

# Beleidsplan 2021 - 2024

Voor iedereen in beweging!



**SPORTBEDRIJF**   
NOORDWIJK

# Voorwoord

Met gepaste trots ligt hier het beleidsplan 2021-2024 van Sportbedrijf Noordwijk voor u. In een bijzondere tijd, waarin alle coronamaatregelen veel impact hebben, is het juist zo belangrijk om samen de blik naar voren te kunnen richten.

Juist nu moet ons beleidsplan een belangrijke inspiratiebron zijn voor alle medewerkers en stakeholders als verenigingen, huurders en gemeente Noordwijk. Met elkaar zorgen we er immers voor dat we zoveel mogelijk inwoners in beweging krijgen en houden.

Ons beleidsplan laat zien wat wij als Sportbedrijf willen zijn en bereiken: een innovatief bedrijf, midden in het netwerk van sport, cultuur, bewegen en gezondheid. We sluiten aan bij de actualiteit en doelstellingen die er nu leven in de maatschappij en de gemeente Noordwijk.

Onze vele activiteiten om de inwoners veilig en verantwoord te laten sporten en bewegen vormt daarin de basis. Dagelijks vinden vele honderden sporters de weg naar alle gemeentelijke accommodaties om actief bezig te zijn. Het gaat ons er daarbij ook om dat we de ambities uit het Noordwijks Sportakkoord en het gemeentelijk sport- en cultuurbeleid samen verder brengen. Door sport- en cultuuraanbieders te helpen met kennis en ondersteuning, hun vitaliteit te bevorderen en daar netwerken voor te bouwen. De huidige coronacrisis bevestigt hoe belangrijk dat juist nu ook is.

Naast het inspireren heeft het beleidsplan voor ons nog een groot aantal belangrijke functies. Het vormt de basis voor onze werkzaamheden die wij voor de gemeente Noordwijk als opdrachtgever, en als enige aandeelhouder van onze BV, uitvoeren. We geven daarbij richting aan waar wij nu en in de toekomst willen staan in de gemeente Noordwijk. Daarbij is het van groot belang om op de volle steun van de gemeente te kunnen blijven rekenen, zodat wij onze gezamenlijke prestatieafspraken ook in 2021 en de jaren daarna kunnen realiseren ten behoeve van de Noordwijkse samenleving.

Het beleidsplan heeft ook een interne, sturende en controlerende functie. De Raad van Commissarissen voert op basis van het beleidsplan haar controlerende opdracht namens de aandeelhouder uit. Doet het Sportbedrijf de juiste dingen en zetten we daar voldoende op in? Zijn de bedrijfsprocessen voldoende ingericht? Past het bij het sport- en cultuurbeleid en het sportakkoord van de gemeente Noordwijk? Voorliggend beleidsplan is daarmee ook de basis voor een gezonde begroting en een goed personeelsbeleid. Geven we het geld uit aan de juiste dingen? Hoe zorgen we dat ons personeel goed is toegerust?

Op onderdelen zijn de effecten van corona voor het jaar 2021 uiteraard nog deels ongewis. Toch geven de resultaten uit de perioden waarin we in 2020 met enige beperkingen onze werkzaamheden hebben kunnen uitvoeren ook heel veel vertrouwen. Inwoners hebben juist nu veel behoefte aan het gezonde en verantwoorde sport- en cultuuraanbod dat door onze betrokken buurt- en cultuurcoaches, JOGG regisseur en beheerders mogelijk wordt gemaakt. Verenigingen hebben juist nu een zo belangrijke maatschappelijke functie. En in Noordwijk beschikken we over geweldige accommodaties om dat allemaal mogelijk te maken.

