en willen zoveel mogelijk betekenis hebben voor de directe omgeving'. De Hamalandhal geeft de volgende doelstelling: 'Wij willen het kloppend hart zijn en waardevol voor de omgeving'.

Bij de volledig geprivatiseerde sportaccommodaties is de accommodatie volledig in handen van de private partij, geeft de PPS Marveld aan. Kei Fit zegt daarover het volgende: 'Er is vanuit de gemeente geen eigendom over de accommodatie en er zitten ook geen publieke rechten aan verbonden'. De PPS Marveld geeft aan: 'Wij als eigenaar zijn volledig verantwoordelijk voor zowel het beheer als de exploitatie van de accommodatie'. Normaliter is er geen contractuele verplichting naar een gemeente toe. Echter is er bij de PPS Marveld een uitvoeringsovereenkomst gesloten. De PPS geeft aan: 'Door de uitvoeringsovereenkomst geven beide partijen zich in te willen zetten voor publieke doeleinden'. Bij Kei Fit is er geen sprake van een uitvoeringsovereenkomst. Verder geeft de Kei Fit aan: 'Er is geen directe controle over de accommodatie vanuit de gemeente'. De PPS Marveld zegt hierover: 'Regulering of toezicht kan alleen plaatsvinden via algemene wet- en regelgeving die voor alle

private organisaties geldt. Wat de doelstelling van organisatie betreft zegt de PPS Marveld: 'Wij handelen vanuit een commercieel oogpunt en hebben zowel een publiek- als winstoogmerk'. Kei Fit geeft aan: 'Wij handelen op efficiëntie en hebben een winstoogmerk'.

## 5.2 Resultaat verschillen en overeenkomsten tussen de twee cases per type sportaccommodatie

### **Hamalandhal en BMV Mariënvelde**

De Hamalandhal en de BMV Mariënvelde zijn beide belangrijke gebouwen in de gemeente Oost Gelre, maar ze verschillen in functie, ontwerp en gebruik. Hier zijn de belangrijkste verschillen en overeenkomsten:

#### Verschillen

Er zijn diverse verschillen tussen beide accommodaties. Wat betreft de functie geeft de Hamalandhal het volgende doel te hebben: 'De Hamalandhal is een sport- en evenementenhal, ontworpen om sportwedstrijden, trainingen en diverse evenementen te huisvesten. Voor de BMV Mariënvelde is het doel van de functie als volgt gegeven: 'De BMV is een Brede Maatschappelijke Voorziening in Mariënvelde met een multifunctioneel gebouw dat wordt ingezet als gemeenschapshuis'. Verder geeft de BMV aan dat ze verschillende maatschappelijke functies bekleden zoals een kinderopvang, ruimtes voor (sport)verenigingen en gemeenschapsactiviteiten. Wat het gebruik betreft geeft de Hamalandhal aan: 'Het grote merendeel van de accommodatie wordt gebruikt door de sportverenigingen'. Ook vinden er eens in de zoveel tijd andere (sport)evenementen plaats. Het doel van de BMV Mariënvelde over het gebruik is als volgt: 'De BMV wordt vooral gebruikt voor verenigingsactiviteiten maar ook voor educatieve doeleinden, kinderopvang en gemeenschapsevenementen'.

#### Overeenkomsten

Bij beide sportaccommodaties zijn ook overeenkomsten. Beide sportaccommodaties hebben het doel om gemeenschapsgericht te zijn. De BMV geeft aan: 'Ons bestaansrecht is dat we er zijn voor de lokale maatschappij'. Verder geeft de Hamalandhal aan als doel te hebben: 'Wij willen een sportaccommodatie zijn ter ondersteuning van de sociale en sportieve sector'. Beide sportaccommodaties bieden ruimte aan activiteiten die de gemeenschap ten goede komen.

Verder hebben beide sportaccommodaties gemeen dat ze beogen multifunctioneel te zijn. De Hamalandhal geeft aan dat er naast de sportverenigingen ook verschillende evenementen plaatsvinden. Bij de BMV is naast de sport ook ruimte voor educatie en zorg. Verder is ook de betrokkenheid van de lokale omgeving een overeenkomst. De Hamalandhal geeft aan: 'Zonder onze vrijwilligers en de betrokkenheid van de gebruikers zouden we niet kunnen bestaan'. De BMV geeft daarop aan te beogen: 'Wij doen alles vrijwilliger en door het draagvlak van de lokale omgeving hebben we een sterke verbinding'. De laatste overeenkomst betreft de faciliteiten. De Hamalandhal geeft aan te beogen: 'Wij hebben ons gebouw modern ingericht met tv schermen, goede ventilatie en genoeg lichtinval'. De BMV

geeft ook aan: 'Wij maken gebruik van tv schermen en hebben rekening gehouden met de materialen, hoogte en breedte van de ruimte in relatie tot het gebruik'.

### **PPS Marveld en Kei Fit**

De sportaccommodatie PPS Marveld en de sportschool Kei Fit in de gemeente Oost Gelre hebben enkele overeenkomsten, maar er zijn ook aanzienlijke verschillen in hun beoogde doelstellingen, gebruikersgroepen, en faciliteiten. Hier zijn de belangrijkste verschillen en overeenkomsten:

#### Verschillen

De verschillen tussen de sportaccommodaties zijn ook hier aanwezig. Het eerste punt is de organisatiestructuur. De PPS Marveld geeft aan het volgende te beogen: 'Deze sportaccommodatie is een publiek-private samenwerking. Door de uitvoeringsovereenkomst is zowel de overheid als de private partij betrokken bij de financiering en ontwikkeling van de faciliteiten. Daarentegen is Kei Fit een particuliere sportschool die eigendom is van en wordt beheerd door een privébedrijf zonder directe betrokkenheid van de overheid. Verder verschillen de sportaccommodaties ook in de functie. Dit aangezien de PPS Marveld een sportaccommodatie is die beoogt zich te richten op het bieden van uitgebreide sportfaciliteiten die door een breed scala aan gebruikers, waaronder sportverenigingen, scholen, en de lokale gemeenschap, kunnen worden gebruikt. Dit omvat verschillende sportvelden, zalen en mogelijk ook recreatieve voorzieningen omvatten geeft de PPS Marveld aan. Kei Fit geeft aan het volgende te beogen: 'Kei Fit richt zich specifiek op fitness en gezondheid, met faciliteiten zoals fitnessapparatuur, gewichtruimtes, groepslessen zalen en zelfs een wellnessruimte'. Het biedt individuele en groepsfitnesslessen aan en is voornamelijk gericht op individuele fitnessdoelen. Wat de gebruikersgroepen betreft geeft de PPS Marveld aan: 'De gebruikersgroep is breed en omvat sportverenigingen, scholieren en ook recreatieve sporters'. Daarnaast kan de accommodatie verschillende soorten sportactiviteiten en evenementen huisvesten. Bij Kei Fit bestaat de gebruikersgroep voornamelijk uit individuen die zich richten op persoonlijke fitnessdoelen. Dit varieert van beginners tot ervaren sporters, inclusief mensen die willen afvallen, spiermassa willen opbouwen, of gewoon fit willen blijven. Ook is er een verschil in faciliteiten. Bij de PPS Marveld zijn de faciliteiten zeer divers en kunnen zij meerdere sportdisciplines ondersteunen. De PPS Marveld geeft aan te beogen: 'Wij bieden sporthallen, golf, tennisbanen en zwembaden aan bij onze gebruikers'. Voor Kei Fit zijn de faciliteiten specifiek gericht op fitness. Kei Fit geeft aan te beogen: 'Wij kunnen onze gebruikers onder andere kracht- en cardioapparatuur, ruimtes voor groepslessen zoals yoga en spinning, en eventueel sauna's of andere wellness faciliteiten aanbieden'.

#### Overeenkomsten

Bij de PPS Marveld en de sportschool Kei Fit zijn ook overeenkomsten. Een eerste overeenkomst is de focus op sport en gezondheid. Beide instellingen geven aan gericht te zijn op het bevorderen van sport en gezondheid. Ze bieden ruimte en faciliteiten aan mensen die actief willen zijn en hun fysieke conditie willen verbeteren. Verder zijn beide sportaccommodaties gemeenschapsgericht. Beide accommodaties dienen de lokale gemeenschap. PPS Marveld geeft aan: 'Wij dienen de lokale gemeenschap door een breed scala aan sportfaciliteiten aan te bieden die toegankelijk zijn voor verschillende

gebruikersgroepen. De sportschool Kei Fit zegt: 'Kei Fit zet zich in voor de gemeenschap door fitnessdiensten aan te bieden die toegankelijk zijn voor een breed publiek. Wat het professioneel kader bij de exploitant betreft heeft zowel PPS Marveld als Kei Fit professionals in dienst. Er wordt ook bij beide professionele begeleiding geboden. De PPS Marveld geeft aan: 'Wij hebben coaches en trainers voor verschillende sporten. Kei Fit heeft daarentegen gecertificeerde fitnessinstructeurs die leden helpen met hun fitnessdoelen. Wat de faciliteiten betreft hebben zowel PPS Marveld als Kei Fit een moderne uitstraling. Beide sportaccommodaties zijn uitgerust met moderne apparaten om de gebruikers een optimale ervaring te bieden. Kei Fit geeft aan: 'Wij zorgen er altijd voor dat apparatuur goed werkt en een mooie uitstraling heeft'.

### 5.3 Resultaat beoogde en ervaren bezetting

#### **Exploitanten extern verzelfstandigde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen**

Bij de afname van het onderzoek gaven de geïnterviewden partijen verschillende antwoorden met betrekking tot de ervaren bezetting. Zo geven de voetbalverenigingen aan dat: "De samenwerking met het onderwijs en andere verenigingen zorgt ervoor dat de bezetting ook overdag deels ingevuld kan worden" (respondent 6, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024). Verder geven de gymnastiekverenigingen aan de bezetting als volgt te ervaren: "De avonden in de sportaccommodatie zitten altijd vol" (respondent 4, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). De Hamalandhal beoogt voor de bezetting het volgende blijkt uit het interview: "Het is goed dat de bezetting zo hoog is door de sportverenigingen, tegelijkertijd is er nog winst te behalen in de bezetting overdag" (respondent 3, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). Verder beoogt de Hamalandhal het volgende: "Wij willen niet volledig afhankelijk zijn van de sportverenigingen in relatie tot de bezetting". De beoogde bezetting is goed, geeft de Hamalandhal aan (respondent 3, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De BMV zegt in het interview het volgende over de beoogde bezetting: "De bezettingsgraad neemt steeds verder toe aangezien wij als centrumfunctie aanwezig zijn in het dorp" (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). Verder geeft de BMV in het interview aan: "Na corona hebben zelfs meer verenigingen uit de buurt zich gemeld om gebruik te maken van de BMV". Ook is de BMV actief in het zoeken van andere partijen waardoor de accommodatie niet alleen beweging huisvest maar ook zorg en dagbesteding. De BMV zegt in het interview: 'Door zorg en dagbesteding te huisvesten hebben wij nagenoeg de hele dag bezetting' (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024).

De BMV geeft aan dat de beoogde bezetting van de sportaccommodatie goed is. De sportzaal zit zowel overdag als in de avond goed gevuld. De BMV beoogt verder: "De ruimteverdeling wordt door de verenigingen (gebruikers) zelf gedaan waardoor het bestuur geen problemen krijgt op dit onderdeel" (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). De ervaren bezetting is goed, geven de voetbalverenigingen aan (respondent 6, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024).

Voor de Hamalandhal geeft de turnvereniging in het interview aan de bezetting als volgt te ervaren: "Wij moeten onze trainingsmomenten voor het hele jaar doorgeven want anders hebben wij geen plek meer" (respondent 4, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). Dit

geeft aan dat de bezetting in de avond erg hoog is. Overdag is het een ander verhaal blijkt uit het interview met de Hamalandhal. De Hamalandhal beoogt: "We proberen verbinding te zoeken met het onderwijs, de zorg en andere partijen in de omgeving om de bezetting overdag te vullen". Bij de BMV is de combinatie met zorg en het onderwijs al gerealiseerd waardoor de bezetting nagenoeg volledig is over de gehele dag (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024).

### **Exploitanten volledig geprivatiseerde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen**

Voor de beoogde bezetting van de volledig geprivatiseerde sportaccommodaties zegt de PPS Marveld het volgende: "Wij zorgen ervoor dat de bezetting de hele dag door goed is door ons professionele sportaanbod" (respondent 7, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024). De beoogde bezetting is zeer goed, geeft de PPS Marveld aan. De GTC tennisvereniging geeft aan de bezetting als volgt te ervaren: "Het werken met professionele trainers zorgt ervoor dat wij structureel gebruik kunnen maken van de sportaccommodatie" (respondent 7, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024). De GTC geeft verder aan over de bezetting: "De trainers (professionals) staan er goed op bij onze leden waardoor de bezetting toeneemt". De samenwerking met de PPS Marveld wordt hierin als erg van belang ervaren om dit goed te blijven exploiteren. De ervaren bezetting is zeer goed, geeft de GTC aan. De GTC geeft in het interview verder aan: "Wij kunnen snel schakelen met de PPS Marveld als er nieuwe kansen zijn voor de vereniging in het kader van bezetting, denk aan padel" (respondent 8, persoonlijke communicatie, 29 maart 2024). PPS Marveld geeft aan de bezetting als volgt te beogen in het interview: "Doordat wij verschillend sport- en beweegaanbod hebben zien we dat mensen de hele dag door bij ons komen sporten". Het aanbod heeft hierin een bepalende rol. De PPS Marveld beoogt namelijk het volgende: "Waar de golfbaan eerder een oudere doelgroep trekt, zorgt het zwembad voor de jongste jeugd in de vorm van schoolzwemmen" (respondent 7, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024).

De sportschool Kei Fit beoogt de bezetting als volgt: "Het werken als sportschool met tennisaanbod houdt in dat wij kwaliteit vragen van onze medewerkers om zo de bezetting te optimaliseren". Verder beoogt de sportschool de bezetting als: "Door te werken met vaste krachten kunnen we gemakkelijker schuiven met het aanbod om zo de bezetting te optimaliseren" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). De sportschool Kei Fit geeft verder aan: "Wij zouden eigenlijk ook verder uit willen breiden met een nieuwe vestiging omdat de bezetting hierom vraagt van onze huidige vestigingen" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). De tennisvereniging geeft aan de bezetting als goed te ervaren (respondent 10, persoonlijke communicatie, 5 april 2024). Verder geeft Kei Fit aan dat er nog meer kansen zijn om de bezetting te verbeteren (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). De tennisvereniging geeft verder aan de bezetting als volgt te ervaren: "Wij kunnen snel schakelen met Kei Fit aangezien wij onderdeel zijn van het bedrijf" (respondent 10, persoonlijke communicatie, 5 april 2024).

## **Beide type sportaccommodaties exploitanten en de gemeente**

Qua bezetting ervaart de beleidsadviseur Sport dit als volgt: "Er wordt door de gemeente beleidsmatig ingezet op het zelfstandig exploiteren en beheren van de sportaccommodaties". De beleidsadviseur Sport geeft ook aan in het interview: "De gemeente moet altijd een regierol hebben bij de exploitatie om wederzijdse afhankelijkheid te behouden (dus contact)" (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De beleidsadviseur Sport geeft aan in het interview: "Om de bezetting bij PPS Marveld te optimaliseren is wederzijds vertrouwen nodig om de commerciële kant en de publieke kant met elkaar te laten samenwerken". De ervaren bezetting is zeer goed, geeft de beleidsadviseur Sport aan. Verder geeft de beleidsadviseur Sport aan in het interview: "De bezetting verschilt ook per woonkern en de locatie in Oost Gelre". Verder wordt aangegeven door de beleidsadviseur Sport in het interview dat: "In iedere woonkern is een voetbalveld te vinden die altijd druk bezet is in de namiddag en avond" (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024).

De projectleider MFA ervaart de bezetting als volgt: "De bezetting wordt door veel exploitanten als lastig ervaren" (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). De bezetting wordt bij zowel de BMV Mariënvelde als de PPS Marveld als zeer goed ervaren, geeft de projectleider MFA aan. Verder ervaart de projectleider MFA dat: "De PPS Marveld wordt ervaren als een accommodatie waar de omgeving altijd terecht kan ondanks dat er een goede bezetting is" (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). De projectleider MFA ziet de BMV Mariënvelde als goed voorbeeld waar de bezetting nagenoeg optimaal is en alle omliggende (sport)verenigingen deelnemen. Ook ervaart hij de BMV als het voorbeeld waar de omgeving bijdraagt aan de dagelijkse operationalisatie en bezetting van de ruimten, blijkt uit het interview. Verder wordt aangegeven door de projectleider MFA in het interview dat: "De gemeente zet in op zorg, onderwijs en sport onder één dak in te richten zoals bij de BMV Mariënvelde en de PPS Marveld van toepassing is" (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). Ook geeft de projectleider MFA aan: "Door verschillende organisaties onder één dak in te richten is de bezetting steeds beter in te richten". Qua bezetting ervaart de projectleider MFA dit als normaal bij de Hamalandhal en Kei Fit (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024).

De beleidsadviseur Sport ervaart de bezetting als volgt: "Ook de PPS Marveld heeft de bezetting nagenoeg volledig op orde". Verder blijkt ook dat de PPS actief met de omgeving in gesprek is over het aanbod en de verbeterpunten. De beleidsadviseur Sport ervaart verder dat: "De PPS Marveld heeft een regiofunctie gekregen omdat het zo groot is geworden" (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De PPS stimuleert ook de relatie en samenwerkingen met andere verenigingen en accommodaties wordt aangegeven in het interview door de projectleider MFA. Wat de Hamalandhal betreft ervaart de projectleider MFA de bezetting verder als volgt: "We zien dat ze op de goede weg zijn qua bezetting maar er is nog genoeg potentieel om de bezetting te verbeteren" (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024).



## 5.4 Resultaat beoogde en ervaren betaalbaarheid

### **Exploitanten extern verzelfstandigde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen**

Verschillende sportverenigingen geven aan onderlinge afspraken te hebben gemaakt met de exploitant om de betaalbaarheid, specifiek de huurprijzen van de zalen/ruimtes binnen de sportaccommodatie, zo betaalbaar mogelijk te houden. Zo ervaart de gymnastiekvereniging: "Het verdelen van de kantine-inkomsten zorgt er mede voor dat wij de huurprijzen kunnen betalen" (respondent 4, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). Verder beoogt de Stichting Hamalandhal het volgende: "De structurele huurafname in de avond van de sportverenigingen is van groot belang om de huurprijzen laag te houden en de betaalbaarheid goed" (respondent 3, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). Door de BMV Mariënvelde wordt het volgende beoogt: "Het lukt nu om de huurprijzen op een goed niveau te houden maar dat komt omdat iedereen zijn steentje (vrijwillig) bijdraagt" (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). Ook beoogt de BMV Mariënvelde dat de sportverenigingen die gebruik maken van de accommodatie periodiek met elkaar om tafel zitten met betrekking tot de betaalbaarheid. Wel zegt de BMV: 'Corona was voor geen enkele vereniging fijn, ook financieel hebben we als exploitant in zwaar weer gezeten waardoor de betaalbaarheid gericht op de huurprijs onder druk kwam te staan' (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024).

Voor de extern verzelfstandigde partijen blijkt verder uit de resultaten dat zowel de BMV Mariënvelde als de Hamalandhal een zeer goede betaalbaarheid beogen gericht op de huurprijzen van de ruimtes. Tegelijkertijd zijn er wel verschillen onderling tussen de exploitatievormen. De Hamalandhal beoogt de betaalbaarheid als volgt: "Wij kunnen lage huurprijzen aanbieden omdat we het groot onderhoud niet zelf hoeven te betalen en de gemeente dit voor ons doet" (respondent 3, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De BMV heeft geen professional in dienst en doet de exploitatie volledig met vrijwilligers. De betaalbaarheid van de BMV wordt door henzelf beoogd als normaal. De BMV zegt in het interview: "Zonder meer financiële huurbijdrage van de gebruikers hadden we het niet gered tijdens corona" (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). Voor de gebruikers (sportverenigingen) van deze accommodaties wordt er aangegeven dat de zaalhuur tegen een gereduceerd tarief afgenomen kan worden. Er is geen winstoogmerk waardoor de huurprijzen bij beide accommodaties relatief laag kunnen blijven. De betaalbaarheid wordt als goed ervaren door de gebruikers. Zo geven de voetbalverenigingen in het interview aan dit als volgt te ervaren: "Het is fijn dat de exploitant met ons meedenkt en wij ook met de exploitant" (respondent 6, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024).

### **Exploitanten volledig geprivatiseerde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen**

De betaalbaarheid binnen de volledig geprivatiseerde accommodaties beoogt de PPS Marveld als volgt blijkt uit het interview: "Wij hebben geen financiële problemen omdat wij goede huurafspraken hebben met de gebruikers" (respondent 7, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024). Ook met de gemeente is de relatie goed en zijn de afspraken helder. Zo wordt er jaarlijks een exploitatiebijdrage ontvangen van de gemeente waardoor de PPS zich kan

blijven ontwikkelen en de beoogde betaalbaarheid goed kan houden voor de gebruikers. De GTC tennisvereniging ervaart de betaalbaarheid als volgt: 'Wij betalen iets meer voor het huren van de banen en het biertje in de kantine. Dat vinden onze leden prima omdat we een prachtige accommodatie hebben en houden' (respondent 8, persoonlijke communicatie, 29 maart 2024). De vereniging geeft aan de betaalbaarheid als zeer goed te ervaren. Dit aangezien de huurprijzen ten opzichte van de accommodatie als een zeer goede deal gezien wordt door de vereniging. De GTC als gebruiker van de PPS Marveld benadrukt in het interview: "De accommodatie die wij hebben voor de huur die we betalen staat eigenlijk niet in verhouding met elkaar, zo mooi hebben wij het hier" (respondent 8, persoonlijke communicatie, 29 maart 2024). De GTC ervaart daardoor de betaalbaarheid als zeer goed.

Ook de sportschool Kei Fit geeft aan de betaalbaarheid als goed te beogen. Ondanks dat COVID-19 een negatief effect heeft gehad op het aantal leden heeft dit ook voordelen opgeleverd. De sportschool geeft aan in het interview: "De band met de gemeente is door COVID-19 versterkt. Zo hebben wij kortere lijntjes met de ambtenaar en de mogelijkheid gehad om een lening af te sluiten zonder rente" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). Verder geeft de sportschool aan te beogen dat de huurprijzen laag worden gehouden. In het interview zegt de sportschool: "Kei Fit biedt verschillende mogelijkheden als het gaat om het huren van zalen" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). Het verhuren van zalen is een inkomstenbron naast de lidmaatschapsinkomsten. Kei Fit beoogt een goede betaalbaarheid voor de gebruikers". Verder geeft Kei Fit aan te maken te hebben met veel concurrentie. Kei Fit beoogt de betaalbaarheid als volgt: "Wij willen de zaalhuur goed betaalbaar houden voor onze klanten door kwaliteit aan te bieden van aanbod en begeleiding" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). Voor deze twee exploitanten blijkt wel een verschil zichtbaar qua beoogde betaalbaarheid. Doordat de PPS jaarlijks een exploitatiebijdrage krijgt, geven zij aan makkelijker de huurprijzen laag te houden en daarmee de betaalbaarheid goed. Daarnaast geeft de PPS Marveld aan dat het aantal bezoekers en de ervaren publieke waarde dusdanig groot is dat dit door de omgeving geaccepteerd wordt. Kei Fit krijgt geen jaarlijkse exploitatiebijdrage en daardoor kunnen zij minder makkelijk de betaalbaarheid, in de vorm van lage huurprijzen, goed houden (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024).

### **Beide type sportaccommodaties exploitanten en de gemeente**

Wat de betaalbaarheid betreft in relatie tot de zaalhuur geeft de beleidsadviseur Sport aan dat exploitanten en gebruikers altijd aan kunnen kloppen indien er uitdagingen zijn. De gemeente denkt graag mee. De beleidsadviseur sport geeft in het interview aan: "Er is bijvoorbeeld een renteloze lening ingezet waardoor exploitanten rentevrij aanspraak op konden maken" (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). Door de kosten te verlagen wil de gemeente inzetten op het betaalbaar houden van de huurprijzen voor de gebruikers van de sportaccommodatie. Verder geeft de beleidsadviseur Sport aan dat hij de betaalbaarheid bij de BMV Mariënveld en de PPS Marveld als goed ervaart vanuit de gemeente. De ervaren betaalbaarheid op het gebied van huurprijzen bij de Hamalandhal en Kei Fit wordt als normaal ervaren door hem, geeft de beleidsadviseur Sport aan (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024).

De projectleider MFA geeft aan dat het voeren van gesprekken over de betaalbaarheid zorgt voor meer bewustwording bij verenigingen en exploitanten. Hij geeft aan de betaalbaarheid als volgt te ervaren: 'Om te blijven bestaan en maatschappelijk relevant te blijven moeten de huurprijzen betaalbaar blijven' (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). Als gemeente stimuleren zij dit proces door samen met de verenigingen, exploitanten en overige gebruikers het gesprek te initiëren. Verder geeft de projectleider MFA aan in het interview: "Wij zien vanuit de gemeente dat voor exploitanten met vrijwilligers het betaalbaar houden van de sportaccommodatie soms lastiger is omdat er weinig financiële ruimte is op de balans". De projectleider MFA geeft aan dat de ervaren betaalbaarheid van de BMV Mariënelde en de PPS Marveld goed is (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). De betaalbaarheid van de Hamalandhal en de sportschool Kei Fit wordt als normaal ervaren, geeft de projectleider MFA aan (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024).

## 5.5 Resultaat beoogde en ervaren professionaliteit kader exploitant

### **Exploitanten extern verzelfstandigde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen**

Voor de professionaliteit van het kader bij de exploitanten geven de extern verzelfstandigde partijen aan dat het kader grotendeels of zelfs volledig vrijwilliger is. De BMV Mariënelde beoogt dit als volgt: "Wij hebben samen met de verenigingen (gebruikers) afspraken gemaakt over exploitatietaken die volledig vrijwillig worden gedaan" (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). Verder geeft de BMV aan in het interview: "Wij moeten het verloop van vrijwilligers beperken anders hebben wij onvoldoende (bekwaam) kader voor de uitvoering". De beoogde professionaliteit van het kader is goed, geeft de BMV aan. Verder beoogt de BMV het volgende: 'Wij denken niet dat alleen maar professioneel kader de oplossing is, want we willen ook het vrijwillige karakter behouden'. Ook geeft de BMV in het interview aan: "Wij zouden onze balans niet financieel kunnen rondmaken als wij professionals in dienst zouden nemen" (respondent 5, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024). De voetbalverenigingen geven aan een goede professionaliteit van het kader bij de exploitant te ervaren (respondent 6, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024). Verder geven de voetbalverenigingen aan: 'Wij zijn echt trots op de BMV Mariënelde omdat ze alles met vrijwilligers voor elkaar krijgen' (respondent 6, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024).

De stichting Hamalandhal beoogt de professionaliteit van het kader als volgt: "Om toekomstbestendig te kunnen blijven moeten we als stichting gemakkelijk kunnen schakelen en flexibel zijn door te professionaliseren" (respondent 3, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). Verder beoogt de Hamalandhal het volgende: "Wij hebben één professional in dienst die zich bezighoudt met de ontwikkeling van de sportaccommodatie en de toekomstbestendigheid". De Hamalandhal beoogt een goede professionaliteit van het kader. De Hamalandhal beoogt de professionaliteit van het kader als volgt: 'Idealiter zouden wij meer professionals in dienst willen, alleen kunnen we dat niet betalen'. Met meer professionals voor het exploiteren zouden we sneller stappen kunnen zetten, geeft de Hamalandhal aan (respondent 3, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De

gymnastiekvereniging geeft net als de Hamalandhal aan: "Vrijwilligers moeten elkaar veel meer opzoeken om toekomstbestendig te blijven als vereniging en accommodatie". De gymnastiekverenigingen geven aan dat de professionaliteit van het kader bij de exploitant als goed wordt ervaren (respondent 4, persoonlijke communicatie, 25 maart 2024).

### **Exploitanten volledig geprivatiseerde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen**

De PPS Marveld beoogt de professionaliteit van het kader als volgt: "Wij hebben geen problemen op het gebied van professionele kader". Verder geeft de PPS in het interview aan: "De PPS werkt met nagenoeg alleen maar professionals". Verder beoogt de PPS de professionaliteit van het kader als het volgende: "Er zijn voldoende mogelijkheden om in te spelen op veranderingen vanuit de maatschappij doordat wij met professionals werken" (respondent 7, persoonlijke communicatie, 27 maart 2024). De beoogde professionaliteit van het kader is zeer goed, geeft de PPS aan. De GTC tennisvereniging die gebruikmaakt van de PPS ervaart de professionaliteit van het kader als volgt: "De afspraken met zowel de gebruikers, de gemeente als de PPS zijn helder omschreven en liggen vast". Verder ervaart de GTC de professionaliteit als: "Mocht er een probleem zijn, kunnen gebruikers of de gemeente altijd met de professionals van de PPS in gesprek" (respondent 8, persoonlijke communicatie, 29 maart 2024). De ervaren professionaliteit van het kader wordt als zeer goed ervaren, geeft de GTC aan (respondent 8, persoonlijke communicatie, 29 maart 2024).

De sportschool Kei Fit beoogt de professionaliteit van het kader als volgt: "De organisatie van het professionele kader bij onze verschillende vestigingen staat goed" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). Verder geeft Kei Fit in het interview aan: "Ondanks de hoge mate van concurrentie lukt het ons om voldoende professionals in dienst te hebben en zo de kwaliteit hoog te houden van het aanbod" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). De beoogde professionaliteit van het kader is zeer goed, geeft Kei Fit aan. De sportschool Kei Fit beoogt ook het volgende: "Wij geloven in de kracht van inspanning en ontspanning, daarom bieden wij ons aanbod zo aan en richten wij ons kader professioneel in". De sportschool Kei Fit geeft ook aan in het interview: "Wij zijn tevreden over de exploitatie en hopen in de toekomst verder te groeien, zowel qua professionaliteit in het kader als in het aantal vestigingen" (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). De tennisvereniging geeft aan de professionaliteit van het kader als zeer goed te ervaren (respondent 10, persoonlijke communicatie, 5 april 2024). Verder ervaart de tennisvereniging van Kei Fit het volgende: 'Wij werken allemaal met professionals wat zorgt voor een hoge kwaliteit van dienstverlening'.

De volledig geprivatiseerde partijen geven aan te beogen om nagenoeg alleen maar met professionals te werken. Zij hebben een cursus, diploma of opleiding gevolgd om deze werkzaamheden uit te mogen voeren. De sportschool Kei Fit zegt: 'Doordat we klanten begeleiden vinden wij het essentieel gecertificeerde trainers op de werkvloer te hebben' (respondent 9, persoonlijke communicatie, 2 april 2024). De geprivatiseerde partijen geven verder aan geen last te ervaren van vrijwilligers problematiek. Er wordt zelden gebruikgemaakt van de inzet van vrijwilligers en het merendeel van de exploitatie wordt gedaan door betaalde krachten. PPS Marveld geeft aan dit als volgt te beogen: 'De PPS

Marveld zorgt met professionele krachten voor een exploitatie die volledig voldoet aan de wensen van de gebruikers'. De GTC ervaart de professionaliteit als volgt: "Wij zijn erg tevreden over de professionaliteit van het kader bij de PPS". Het gebruik van professionals wordt voor de volledig geprivatiseerde partijen beoogd als cruciaal om de kwaliteit hoog te houden, geven zij in de interviews aan.

### **Beide type sportaccommodaties exploitanten en de gemeente**

De beleidsadviseurs vanuit de gemeente ervaren verschillen per exploitant van de sportaccommodaties in Oost Gelre. De beleidsadviseur Sport geeft aan in het interview: "Bij de BMV hebben ze geen professionals in dienst en bij de Hamalandhal wel" (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De beleidsadviseur Sport ervaart de professionaliteit van het kader bij de Hamalandhal, PPS Marveld en de BMV Mariënvelde als zeer goed. Bij de BMV Mariënvelde ervaart hij de professionaliteit van het kader als goed. Verder geeft de beleidsadviseur Sport aan het als volgt te ervaren: "Het werken met professionals brengt wel verantwoordelijkheden met zich mee die wederzijds helder moeten zijn" (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024).

De projectleider MFA ervaart dit als volgt: "Bij de accommodatie van de PPS Marveld zien we dat er bijna alleen maar professionals rondlopen" (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). De beleidsadviseur Sport zegt: "Zoals wel vaker heeft de ene exploitatievorm voordelen die de andere niet heeft en vice versa" (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De projectleider MFA ervaart de professionaliteit van het kader bij de BMV Mariënvelde en de Hamalandhal als goed blijkt uit het interview (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). Voor de PPS Marveld en Kei Fit ervaart de beleidsmedewerker Sport de professionaliteit van het kader als zeer goed (respondent 1, persoonlijke communicatie, 22 maart 2024). De projectleider MFA geeft verder in het interview aan: "Door met professionals te werken kan er ook meer van elkaar verwacht worden" (respondent 2, persoonlijke communicatie, 20 maart 2024). De projectleider MFA geeft in het interview ook aan: "Op lokaal niveau zien wij dat de extern verzelfstandigde exploitanten zichzelf kunnen redden met het kader, al is het niet altijd even makkelijk".

Beide ambtenaren van de gemeente hebben positieve ervaringen met betrekking tot de inzet van professionals bij de exploitanten. Voor de exploitanten die voornamelijk met vrijwilligers werken ervaart de gemeente ook veelal goede of zelfs zeer goede professionaliteit van het kader.

## H6 | Analyse

Om tot een gedegen analyse te komen zijn in het voorgaande hoofdstuk de resultaten uiteengezet. In de analyse worden de gedane uitspraken met elkaar vergeleken en worden er waarden aan verbonden. Ook wordt er waar nodig een koppeling gemaakt met de literatuur.

### 6.1 Analyse verschillen en overeenkomsten van de twee type sportaccommodaties

Het verschil tussen een extern verzelfstandigde sportaccommodatie en een volledig geprivatiseerde sportaccommodatie ligt voornamelijk in de mate van eigenaarschap, beheer en controle, blijkt uit de data. Dit komt overeen met de verschillen volgens Hoekman en Schadenberg (2023).

Bij de extern verzelfstandigde sportaccommodaties blijft het eigendom van een publieke organisatie, zoals een gemeente. Het eigenaarschap wordt niet volledig overgedragen aan een private partij. Het beheer en de exploitatie van de accommodatie worden uitbesteed aan een externe partij, zoals een stichting, vereniging of een commerciële exploitant. De externe partij is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken, onderhoud, en operationele beslissingen. De publieke entiteit behoudt een zekere mate van controle en toezicht over de accommodatie. Er kunnen contractuele afspraken zijn omtrent prestaties, tarieven, en toegankelijkheid. Een doelstelling van dit type kan gericht zijn op het verbeteren van de efficiëntie, professionaliteit, en klantgerichtheid, terwijl de publieke belangen gewaarborgd blijven.

Bij de volledig geprivatiseerde sportaccommodaties wordt de accommodatie volledig verkocht aan een private partij. De publieke entiteit heeft geen eigendomsrechten meer over de accommodatie. De private eigenaar is volledig verantwoordelijk voor zowel het beheer als de exploitatie van de accommodatie. Er is geen contractuele verplichting om publieke belangen te dienen, tenzij dit specifiek in de uitvoeringsovereenkomst is opgenomen. De publieke entiteit heeft geen directe controle of toezicht meer over de accommodatie. Eventuele regulering of toezicht kan alleen plaatsvinden via algemene wet- en regelgeving die voor alle private bedrijven geldt. Een doelstelling van dit type sportaccommodatie is veelal gericht op winstgevendheid en efficiëntie vanuit een commercieel oogpunt. Publieke belangen zoals toegankelijkheid, betaalbaarheid, en maatschappelijke doelen kunnen minder prominent zijn, tenzij specifiek overeengekomen. Ook dit komt overeen met het artikel van Hoekman en Schadenberg (2023).

## 6.2 Analyse verschillen en overeenkomsten tussen de twee cases per type sportaccommodatie

### **Hamalandhal en BMV Mariënelde**

De Hamalandhal en de BMV Mariënelde zijn beide belangrijke gebouwen in de gemeente Oost Gelre, maar ze verschillen aanzienlijk in functie en gebruik.

#### Verschillen

Het eerste verschil betreft de functie. De Hamalandhal is een sport- en evenementenhal, ontworpen om sportwedstrijden, trainingen en diverse (sport)evenementen te huisvesten. De Brede Maatschappelijke Voorziening (BMV) Mariënelde is daarentegen een multifunctioneel gebouw dat functioneert als een gemeenschapshuis. Het herbergt verschillende maatschappelijke functies zoals een kinderopvang, ruimtes voor sportverenigingen en gemeenschapsactiviteiten. Een ander verschil betreft het gebruik. De Hamalandhal gebruikt de sportaccommodatie voornamelijk voor sportevenementen, sportverenigingen en grote evenementen. De BMV Mariënelde gebruikt de sportaccommodatie naast verenigingsactiviteiten ook voor educatieve doeleinden en gemeenschappelijke evenementen.

#### Overeenkomsten

Er zijn ook verschillende overeenkomsten tussen de Hamalandhal en de BMV Mariënelde. Beide sportaccommodaties zijn gemeenschapsgericht. Dit aangezien beide gebouwen dienen als centra voor de lokale gemeenschap in Oost Gelre. De sportaccommodaties bieden ruimte aan activiteiten die de gemeenschap ten goede komen. Een andere overeenkomst betreft de multifunctionaliteit. Ondanks de verschillende primaire functies, bieden beide gebouwen mogelijkheden voor een verscheidenheid aan activiteiten. De Hamalandhal kan bijvoorbeeld ook evenementen huisvesten, terwijl de BMV Mariënelde verschillende gemeenschaps- en educatieve activiteiten faciliteert. Een andere overeenkomst heeft betrekking op de betrokkenheid van de lokale bevolking. Beide locaties worden geëxploiteerd met behulp van de lokale bevolking, wat zorgt voor een sterke verbinding met de gemeenschap van Oost Gelre. De laatste overeenkomst die wordt genoemd vanuit de data is dat de faciliteiten van beide sportaccommodaties op een goed niveau zijn. Beide gebouwen beschikken namelijk over moderne faciliteiten om aan de behoeften van hun gebruikers te voldoen, zoals goed uitgeruste zalen, technische ondersteuning en toegankelijke infrastructuur.

### **PPS Marveld en Kei Fit**

De sportaccommodatie PPS Marveld en de sportschool Kei Fit in de gemeente Oost Gelre hebben enkele overeenkomsten, maar er zijn ook aanzienlijke verschillen in hun doelstellingen, gebruikersgroepen, en faciliteiten. Dit is de analyse van de belangrijkste verschillen en overeenkomsten:

### Verschillen

Met betrekking tot de organisatiestructuur is de PPS Marveld een publieke private samenwerking wat inhoudt dat zowel de overheid als private partijen betrokken zijn bij de financiering en ontwikkeling. Dit komt overeen met wat Waardenburg et al. (2019) aangeeft, namelijk dat bij een publiek private samenwerking de gemeente een rol heeft bij de exploitatie van de sportaccommodatie. Kei Fit is een particuliere sportschool die eigendom is en wordt beheerd door een BV. Ook dit komt terug in het artikel van Hoekman en Schadenberg (2023) waarin wordt gesteld dat bij een volledig private onderneming geen overheidsinmenging is, afgezien van de algehele wet- en regelgeving. Ook het doel van de PPS Marveld ten opzichte van Kei Fit is verschillend. De PPS Marveld is gericht op het bieden van uitgebreide sportfaciliteiten die door een breed scala aan gebruikers, waaronder sportverenigingen, scholen, en de lokale gemeenschap, kunnen worden gebruikt. Het omvat verschillende sportvelden, zalen en kan ook recreatieve voorzieningen omvatten. Uit het artikel van Waardenburg et al. (2019) wordt veelal gezien dat dit doel overeenkomt met een publieke private samenwerking. Kei Fit richt zich specifiek op fitness en gezondheid, met faciliteiten zoals fitnessapparatuur, gewichtruimtes, zalen voor groepslessen en ook een wellnessruimte. Het biedt individuele en groepsfitnesslessen aan en is voornamelijk gericht op individuele fitnessdoelen van de gebruikers.

De gebruikersgroep is divers bij de PPS Marveld. Het omvat sportverenigingen, scholieren, recreatieve sporters en mogelijk ook professionele atleten. De accommodatie kan verschillende soorten sportactiviteiten en evenementen huisvesten. Dit aangezien de locatie van de PPS Marveld van groot belang is. Naast de sportaccommodatie is namelijk een recreatiepark gehuisvest. Dit zorgt ervoor dat tijdens de vakantieperiode de animo onverminderd doorgaat. Bij Kei Fit bestaat de gebruikersgroep voornamelijk uit individuen die zich richten op persoonlijke fitnessdoelen. Dit varieert van beginners tot ervaren sporters, inclusief mensen die willen afvallen, spiermassa willen opbouwen, of gewoon fit willen blijven. Volgens Hoekman et al. (2019) zijn meerdere doelgroepen of een gerichte focus op een doelgroep veel voorkomend bij de volledig geprivatiseerde sportaccommodaties. Kei Fit heeft echter geen recreatiepark in de buurt. Gericht op de faciliteiten zijn deze zeer divers en kan dit meerdere sportdisciplines ondersteunen. Dit zijn onder andere sporthallen, de golfbaan, atletiekbanen, tennisbanen en zwembaden. Bij Kei Fit zijn de faciliteiten specifiek gericht op fitness en omvatten onder andere kracht- en cardioapparatuur, ruimtes voor groepslessen zoals yoga en spinning, en eventueel sauna's of andere wellnessfaciliteiten.

### Overeenkomsten

Tussen beide sportaccommodaties zijn ook overeenkomsten. Uit de analyse blijkt dat beide sportaccommodaties een focus hebben op sport en gezondheid. Ze bieden ruimte en faciliteiten aan mensen die actief willen zijn en hun fysieke conditie willen verbeteren. Een gelijk doel van verschillende sportaccommodaties in een omgeving komt ook naar voren in het artikel van Hoekman en Schadenberg (2023). Verder zijn beide sportaccommodaties gemeenschapsgericht. Beide accommodaties dienen de lokale gemeenschap. PPS Marveld doet dit door een breed scala aan sportfaciliteiten aan te bieden die toegankelijk zijn voor verschillende gebruikersgroepen, terwijl Kei Fit dit doet door fitnessdiensten aan te bieden die toegankelijk zijn voor een breed publiek door een specifiek aanbod. Verder hebben de beide



sportaccommodaties ook gemeen dat er professionals in dienst zijn. Zowel de PPS Marveld als Kei Fit bieden professionele begeleiding. PPS Marveld heeft coaches en trainers voor verschillende sporten, terwijl Kei Fit gecertificeerde fitnessinstructeurs heeft die leden helpen met hun fitnessdoelen. Het in dienst hebben van professionals wordt ondersteund door het artikel van Waardenburg et al. (2019) waaruit blijkt dat private organisaties nagenoeg alleen maar werken met professionals. De laatste overeenkomst betreft dat beide sportaccommodaties zijn uitgerust met moderne faciliteiten om hun gebruikers een optimale ervaring te bieden. Dit omvat goed onderhouden ruimtes en apparatuur.

### 6.3 Analyse extern verzelfstandigde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen - publieke waardecreatie

#### **Exploitanten extern verzelfstandigd en bestuurders sportverenigingen**

In de gemeente Oost Gelre is de publieke waarde van de extern verzelfstandigde sportaccommodaties BMV Mariënvelde en Hamalandhal van essentieel belang voor de gemeente, met bijzondere aandacht voor de dimensies als betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader. Deze dimensies geven inzicht in de beoogde exploitatie van de sportaccommodaties in relatie tot de ervaren waardering vanuit de sportverenigingen als gebruikers en de gemeente.