Bas van den Berg

Algemeen directeur

# Inhoud

1. Over het Sportbedrijf Noordwijk
2. Ambitieniveau
3. Doelstellingen, resultaten en aanpak
  - a. Centrale netwerkpositief
  - b. Gezonde leefstijl
  - c. Ondernemend en innovatief
  - d. Modern en digitaal
  - e. Gezonde organisatie
4. Financiële paragraaf



# 1. Over het Sportbedrijf Noordwijk

Sinds 2016 bouwt Sportbedrijf Noordwijk mee aan een vitale omgeving in de gemeente Noordwijk. Een gemeente waarin iedereen mee kan doen. Een gemeente waarin sport, cultuur, bewegen en een gezonde leefstijl de norm zijn. Sportbedrijf Noordwijk is een dienstverlenende organisatie. We geven uitvoering aan het sportaccommodatie-, sport- en cultuurbeleid van de gemeente Noordwijk.

Zo bouwen wij aan een vitaal Noordwijk:

- We beheren en exploiteren bijna alle gemeentelijke binnen- en buitensportaccommodaties in de gemeente Noordwijk.
- We zorgen ervoor dat inwoners toegang hebben tot moderne, veilige, duurzame, multifunctionele en schone sportvoorzieningen.
- We stimuleren zo veel mogelijk inwoners om sportief, cultureel en recreatief in beweging te komen en te blijven.
- We doen dit door aantrekkelijke, sportieve en culturele activiteiten te organiseren voor jong en oud.
- We versterken en ondersteunen verenigingen en andere sport-, cultuur- en beweegaanbieders. Zij vormen tenslotte het sportieve en culturele hart van de gemeente.
- We dragen bij aan een samenleving waarin peuters, kinderen, jongeren en senioren wonen, leren, recreëren en werken in een gezonde omgeving.

**Onze passie:** sport, cultuur en vitaliteit

Met 12 medewerkers zetten wij ons elke dag in voor een vitaal, sportief en cultureel Noordwijk. Deelname aan sport en cultuur is gezond, verbreedert, geeft zelfvertrouwen en maakt gelukkig. Wij zetten de kracht van sport, cultuur en vitaliteit in om inwoners te laten participeren in de samenleving. We zorgen ervoor dat sport, cultuur en een gezonde leefstijl voor iedereen toegankelijk is. Hierbij werken wij graag samen met o.a. onderwijs, zorg & welzijn, kinderopvang en jeugdzorg.

**Onze missie**

Sportbedrijf Noordwijk gelooft dat cultuur, sport en bewegen onmisbaar is in een vitale Noordwijkse samenleving. Wij zijn opgericht om met cultuur, sport en bewegen bij te dragen aan een gezond, vitaal en sociaal leven voor iedereen. Wij maken ons sterk voor een gezonde leefstijl voor alle inwoners van de gemeente Noordwijk, waarbij iedereen kan deelnemen aan culturele en sportieve activiteiten.

**Onze visie**

Wij stimuleren een gezonde leefstijl door cultuur, sport en bewegen op de kaart te zetten in de gemeente Noordwijk. Hiermee prikkelen we jong en oud om in beweging te komen en grenzen te verleggen. Dit doen wij door het uitvoeren van activiteiten en projecten, maar daarnaast ondersteunen, adviseren en versterken wij vanuit ons sport- en cultuurloket ook de Noordwijkse verenigingen en inwoners.

Voor Noordwijk zijn wij de kennispartner op het gebied van sport, cultuur, bewegen en leefstijlverbetering. Dat doen we door een actieve en verbindende rol te spelen in het ontwikkelen van gezamenlijke programma's met (sport en cultuur) verenigingen, eerstelijnszorg, maatschappelijke organisaties, onderwijs, bedrijven en gemeente.

Samen sporten voor iedereen en op elk niveau maken wij mogelijk in een veilige omgeving en moderne sportaccommodaties. Dit doen wij door te zorgen voor een goede exploitatie en beheer van de gemeentelijke binnen- en buitensportaccommodaties. We zorgen ervoor dat inwoners toegang hebben tot moderne, veilige, duurzame en schone sportvoorzieningen.

In 2017 was Noordwijk European City of Sport, dit zetten wij graag voort in Noordwijk. Wij zetten ons in voor een sportief, cultureel en vitaal Noordwijk, waarbij iedereen mee kan doen!