BMV Mariënvelde beoogt onder andere als waardevol gezien te worden door het collectief aangezien zij de huurprijzen van de sportaccommodatie laag willen houden voor de gebruikers (sportverenigingen). De betaalbaarheid, specifiek huurprijs van ruimtes, zorgt ervoor dat de sportverenigingen vertrouwen hebben in de legitieme aanpak van de exploitant. Dit komt overeen met de opvatting van Hoekman en Schadenberg (2023) die aangeven dat lage huurprijzen zorgen voor een toename in de legitimerende omgeving. Mede daardoor speelt de BMV een centrale rol in het gemeenschapsleven omdat de prestaties met de huidige operationele capaciteit in lijn liggen met de ervaren publieke waarde. Bovendien wordt het kader van BMV Mariënvelde geprezen om zijn professionaliteit en betrokkenheid door de projectleider MFA. Dat door goede ervaringen van stakeholders de publieke waarde toeneemt van een accommodatie wordt ook onderstreept door Van de Noort et al. (2017). De positieve ervaringen van de gebruikers en de gemeente draagt bij aan een sterke onderlinge relatie tussen de exploitant en de gebruikers, geeft de beleidsmedewerker Sport aan.

Aan de andere kant ondervindt Hamalandhal enige uitdagingen die de ervaren publieke waarde beïnvloeden. Hoewel de professionaliteit van het kader hier goed is, wordt de betaalbaarheid als dimensie normaal ervaren. Door de dagelijkse exploitatie ligt de focus nagenoeg volledig op sportverenigingen en zijn er weinig andere partijen die (overdag) gebruikmaken van de sportaccommodatie. Hoekman en Schadenberg (2023) geven in hun onderzoek aan dat de middaguren het meest uitdagend zijn qua bezetting. De operationele capaciteit en de publieke waarde liggen niet volledig op één lijn door het potentieel bij de bezetting. Ondanks de goede waardering van de huidige sportverenigingen is de sturing nog niet optimaal bij de Hamalandhal. Verder geeft de Hamalandhal aan de huurprijzen altijd betaalbaar te willen houden. Echter is er weinig financiële ruimte waardoor de huurprijzen bij

financiële tegenvallers onder druk komen te staan. Hogere kosten kunnen sommige inwoners uitsluiten, wat de collectieve waardering van de sportverenigingen kan verminderen. Deze situatie suggereert een behoefte aan heroverweging van prijsstrategieën om inclusiviteit te verbeteren en de publieke waarde te verhogen. In het artikel van Waardenburg et al. (2019) komt ook naar voren dat bij hoge prijzen de publieke waarde van een sportaccommodatie zal afnemen.

### **Bezetting**

BMV Mariënvelde, als een extern verzelfstandigde faciliteit, heeft een goede beoogde publieke waarde door zijn betaalbaarheid en professionaliteit van het kader, volgens de beleidsmedewerker Sport. Deze factoren hebben bijgedragen aan een sterke en consistente ervaren bezetting, wat de gemeente duidelijk als (zeer) positief waardeert. De combinatie van goede faciliteiten en betaalbare prijzen maken het een belangrijk centrum voor lokale sport en gemeenschapsactiviteiten in het dorp.

De Hamalandhal, ook een extern verzelfstandigde sportaccommodatie, heeft te kampen met uitdagingen omtrent de bezetting. Dit aangezien de beoogde bezetting en de publieke waarde niet volledig op één lijn liggen volgens de ervaringen van de gebruikers. Ondanks een goed beoogd professioneel kader, ervaren de sportverenigingen dat verbeteringen in prijsstelling de ervaren bezetting van de gebruikers zou kunnen verhogen door de algehele dag.

### **Betaalbaarheid**

Wanneer de omgeving, zowel formele als informele partijen, de exploitant als legitiem ervaart, zorgt dit voor een goede ervaren publieke waarde. Verder beogen beide exploitanten een goede rechtmatigheid, eerlijkheid en acceptatie van de sportaccommodaties.

BMV Mariënvelde heeft in deze context goede ervaringen door acceptabele huurprijzen te handhaven, zoals ervaren door de sportverenigingen en de gemeente. Er is geen professioneel kader in dienst bij de BMV Mariënvelde. De operationele capaciteit ligt in lijn met de legitimerende omgeving. Ondanks de vrijwilligers is het wel mogelijk om efficiënt te opereren en is er acceptatie onderling als dingen langer duren of anders moeten. Dit zorgt ervoor dat de publieke waarde en de legitimerende omgeving hoog blijft. Het belang van de legitimerende omgeving wordt onderstreept door Moore (1995). De rechtmatigheid wordt als goed ervaren door de gemeente aangezien de sportaccommodatie zich volledig focust op de beoogde exploitatie. Dit wordt ook zo ervaren door de voetbalverenigingen, wat wijst op een goede afstemming met de behoeften van de sportverenigingen. Dit sluit aan bij het onderzoek van Deephouse et al. (2017) waarin de legitimiteit bepaald wordt door activiteiten af te stemmen op de omgeving.

Hamalandhal daarentegen kent grotere uitdagingen met betrekking tot de beoogde betaalbaarheid. Dit aangezien de legitimerende omgeving niet volledig op één lijn ligt met de operationele capaciteit. Hoewel de professionaliteit van het kader goed is en inzet om de bezetting zo effectief als mogelijk te maximaliseren, zorgen de hogere huurprijzen voor enige ontevredenheid onder gebruikers. Vanuit Deephouse et al. (2017) kan gezien worden dat de acties op het gebied van betaalbaarheid niet volledig overeenkomen met de waarden en

normen van de institutionele omgeving. Deze vergelijking laat zien dat, hoewel beide exploitanten profiteren van ervaren professioneel kader en over het algemeen goede ervaren bezettingsgraden, de verschillen in ervaren betaalbaarheid significant bijdragen aan de manier waarop hun legitimiteit en dus ook de publieke waarde door de gymnastiekverenigingen en de gemeente wordt ervaren. BMV Mariënvelde geniet daardoor een hogere mate van ervaren acceptatie, terwijl Hamalandhal moet werken aan het verbeteren van de ervaren betaalbaarheid om zijn beoogde publieke waarde verder te versterken.

### **Professionaliteit kader exploitant sportaccommodaties**

De beoogde en ervaren operationele capaciteit van de twee extern verzelfstandigde sportaccommodaties, BMV Mariënvelde en Hamalandhal, binnen de gemeente Oost Gelre vertonen verschillen en overeenkomsten. Uit de data blijkt dat operationele capaciteit invloed heeft op het algemeen functioneren van deze sportaccommodaties en zo ook de publieke waarde.

BMV Mariënvelde heeft zich positief ontwikkeld op het gebied van de operationele capaciteit volgens de sportverenigingen. Dit aangezien de gebruikers aangeven de werking van de organisatie, inclusief de medewerkers en de activiteiten, als goed te ervaren. Doordat de professionaliteit van het kader als goed wordt ervaren zorgt dit voor goede ervaringen tussen de operationele capaciteit en de publieke waarde. De betaalbaarheid van de faciliteiten draagt bij aan deze hoge bezetting, aangezien de prijzen toegankelijk zijn voor een breed publiek binnen de gemeente. Dit versterkt de ervaren legitimiteit door de gebruikers. Verder wordt de operationele capaciteit ondersteund door een hooggekwalificeerd kader van de exploitant, dat zorgt voor een soepel beheer en exploitatie van de faciliteit. Door de positieve ervaringen op het gebied van de legitimerende omgeving zorgt dit voor een goede balans met de operationele capaciteit

Daarentegen ervaart Hamalandhal enkele uitdagingen wat betreft de betaalbaarheid. Hogere prijzen beperken de toegang voor een deel van de potentiële gebruikers. Door in te zetten op zowel mankracht als middelen kan de Hamalandhal de ervaren operationele capaciteit verbeteren en een meer legitimerende omgeving creëren. Hoewel de ervaren professionaliteit van het kader goed is volgens de gebruikers, kan het niet volledig compenseren voor de lagere aantrekkelijkheid op het gebied van de middelen. Dit resulteert in een lagere ervaren operationele capaciteit vergeleken met de BMV Mariënvelde.

Samengevat, BMV Mariënvelde en Hamalandhal tonen aan hoe cruciaal de balans tussen bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit van het kader bij de exploitant van de sportaccommodatie is voor de publieke waarde. De verschillen tussen de beoogde publieke waarde van de BMV Mariënvelde en de ervaren publieke waarde van de voetbalverenigingen is klein. Daarentegen moet de Hamalandhal werken aan het verbeteren van de betaalbaarheid.

## 6.4 Analyse volledig geprivatiseerde sportaccommodaties en bestuurders sportverenigingen - publieke waardecreatie

### **Exploitanten volledig geprivatiseerd en bestuurders sportverenigingen - bezetting**

In de gemeente Oost Gelre hebben de volledig geprivatiseerde sportaccommodaties PPS Marveld en sportschool Kei Fit elk een unieke benadering en resultaat laten zien wat betreft hun beoogde publieke waarde, welke sterk beïnvloed wordt door de dimensies betaalbaarheid, bezetting en de professionaliteit van het kader. Deze dimensies spelen een cruciale rol in hoe de exploitanten van de sportverenigingen als legitiem worden ervaren door de gebruikers en de gemeente.

PPS Marveld onderscheidt zich door de zeer goede beoogde en ervaren bezetting en hoge professionaliteit van het kader, wat de collectieve waardering van de sportverenigingen aanzienlijk verhoogt. De prestaties liggen in lijn met de publieke waarde die toegekend wordt aan de PPS Marveld door zowel de gebruikers als de gemeente. De betaalbaarheid van de PPS Marveld wordt door de GTC als zeer goed ervaren door de kwaliteit en diversiteit van het aanbod. Dit ondanks dat de huurprijzen iets hoger liggen dan bij andere sportaccommodaties, geeft de GTC aan. De professionele aanpak in het beheer en de uitvoering van diensten versterkt de reputatie van PPS Marveld als een zeer goede faciliteit in de regio, wat bijdraagt aan de legitieme en vertrouwenwekkende manier van bedrijfsvoering voor de gebruikers en de gemeente. De omgeving ziet de PPS Marveld als legitiem in relatie tot de publieke waarde. Deze volledig geprivatiseerde exploitatievorm PPS Marveld wordt binnen Oost Gelre gezien als een succesvolle aanpak doordat de betaalbaarheid in de vorm van huurprijzen als zeer goed wordt ervaren door de gebruikers. Dit terwijl zowel de bezetting als de kwaliteit van de dienstverlening zeer goed is en de financiële druk op de gemeentelijke begroting is verlicht.

Daarentegen kampt de sportschool Kei Fit met meer uitdagingen op het vlak van betaalbaarheid, wat direct impact heeft op de bezetting. De operationele capaciteit ligt niet volledig in lijn met de ervaren publieke waarde door de bestuurders van de sportverenigingen en de gemeente. Hoewel de professionaliteit van het kader zeer goed is, zorgt de hogere huurprijs bij Kei Fit ervoor dat de ervaren betaalbaarheid als goed gekenmerkt wordt. Dit gaat samen met een goede (niet optimale) bezetting. In de bezetting liggen verbetermogelijkheden voor Kei Fit om de collectieve waardering te verbeteren, geeft de tennisvereniging aan. Bij een meer legitimerende omgeving zou de publieke waarde kunnen toenemen.

De verschillen in collectieve waardering tussen PPS Marveld en Kei Fit benadrukken hoe belangrijk de balans tussen betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader is voor de ervaringen van de sportverenigingen en de gemeente. Terwijl PPS Marveld een voorbeeld is van hoe een hogere prijs gerechtvaardigd kan worden door superieure service en faciliteiten, moet Kei Fit mogelijk haar prijsstrategie heroverwegen om haar publieke waarde te vergroten en zo de toegankelijkheid en bezetting te verbeteren.

## **Bezetting**

De PPS Marveld illustreert hoe privatisering als publiek waardevol kan worden ervaren door een legitimerende omgeving. Deze exploitant heeft door strategische investeringen in professioneel kader een zeer goed niveau van ervaren waardering bereikt. Dit wordt weerspiegeld in de ervaren efficiëntie en de goede bezetting, die samen bijdragen aan een aanzienlijke verbetering van de positieve ervaringen van gebruikers. De professionaliteit van het kader draagt bij aan een goede operationele capaciteit, wat ervoor zorgt dat de bezetting hoog is bij de PPS Marveld. Deze aanpak heeft ook geleid tot een zeer goede bezetting aangezien er divers aanbod is dat nauw aansluit bij de beoogde behoeften van de sportverenigingen en de gemeente.

De sportschool Kei Fit, als een volledig geprivatiseerde faciliteit, toont aan hoe professionaliteit van het kader als zeer goed wordt ervaren door de gemeente. Echter, de bezetting blijft een punt van aandacht. Ondanks dat het kader professioneel is, zou een herziening van de betaalbaarheid de waardering van de gebruikers en daarmee de bezetting kunnen verbeteren. Door meer te sturen op de bezetting zal de publieke waarde naar verwachting toenemen.

## **Betaalbaarheid**

In de gemeente Oost Gelre is de analyse van de beoogde versus ervaren legitimiteit van twee volledig geprivatiseerde sportaccommodaties, PPS Marveld en de sportschool Kei Fit, van groot belang voor het evalueren van hun impact en acceptatie bij de gebruikers. Deze analyse focust op drie kernaspecten: betaalbaarheid, bezetting, en professionaliteit van het kader.

PPS Marveld onderscheidt zich door hoge bezettingsgraden en een uitstekende professionaliteit van het kader, wat bijdraagt aan een sterk ervaren legitimiteit. De investeringen in kwalitatief personeel zorgen voor een zeer goede ervaren legitimiteit. De beoogde goede betaalbaarheid, hoewel niet de goedkoopste op de markt, wordt gezien als rechtvaardig gezien de kwaliteit en het aanbod van de diensten. De publieke waarde en de legitimerende omgeving komen met elkaar overeen. De gebruikers geven dan ook aan een goede betaalbaarheid te ervaren. Dit versterkt de beoogde positie van PPS Marveld als een legitieme en waardevolle voorziening binnen de gemeente.

Daarentegen kent Kei Fit uitdagingen wat betreft de ervaren legitimiteit, ondanks het hebben van een beoogd en ervaren zeer goed professioneel kader. De voornaamste kritiek ligt bij de betaalbaarheid en de ervaren bezettingsgraden vergeleken met PPS Marveld. Hoewel Kei Fit bekend staat om zijn deskundige begeleiding en goede faciliteiten, wordt de hogere prijsstelling door sommige gebruikers als een drempel ervaren. De operationele capaciteit verschilt met de legitimerende omgeving, blijkt uit de ervaringen.

Zo blijkt dat, terwijl beide faciliteiten een hoge professionaliteit van het kader hebben, de verschillen in betaalbaarheid en bezettingsgraden essentieel zijn in hoe de sportverenigingen de legitimiteit van deze geprivatiseerde sportaccommodaties ervaren. PPS Marveld wordt als zeer goed ervaren door de sportverenigingen vanwege de evenwichtige verhouding tussen

kosten en kwaliteit, terwijl Kei Fit moet werken aan het verbeteren van zijn ervaren toegankelijkheid en betaalbaarheid om de legitimiteit te verbeteren.

### **Professionaliteit kader exploitant sportaccommodatie**

In de gemeente Oost Gelre bieden de twee volledig geprivatiseerde sportaccommodaties, PPS Marveld en de sportschool Kei Fit, een interessant inzicht in de beoogde versus ervaren operationele capaciteit, vooral in relatie tot betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader. Deze aspecten zijn cruciaal voor het begrijpen van de efficiëntie en effectiviteit waarmee deze faciliteiten worden beheerd.

PPS Marveld onderscheidt zich door zijn hoge operationele capaciteit, wat grotendeels kan worden toegeschreven aan zijn vermogen om consistent zeer goede bezettingsgraden te handhaven. Dit succes is deels het resultaat van een concurrerende prijsstelling die toegankelijk is voor een breed publiek, gecombineerd met een uitstekend niveau van professionaliteit binnen het kader. Deze factoren zorgen samen voor een optimale benutting van de mankrachten en middelen, wat de algehele operationele efficiëntie ten goede komt. De operationele capaciteit staat in balans met de legitimerende omgeving.

Aan de andere kant kampt de sportschool Kei Fit met enkele uitdagingen die de operationele capaciteit beïnvloeden. Ondanks dat de beoogde en ervaren professionaliteit van het kader zeer goed is, worden de bezettingsgraden enigszins beperkt door hogere prijsstellingen, die de betaalbaarheid voor sommige gebruikers van de lokale bevolking verminderen. Deze factor belemmert de volledige benutting van de beschikbare capaciteit.

Deze analyse toont de relatie tussen betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader en hoe deze de operationele capaciteit van geprivatiseerde sportaccommodaties beïnvloedt. PPS Marveld lijkt een evenwicht te hebben gevonden dat hoge prestaties en klanttevredenheid bevordert, terwijl Kei Fit moet overwegen of aanpassingen in de prijsstructuur kunnen helpen om de operationele efficiëntie te verbeteren en daarmee de algehele ervaren publieke waarde te verhogen.

## 6.5 Analyse sportaccommodaties en gemeente - publieke waardecreatie

### **Beide type sportaccommodaties exploitanten en de gemeente - bezetting**

In de gemeente Oost Gelre zijn de prestaties van twee extern verzelfstandigde en twee volledig geprivatiseerde sportaccommodaties geanalyseerd om de impact op publieke waarde te beoordelen op basis van ervaringen, met speciale aandacht voor betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader. De analyse van deze faciliteiten toont hoe verschillende dimensies als de betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader zich tot elkaar verhouden tot de publieke waarde. Hoewel de externe verzelfstandigde sportaccommodaties gemengde resultaten laten zien wat betreft betaalbaarheid en bezetting, geven alle vier de onderzochte gevallen op een eigen wijze informatie over de verhouding tussen de beoogde en ervaren dimensies.

De PPS Marveld illustreert hoe privatisering als publiek waardevol kan worden ervaren door een legitimerende omgeving. Deze exploitant heeft door strategische investeringen in professioneel kader een zeer goed niveau van ervaren waardering bereikt. Dit wordt weerspiegeld in de ervaren efficiëntie en de goede betaalbaarheid, die samen bijdragen aan een aanzienlijke verbetering van de ervaren gebruikerservaring, geeft de projectleider MFA aan. De professionaliteit van het kader draagt bij aan een goede operationele capaciteit. Bovendien heeft deze aanpak geleid tot een zeer goede bezetting, dankzij een aanbod dat nauw aansluit bij de beoogde behoeften van de sportverenigingen en de gemeente, volgens de beleidsmedewerker Sport.

BMV Mariënvelde, als een extern verzelfstandigde faciliteit, heeft een goede beoogde publieke waarde door zijn betaalbaarheid en professionaliteit van het kader, volgens de beleidsmedewerker Sport. Deze factoren hebben bijgedragen aan een sterke en consistente ervaren bezetting, wat de gemeente duidelijk als (zeer) positief waardeert. De combinatie van goede faciliteiten en betaalbare prijzen maken het een belangrijk centrum voor lokale sport en gemeenschapsactiviteiten in het dorp, volgens de projectleider MFA.

De Hamalandhal, ook een extern verzelfstandigde sportaccommodatie, heeft de operationele capaciteit en de publieke waarde niet volledig op één lijn liggen volgens de ervaringen van de gebruikers. Ondanks een goed beoogd professioneel kader, ervaren de sportverenigingen dat verbeteringen in prijsstelling de ervaren waardering van de sportverenigingen zou kunnen verhogen. Dit om zo ook een grotere toegankelijkheid en daarmee een hogere bezettingsgraad te bereiken.

De sportschool Kei Fit, als een volledig geprivatiseerde faciliteit, toont aan hoe professionaliteit van het kader als zeer goed wordt ervaren door de gemeente. Echter, de bezetting blijft een punt van aandacht. Ondanks dat het kader professioneel is, zou een herziening van de betaalbaarheid de waardering van de gebruikers kunnen verbeteren.

Samengevat, de ervaren publieke waarde van deze faciliteiten binnen Oost Gelre hangt sterk af van een evenwicht tussen betaalbaarheid, bezetting en de professionaliteit van het kader. Verbeteringen op deze vlakken kunnen leiden tot een hogere ervaren publieke waarde en betrokkenheid van de sportverenigingen bij de Hamalandhal en de sportschool Kei Fit.

Hoewel de betaalbaarheid over het algemeen als een uitdaging wordt gezien in beide vormen van beheer, blijkt uit de ervaring bij PPS Marveld dat met de juiste strategieën zowel een hoge bezetting als een professioneel kader haalbaar zijn, wat de ervaren publieke waarde significant verhoogt. De lessen die hieruit getrokken kunnen worden, zouden kunnen bijdragen aan toekomstige beslissingen over het beheer van sportaccommodaties binnen de gemeente.

## **Bezetting**

De Hamalandhal heeft potentieel voor verdere verbetering van hun bezetting ervaart de gemeente. De BMV Mariënvelde heeft de bezetting al goed tot zeer goed voor elkaar volgens de gemeente. Hoewel beide sportaccommodaties een sterke beoogde basis hebben in professionaliteit van het kader, zou de betaalbaarheid en daarmee de bezetting kunnen worden

verbeterd door strategische aanpassingen in hun prijsbeleid en marketing. Dit zou de toegankelijkheid verhogen en kunnen leiden tot een hogere en meer consistente bezettingsgraad, waardoor de algehele ervaren operationele efficiëntie wordt verhoogd. Een verbetering van de balans tussen de operationele capaciteit en de bezetting kan de publieke waarde laten toenemen.

Aan de andere kant, toont PPS Marveld een zeer goede ervaren bezetting. Dit succes komt door een goed uitgebalanceerde combinatie van redelijke kosten en uitstekende professionaliteit van het kader. De sportschool Kei Fit, hoewel ook succesvol, heeft te maken met lichte uitdagingen in de bezetting die de maximale operationele capaciteit enigszins beperken. De operationele capaciteit en de publieke waarde liggen niet volledig op een lijn met elkaar bij Kei Fit.

### **Betaalbaarheid**

Vanuit de gemeente Oost Gelre blijkt dat de beoogde legitimiteit van zowel de twee extern verzelfstandigde als de twee volledig geprivatiseerde sportaccommodaties een cruciale rol speelt in de waardering en acceptatie door de lokale stakeholders.

BMV Mariënvelde, een van de extern verzelfstandigde accommodaties, geniet een hoge mate van ervaren legitimiteit, voornamelijk vanwege het multifunctionele gebruik. Deze integratie verhoogt niet alleen de ervaren toegankelijkheid en bruikbaarheid van de accommodatie, maar benadrukt ook de sociale waarde, waardoor de faciliteit als zeer goed wordt ervaren door de gemeente. De beoogde huisvesting van een zorginstelling versterkt het gevoel van gemeenschap en ondersteuning, wat bijdraagt aan een positieve perceptie volgens de exploitant.

Bij PPS Marveld, een volledig geprivatiseerde sportaccommodatie, is de ervaren legitimiteit eveneens hoog, dankzij de beoogde zeer goede professionaliteit van het kader en de hoge bezettingsgraden. De sportaccommodatie biedt een divers aanbod aan sport- en recreatieactiviteiten, wat niet alleen een breed publiek aantrekt, maar ook de consistentie in gebruik garandeert. De beoogde professionaliteit van het kader zorgt voor een hoge kwaliteit van dienstverlening, wat essentieel is voor het behoud van klanttevredenheid en voortdurende betrokkenheid. De gemeente ervaart de professionaliteit van het kader als zeer goed bij de PPS Marveld.

Deze positieve ervaringen van BMV Mariënvelde en PPS Marveld contrasteren met mogelijke uitdagingen in de andere sportaccommodaties, waar de ervaren legitimiteit mogelijk onder druk staat door variaties in betaalbaarheid, bezetting of professionaliteit van het kader. De gemeente geeft aan deze sportaccommodaties en exploitanten zorgvuldig te monitoren en waar nodig interventies te overwegen om de publieke waarde en acceptatie van alle sportaccommodaties te verbeteren. De succesfactoren bij BMV Mariënvelde en PPS Marveld, zoals de integratie van aanvullende diensten en de focus op kwalitatief hoogwaardig personeel, bieden waardevolle lessen voor het optimaliseren van de prestaties en de ervaren legitimiteit.



### **Professionaliteit kader exploitant sportaccommodaties**

De gemeente Oost Gelre heeft zowel in extern verzelfstandigde sportaccommodaties (BMV Mariënvelde en Hamalandhal) als in volledig geprivatiseerde sportaccommodaties (PPS Marveld en sportschool Kei Fit) geïnvesteerd, met het doel de operationele capaciteit te optimaliseren. Deze capaciteit wordt beïnvloed door verschillende factoren zoals betaalbaarheid, bezetting en professionaliteit van het kader, die elk een andere dynamiek kennen binnen de verzelfstandigde en geprivatiseerde modellen.

BMV Mariënvelde en Hamalandhal tonen potentieel voor verdere verbetering van hun operationele capaciteit ervaart de gemeente. Hoewel beide sportaccommodaties een sterke beoogde basis hebben in professionaliteit van het kader, zou de betaalbaarheid en daarmee de bezetting kunnen worden verbeterd door strategische aanpassingen in hun prijsbeleid en marketing. Dit zou de toegankelijkheid verhogen en kunnen leiden tot een hogere en meer consistente bezettingsgraad, waardoor de algehele ervaren operationele efficiëntie wordt verhoogd. Een verbetering van de balans tussen de operationele capaciteit en de legitimerende omgeving kan de legitimerende omgeving doen groeien.

Aan de andere kant, toont PPS Marveld een zeer goede ervaren operationele capaciteit. Dit succes komt door een goed uitgebalanceerde combinatie van redelijke kosten, hoge bezettingsgraden en uitstekende professionaliteit van het kader. Door de goede balans tussen de operationele capaciteit en de publieke waarde is de publieke waarde goed. De sportschool Kei Fit, hoewel ook succesvol, heeft te maken met lichte uitdagingen in de betaalbaarheid die de maximale operationele capaciteit enigszins beperken. De operationele capaciteit en de publieke waarde liggen niet volledig op een lijn met elkaar bij Kei Fit waardoor de huidige publieke waarde niet optimaal is.

## H7 | Conclusie

Nu de resultaten en analyse uiteengezet zijn zal in dit hoofdstuk de hoofdvraag van het onderzoek worden beantwoord. De centrale onderzoeksvraag is: *"Hoe verhoudt de publieke waardecreatie die exploitanten van een sportaccommodatie beogen zich tot de ervaren publieke waardecreatie van gebruikers (bestuurders sportverenigingen) en de gemeente?"*. Om focus aan te brengen in het onderzoek zijn de drie dimensies bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit kader bepaald als kaders.

### 7.1 Conclusie verhouding van de twee type sportaccommodaties

Het verschil tussen een extern verzelfstandigde sportaccommodatie en een volledig geprivatiseerde sportaccommodatie ligt voornamelijk in de mate van eigenaarschap, beheer, en controle. De publieke entiteit behoudt bij het type extern verzelfstandigd het eigendom. De externe partij beheert en exploiteert de sportaccommodatie met bepaalde publieke controles. Bij het type volledig geprivatiseerd is het eigendom en beheer volledig overgedragen aan een private partij. Dit met nadruk op commerciële doelen zonder directe publieke controle, mits niet anders vastgelegd. Beide modellen hebben hun voor- en nadelen, afhankelijk van de doelstellingen en prioriteiten van de betrokken partijen.

### 7.2 Conclusie verhouding tussen de twee cases per type sportaccommodatie

De Hamalandhal en de BMV Mariënvelde zijn beide belangrijke gebouwen in de gemeente Oost Gelre, maar ze verschillen in functie en gebruik.

#### Hamalandhal en BMV Mariënvelde

Tussen de Hamalandhal en de BMV Mariënvelde zijn er verschillen te vinden in de functie. Voor het gebruik zitten de verschillen voornamelijk in het soort activiteiten. Tussen beide extern verzelfstandigde sportaccommodaties zijn ook overeenkomsten te vinden. Beide sportaccommodaties zijn gemeenschapsgericht. Verder zijn beide sportaccommodaties ook multifunctioneel. Ondanks hun verschillende primaire functies, bieden beide gebouwen mogelijkheden voor een verscheidenheid aan activiteiten. Ook de betrokkenheid bij de lokale bevolking hebben beide sportaccommodaties met elkaar gemeen. Beide locaties zijn ontworpen met input van en voor gebruik door de lokale bevolking, wat zorgt voor een sterke verbinding met de gemeenschap van Oost Gelre. Een overeenkomst van de twee sportaccommodaties heeft betrekking op de faciliteiten. Beide gebouwen beschikken over moderne faciliteiten om aan de behoeften van hun gebruikers te voldoen, zoals goed uitgeruste zalen, technische ondersteuning en toegankelijke infrastructuur.

Samenvattend, hoewel de Hamalandhal en de BMV Mariënvelde verschillen in hun primaire functies en ontwerp, delen ze een gemeenschappelijke doelstelling om te dienen als belangrijke centra voor gemeenschap en activiteiten in Oost Gelre.

### PPS Marveld en Kei Fit

De sportaccommodatie PPS Marveld en de sportschool Kei Fit in de gemeente Oost Gelre hebben enkele overeenkomsten, maar er zijn ook aanzienlijke verschillen in hun doelstellingen, gebruikersgroepen, en faciliteiten. Het verschil tussen de sportaccommodaties heeft betrekking op de organisatiestructuur. De PPS Marveld is een publiek-private samenwerking, wat betekent dat zowel de overheid als private partijen betrokken zijn bij de financiering en de ontwikkeling. Kei Fit is een particuliere sportschool die eigendom is van en wordt beheerd door een privébedrijf zonder directe betrokkenheid van de overheid. Ook is er een verschil in doel en functie tussen de sportaccommodaties. Verder verschilt ook de gebruikersgroep. Ook de faciliteiten verschillen van elkaar.

Ook zijn er overeenkomsten tussen beide sportaccommodaties. Beide sportaccommodaties zijn gericht op het bevorderen van sport en gezondheid. Ze bieden ruimte en faciliteiten aan mensen die actief willen zijn en hun fysieke conditie willen verbeteren. Verder zijn ook beide sportaccommodaties gemeenschapsgericht. Verder biedt zowel PPS Marveld als Kei Fit professionele begeleiding. De laatste overeenkomst betreft de moderne faciliteiten. Beide locaties zijn uitgerust met moderne faciliteiten om hun gebruikers een optimale ervaring te bieden. Dit omvat goed onderhouden ruimtes en apparatuur.

Samenvattend, hoewel de sportaccommodatie PPS Marveld en de sportschool Kei Fit verschillen in hun organisatiestructuur, doelstellingen en specifieke faciliteiten, delen ze een gemeenschappelijk doel om sport en gezondheid te bevorderen en zijn ze beide belangrijke centra voor fysieke activiteit in de gemeente Oost Gelre.

### 7.3 Conclusie beoogde publieke waardecreatie van exploitanten ten opzichte van de ervaren publieke waardecreatie van de bestuurders van sportverenigingen en de gemeente.

De conclusie van de centrale onderzoeksvraag wordt in deze paragraaf beantwoord. De onderzoeksvraag is: *"Hoe verhoudt de publieke waardecreatie die exploitanten van een sportaccommodatie beogen zich tot de ervaren publieke waardecreatie van gebruikers (bestuurders sportverenigingen) en de gemeente?"*.

De publieke waarde van de twee relatief nieuwe exploitatievormen van sportaccommodaties in de gemeente Oost Gelre, vertegenwoordigd door de extern verzelfstandigde accommodaties en de volledig geprivatiseerde faciliteiten, vertoont een interessante dynamiek in de perceptie van verschillende belanghebbenden, waaronder exploitanten, gebruikers (bestuurders van sportverenigingen) en de gemeente. De dimensies in deze conclusie zijn bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit van het kader.

#### **Extern verzelfstandigd - Hamalandhal & BMV Mariënvelde**

BMV Mariënvelde beoogt een zeer goede publieke waarde dankzij het multifunctionele gebruik van de accommodatie door sportverenigingen, zorginstellingen en onderwijsfaciliteiten. Deze synergie tussen verschillende sectoren verhoogt niet alleen de publieke waarde, maar versterkt ook de legitimiteit van de sportaccommodatie binnen de gemeente. De ervaren

bezetting van de sportverenigingen bij de BMV is goed. De gemeente ervaart de bezetting van de BMV Mariënvelde zelfs als zeer goed. In tegenstelling tot BMV Mariënvelde beoogt de Hamalandhal een goede publieke waarde. De ervaren publieke waarde is goed en normaal blijkt uit de data. Er is ruimte voor verbetering in zijn bezettingsgraden, vooral tijdens de middaguren. Wel is er duidelijk potentieel om de samenwerking met zorg, onderwijs en private partijen te intensiveren, wat de bezetting kan verhogen en de operationele capaciteit efficiënter kan maken. De ervaren bezetting van de sportverenigingen is goed. De gemeente ervaart de bezetting verschillend. De beleidsadviseur Sport geeft aan dat de bezetting als goed wordt ervaren. De projectleider MFA geeft echter aan dat hij de bezetting als normaal ervaart.

Bij de extern verzelfstandigde exploitatievorm heeft de Stichting Hamalandhal een goede beoogde publieke waarde in relatie tot de betaalbaarheid. De sportverenigingen geven aan de huurprijzen van de ruimten betaalbaar te vinden. De gemeente draagt jaarlijks bij in de vorm van het uitvoeren van (groot) onderhoud aan de sportaccommodatie. Daardoor kunnen de huurprijzen laag blijven. De Hamalandhal heeft binnen de accommodatie ook een horecavergunning in de vorm van een kantine. Zo genereert de exploitant en ook de gebruikers extra inkomsten bij de verhuur van de accommodatie. De beoogde betaalbaarheid van de Hamalandhal wordt als zeer goed omschreven door de gymnastiekverenigingen. De ervaren betaalbaarheid van de sportverenigingen wordt gekenmerkt als normaal. Ook de gemeente ervaart de betaalbaarheid van de Hamalandhal als normaal. Voor de BMV Mariënvelde geldt dat de beoogde publieke waarde goed is. De BMV heeft ook de mogelijkheid om inkomsten te genereren via de kantine. Echter maken ze hier geen volledig gebruik van aangezien er dan concurrentie ontstaat voor de lokale restaurants/café's. De huurkosten voor de gebruikers van de BMV Mariënvelde zijn relatief laag aangezien de gebruikers ook zelf een deel van de exploitatie op zich nemen. De gemeente heeft alleen een financiële bijdrage geleverd bij de realisatie van de sportaccommodatie. De beoogde betaalbaarheid van de BMV Mariënvelde wordt gekenmerkt als zeer goed. De sportverenigingen ervaren de betaalbaarheid als goed. De publieke waarde en de betaalbaarheid zijn goed in balans bij de BMV Mariënvelde.

Bij zowel de Hamalandhal als de BMV Mariënvelde is de beoogde publieke waarde goed in relatie tot de professionaliteit van het kader bij de exploitant. Bij de Hamalandhal is zelfs een professional in dienst, terwijl BMV Mariënvelde volledig op vrijwilligers draait. Deze structuur lijkt echter geen negatieve invloed te hebben op de publieke waarde of de operationele capaciteit van BMV Mariënvelde, wat aantoont dat de betrokkenheid en de toewijding van vrijwilligers ook een hoge mate van service kunnen leveren en lokale legitimiteit kunnen ondersteunen. De ervaren professionaliteit van het kader bij de Hamalandhal wordt door de gebruikers beschreven als goed. Vanuit de gemeente geeft de beleidsadviseur Sport zelfs aan de professionaliteit als zeer goed te ervaren van het kader. De projectleider MFA geeft aan de professionaliteit van het kader als goed te ervaren van de Hamalandhal. Voor de BMV Mariënvelde wordt de professionaliteit van het kader ervaren als goed door de gebruikers. Ook vanuit de gemeente wordt de professionaliteit van het kader als goed ervaren.

### **Volledig geprivatiseerd - PPS Marveld en Kei Fit**

Aan de kant van de volledig geprivatiseerde faciliteiten, zowel sportschool Kei Fit als PPS Marveld, is de beoogde publieke waarde in relatie tot de professionaliteit van het kader zeer goed. Dit aangezien beide instellingen nagenoeg uitsluitend met professionals werken. Deze hoge mate van professionaliteit draagt significant bij aan de algehele kwaliteit van dienstverlening, wat resulteert in een sterke publieke waardering en uitstekende operationele capaciteiten. De gebruikers van PPS Marveld geven aan de professionaliteit van het kader ook als zeer goed te ervaren. De gemeente ervaart de professionaliteit van het kader ook als zeer goed waardoor ook de publieke waarde vergroot wordt. Voor de sportschool Kei Fit is de ervaren professionaliteit van het kader ook zeer goed, geven de gebruikers aan. Ook hier ervaart de gemeente hetzelfde niveau van professionaliteit van het kader, namelijk zeer goed.

Verder blijkt de locatie van de sportaccommodaties van groot belang. Wanneer een sportaccommodatie dicht tegen een woonkern aan ligt zorgt dit voor een grotere bereikbaarheid. Echter zijn er ook partijen die aangeven dat afstand geen grote invloed heeft op de bereidheid van mensen om naar deze sportaccommodaties toe te gaan.

Bij het evalueren van deze exploitatievormen is bij de PPS Marveld zichtbaar dat de beoogde en ervaren publieke waarde nagenoeg volledig overeenkomt. Bij de Hamalandhal en sportschool Kei Fit is te zien dat er potentie is bij de bezetting. Desondanks liggen de beoogde en ervaren publieke waarde van de Hamalandhal en de sportschool Kei Fit wel met elkaar in lijn. Voor de BMV Mariënvelde komt naar voren dat onder de huidige omstandigheden de publieke waarde goed is kijkende naar de beoogde en ervaren publieke waarde.

Samenvattend moet de beoogde en ervaren publieke waardecreatie per sportaccommodatie in Oost Gelre verschillend geïnterpreteerd worden. Afhankelijk van de bezetting, betaalbaarheid en professionaliteit van het kader zijn er overeenkomsten en verschillen gevonden op deze drie dimensies. Ook de publieke waarde, legitimiteit en de operationele capaciteit zijn onderzocht en geanalyseerd om uiteindelijk tot een publieke waardecreatie te komen die recht doet aan de specifieke sportaccommodaties. Onderstaand zijn de uitkomsten verwerkt in de tabel (Tabel 3).

**Tabel 3**

*Conclusie beoogde en ervaren publieke waardecreatie exploitanten, gebruikers en gemeente*

<b>Conclusie beoogde en ervaren publieke waardecreatie</b>				
<u>Exploitanten</u>	<b>BMV Mariënvelde</b>	<b>Hamalandhal</b>	<b>PPS Marveld</b>	<b>Kei Fit</b>
<b>Beoogde publieke waarde</b>	Betaalbaarheid ++ Bezetting ++ Professionaliteit kader +	Betaalbaarheid ++ Bezetting + Professionaliteit kader +	Betaalbaarheid + Bezetting ++ Professionaliteit kader ++	Betaalbaarheid + Bezetting + Professionaliteit kader ++
<u>Gebruikers</u>	<u>Voetbalvereniging</u>	<u>Twee gymnastiekvereniging</u>	<u>GTC tennisvereniging</u>	<u>Tennisclub (onderdeel van Kei Fit)</u>
<b>Ervaren publieke waarde</b>	Betaalbaarheid + Bezetting + Professionaliteit kader +	Betaalbaarheid -/+ Bezetting + Professionaliteit kader +	Betaalbaarheid ++ Bezetting ++ Professionaliteit kader ++	Betaalbaarheid + Bezetting + Professionaliteit kader ++
<u>Gemeente</u>				
<b>Ervaren publieke waarde</b> <u>beleidsadviseur Sport</u>	Betaalbaarheid + Bezetting ++ Professionaliteit kader +	Betaalbaarheid -/+ Bezetting + Professionaliteit kader ++	Betaalbaarheid + Bezetting ++ Professionaliteit kader ++	Betaalbaarheid -/+ Bezetting + Professionaliteit kader ++
<b>Ervaren publieke waarde</b> <u>Projectleider MFA</u>	Betaalbaarheid + Bezetting ++ Professionaliteit kader +	Betaalbaarheid -/+ Bezetting -/+ Professionaliteit kader +	Betaalbaarheid + Bezetting ++ Professionaliteit kader ++	Betaalbaarheid -/+ Bezetting -/+ Professionaliteit kader ++

## H8 | Discussie

Dit hoofdstuk richt zich op de discussie omtrent de exploitatie van sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre. Door een grondige analyse van de gegevens en inzichten uit voorgaande hoofdstukken, worden hier verschillende aspecten van het onderzoek, de uitkomsten en het proces uiteengezet.

### **Vervolgonderzoek**

Voor een vervolgonderzoek zou het interessant zijn te kijken naar de prijselasticiteit van de exploitanten. In dit onderzoek was er geen ruimte om te onderzoeken wanneer de ervaren publieke waarde daalt als de prijs (naar een bepaalde hoogte) stijgt. De exploitatie kan flexibeler aanpassingen doen om aan te sluiten bij de behoeften van de omgeving. Dit aangezien er externe factoren een rol spelen in de exploitatie en de publieke waarde hiervan. Denk hierbij aan het recreatiepark wat aanpalend is bij de geprivatiseerde sportaccommodatie in het onderzoek. Dit zorgt namelijk voor aanwas in de vakantieperiode wanneer de inwoners van de dorpskern veelal op vakantie zijn. Het komt niet veel voor dat er een nabijgelegen recreatiepark bij een sportaccommodatie ligt. Hoe groot de invloed hier precies is op de exploitatie en publieke waarde zou als vervolgonderzoek geanalyseerd kunnen worden.

Verder zijn in dit onderzoek buurtsportcoaches en andere uitvoeringsorganisaties buiten beschouwing gelaten. In een volgend onderzoek zou het waardevol kunnen zijn deze invalshoek er wel bij te betrekken. Ook is in dit onderzoek het thema professionalisering van kader bij de exploitant van sportaccommodaties benoemd wat betreft de organisatiemogelijkheden. In dit onderzoek was het niet mogelijk om te achterhalen wat de financiële investering zou moeten zijn om professionele mensen bij verschillende exploitatievarianten te implementeren. Ook hier zou vervolgonderzoek uitkomsten kunnen bieden.

### **Uitdagingen en kansen**

Het beheer van sportaccommodaties vereist aanzienlijke financiële investeringen, zowel voor de aanleg als het onderhoud ervan. Het is essentieel om een duurzaam financieringsmodel te ontwikkelen dat de exploitatie op lange termijn ondersteunt. Dit kan onder meer het genereren van inkomsten uit lidmaatschapsgelden, sponsoring, subsidies en huurinkomsten omvatten. Daarnaast is een effectief beleidskader noodzakelijk om de exploitatie van sportaccommodaties te sturen en ervoor te zorgen dat deze voldoen aan de behoeften van de sportverenigingen en de gemeente.

Ondanks de waarde van sportaccommodaties voor de sportverenigingen en de gemeente, zijn er verschillende uitdagingen die de exploitatie ervan bemoeilijken. Financiële beperkingen kunnen leiden tot een beperkte investering in onderhoud en renovatie, waardoor de kwaliteit van de faciliteiten afneemt. Daarnaast kunnen bureaucratische processen en regelgeving het beheer van sportaccommodaties vertragen of compliceren.

Desalniettemin bieden deze uitdagingen ook kansen voor verbetering. Door middel van efficiënt financieel management, publiek-private samenwerkingen en innovatieve benaderingen van exploitatie en onderhoud kunnen veel van deze problemen worden aangepakt. Daarnaast is het betrekken van de lokale stakeholders bij het beheer en de exploitatie van sportaccommodaties essentieel om draagvlak te creëren en de betrokkenheid te vergroten.



## H9 | Beleidsconsequenties

Het meer commercieel exploiteren van sportaccommodaties in Oost Gelre brengt verschillende beleidsconsequenties met zich mee. Hieronder zijn de belangrijkste beleidsconsequenties uiteengezet die in de geanalyseerde data naar voren zijn gekomen:

### **Ondernemerschap en marketing**

De eerste beleidsconsequentie heeft betrekking op het stimuleren van verschillende exploitatievormen binnen Oost Gelre. Specifiek binnen de sportsector door het bieden van ondersteuning en stimulansen voor lokale ondernemers om sportfaciliteiten te exploiteren.

Verder is het van belang om duidelijke richtlijnen vast te stellen voor het afsluiten van commerciële contracten, tariefstelling, gebruik van faciliteiten, etc. Het advies is om als gemeente Oost Gelre in het beleid op te nemen met alle exploitanten van een sportaccommodatie een uitvoeringsovereenkomst (UVO) te hanteren.

### **Financiële duurzaamheid**

De tweede beleidsconsequentie gaat over het zorgen voor een gezonde financiële basis voor de exploitatie van sportfaciliteiten door middel van commerciële inkomstenstromen, zoals verhuur van ruimtes voor evenementen, sportlessen, fitnessfaciliteiten, etc.

Daarnaast moet ook het ontwikkelen van businessplannen en financiële modellen centraal staan om de rendabiliteit van commerciële exploitatie te waarborgen op lange termijn. Door de kwaliteit van de sportaccommodatie en het kader te verbeteren zijn sportverenigingen bereid meer huur te betalen. Het advies is voor de gemeente Oost Gelre om in het beleid op te nemen dat sportaanbieders ondernemender moeten zijn om meer financiële draagkracht te hebben. Ook moet in het beleid opgenomen worden dat er altijd een mogelijkheid moet kunnen zijn om te kunnen sporten voor mensen met minder inkomsten. Denk aan verschillen in huurprijzen voor de ruimten.

### **Toegankelijkheid en sociale inclusie**

De derde beleidsconsequentie zet zich in op het bewaken van de toegankelijkheid van sportfaciliteiten voor alle bevolkingsgroepen, ook bij een meer commerciële exploitatie, door middel van passend tariefbeleid en voorzieningen voor kwetsbare groepen.

Hierbij is het ook van belang om activiteiten en programma's te stimuleren die sociale inclusie bevorderen en ervoor zorgen dat commerciële exploitatie niet leidt tot uitsluiting van bepaalde groepen. Het advies is dat de gemeente Oost Gelre in het beleid opneemt dat er een maximaal tarief moet worden gesteld voor minimuminkomens. Dit tarief wordt in de uitvoeringsovereenkomsten met de exploitant van de sportaccommodatie bepaald en waar nodig aangepast.

### **Monitoring en evaluatie**

De vierde en tevens laatste beleidsconsequentie richt zich op het introduceren van een monitoring- en evaluatiesysteem om de effectiviteit en impact van commerciële exploitatie van sportaccommodaties te meten, inclusief financiële prestaties, gebruikscijfers en klanttevredenheid. Op basis van de resultaten van de monitoring en evaluatie kan het beleid

worden aangepast of worden bijgestuurd. Ook is er zo meer zicht op de efficiëntie van de verschillende exploitatie strategieën binnen de gemeente.

Door deze beleidsconsequenties te overwegen en te integreren in het beleidskader van Oost Gelre, kan de gemeente een meer private (en tegelijkertijd ook publieke) exploitatie van sportaccommodaties bevorderen op een manier die zowel voldoet aan de beoogde publieke waarde als de ervaren publieke waarde.

# H10 | Aanbevelingen

Na het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek naar (vernieuwende) exploitatievormen van sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre worden verschillende aanbevelingen gedaan op basis van de onderzoeksresultaten. De zes aanbevelingen zijn als volgt:

## **Stimuleer publiek-private samenwerkingen**

De gemeente Oost Gelre wordt aangeraden om strategische partnerschappen aan te gaan met private ondernemingen, sportverenigingen en andere belanghebbenden om innovatieve exploitatiemodellen te ontwikkelen en te implementeren. Dit kan door het aangaan van uitvoeringsovereenkomsten met de exploitanten van sportaccommodaties binnen de gemeente. Verder wordt aanbevolen een ondersteunend beleidskader te creëren en financiële triggers om de betrokkenheid van private partijen bij de exploitatie van sportaccommodaties te bevorderen. Dit kan door als gemeente in het beleid op te nemen dat prijzen een plafond hebben met betrekking tot sport en bewegen. De toegankelijkheid wordt zo verzekerd voor verschillende doelgroepen binnen de gemeente.

## **Faciliteer kennisdeling en samenwerking**

De gemeente Oost Gelre wordt verder aanbevolen om een (online) platform en netwerken te creëren waarin lokale stakeholders, zoals gemeentelijke instanties, sportverenigingen, bedrijven en het onderwijs, kennis kunnen delen en samenwerken op het gebied van innovatieve exploitatie van sportaccommodaties. Dit door middel van een website waar organisaties en individuen mee kunnen denken en praten over sportaccommodatie-vraagstukken die spelen binnen de gemeente Oost Gelre. De website kan belegd worden bij de lokale sportraad van Oost Gelre die nieuwsberichten vanuit de gemeente plaatst waar nodig.

Om mee te kunnen blijven gaan met de veranderende omgeving wordt aanbevolen om regelmatig overleg- en informatiesessies te organiseren. Het advies is minimaal eens per half jaar een inspraaksessie te organiseren waardoor belanghebbende van de sportaccommodaties mee kunnen denken uit verschillende hoeken. Afhankelijk van de vraagstukken die dan spelen kan er een thema aan de bijeenkomsten worden gehangen. Dit ook om best practices te bespreken en ervaringen onderling met elkaar uit te wisselen. Na ieder halfjaarlijks overleg dient er een terugkoppeling gegeven te worden door de gemeente aan het sportnetwerk.

## **Financiële incentives**

Bied financiële prikkels aan voor initiatieven die gericht zijn op vernieuwende exploitatie van sportfaciliteiten, zoals subsidies, belastingvoordelen of leningen tegen gunstige voorwaarden. Denk hierbij aan het frequenter aanbieden van leningen tegen lage of zelfs geen rentepercentage vanuit de gemeente naar de exploitanten zoals al eerder gedaan.

Daarbij is het van belang een transparant systeem te ontwikkelen voor de toekenning van financiële ondersteuning, gebaseerd op duidelijke criteria en meetbare doelstellingen. Denk hierbij aan het realiseren van een pagina op de gemeentelijke website waar uitleg te vinden is en ook een contactpersoon voor geïnteresseerde partijen.

### **Monitor en evalueer continu**

De gemeente Oost Gelre wordt aanbevolen om een monitoring- en evaluatiesysteem op te stellen om de prestaties en impact van verschillende exploitatiemodellen te volgen. Dit door minimaal driejaarlijks met elke exploitant van een sportaccommodatie om tafel te gaan. Daarnaast is het ook van belang de bestuurders van de sportverenigingen hierbij te betrekken. De topiclijst zoals toegevoegd in de bijlage kan als leidraad gebruikt worden. Per drie jaar komt er op deze manier data beschikbaar die ervoor zorgt dat veranderingen bij een exploitant, bestuurder sportvereniging of bij de gemeente zichtbaar worden. Gebruik de verzamelde gegevens om beleidsbeslissingen te onderbouwen en waar nodig aanpassingen aan te brengen om de effectiviteit en efficiëntie van de exploitatie te verbeteren.

Door deze aanbevelingen te implementeren, kan de gemeente Oost Gelre de exploitatie van sportaccommodaties op een meer duurzame, inclusieve en efficiënte exploitatie van sportaccommodaties bevorderen, waarbij wordt bijgedragen aan de gezondheid, het welzijn en de participatie van de inwoners binnen de gemeente Oost Gelre.

## H11 | Reflectie

De analyse en resultaten van het onderzoek zijn uiteengezet. Ook is in de conclusie het antwoord op de hoofdvraag beschreven. Het onderzoeksproces heeft inzicht gegeven in de verschillende exploitatievormen van lokale sportaccommodaties om toekomstbestendig te zijn en te blijven. De maatschappelijke waarde van sport en bewegen staat zelden ter discussie. Toch is een toekomstbestendige exploitatie van sportaccommodaties geen vanzelfsprekendheid.

De overeenkomsten van het onderzoek zitten grotendeels in de opvatting dat geprivatiseerde sportaccommodaties beter in kunnen spelen op vraag en aanbod uit de omgeving. De exploitant kan flexibeler aanpassingen doen om aan te sluiten bij de behoeften van de omgeving.

Echter blijkt ook uit het onderzoek dat er niet één exploitatievorm het beste ingezet kan worden om de sportaccommodatie toekomstbestendig te exploiteren. Dit aangezien er externe factoren een rol spelen in de exploitatie en de maatschappelijke waarde hiervan. Denk hierbij aan het recreatiepark wat aanpalend is bij de geprivatiseerde sportaccommodatie in het onderzoek. Dit zorgt namelijk voor aanwas in de vakantieperiode wanneer de inwoners van de dorpskern veelal op vakantie zijn. Het komt niet veel voor dat er een nabijgelegen recreatiepark bij een sportaccommodatie ligt. Hoe groot de invloed hier precies is op de exploitatie en maatschappelijke waarde zou als vervolgonderzoek geanalyseerd kunnen worden. Ook is de locatie van sportaccommodaties van belang. Wanneer een sportaccommodatie dicht tegen een woonkern aan ligt zorgt dit voor een grotere bereikbaarheid. Echter zijn er ook partijen die aangeven dat afstand geen grote invloed heeft op de sportbereidheid van mensen om naar deze locatie toe te gaan. Ook dit zou verder onderzocht kunnen worden in een vervolgonderzoek.

Verder is ook het thema professionalisering van kader benoemd wat betreft de organisatiemogelijkheden. In dit onderzoek was het niet mogelijk om te achterhalen wat de financiële investering zou moeten zijn om professionele mensen bij verschillende exploitatievarianten te implementeren. Ook hier zou vervolgonderzoek uitkomsten kunnen bieden.

Terugkijkend op het onderzoek is de invalshoek buurtsportcoaches buiten beschouwing gelaten. Vanuit de verschillende landelijke regelingen is de buurtsportcoach een veelvoorkomende functie binnen gemeenten die uitvoering geeft aan het beleid. Als dit onderzoek opnieuw uitgevoerd zou moeten worden zou ik deze invalshoek erbij betrekken. Een uitvoeringsorganisatie waar de buurtsportcoaches werkzaam voor zijn, kunnen mogelijk hun huisvesting ook vinden in de multifunctionele sportaccommodaties.

## H12 | Literatuurlijst

- Alford, J. & Baird, J. (1997). Performance Monitoring in the Australian Public Service: A Government-Wide Analysis. *Public Money and Management*, 17(2), 49–58.
- Alford, J., & O'flynn, J. (2009). *Making sense of public value: Concepts, critiques and emergent meanings*. *Intl Journal of Public Administration*, 32(3-4), 171-191.
- Boeije, H., & Bleijenbergh, I. (2019). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen* (derde druk). Amsterdam: Boom.
- Bokeloh, P., Klene, N., & Lorié, J. (2008). *Sport scoort: de effecten van sport op de Nederlandse samenleving*. ABN AMRO Economisch Bureau. Geraadpleegd op 10 januari 2024, van <https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=423&m=1422882787&action=file.download>
- Cepeda, G., & Vera, D. (2007). Dynamic capabilities and operational capabilities: A knowledge management perspective. *Journal of business research*, 60(5), 426-437.
- CFP & Mulier Instituut (2019). *Nulmeting verduurzaming sportaccommodaties Nederland*. CFP Green Buildings/Mulier Instituut.
- Deephouse, D. L., Bundy, J., Tost, L. P., & Suchman, M. C. (2017). Organizational legitimacy: Six key questions. *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 4(2), 27-54.
- De Kruijf, J.A.M., Van Genugten, M.L., Van Overman, S.P., & Van Thiel, S. (2015). *Stichting Sport en Welzijn aangestuurd? : De relatie tussen de gemeente Ridderkerk en de stichting Sport en Welzijn doorgelicht*. Radboud Universiteit.
- Doorewaard, H., Kil, A., & Van de Ven, A. (2019). *Praktijkgericht kwalitatief onderzoek* (tweede druk). Boom Lemma.
- García, Z. A., Nuviala, A. N., García-Fernández, J., & Martínez, N. F. (2023). Innovation in Sport Centres. *Sport Management in the Ibero-American World: Product and Service Innovations*.
- Geuijen, K. (2013). Maatschappelijke meerwaarde creëren in publieke netwerken: waartoe en hoe. *Bestuurswetenschappen*, 68(1), p. 87-96.
- Hoeijmakers, R. (2022). *Sportverenigingen in transitie?: Verbreding van diensten, professionalisering en instrumenteel gedrag bij sportverenigingen tussen 2007 en 2021*. Mulier Instituut.
- Hoekman, R., & Schadenberg, B. (2023). *Onderbenutting van sportaccommodaties*. Mulier Instituut.

- Hoekman, R., Floor, C., & Van Stam, W. (2019). *Exploitatie van sportaccommodaties. Een verkennende studie*. Mulier Instituut.
- Hoekman, R., Ruikes, D., Schots, M., & Brus, J. (2021). *Jaarrapport duurzame sportinfrastructuur*. Mulier Instituut.
- Janssen, K. H. T. (2014). Multifunctionele sportaccommodaties: meer dan slechts het delen van een gebouw? (Master's thesis).
- Koning, R., Gerdes, E., Van Eldert, P., & Hover, P. (2022). *SROI sport en bewegen 2022*. Rebel en Mulier Instituut.
- KPMG. (2020). *Rapport: Financiering van de topsport*. KPMG. Geraadpleegd op 10 november 2024, van <https://www.nederlandse-sportraad.nl/documenten/publicaties/2023/02/23/kpmg-rapport-foto-organisatie-en-financiering-topsport>
- Ligtenbarg, M. (2006). *Privatisering en commercialisering van sportaccommodaties*. Universiteit Twente.
- Linn, M. C., Davis, E. A., & Bell, P. (Eds.). (2004). *Internet environments for science education*. Routledge.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard university press.
- Moore, M., & Khagram, S. (2004). On Creating Public Value: What Business Might Learn from Government about Strategic Management. *Cambridge MA: John F. Kennedy School of Government*.
- Moret, Ernst and Young. (1997). Trends in uitbesteding. Moret, Ernst & Young.
- Page, S.B., Stone, M.M., Bryson, J.M. & Crosby, B.C. (2015). Public value creation by cross-sector collaborations: A framework and challenges of assessment. *Public Administration*, 93(3), 715-732.
- Parris, D. L., Shapiro, S. L., Welty Peachey, J., Bowers, J., & Bouchet, A. (2015). More than competition: exploring stakeholder identities at a grassroots cause-related sporting event. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 12, 115-140.
- Schotman, W.L.M., Van der Sluis, W., Driessen, H.H. & Bos, S.P.B. (2000). *Verzelfstandiging op lokaal niveau: de 100 meest gestelde vragen*. Samsom.
- Skilde, E. Å. (2011). The conventions of sport clubs: enabling and constraining the implementation of social goods through sport. *Sport, education and society*, 16(2), 241-253.

Skinner, J., Edwards, A., & Corbett, B. (2014). *Research methods for sport management*. Routledge.

Slender, H., & Raats, S. (2012). *Terugtrekkende overheid bij sportaccommodaties*. Fieldmanager.

Special Sportaccommodaties (2012). *Sportaccommodaties: beheervormen onder de loep*. Kragten.

Van de Noort, M., Van der Torre, E.J., & Douglas, S.C. (2017). Belofte, pijn en medicijn: het verantwoorden van publieke waardecreatie aan de lokale politiek en maatschappelijke partners. *Bestuurswetenschappen*, 71(2), 5.

Van den Heuvel, M., & Sterkenburg, J. van. (2008). *De ondernemende overheid in de sport*. Mulier Instituut.

Van der Poel, H., Wezenberg-Hoenderkamp, K. & Hoekman, R.H.A. (red.) (2016). *Sportaccommodaties in Nederland: Kaarten en kengetallen*. Mulier Instituut/Arko Sports Media.

Van Thiel, S. (2002). *Lokale verzelfstandiging: Trends, motieven en resultaten van verzelfstandiging door gemeenten*. Radboud University Nijmegen.

Vos, S. (2012). *Triangle relationships in mass sport provision. Analysing similarities, differences and interorganisational relationships across civic, public and market sectors*. KU Leuven.

Vos, S., Breesch, D., Késenne, S., Van Hoecke, J., Vanreusel, B., & Scheerder, J. (2011). Governmental subsidies and coercive isomorphism. Evidence from sports clubs and their resource dependencies. *European Journal for Sport and Society*, 8(4), 257–280.

Vos, S., & Scheerder, J. (2015). *Management van sportaccommodaties*. Mulier Instituut.

Waardenburg, M., Van den Hombergh, S., & Van Bottenburg, M. (2019). *Bouwen aan maatschappelijke waarden: Publiek-private samenwerking bij multifunctionele sportaccommodaties*. Boom bestuurskunde.



# H13 | Bijlage

## 13.1 Topiclijst interview sportaccommodaties Oost Gelre

### **Interviewformat exploitatie sportaccommodaties Oost Gelre 2023/2024**

Datum:

Tijd:

Locatie:

Gespreksleider: Alexander Sijtsma

Respondent:

#### **Doel onderzoek**

Onderzoeker geeft een inleiding op het onderzoek/adviesrapport: opdrachtgever, doel van de opdracht, etc.

#### **Wat gebeurt er met de opbrengsten uit dit gesprek?**

Na het gesprek wordt er een kort gespreksverslag uitgewerkt. Dit wordt naar u toegestuurd en hierbij wordt u de mogelijkheid gegeven hierop te reageren en eventuele veranderingen of nuances aan te brengen. Vervolgens wordt de informatie die we uit de verschillende interviews opgehaald hebben verwerkt in het rapport. Het adviesrapport wordt verstrekt aan de gemeente.

#### **1. De vereniging/stichting/publiek private samenwerking**

- a. Algemeen: Kunt u een beeld van de vereniging/stichting/publiek private samenwerking schetsen?
- b. Kunt u een beeld van het ledenbestand schetsen?
  - i. Hoeveel leden heeft de vereniging?
  - ii. Hoe is het ledenverloop? Toename/afname/stabiel?
- c. Wat zijn de uitdagingen waar de vereniging/stichting/publiek private samenwerking voor staat?
- d. Hoe staat de vereniging/stichting/publiek private samenwerking ervoor op het gebied van vrijwilligers?
  - i. Wat doet de vereniging/stichting/publiek private samenwerking zelf? Wat wordt er uitbesteed?
  - ii. Wat is hierin wat jullie betreft de ideale verdeling?
- e. Wat is de financiële situatie van de vereniging/stichting PPS?

#### **2. Accommodatie**

- a. Hoeveel velden/zalen/banen heeft de vereniging/stichting/publiek private samenwerking tot de beschikking?
  - i. Verdeling velden (kunst- en natuurgras, padel en tennis etc, binnen vs buiten)?
- b. Hoeveel kleedkamers? Opslagruimte?

- c. In hoeverre voldoen deze? In aantal? En in kwaliteit?
- d. In hoeverre is uw accommodatie multifunctioneel (MFA's)?
- e. In hoeverre is uw accommodatie duurzaam/verduurzaamd?
  - i. Vindt u dat de sportaccommodatie(s) duurzamer moeten zijn?
  - ii. Welke rol ligt bij de vereniging/stichting/publiek private samenwerking en welke bij de gemeente?

### **3. Eigendom, beheer, onderhoud en exploitatie**

- a. Wat is de eigendomssituatie?
  - i. Wie is eigenaar?
  - ii. Welke relatie is er met de gemeente ten aanzien van de accommodatie?
- b. Wie doet het beheer?
- c. Wie doet het onderhoud?
- d. Wie de exploitatie?
- e. Wat is ten aanzien van bovenstaande wat u betreft de ideale situatie?
- f. Wat zijn momenteel knelpunten?
- g. In hoeverre bent u tevreden met de locatie van uw accommodatie?
- h. Ervaart u de huidige vorm van exploitatie als legitiem? Waarom?

### **4. Spreiding, samenwerking en professionalisering**

- a. Hoe kijkt u naar multifunctioneel gebruik en samenwerking van (sport)accommodaties?
- b. Welke kansen/mogelijkheden worden gezien met betrekking tot de samenwerking tussen partijen (verenigingen/huisartsen en fysio) voor de toekomst? Kleine kernen ten opzichte van grote kernen.
- c. Wat vindt u van de toegankelijkheid van sportaccommodaties? Zowel binnen als om de accommodatie heen.
- d. Hoe kijkt u naar de spreiding van de sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre?
- e. Wat denkt u over de professionalisering van het kader binnen verenigingen en (sport)accommodaties?

### **5. (Gewenste) Rol gemeente Oost Gelre**

- a. Hoe verhoudt de sport zich tot de lokale politiek in Oost Gelre?
- b. Welke rol moet de gemeente volgens u pakken met betrekking tot sportaccommodaties? (regierol, uitvoering, eigen beheer, privaat, etc.)
  - i. Welke rol kunt u hier zelf als vereniging/stichting/publiek private samenwerking in nemen?

### **6. Afsluiting**

- a. Welke kansen ziet u voor uw vereniging/stichting/publiek private samenwerking omtrent het sportaccommodatiebeleid?
- b. Welke bedreigingen ziet u?
- c. Wat is de functie van de openbare ruimte in combinatie met uw vereniging/stichting/publiek private samenwerking?

- d. Wat zijn voorbeelden van een optimale toekomst/samenwerking/accommodatiebeleid? Ook buiten de sportsector om. Zijn er andere voorbeelden van hoe zij het zouden willen? Waarom zijn dit mooie voorbeelden?
- e. Waar zou de gemeente echt rekening mee moeten houden bij het opstellen van het accommodatiebeleid voor de komende jaren?
- f. Hoe vonden jullie het gesprek?

Mocht u naar aanleiding van het bovenstaande vragen hebben dan kunt u mij bereiken via de mail [alexandersijtsma@live.nl](mailto:alexandersijtsma@live.nl) of via het telefoonnummer 06 38 60 63 93.

## 13.2 Uitnodiging naar respondenten interview

### **Uitnodiging interview: 'Onderzoek naar exploitatie sportaccommodaties Oost Gelre'**

#### **Aanleiding**

In 2015 is de sportvisie vastgesteld. In Oost Gelre streeft men naar een vitale en sportieve samenleving, waarin sport en bewegen vooral bijdragen aan gezondheid, leefbaarheid en sociale cohesie van alle inwoners. Er ligt hier een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Sport en bewegen als middel, levert een bijdrage aan het welzijn en de gezondheid van inwoners.

Een belangrijk aspect en 'de basis' van de nieuwe visie is het verbinden van lokale partijen zoals sportverenigingen, welzijnsorganisaties en onderwijs. Meer frequent samenwerken biedt creativiteit, een fijnmazig sport- en beweegnetwerk en nieuwe mogelijkheden met bestaande middelen. Hiervoor moet een goede basis aanwezig zijn en blijven.

Het beleidsplan Gezond, Bewegen en Sport 2023 met de titel een 'Gezond en Vitaal Oost Gelre' gaat in op de zogenaamde 'zachte kant' van sport, ook wel sportstimulering genoemd. De centrale vraag daarbij is: 'hoe krijgen we inwoners (nog) meer in beweging?'. De 'harde kant' van sport (toekomstbestendige sportaccommodaties) volgt in het nog te schrijven beleidsplan. De **sportaccommodaties** zijn een belangrijke (rand)voorwaarde om tot sport- en beweegactiviteiten te komen. Dit gebeurt veelal in verenigingsverband maar kan ook individueel of in groepsverband zijn. Door middel van bereikbare kwalitatieve sportaccommodaties, sportieve openbare ruimte en zelfstandige ondernemende sportaanbieders zet de gemeente sport in als aanjager voor een vitale samenleving in Oost Gelre.

#### **Doelstelling en vraagstelling van het onderzoek**

Voor het opstellen van het adviesrapport en sportaccommodatiebeleid is het van belang informatie op te halen van de betrokken partijen in Oost Gelre. Graag wil de gemeente daarom met u in gesprek. Alvorens de interviews plaats zullen vinden zal er een inspraakavond worden georganiseerd waarbij het onderzoek naar sportaccommodaties verder zal worden toegelicht. Ook hebben de partijen tijdens deze inspraakavond de mogelijkheid om richting mee te geven voor de onderwerpen in de af te nemen interviews.

Het doel van het onderzoek is driedig:

1. *inzicht* verkrijgen in de huidige situatie met betrekking tot het sportbeleid in de gemeente Oost Gelre. Daarbij ook kijkende naar de hoeveelheid sportverenigingen en sportaccommodaties;
2. *overzicht* door op lokaal niveau informatie te verzamelen met verschillende partners. De informatie zal verzameld worden door zowel interviews af te nemen als ook inspraakavonden (3) te organiseren;
3. *uitzicht* ten aanzien van het sportaccommodatiebeleid wordt er een advies gegeven met keuzemogelijkheden voor de richting in het sportaccommodatiebeleid in Oost Gelre.

### **Vorbereiding**

Vorbereiding voor het interview is maar beperkt nodig. Wij verwachten dat de geïnterviewde voorafgaand aan het interview heeft nagedacht over de punten die naar zijn of haar mening van belang zijn voor het onderzoek.

### **Beknopt verslag en vertrouwelijkheid**

Van het gesprek maken wij een kort verslag. Wij stellen de geïnterviewde(n) in de gelegenheid een reactie op dat verslag te geven. Het gesprek, het verslag en uw reactie daarop, behandelen wij als vertrouwelijk. Wij vragen ook aan de geïnterviewde(n) om deze informatie vertrouwelijk te houden, in elk geval gedurende het onderzoek. Alle verslagen van interviews en reacties worden door ons niet openbaar gemaakt. Er worden geen uitspraken met bronvermelding opgenomen in de rapportage zonder instemming van de betrokkenen.

### **Contactgegevens**

Nadere informatie over het onderzoek wordt graag gegeven door de betrokken onderzoeker:

Dhr. A. (Alexander) Sijtsma  
Telefoon: 06 38 60 63 93  
E-mail: alexandersijtsma@live.nl

### 13.3 Operationalisatie tabel methode deelvragen

Deelvraag	Type deelvraag	Onderzoeksmethode	Theoretisch model
Deelvraag 1: Welke exploitatievormen van sportaccommodaties zijn er binnen Oost Gelre?	Theoretische vraagstelling	Literatuurstudie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoekman, R., Floor, C., &amp; Van Stam, W. (2019). Exploitatie van sportaccommodaties. <i>Een verkennende studie</i>.</li> <li>- Ligtenbarg, M. (2006). Privatisering en commercialisering van sportaccommodaties.</li> <li>- Special Sportaccommodaties (2012). Sportaccommodaties: beheervormen onder de loep. 's- Hertogenbosch: Kragten.</li> </ul>
Deelvraag 2: Wat zijn de verschillen en overeenkomsten tussen de twee gekozen type sportaccommodaties binnen Oost Gelre?	Theoretische vraagstelling/ analytische vraagstelling	Literatuurstudie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Slender, H., &amp; Raats, S. (2012). Terugtrekkende overheid bij sportaccommodaties. <i>Fieldmanager: vakblad voor sportveldbeheer</i>, (juni).</li> <li>- Vos, S., &amp; Scheerder, J. (2015). Management van sportaccommodaties.</li> <li>- Alford, J., &amp; O'flynn, J. (2009). Making sense of public value: Concepts, critiques and emergent meanings. <i>Intl Journal of Public Administration</i>, 32(3-4), 171-191.</li> <li>- Hoekman, R., Ruikes, D., Schots, M., &amp; Brus, J. (2021). <i>Jaarrapport</i></li> </ul>

			<p><i>duurzame sportinfrastructuur 2021.</i>  Mulier Instituut,  sportonderzoek voor  beleid en samenleving.</p> <p>-</p>
<p>Deelvraag 3: Wat zijn de verschillen en overeenkomsten tussen de twee cases per type sportaccommodatie in de gemeente Oost Gelre?</p>	<p>Theoretische vraagstelling/  analytische vraagstelling</p>	<p>Kwalitatieve onderzoeksmethode:  Interviews</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kruijf, J.A.M. de, Genugten, M.L. van, Overman, S.P. &amp; Thiel, S. van. (2015). Stichting Sport en Welzijn aangestuurd? : De relatie tussen de gemeente Ridderkerk en de stichting Sport en Welzijn doorgelicht. Nijmegen: Radboud Universiteit.</li> <li>- Thiel, S. van (2002). Lokale verzelfstandiging: Trends, motieven en resultaten van verzelfstandiging door gemeenten. In: Beleidswetenschap, 2002 (1).</li> </ul>
<p>Deelvraag 4: Wat is de beoogde en ervaren professionaliteit van het kader bij de exploitant van de vier sportaccommodatie die geëxploiteerd worden in Oost Gelre?</p>	<p>Analytische vraagstelling</p>	<p>Kwalitatieve onderzoeksmethode:  Interviews</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heuvel, M. van den &amp; Sterkenburg, J. van. (2008). De ondernemende overheid in de sport. 's-Hertogenbosch: Mulier Instituut.</li> <li>- Peters, N., Gerretsen, P., &amp; Geijzen, T. (2021). De sociaaleconomische waarde van sporten en bewegen. Ecorys. Geraadpleegd op 23 november 2023, van <a href="https://www.kennisbanks">https://www.kennisbanks</a></li> </ul>

			<p>portenbewegen.nl/?file=10390&amp;m=1624516264&amp;action=file.download</p>
<p>Deelvraag 5: Wat is de beoogde en ervaren betaalbaarheid van de vier sportaccommodaties die geëxploiteerd worden in Oost Gelre?</p>	<p>Analytische vraagstelling</p>	<p>Interviews</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deephouse, D. L., Bundy, J., Tost, L. P., &amp; Suchman, M. C. (2017). Organizational legitimacy: Six key questions. <i>The SAGE handbook of organizational institutionalism</i>, 4(2), 27-54.</li> <li>- Moore, M., &amp; Khagram, S. (2004). On Creating Public Value: What Business Might Learn from Government about Strategic Management. <i>Cambridge MA: John F. Kennedy School of Government</i>.</li> <li>- Peters, N., Gerretsen, P., &amp; Geijssen, T. (2021). De sociaaleconomische waarde van sporten en bewegen. Ecorys. Geraadpleegd op 23 november 2023, van <a href="https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=10390&amp;m=1624516264&amp;action=file.download">https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=10390&amp;m=1624516264&amp;action=file.download</a></li> </ul>
<p>Deelvraag 6: Wat is de beoogde en ervaren bezetting van de vier sportaccommodaties die geëxploiteerd worden in Oost Gelre?</p>	<p>Analytische vraagstelling</p>	<p>Interviews</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moore, M., &amp; Khagram, S. (2004). On Creating Public Value: What Business Might Learn from Government about Strategic Management. <i>Cambridge MA: John F. Kennedy School of Government</i>.</li> <li>- Skille, E. Å. (2011). The conventions of sport clubs: enabling and</li> </ul>

			<p>constraining the implementation of social goods through sport.</p> <p><i>Sport, education and society</i>, 16(2), 241-253.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Peters, N., Gerretsen, P., &amp; Geijsen, T. (2021). De sociaaleconomische waarde van sporten en bewegen. Ecorys. Geraadpleegd op 23 november 2023, van <a href="https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=10390&amp;m=1624516264&amp;action=file.download">https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=10390&amp;m=1624516264&amp;action=file.download</a></li></ul>
--	--	--	---



## 13.4 Operationalisatie tabel methode interview vragen

Invalshoek	Begrip	Theoretische dimensie	Indicatoren	Conceptvragen
Doelmatigheid	<u>Achtergrond organisatie</u>	Werkzaamheden organisatie (vereniging, stichting, PPS, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geschiedenis organisatie</li> <li>- Activiteiten</li> <li>- Ledenaantal (verloop)</li> <li>- Vrijwilligers</li> </ul>	<p>Kunt u een beeld van de vereniging/stichting/publiek private samenwerking schetsen?</p> <p>Kunt u een beeld van het ledenbestand schetsen?</p> <p>Hoe is het ledenverloop? Toename/afname/stabiel?</p> <p>Hoe staat de vereniging/stichting/publiek private samenwerking ervoor op het gebied van vrijwilligers?</p>
Doelmatigheid	<u>Sportaccommodatie specifiek</u>	Eigenaar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positie lokale sportlandschap</li> </ul>	<p>Wat is de eigendomssituatie?</p> <p>Welke relatie is er met de gemeente ten aanzien van de accommodatie?</p>
		Beheer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beheer van de accommodatie en uitvoering taken</li> </ul>	<p>Wie doet het beheer?</p> <p>Wie doet het onderhoud?</p> <p>Wie de exploitatie?</p>

		Locatie	- Tevredenheid t.o.v. de huidige locatie/licging	Bent u tevreden over de huidige locatie van de (sport)accommodatie?  Bij nee: hoe is dit ontstaan? Worden hier al veranderingen in aangebracht?
		Duurzaamheid	- Duurzaamheid van de accommodatie	
Doelmatigheid /uitvoerbaarheid	<u>Multifunctionaliteit</u>	Multifunctioneel gebruik	- Multifunctionaliteit - Samenwerking - Taakverdeling - Kansen - Uitdagingen	Hoe kijkt u naar multifunctioneel gebruik en samenwerking van (sport)accommodaties?  Welke kansen/mogelijkheden worden gezien met betrekking tot de samenwerking tussen partijen (verenigingen/huisartsen en fysio) voor de toekomst?

		Toegankelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toegankelijkheid om de accommodatie</li> <li>- Toegankelijkheid binnen de accommodatie</li> <li>- Toegangsweg</li> <li>- Parkeergelegenheden</li> </ul>	Wat vindt u van de toegankelijkheid van sportaccommodaties? Zowel binnen als om de accommodatie heen.
Doelmatigheid /uitvoerbaarheid	<u>Sportaccommodaties binnen de gemeente</u>	Spreiding	- Verdeling van de sportaccommodaties binnen de gemeente	Hoe kijkt u naar de spreiding van de sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre?
		Professionalisering van kader	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Professionele krachten</li> <li>- Sterke punten</li> <li>- Knelpunten</li> </ul>	Wat denkt u over de professionalisering van het kader binnen verenigingen en (sport)accommodaties?

Doelmatigheid	<u>Sport in de gemeente</u>	Plek sport in de lokale politiek	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Betekenis</li> <li>- Proces</li> <li>- Knelpunten</li> <li>- Regionaal Landelijk.</li> </ul>	<p>Prioriteit of sluitpost?</p> <p>Wat zijn de specifieke uitdagingen binnen de gemeente?</p> <p>Wat is de trend qua sportaccommodaties binnen de gemeente?</p>
		Rol van de gemeente	- Rol van gemeente in relatie tot sportaccommodaties	<p>Wat is de rol van de gemeente ten aanzien van de sportaccommodaties in Oost Gelre?</p> <p>Welke rol vinden jullie dat de gemeente moet aannemen ten aanzien van sportaccommodaties binnen de gemeente Oost Gelre?</p>
		Rol van de organisatie (vereniging, stichting, PPS, etc.)	- Wat is de rol van de organisatie (vereniging, stichting, PPS, etc.)	<p>Wat is de rol van de huidige organisaties die betrokken zijn bij de sportaccommodaties binnen Oost Gelre?</p> <p>Wat zou de rol moeten zijn van de organisatie die betrokken is bij de sportaccommodaties in Oost Gelre?</p>

Doelmatigheid /uitvoerbaarheid	<u>Toekomst sportaccommodaties</u>	Kansen	- Toekomst van accommodaties	Wat is de sportaccommodatie van de toekomst?  Is dat alleen sport?
				Professionalisering in de sport moet verplicht worden?
				Multifunctioneel gebruik van de accommodaties is sportoverstijgend?
		Rol van openbare ruimte	- Huidig vs toekomstbeeld	Wat is de rol van de openbare ruimte in relatie tot de (sport)accommodaties?

		Samenwerkingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verleden</li> <li>- Heden</li> <li>- Toekomst</li> </ul>	<p>Wat zijn samenwerkingsverbanden uit het verleden of heden binnensportaccommodaties die bij kunnen dragen aan Oost Gelre?</p> <p>Wat zijn mogelijke samenwerkingsverbanden in de toekomst omtrent sportaccommodaties?</p>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Binnen de sport vs buiten de sport</li> </ul>	<p>Wat zijn samenwerkingsverbanden buiten de sport om die waardevol kunnen zijn voor de (sport)accommodaties binnen Oost Gelre?</p>

		Beleid	Lokaal sportaccommodatiebeleid Oost Gelre	Wat mag er niet ontbreken in het nieuwe sportaccommodatiebeleid van oost gelre?
Doelmatigheid	<u>Afsluiting</u>	Overige informatie	- Evaluatie interview - Eventuele aanvulling -Waarde bespreken voor het onderzoek	Is er verder nog essentiële informatie die nog niet besproken is maar wel meegenomen moet worden in dit onderzoek?
	<u>Bedanken</u>	Afronding	- Dankwoord	Bedanken voor de tijd en informatie

### 13.5 Codeboek: Codes, arcering en korte omschrijving - open coderen

Code	Kleur	Omschrijving
Introductie interview	Geel	Introductie interview, exploitatie sportaccommodaties Oost Gelre

Juridische	Rood	Mag de informatie gebruikt worden in het onderzoek en hoor/wederhoor afspreken, ook anonimiteit waarborgen door geen namen te verwerken van individuen
Persoonlijke info respondent	Groen	Basisinformatie respondent (naam, werk en korte context waarom aangesloten bij dit interview)
Achtergrondinformatie rol/ organisatie (vereniging, stichting, sportaccommodatie, PPS, gemeente)	Licht Blauw	Wat heeft de respondent voor rol en ervaring waarom dit interview bij hen wordt afgenomen
Historie van de organisatie/sportaccommodatie/ gemeente	Donkerblauw 1	Wat is het verleden van de organisatie, sportaccommodatie, exploitant
Ledenverloop	Donkergroen 1	Wat is het ledenbestand en verloop van de organisatie
Vrijwilligers	Paars	Wordt er gebruikgemaakt van vrijwilligers, zo ja, wat doen zij dan?
Wat doet de organisatie zelf	Grijs	Wat doet de organisatie zelf qua werkzaamheden
Aantal uren onderwijs	Lichtkorenblauw 1	Hoeveel uren bewegingsonderwijs vindt er wekelijks plaats in de sportaccommodatie?
Hoeveelheid velden, zalen, kleedkamers	Donkerrood 2	Hoeveel velden, zalen en kleedkamers heeft de organisatie



Opslagruimte	Donkercyaan 1	Wat is de bergruimte/opslagruimte
Multifunctionaliteit sportaccommodatie	Donkeroranje 2	In hoeverre is de sportaccommodatie multifunctioneel
Kansen multifunctionaliteit	Lichtcyaan 3	Wat zijn de kansen voor de sportaccommodatie m.b.t. de multifunctionaliteit?
Duurzaamheid sportaccommodatie	Lichtgeel 1	Wat is de duurzaamheid van de sportaccommodatie
Moeten sportaccommodaties duurzamer zijn	Lichtroze	Gedachtegang omtrent duurzaamheid van sportaccommodaties in Oost Gelre
Rol vereniging verduurzaming	Donkercyaan 1	Wat moet de organisatie doen in de verduurzaming
Rol gemeente verduurzaming sportaccommodaties	Donkergroen 1	Wat moet de gemeente doen in het kader van verduurzaming
Eigendomssituatie sportaccommodatie	Magenta	Wat is de eigendomssituatie van de (sport)accommodatie
Beheer en onderhoud	Lichtkorenblauw 3	Wie doet het beheer en het onderhoud van de sportaccommodatie
Exploitatie sportaccommodatie	Donkerkorenblauw 1	Hoe ziet de exploitatie eruit van de sportaccommodatie
Relatie met de gemeente mbt sportaccommodatie	Donkergrijs 2	Wat is de relatie met de gemeenten omtrent de sportaccommodatie
Ideale eigendoms/exploitatie situatie	Lichtrood 1	Wat is de ideale eigendomssituatie

Knelpunten eigendomssituatie	Donkerpaars 2	Wat zijn knelpunten van de huidige eigendomssituatie
Tevredenheid locatie van sportaccommodatie	Donkermagenta 3	Is de respondent tevreden over de locatie van de sportaccommodatie in Oost Gelre
Samenwerking binnen sportaccommodaties	Lichtpaars 3	Is er sprake van samenwerking in de sportaccommodatie. Zo ja, wat is die samenwerking dan
Kansen mbt samenwerking	Korenblauw	Wat zijn de kansen mbt samenwerking in de sportaccommodatie
Toegankelijkheid sportaccommodatie	Lichtgroen 3	Wat is de toegankelijkheid van de sportaccommodatie
Spreiding sportaccommodaties Oost Gelre	Rood	Wat is de zienswijze op het gebied van spreiding van de sportaccommodaties binnen Oost Gelre
Professionalisering kader	Lichtrood 3	Standpunt tov professionalisering van het kader binnen organisatie(s)
Sport en de lokale politiek	Groen	Wat is de plek van sport binnen de lokale politiek
Rol van de gemeente irt sport	Blauw	Wat is de rol van de gemeente in relatie tot sport
Rol van de organisaties irt sport	Donkergroen 2	Wat is de rol van de organisatie(s) in relatie tot sport
Kosten vereniging	Magenta	Wat zijn de kosten voor een vereniging? Huur, onderhoud, overig?
Kansen mbt sportaccommodaties	Donkergeel 3	Wat zijn de kansen voor het sportaccommodatiebeleid in Oost Gelre

Bedreigingen sportaccommodaties	Lichtgeel 2	Wat zijn de bedreigingen voor het sportaccommodatiebeleid binnen Oost Gelre
Functie van de openbare ruimte	Lichtoranje 3	Wat is de functie van de openbare ruimte in relatie tot de sportaccommodaties
Publieke waarde sportaccommodaties	Lichtcyaan 2	Wat is de publieke waarde van sportaccommodaties
Bezetting sportaccommodatie	Donkerbessenrood 3	Wat is de bezetting van de sportaccommodatie
Voorbeelden van optimale samenwerkingen (binnen en buiten de sportsector)	Lichtgroen 1	Wat zijn de voorbeelden van optimale samenwerkingen (binnen en buiten de sportsector) met betrekking tot (sport)accommodaties
Toekomstbestendigheid sportaccommodaties	Lichtmagenta 1	Wat is de toekomstbestendigheid van de sportaccommodatie
Wat moet er in het sportaccommodatiebeleid komen van Oost Gelre	Donkerpaars 1	Wat zijn de punten/bouwstenen die niet mogen ontbreken in het nieuwe sportaccommodatiebeleid van de gemeente Oost Gelre
Afronding	Donkergrijs 4	Afronding en bedanken voor de tijd en informatie. Ook hoor en wederhoor afspreken

### 13.6 Codeboom: (hoofd)code, kleur en omschrijving - axiaal coderen

Hoofdcode	Code	Kleur	Omschrijving
Introductie	Algemene informatie	Geel	Introductie interview, exploitatie sportaccommodaties Oost Gelre
	Juridische	Rood	Mag de informatie gebruikt worden in het onderzoek en hoor/wederhoor afspreken, ook anonimiteit waarborgen door geen namen te verwerken van individuen
	Persoonlijke info respondent	Groen	Basisinformatie respondent (naam, werk en korte context waarom aangesloten bij dit interview)
Situatie organisatie	Achtergrond informatie rol/ organisatie (vereniging, stichting, sportaccommodatie, PPS, gemeente)	Licht Blauw	Wat heeft de respondent voor rol en ervaring waarom dit interview bij hen wordt afgenomen
	Historie van de organisatie/sportaccommodatie/gemeente	Donkerblauw 1	Wat is het verleden van de organisatie, sportaccommodatie, exploitant
Organisatiekenmerken	Ledenverloop	Donkergroen 1	Wat is het ledenbestand en verloop van de organisatie
	Vrijwilligers	Paars	Wordt er gebruik gemaakt van vrijwilligers, zo ja wat doen zij dan.

	Wat doet de organisatie zelf	Grijs	Wat doet de organisatie zelf qua werkzaamheden
	Aantal lessen onderwijs	Lichtkorenblauw 1	
	Hoeveelheid velden, zalen, kleedkamers	Donkerrood 2	Hoeveel velden, zalen en kleedkamers heeft de organisatie
	Opslagruimte	Donkercyaan 1	Wat is de bergruimte/opslagruimte
	Locatie van sportaccommodatie	Donkermagenta 3	Is de respondent tevreden over de locatie van de sportaccommodatie in Oost Gelre
Gebruik sportaccommodaties	Multifunctionaliteit sportaccommodatie	Donkeroranje 2	In hoeverre is de sportaccommodatie multifunctioneel
	Bezetting sportaccommodatie	Donkerbessenrood 3	Wat is de bezetting van de sportaccommodatie
	Samenwerking binnen sportaccommodaties	Lichtpaars 3	Is er sprake van samenwerking in de sportaccommodatie. Zo ja, wat is die samenwerking dan
Kansen sportaccommodaties	Kansen mbt samenwerking	Korenblauw	Wat zijn de kansen mbt samenwerking in de sportaccommodatie

	Kansen multifunctionaliteit	Lichtcyaan 3	Wat zou de accommodatie meer MF maken
	Kansen mbt sportaccommodaties	Donkergeel 3	Wat zijn de kansen voor het sportaccommodatiebeleid in Oost Gelre
Duurzaamheid sportaccommodaties	Duurzaamheid sportaccommodatie	Lichtgeel 1	Wat is de duurzaamheid van de sportaccommodatie
	Moeten sportaccommodaties duurzamer zijn	Lichtroze	Gedachtegang omtrent duurzaamheid van sportaccommodaties in Oost Gelre
	Rol vereniging verduurzaming	Donkercyaan 1	Wat moet de organisatie doen in de verduurzaming
	Rol gemeente verduurzaming sportaccommodaties	Donkergroen 1	Wat moet de gemeente doen in het kader van verduurzaming
Organisatie sportaccommodaties	Eigendomssituatie sportaccommodatie	Magenta	Wat is de eigendomssituatie van de (sport)accommodatie
	Beheer en onderhoud	Lichtkorenblauw 3	Wie doet het beheer en het onderhoud van de sportaccommodatie
	Exploitatie sportaccommodatie	Donkerkorenblauw 1	Hoe ziet de exploitatie eruit van de sportaccommodatie
	Relatie met de gemeente mbt sportaccommodatie	Donkergrijs 2	Wat is de relatie met de gemeenten omtrent de sportaccommodatie

	Ideale eigendoms/exploitatie situatie	Lichtrood 1	Wat is de ideale eigendomssituatie
	Knelpunten eigendomssituatie	Donkerpaars 2	Wat zijn knelpunten van de huidige eigendomssituatie
Sport in algemene zin in Oost Gelre	Toegankelijkheid sportaccommodatie	Lichtgroen 3	Wat is de toegankelijkheid van de sportaccommodatie
	Spreiding sportaccommodaties Oost Gelre	Rood	Wat is de zienswijze op het gebied van spreiding van de sportaccommodaties binnen Oost Gelre
	Professionalisering kader	Lichtrood 3	Standpunt tov professionalisering van het kader binnen organisatie(s)
	Sport en de lokale politiek	Groen	Wat is de plek van sport binnen de lokale politiek
	Rol van de gemeente irt sport	Blauw	Wat is de rol van de gemeente in relatie tot sport
	Rol van de organisaties irt sport	Donkergroen 2	Wat is de rol van de organisatie(s) in relatie tot sport
Bedreigingen sportaccommodaties	Kosten vereniging	Magenta	Wat zijn de kosten die de organisatie heeft
	Uitdagingen sportaccommodaties	Lichtgeel 2	Wat zijn de bedreigingen voor het sportaccommodatiebeleid binnen Oost Gelre
Sociale en maatschappelijke	Functie van de openbare ruimte	Lichtoranje 3	Wat is de functie van de openbare ruimte in

functie sportaccommodaties			relatie tot de sportaccommodaties
	Publieke waarde sportaccommodaties	Lichtcyaan 2	Wat is de publieke waarde van sportaccommodaties
Toekomst sportaccommodaties	Voorbeelden van optimale samenwerkingen (binnen en buiten de sportsector)	Lichtgroen 1	Wat zijn de voorbeelden van optimale samenwerkingen (binnen en buiten de sportsector) met betrekking tot (sport)accommodaties
	Toekomstbestendigheid sportaccommodaties	Lichtmagenta 1	Wat is de toekomstbestendigheid van de sportaccommodatie
	Wat moet er in het sportaccommodatiebeleid komen van Oost Gelre	Donkerpaars 1	Wat zijn de punten/bouwstenen die niet mogen ontbreken in het nieuwe sportaccommodatiebeleid van de gemeente Oost Gelre
Afronding	Einde en dankwoord	Donkergrijs 4	Afronding en bedanken voor de tijd en informatie. Ook hoor en wederhoor afspreken



## 13.7 Gespecificeerd codeboek - selectief coderen

Gymnastiekverenigingen	Sociale functie/maatschappelijk belang	Professionaliteit kader	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig
	<p>Door de sportaccommodaties wordt ook een gemeenschapsgevoel gecreëerd.</p> <p>Er moet ruimte zijn voor sport en bewegen, voor nu en voor in de toekomst.</p>	<p>Spirit 90 - Engelen: De gemeente is eigenaar van de Hamalandhal, het beheer en de kantine doet de stichting.</p> <p>Rap en Snel - Marjolein: Gemeente heeft de zalen neergezet en de school (Marianum) is de eigenaar.</p> <p>Beide gymnastiekverenigingen geven aan dat het tegenwoordig een verplichting is om gecertificeerde leiding</p>	<p>De verenigingen zijn financieel gezond</p>	<p>Dat er in de huidige sportaccommodaties niet altijd overdag bezetting is betekent niet direct dat het niet rendabel is. De avonden zitten namelijk helemaal vol qua bezetting. Er zijn veel mensen die dan sporten en bewegen en dus is dit erg waardevol.</p>	<p>een centrale gymzaal in de gemeente als ideaal. Het liefst zoveel mogelijk uit handen wat betreft het beheer, eigendom, onderhoud en exploitatie. Een variant als een stichting zou kunnen helpen.</p> <p>De rol van de gemeente moet ondersteund zijn. Ook moeten er heldere afspraken worden gemaakt. Denk hierbij aan het laag</p>

		<p>(trainers) te hebben. Het vinden van deze leiding en het behouden is een grote uitdaging.</p> <p>Wat de vrijwilligers betreft zien de verenigingen dat er veel jonge leden zijn en dat ouders minder betrokken zijn.</p> <p>Wat de professionalisering van het kader betreft geven beide gymnastiekverenigingen aan dat dit lastig is. Het verloop van mensen is namelijk groot. Er zijn veel jonge begeleiders. Die willen nog</p>			<p>houden van de huur. Ook zou ondersteuning welkom zijn.</p>
--	--	--	--	--	---

		geen vastigheid op de lange termijn.			
Publiek private samenwerking (PPS) Marveld	Sociale functie/maatschappelijk belang	Professionaliteit kader	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig
	Om een PPS verder goed te laten werken is het van belang dicht bij de gemeentelijke kernen te liggen.	Ook moet er vertrouwen zijn tussen de politiek en de ondernemer.  Als laatste zal er altijd wat wrijving zijn bij de verenigingen en de gebruikers maar zal dit al snel bij voelbare verbeteringen afnemen.  Het duurzaamheidslabel is goud van de green key. Padel draait op ledverlichting.	Verder ziet de PPS Marveld dat een stichting constructie ook binnen de gemeente wordt gehanteerd. Dit kost echter geld en levert een meer onzekerheid op.  De gemeente betaalt een exploitatiebijdragen zodat Marveld zich kan blijven inzetten op onder andere het verduurzamen van de accommodatie.	De drukte en bezetting zijn ook goed op elkaar afgestemd. In de vakantieperiodes zijn veel inwoners van Groenlo weg en is het recreatiepark vol. Buiten de vakantieperiode zijn de inwoners van Groenlo en de scholen en verenigingen die grotendeels voor de	De rol van de lokale politiek voor de sport is goed. Dit in de vorm van regie.  De openbare ruimte wordt door de PPS op verschillende manieren (ondersteund) gebruikt. De ruimte op het park is toegankelijk voor de hardlooptroepen in Groenlo. Ook het Routebureau in de Achterhoek weet de weg naar de

		<p>De tennis draait op een lage lichtmaststysteem dat met gas ontlaadingslampen werkt. Verder is er bij de PPS Marveld een warmtepomp aanwezig, zonnepanelen, sedum dak, grijswatersysteem, aardwarmte en het zwembadwater wordt gebruikt om de toiletten door te spoelen. Ook zijn de HR ketels allemaal reeds vervangen. Het zwembad maakt gebruik van verschillende filtersystemen. Verder wordt er ook gebruikgema</p>		<p>bezetting zorgen.</p> <p>Het clubhuis is zowel voor de golf, tennis en padel. Het clubhuis is nagenoeg altijd geopend.</p> <p>Het multifunctionele gebruik bevat heel erg goed.</p> <p>er is namelijk veel sprake van samenwerking tussen de Marveld en de verenigingen. Door de gemaakte afspraken kan men iedere dag van de week sporten.</p> <p>De ideale situatie is</p>	<p>Marveld te vinden.</p> <p>Men moet weten wat er speelt en waar er behoefte aan is.</p>
--	--	--	--	---	---

		<p>akt van zout elektrolyse.</p> <p>Het eigendom is in handen van Marveld. Dit in de vorm van een BV. Er is samen met de gemeente een meerjarenafspraak. Dit voor een termijn van 20 jaar. Er is een eenzijdige mogelijkheid tot opzegging voor Marveld na 10 jaar. Eenzijdige opzegging vanuit Marveld na 10 jaar.</p> <p>De PPS Marveld exploiteert de accommodatie. Er zijn geen knelpunten die ervaren worden.</p>		<p>dan ook om de accommodaties gecontroleerd 'openbaar' te maken. Gasten kunnen zelfstandig zonder tussenkomst van medewerkers de accommodatie gebruiken.</p>	
--	--	--	--	---	--

		<p>De tevredenheid over de accommodatie is groot. De horeca van PPS met Marveld is professioneel en ont zorgt daardoor de verenigingen (en daarmee ook hun leden).</p> <p>De samenwerking met andere partijen als gezondheid lijkt niet gemakkelijk. Dit aangezien er veel speelt binnen de zorg. Fysio's willen graag eigen ruimtes hebben om in te werken bijvoorbeeld. De doelgroep van de zorg zal zich moeten focussen op een breder</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>beeld. Momenteel is er wel een samenwerking met de reumapatiëntenvereniging en die kunnen zwemmen in warmer water bij Marveld.</p> <p>Edwin is een grote voorstander van de professionalisering binnen het kader van verenigingen en (sport)accommodaties.</p> <p>De kansen voor samenwerkingen op het gebied van accommodatiebeleid liggen vooral tussen de recreatie, bedrijven, onderwijs en inwoners . Indien die drie</p>			
--	--	---	--	--	--

		onderdelen geclusterd worden is dat de ideale mix.			
Stichting de Hamalandhal	Sociale functie/maatschappelijk belang	Professionaliteit kader	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig
	<p>Sportaccommodaties verdienen een maatschappelijke positie binnen gemeentebesturen.</p> <p>Als maatschappij is het van belang om het gedrag van mensen te beïnvloeden. Positieve ervaringen moeten gekoppeld worden aan</p>	<p>De stichting Hamalandhal Lichtenvoorde (SHL) bestaat uit vijf verenigingen die de grootste zaalhuur afnemen.</p> <p>De stichting is verantwoordelijk voor het exploiteren van de Hamalandhal. De hal wordt gehuurd van de gemeente. De bestuursleden zitten in het bestuur voor de verenigingen en niet van de</p>	<p>De winst wordt verdeeld onder de verenigingen. Dit is een belangrijk punt voor de exploitatie van de Hamalandhal. Dit aangezien evenementen in de Hamalandhal de verenigingen geld oplevert.</p> <p>Mocht de SHL alles moeten betalen wat er aan de accommodatie zou moeten gebeuren, dan blijft er weinig geld over.</p>	<p>Daarnaast moeten er zwarte cijfers gedraaid worden en moet de bezetting waar mogelijk optimaal zijn.</p> <p>De stichting Hamalandhal Lichtenvoorde (SHL) bestaat uit vijf verenigingen die de grootste zaalhuur afnemen.</p>	<p>De locatie van de Hamalandhal is goed. Ook omdat er een grote school naast de Hamalandhal staat en de hal in het centrum ligt van Lichtenvoorde.</p> <p>De ideale situatie qua spreiding van sportaccommodaties is dat alles bij elkaar is. Mensen moeten accepteren dat ze langer moeten gaan rijden naar</p>



	<p>bewegen en sporten. Hiervoor is het van belang iedereen zo veel mogelijk verschillende varianten te laten ervaren.</p> <p>We moeten als maatschappij naar efficiëntie . Consumenten moeten verder rijden maar daardoor zullen de faciliteiten wel beter zijn. Er hoeft niet in elke kern een</p>	<p>verenigingen. De werkgever van Tim is het bestuur.</p> <p>Onder de SHL zit de stichting kantine Hamalandhal (SKH). Hier wordt alles gedaan gerelateerd aan de horeca.</p> <p>De uitdaging waar de SHL voor staat is om een toekomstbestendige accommodatie te zijn maar ook te blijven.</p> <p>Dit vertaalt zich in het flexibel kunnen zijn, gemakkelijk kunnen schakelen en niet afhankelijk zijn van de verenigingen.</p>	<p>Daarom is het van belang ruimte te blijven geven aan het verdienmodel voor de SHL. Zo kan de accommodatie zich blijven ontwikkelen. Meegaan met de tijd is namelijk een must.</p>	<p>sportfaciliteiten. Hoe het van oudsher ging met voor elke school een gymzaaltje, zo werkt het niet meer. We moeten als maatschappij naar efficiëntie.</p> <p>De openbare ruimte moet ingericht worden om te gaan bewegen. Begrippen als beweegvriendelijkheid en leefbaarheid zijn hierin ook van belang. Dit moet ook gekoppeld worden aan de accommodaties.</p> <p>Om toekomstbestendig te zijn moet een sportaccommodatie</p>
--	---	---	--	---

	<p><b>sportfaciliteit te zijn.</b></p> <p>Dat sport in de preventie een belangrijk e rol kan spelen daar is nog niet iedereen zich van bewust.</p>	<p>Het is ook van belang voor de SHL om hier ruimte voor te krijgen.</p> <p>De ruimten in de Hamalandhal kunnen aan iedereen worden verhuurd wanneer het een link heeft met het bruisend sporthart van Oost Gelre. Denk hierbij aan sport, bewegen, gezondheid, sociale functie en onderwijs. Vanuit de gemeente is de ruimte voelbaar voor de SHL om de exploitatie goed te kunnen doen.</p> <p>De ideale situatie voor</p>			<p>odatie verschillende doeleinden hebben. Denk hierbij aan de zorg, het onderwijs, verenigingen en overige gebruikers. Met zo'n mix is de toekomstbestendigheid van de accommodatie al een heel eind.</p>
--	--	--	--	--	--

		<p>de SHL is om zoveel mogelijk materiaal zelf in beheer te hebben.</p> <p>Er worden veel kansen gezien voor samenwerking in de MFA. Alleen de 'hardware' neerzetten is namelijk niet voldoende. Er moet een professional op zitten die snapt wat er nodig is om het te exploiteren. Dit kan ook gezien worden als aanjager. Er moet zowel commitment, samenwerking als samenhang zijn.</p> <p>Het professionaliseren van</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>kader is erg belangrijk. Dit omdat vrijwilligers steeds moeilijker te vinden zijn.</p> <p>Verenigingen moeten elkaar veel meer opzoeken.</p> <p>Denk aan professionele trainers die bij meerdere verenigingen lesgeven.</p>			
BMV Marienve Ide	Sociale functie/maatschappelijk belang	Organisatie(problematiek)	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig
	De sociale functie van de voetbalverenigingen is groot. Verenigingen en hun accommodaties zijn	De exploitatie tijdens corona was een grote uitdaging. Doordat de zorgcoöperatie in de BMV gehuisvest is kon het open blijven.	Verenigingen krijgen wel de nodige subsidie.  Kijkende naar de huidige financiële opbrengsten is het lastig om te	Er zijn 22 verenigingen die gebruikmaken van de BMV. Er zitten vijf mensen in het totale bestuur. Door de	De locatie van de BMV ligt erg centraal. Door de ligging midden in het centrum kan alles hier bij elkaar komen.

	<p>het cement van de samenleving.</p> <p>De zorg zit al bij de BMV in net als de pedicure. De pedicure heeft ook een signaleringsfunctie richting de zorg.</p> <p>De BMV is de huiskamer van Mariënvelde.</p>	<p>Verder zijn de energiekosten en gaskosten hoog. In tijden van corona heeft de BMV verenigingen dan ook om een extra bijdrage gevraagd. Een andere uitdaging wordt gezien in de vorm van horeca. Zij zullen het zwaarder krijgen wanneer er geen alcohol meer mag worden geschonken. De horeca betaalt exploitatiebijdragen.</p> <p>De horeca is een VOF. Een van de aandeelhouders is de stichting.</p>	<p>professionaliseren.</p>	<p>bouw van de BMV zijn de verenigingen in aantal toegenomen.</p> <p>Alle verenigingen mogen deelnemen en die nemen ook deel.</p> <p>Bij de BMV is er een verplichting van de verenigingen om bardienst te draaien.</p> <p>Ruimteverdeling wordt door de verenigingen zelf geregeld.</p>	<p>In elk dorp moet de sport actief blijven. Voetbal is goed in elke kleine kern. Denk aan de fusie tussen HMC en Mariënvelde, daardoor kunnen mensen blijven voetballen.</p> <p>sport staat hoog op de agenda voor de gemeente Oost Gelre. Denk hierbij vooral aan gezondheidszorg, bewegen en sport voor jongeren. Daar maakt de gemeente wel onderscheid in.</p>
--	---	--	----------------------------	--	---

		<p>Ook het schoonhoude n van het gebouw zal in de toekomst een probleem zijn.</p> <p>Zorg kan niet zonder de BMV en de BMV niet zonder de zorg.</p> <p>BMV doet de algehele exploitatie.</p> <p>MFA's niet alleen afhankelijk maken van de sporters en verenigingen. Vooral niet afhankelijk zijn van de binnensport.</p> <p>Betrokkenhei d raak je kwijt van de leden. De laagdrempeli gheid wordt bij</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>professionalisering klein.</p> <p>Boven bij de BMV is nog een ruimte waar meer gebruik van kan worden gemaakt. Echter wil de BMV niet concurreren met de lokale (horeca) ondernemers.</p> <p>Het is van belang juist de samenwerking in de buurt te stimuleren in plaats van elkaars concurrenten te zijn.</p> <p>Veel mensen gaan individueel sporten.</p>			
Voetbalverenigingen	Sociale functie/maatschappelijk belang	Professionaliteit kader	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig

<p>De brede inzetbaarheid van de vereniging is terug te zien in de school die gebruik maakt van de velden. Marianum is ook bij hen voor de sportdagen.</p> <p>De voetbalverenigingen hebben een grote sociale functie. De insteek van Erix is om een gezonde dorpsclub te blijven.</p> <p>De voetbalve</p>	<p>Stichting de Bult is eigenaar en de verenigingen doen het beheer. Velden doen we zelf (uitbesteed).</p> <p>De vereniging is geprivatiseerd en het is prima om dit zo te houden.</p> <p>Vrijwilligers zijn er in de vorm van leiders, trainers en scheidsrechters.</p> <p>Maak gebruik van eenzelfde gebouw samen met onderwijs en dan kan hier ook recreatief in gesport worden.</p>	<p>Zichtbaar voor de voetbalverenigingen is dat de gemeente het verduurzamen wil stimuleren door renteloze leningen aan te bieden.</p> <p>Het is fijn dat er een financiële tegemoetkoming is om te kunnen verduurzamen.</p> <p>De huidige bezetting is naar verwachting net kostendekkend. Nog niet helemaal duidelijk maar verwachting is dat het op het randje zit qua financiën.</p> <p>Een bijdrage vanuit de gemeente hoeft zeker</p>	<p>Overdag staat het gebouw veelal leeg.</p> <p>De brede inzetbaarheid van de vereniging is terug te zien in de school die gebruik maakt van de velden. Marianum is ook bij hen voor de sportdagen.</p> <p>Op de woensdagmorgen is er wel een ouderensoos. Ook de zalen worden verhuurd aan andere verenigingen. Denk bijvoorbeeld aan de basisschool en de volleybal.</p>	<p>De accommodatie is rolstoelvriendelijk. Ook de wc is hierop aangepast. Veel mensen komen op de fiets. Het is veilig om hierheen te komen. Hele kleintjes gaan met de auto.</p> <p>Sport stond vroeger achteraan. Nu is dat veel beter. De gemeente denkt mee.</p> <p>De lijntjes zijn kort. Het is fijn dat er een goed aanspreekpunt is die zijn gezicht laat zien.</p> <p>Er liggen kansen in het af kunnen</p>
--	---	---	--	--



	<p>reniging als dorpsclub willen de inwoners graag allemaal behouden door de sociale functie</p> <p>Amateurs willen lekker in de buurt kunnen spelen. Dit heeft ook een sociale functie. Als dat wegvalt dan stoppen de mensen ermee.</p>	<p>Professionalisering van het kader is erg lastig. Een trainer met papieren vinden op dit niveau is niet gemakkelijk.</p> <p>Juist de gebouwen breder inzetten. Denk hierbij aan partijen zoals de KDO, dagbesteding, EHBO, binnen het Lievelids Belang. Ook met andere buitensporten zijn er mogelijkheden. Denk aan survallen bijvoorbeeld.</p> <p>Het onderhoud is wel een probleem.</p> <p>Het privaat zijn van de</p>	<p>niet alleen in geld te zitten.</p> <p>Gemeente faciliteren. (meedenken, bereikbaarheid, geld)</p>		<p>huren van ruimtes voor andere bedrijven en sportverenigingen.</p>
--	---	---	--	--	--

		<p>vereniging is prima.</p> <p>De afstanden zijn erg gering.</p>			
GTC tennisvereniging	Sociale functie/maatschappelijk belang	Professionaliteit kader	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig
	<p>Verder heeft de vereniging ook een sociale functie.</p> <p>Ouderen bal en bewegen oppakken is een programma dat in 2024 wordt opgepakt. Dit zijn oudere mensen die dan kunnen tennissen en</p>	<p>PPS Marveld is eigenaar en zorg voor het groot onderhoud. Het dagelijks onderhoud wordt gedaan door de GTC.</p> <p>De GTC heeft een prachtige accommodatie en daar zijn ze erg blij mee.</p> <p>Er zijn in totaal 6 professionals werkzaam bij de GTC. Hiervan zijn er drie padel</p>	<p>Zonder sponsoring en gemeenschappelijk draagvlak kan niemand lekker sporten.</p> <p>Momenteel is het zo dat de GTC twee padelbanen in bezit heeft en de PPS een padelbaan die commercieel verhuurd wordt. Er zijn onderling afspraken gemaakt in gebruik tijdens het jaar.</p>	<p>In totaal heeft de GTC nu elf tennisbanen, twee mini baantjes en drie padelbanen.</p> <p>Op vrijdagavond zijn er dertien senioren teams en zes padel teams die hier spelen en dit is dan ook een van de drukste momenten van de week.</p>	<p>Hoe meer er gesport kan worden in een gemeente hoe beter. Dit moeten we als gemeente echt waarborgen en dragen.</p> <p>Het zou fijn zijn als de gemeente ook proactief is in het meedenken</p> <p>Wanneer men wederzijdse belangen uitlegt krijg je mensen ook</p>

	<p>bewegen op locatie. Dit zorgt voor verbintenis op het park. Mensen kunnen gezellig samenzijn met elkaar.</p>	<p>trainers en 3 tennistrainers.</p> <p>Als er iets is kan dit zo geregeld worden tussen PPS Marveld en GTC.</p> <p>Samenwerking met de horeca is ook erg goed.</p> <p>De GTC wil bedrijventerrin is gaan organiseren.</p> <p>Het park is relatief nieuw. De accommodatie is inmiddels twaalf jaar oud. Het park is erg goed met de fiets toegankelijk. Ook is het park goed begaanbaar met de auto.</p> <p>Mogelijk moeten accommodati</p>		<p>De accommodatie wordt voornamelijk gebruikt in de vorm van tennis en padel.</p> <p>Er worden competities gespeeld en er is ook een lescyclus. Deze cyclus bestaat uit voorjaar-, najaars- en winterlessen . Er is nagenoeg altijd reuring op het park. Er zijn altijd banen vrij voor recreanten.</p>	<p>makkelijker mee. Ook is het van belang de achterliggende gedachten te benoemen van keuzes of ideeën.</p> <p>Samen ben je altijd sterker dan alleen. Het is daarom ook van belang de samenwerkingen te stimuleren van kleinere verenigingen met grotere verenigingen.</p> <p>Als we heel groot mogen denken is de ideale wereld dat er verschillende verenigingen en partijen bij elkaar zitten. Een fysiotherapeut bij een sportaccomm</p>
--	---	---	--	--	---

		<p>es/vereniging en centraliseren zodat ze elkaar kunnen versterken. Als vereniging is de GTC er echt voor om de samenwerking te stimuleren in dezelfde accommodatie maar ook om samen te zitten met de verschillende tennisverenigingen in de gemeente om periodiek overleg te hebben.</p>			<p>odatie is natuurlijk erg logisch en praktisch. Dit moet meegenomen worden voor de bouw van nieuwe accommodaties. Verbindingen aanleggen tussen verenigingen is de basis. Als er ergens dan opnieuw geïnvesteerd moet worden, kan de ervaring meegenomen worden vanuit de verschillende samenwerkingen.</p>
Sportschool Kei Fit	Sociale functie/maatschappelijk belang	Organisatieproblematiek	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig

	<p>We geloven in de kracht van inspanning en ontspanning. Ook het ontmoeten met elkaar is heel erg van belang. Het sociale aspect staat hoog op de lijst bij Kei Fit. Gezelligheid van de tennis slaat over op de fitness mensen.</p> <p>Maatschappelijk verantwoord zijn om alle inwoners van Oost Gelre</p>	<p>De vestigingen in Doetinchem en Vorden worden gehoord. Vorden gehoord van een investeringsmaatschappij en Doetinchem is van een topsporthal (deels van de gemeente). Samenwerking met het Graafschap College. De andere vestigingen zijn in eigen beheer.</p> <p>Kwalitatief goed kader is een grote uitdaging. Veel sollicitaties komen binnen de laatste weken dus dat is fijn.</p>	<p>Er staan wel betaalde mensen achter de bar.</p> <p>Puur vanuit de gemeente zou het fijn zijn om ondersteund te worden als Kei Fit. Denk hierbij aan subsidieaanvragen proactief delen met Kei Fit.</p>	<p>Het zou zeker mooi zijn als vrijwilligers meer kunnen doen maar wat kan je verwachten kijkende naar de kwaliteit die je wil leveren</p> <p>Er wordt ook samengewerkt met de hardloopvereniging die gebruik maakt van de sportschool als clubhuis. Verder werkt ook de fysio samen met Kei Fit in Lichtenvoorde.</p>	<p>Verder is in algemene zin de bereikbaarheid goed. Er zijn verschillende toegangswegen om naar de vestigingen te komen.</p> <p>Kei Fit ziet dat meer reuring in de vestigingen een positief effect heeft. De drempel om naar de sportschool te gaan is voor sommige mensen erg hoog. Door op verschillende manieren in aanraking te komen met de sportschool kan dit de drempel verlagen.</p>
--	---	--	---	--	---

	<p>gezonder te maken.</p> <p>Signaleringsfunctie</p> <p>Kei Fit streeft ernaar om een regiofunctie te hebben en te houden.</p> <p>De kantine van Kei Fit is de tweede huiskamer, geven de leden aan</p>	<p>Maatregelen van de overheid, loonkosten bijvoorbeeld door de verhoging van het minimum(jeugd)loon.</p> <p>Verduurzaming van de panden. Alle panden uit de 70 of 80 jaren. Er zijn ondertussen wel verbouwingen geweest. De gemeente Oost Gelre is echt wel vooruitstrevend met dingen die je aan kon vragen in corona tijd.</p> <p>Onderhoud van de panden. Dagelijks onderhoud en groot onderhoud.</p>			<p>Er liggen nog kansen voor bedrijfsfitness. Nu zijn hier al wel wat samenwerkingen in maar dit kan nog meer.</p> <p>Ook de samenwerkingen bij evenementen vanuit de gemeente wordt ook gezien als waardevol. De fitness wordt hier dan bij betrokken.</p> <p>Een kans is om bij de evenementen ook meerdere bedrijven te betrekken.</p> <p>De respondent is hier zeer tevreden over. De gemeente is welwillend op</p>
--	---	--	--	--	---

		<p>Eigen bv in onderhoudsbedrijf met allemaal zzp'ers er in. Ook wordt er gewerkt met klanten die we inhuren.</p> <p>Er is nog minder kennis op het gebied van mentale gezondheid, dus hier liggen ook kansen.</p> <p>Alles centraliseren op één plek zou de ideale situatie zijn. Het sportaanbod zou vooral breed aangeboden moeten worden in Lichtenvoorde en Groenlo.</p> <p>Het professionaliseren van kader is een</p>			het gebied van sport
--	--	--	--	--	----------------------

		<p>erg goede ontwikkeling. Professionals weten van aanpakken, doelen stellen en de doelen halen. Er zijn veel voordelen aan het inzetten van professionals.</p>			
Gemeent e beleidsad viseur sport	Sociale functie/maat schappelijk belang	Professionaliteit kader	Betaalbaarheid	Bezetting	Overig
		<p>Eén van de uitdagingen is de dubbele vergrijzing en het instant houden van verenigingen en voorzieningen . De druk op vrijwilligers is hoog, en wordt waarschijnlijk alleen maar hoger. In de kleine kernen is deze</p>	<p>Wel zijn er diverse landelijke en lokale regeling (bijvoorbeeld een renteloze lening) om de sportaccommodaties verder te verduurzamen. Hier hebben zeven sportaccommodaties gebruik van gemaakt.</p>	<p>Elke kern beschikt over voetbalveld en. De rest is verdeeld over de gemeente waarin de ene woonkernen meer en verschillende sportaccommodaties heeft dan de andere woonkern</p>	<p>De gemeente moet wij mij betreft faciliteren in informatie en accommodaties wijzen op de verschillende financiële regelingen er zijn. Daarnaast moeten de gemeentelijke gebouwen voorbeeld zijn en</p>



		<p>noodzaak groter dan in de grotere woonkernen.</p> <p>De sportaccommodaties die er zijn, voldoen aan een goede basiskwaliteit.</p> <p>Het doel is om te harmoniseren met als basis de term verzelfstandigen. De accommodaties die van oudsher geprivatiseerd zijn laten we zoals die zijn. Daar is de rol van de gemeente summier of incidenteel.</p> <p>en monofunctioneel gebruik van gebouwen is</p>	<p>Multifunctioneel gebruik moet wat mij betreft een voorwaarde zijn voor een gemeentelijke financiële bijdrage.</p>	<p>Zorg, welzijn en sport onder één dak. Hét goede voorbeeld hiervan staat in Marienvelde (BMV Marienvelde).</p> <p>De rol moet een regierol zijn. Eigendom bij de gemeente.</p> <p>Exploitatie, beheer en onderhoud bij de gemeenschap.</p> <p>Daardoor blijft er altijd sprake van een afhankelijkheid (dus contact).</p>	<p>daarmee duurzaam (BENG of ENG).</p> <p>De kans is om een nieuw beleidsplan te ontwikkelen met daarin een duidelijke rolverdeling en toekomstbeeld voor Oost Gelre.</p> <p>Daarbij moet er een uitvoeringsprogramma komen met de opgaven en maatregelen (wat gaan we doen) voor de korte-middellange termijn.</p> <p>Daarnaast benutten we de grootste sportaccommodatie van de gemeente, de openbare ruimte, niet bewust en te weinig. Hier ligt een</p>
--	--	---	--	---	---

		<p>niet meer van deze tijd.</p> <p>De taak om meerdere gebruikers bij elkaar te krijgen ligt bij de gemeenschap (motto: voor wat hoort wat).</p>			<p>mooi uitdaging.</p>
<p>Gemeent e beleidsad viseur MFA kleine kernen</p>	<p>Sociale functie/maat schappelijk belang</p>	<p>Professionaliteit kader</p>	<p>Betaalbaarheid</p>	<p>Bezetting</p>	<p>Overig</p>
	<p>Hechte gemeensch ap met veel onderling e verbindin g en een actief verenigin gsleven</p> <p>Kleine gemeente in het Oosten</p>	<p>Uniform beleid en maatregelen doorvoeren is ingewikkeld. Uiteindelijk zal een strategische visie moeten komen op sportaccomm odatiebeleid met uitlegbare doelen voor</p>		<p>Bezetting van kader is (net zoals voor zoveel organisaties ) een uitdaging, maar wordt hard aan gewerkt. Mogelijk wel financiële dip in het jaar 2026.</p>	<p>Inwoners hebben vertrouwen in de gemeente. Niet direct in de politieke kant van de gemeente, maar wel in de (beleid)ambt enaren. Deze worden ervaren als laagdrempeli g in contact</p>

	<p>van het land</p> <p>In Oost Gelre zijn er 29.704 inwoners.</p>	<p>de komende jaren</p> <p>In het ideaalbeeld zou je toe willen naar eenduidigheid van beheer en onderhoud van accommodaties.</p> <p>Op dit moment bestaan veel onderlinge verschillen wat sturing en eenduidigheid van beleid ingewikkeld maakt.</p> <p>Grote mate aan ontstaansgeschiedenis wat hierin een rol speelt. Lokale culturele ontwikkelingen vanuit de identiteit van de dorpen heeft een groot aandeel</p>		<p>Inwoners zijn actief en bereidwillig. Opkomst bij georganiseerde samenwerking sessies is relatief hoog en aanwezigen doen vaak enthousiast mee.</p>	<p>en goed bereikbaar. Dit is een kracht van de gemeente.</p>
--	---	---	--	--	---

		<p>gehad in het ontwikkelen tot de huidige situatie.</p> <p>moet maatwerk geleverd worden in de gemeente, maar wil je tegelijkertijd zoveel mogelijk af van individuele verschillen tussen verenigingen</p> <p>Ten slotte is het noodzakelijk dat we anders gaan kijken naar voorzieningen en meer toegaan naar het combineren van functies.</p> <p>Dit past ook bij de landelijke trend om meer slim</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>verbindingen te leggen. Zeker in de kleine kernen is het nodig om een nieuwe vorm van samenwerking te vinden om zo de leefbaarheid te bestendigen.</p>			
--	--	---	--	--	--

### 13.8 Planning

Week	Datum	Onderzoeksfase	Inhoud	Status
43	23-10-2023	Onderzoeksvoorstel	Eerste afspraak met scriptiebegeleider Maarten van Bottenburg over scriptie	Voltooid
46	16-11-2023	Onderzoeksvoorstel	Eerste aanzet onderzoeksvoorstel bespreken met Maarten	Voltooid

<b>Week</b>	<b>Datum</b>	<b>Onderzoeksfase</b>	<b>Inhoud</b>	<b>Status</b>
47/48	12-2023	Onderzoeksvoorstel	Onderzoeksvoorstel optimaliseren	Voltooid
48	12-2023	Onderzoeksvoorstel	Onderzoeksvoorstel bespreken met buddy's SBSM	Voltooid
49	12-2023	Onderzoeksvoorstel	Vervolgafpraak met Maarten over onderzoeksvoorstel	Voltooid
50	22-12-2023	Onderzoeksvoorstel	Feedback onderzoeksvoorstel verwerken en opsturen Maarten	Voltooid
51	12-2023	Theoretisch kader (TK) + literatuurstudie	Inlezen op literatuur en opzet TK schrijven	Voltooid
51	1-2024	Onderzoeksvoorstel	Bespreken feedback tweede beoordelaar onderzoeksvoorstel	Voltooid
2	1-2024	Onderzoeksvoorstel	Verwerken laatste feedback op onderzoeksvoorstel	Voltooid
2	26-1-2024	Onderzoeksvoorstel	Definitief inleveren onderzoeksvoorstel	Voltooid
3	1-2024	Dataverzameling	Contact opnemen met collega's binnen werk om de interviews te bespreken en plannen (Gemeente, private sportaccommodaties en gemeentelijke sportaccommodaties)	Voltooid
3	1-2024	TK + literatuurstudie	Afspraak met Maarten om eerste opzet TK te bespreken	Voltooid
4	1-2024	TK + literatuurstudie	Verwerken feedback TK	Voltooid
4	2-2024	TK + literatuurstudie	Afspraak met Maarten over voortgang TK	Voltooid
5	2-2024	Dataverzameling	Opstellen topiclijst en interviewformat	Voltooid
6	2-2024	Dataverzameling	Inplannen interviews	Voltooid
7	2-2024	Methode	Schrijven van methode. Ook in relatie tot bijeenkomst CoP	Voltooid

Week	Datum	Onderzoeksfase	Inhoud	Status
			groep	
8	1-3-2024	TK + literatuurstudie	TK in concept afmaken	Voltooid
9	3-2024	Dataverzameling	Opzet interviews bespreken met Maarten	Voltooid
13	25-03-2024	Methode en analyse	CoP groep bijeenkomst	Voltooid
9 t/m 15	1-3-2024 t/m 1-5-2024	Dataverzameling	Afnemen interviews	Voltooid
14	4-2024	Methode	Aanpassen naar aanleiding van nieuwe inzichten	Voltooid
15	4-2024	Methode	In concept bespreken met Maarten	Voltooid
16	4-2024	Methode	Feedback verwerken en finaliseren methode	Voltooid
17	22-04-2024	Resultaten	Resultaten, analyse en rapportage bespreken met CoP groep	Voltooid
18/19/20	5-2024	Dataverwerking	Transcriberen van interviews	Voltooid
18/19/20	5-2024	Data-analyse	Coderen van transcripties	Voltooid
20	5-2024	Data-analyse	Gesprek met Maarten over aanpak data analyse	Voltooid
21	5-2024 t/m 6-2024	Data-analyse	Schrijven resultaten	Voltooid
20	5-2024	Verdediging	Inplannen datum voor verdediging	Voltooid
22	6-2024	Verdediging	Vorbereiden presentatie proefverdediging	Voltooid
23	6-2024	Data-analyse	Bespreken resultaten met Maarten	Voltooid
23/24	6-2024	Data-analyse	Verwerken feedback op	Voltooid

Week	Datum	Onderzoeksfase	Inhoud	Status
			resultaten van Maarten	
25	6-2024	Verdediging	Proefverdediging	Voltooid
23	6-2024	Verdediging + data analyse	Feedback proefverdediging verwerken in presentatie en scriptie	Voltooid
23	6-2024	Data-analyse	Afronden data-analyse	Voltooid
24	6-2024	Scriptie	Afronden algeheel document inclusief opmaak	Voltooid
24/25	6-2024	Scriptie	Inleveren scriptie	Voltooid
26/27	6-2024	Verdediging	Openbare verdediging scriptie	Juni/juli 2024

## Planning van scriptie tot aan nu (begin maart 2024)

Week 26 of 27 van 2024 - Verdediging scriptie

19 juni 2024 - (Back up) Deadline scriptie

17 juni maandag 2024 - Proefverdediging scriptie

17 juni maandag 2024 - Opsturen scriptie naar tweede beoordelaar

7 juni vrijdag 2024 - Opsturen scriptie finale versie

21 mei 2024 - Opsturen scriptie eerste beoordelaar

10 mei 2024 - Opsturen algehele (concept) scriptie naar eerste beoordelaar

26 april 2024 - Opsturen eerste deel scriptie naar eerste beoordelaar (inleiding, TK en methode)

19 april 2024 - Schrijven en optimaliseren beleidsconsequenties, aanbevelingen en reflectie

12 april 2024 - Schrijven en optimaliseren resultaten, analyse en conclusie

5 april 2024 - Codering open, axiaal en selectief gedaan

22 maart 2024 - transcripten uitgewerkt van alle interviews

8 maart 2024 - Alle interviews (9 interviews met 13 respondenten) afgenomen

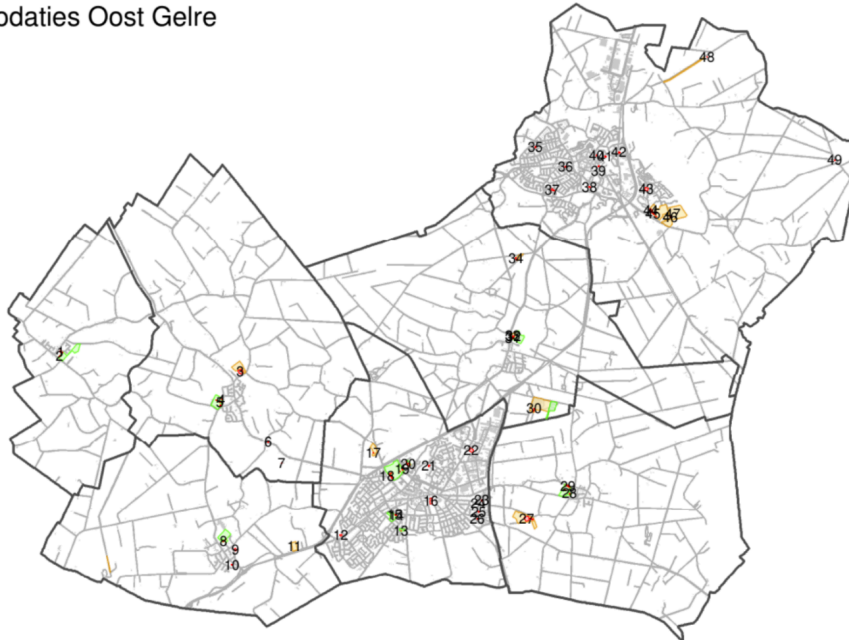


## 13.9 Overzicht sportaccommodaties Oost Gelre

**Figuur 5**

Overzicht sportaccommodaties Oost Gelre

Sportaccommodaties Oost Gelre



**Legenda**

**Omschrijving**

1. Gymnastiek en volleybal (BMV Mariënveld)
2. Voetbalvereniging HMC'17
3. Handbal, volleybal en zaalvoetbal (Sourcy Center)
4. Tennisvereniging ZTV
5. Voetbalclub RKZVC (De Grune Weide)
6. Bijzartvereniging (Buurt- en clubhuis 't Kevelder)
7. Karate dojo MuChin Zieuwent
8. Voetbal- en tennisvereniging KSH (Sportpark 't Hach)
9. Volleybal, gymnastiek en bridge (Dorpshuis 't Kempen)

10. Zwembad en sportschool Aqualit
11. Stichting Survival Harreveld
12. Lichtenvoordse Tafeltennisclub (Op het zand)
13. Fietscross Club Lichtenvoorde (BMX baan)
14. Schuttersgilde St. Swibertus (De Swite)
15. Lopersgroep '90 (De Swite)
16. Badminton, handbal, gymnastiek en zaalvoetbal (Hamalandhal)
17. Paardensportvereniging In den Bosch
18. Voetbalclub S.V. Longa'30 (De Treffer)
19. Tennisclub De Kei

20. Zwembad Meekenesch
21. Sportschool K&C Training
22. Kei Fit Tenniscenter
23. Sportschool Gelre Sports
24. Dansschool MOTVdance
25. Gymnastiekvereniging Spirit '90
26. Sportschool ClubF&B
27. Paardensportcentrum Lichtenvoorde
28. Tennispark Beneman
29. MFA De Bult

30. Motor- en autosport (Besselinkschans)
31. Volleybalvereniging Erix (Sportzaal Delakker)
32. Voetbalvereniging Erix (Sportpark Delakker)
33. Tennisclub Lieveide (De Bonkelaar)
34. Manege De Grotse Veste
35. Gymzaal St. Willibrordus
36. Gymzaal Nije Veste
37. Sportschool Anytime Fitness
38. Gymzaal Marianum
39. Sportschool Groenlo

40. Bijzartcentrum Pot
41. Gymzaal 't Carillon
42. Sportschool PT Robin
43. Groenlose Zwemvereniging (Marveld)
44. Badminton, gymnastiek, handbal, tafeltennis en volleybal (Den Eishof)
45. Sportvereniging Groel (Den Eishof)
46. Groenlose Tennisclub (De Blanckenborg)
47. Plich en Pult Golf (Marveld)
48. Klootschietvereniging 't Zwolse veld
49. Schietvereniging Haak en Hoek en jeu de boules

- Sportaccommodatie gebouwen
- Eigendom terrein**
- gemeente
  - particulier