Namens de medewerkers,

Sportbedrijf Noordwijk

## 2. Ambitieniveau

### Sportbedrijf 2024

Voor de verdere ontwikkeling van het Sportbedrijf richting 2024 hebben we vijf ambities geformuleerd. Deze ambities geven richting aan de wijze waarop wij de exploitatie van sportaccommodaties, de ondersteuning van culturele en sportaanbieders en het stimuleren van sport, cultuur en bewegen de komende jaren willen versterken en uitbouwen.

In 2024:

1. hebben we als Sportbedrijf een centrale (netwerk)positie voor sport, cultuur, bewegen en ontmoeten in Noordwijk en omgeving;
2. blinken we in onze producten, diensten en onze organisatie uit op het bevorderen van een gezonde leefstijl;
3. zijn we ondernemend en innovatief in de producten en diensten die we aanbieden;
4. is zowel onze dienstverlening aan klanten als onze eigen werkwijze optimaal ingericht als een modern en digitaal Sportbedrijf;
5. is ons bedrijf een gezonde organisatie.

### Bestuurlijke organisatie

Stichting Sportbedrijf Noordwijk is in 2011 opgericht en eind 2020 als Sportbedrijf Noordwijk BV voortgezet. De gemeente Noordwijk is 100% aandeelhouder van de BV. De gemeente is dé opdrachtgever voor de exploitatie van gemeentelijke accommodaties en voor het stimuleren van sport, cultuur en bewegen in Noordwijk.

De BV kent een Governance-structuur als onderneming met een toezichhoudende Raad van Commissarissen (RvC) en een directeur-bestuurder die is belast met het besturen van de onderneming. Hun toezichhoudende en bestuurlijke taken voeren zij uit op basis van de Governance-structuur Sportbedrijf Noordwijk die in maart 2021 is opgesteld.

De RvC legt verantwoordelijkheid af in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA, zijnde de gemeente). De RvC houdt toezicht op de bestuurder en op de algemene gang van zaken van het Sportbedrijf en staat de bestuurder met raad ter zijde. De bestuurder legt daarbij over het functioneren van de onderneming en het eigen functioneren verantwoording af aan de RvC.



### 3. Doelstellingen, resultaten en aanpak



**Per ambitie is in dit beleidsplan een doorvertaling gemaakt van de belangrijkste prioriteiten die we als Sportbedrijf stellen en resultaten die we in deze periode willen bereiken.**

**a. Centrale netwerkpositie**

Als Sportbedrijf hebben wij de ambitie om in de gemeente Noordwijk het centrale aanspreekpunt te zijn voor sport, cultuur, bewegen en leefstijlverandering. Culturele- en sportaanbieders, verenigingen, maatschappelijke organisaties, zorg, inwoners, bedrijfsleven en overheid (h)erkennen ons als zodanig. We zijn in Noordwijk een belangrijke, zichtbare verbinder op het gebied van sport en cultuur. Vanuit die centrale positie versterken we in het bijzonder de maatschappelijke waarde van sport- en cultuurverenigingen in de gemeente. Daarnaast stemmen wij af met de Sportraad Noordwijk.

*Onze belangrijkste doelen:*

1. Het versterken van samenwerking en het netwerk tussen sport, cultuur en andere maatschappelijke domeinen
2. Het verbeteren van de onderlinge samenwerking met en tussen (sport- en cultuur) verenigingen en (sport- en cultuur) aanbieders
3. Het proactief adviseren, informeren, versterken en ondersteunen van cultuur- en sportverenigingen vanuit het sport- en cultuurloket
4. Het verbreden van de doelgroep van 2 tot 99 jaar en ons aanbod hier op te baseren
5. Het nadrukkelijker positioneren van het Sportbedrijf Noordwijk als netwerkorganisatie

*De belangrijkste resultaten die we willen bereiken:*

- Het opstarten van minimaal twee nieuwe samenwerkingsverbanden tussen Sportbedrijf en maatschappelijke organisaties. We gebruiken hierbij het Noordwijks Sportakkoord als basis.
- Het verder professionaliseren van het Sport- en cultuurloket. Alle verenigingen, organisaties en inwoners weten de weg naar dit loket te vinden.
- Het organiseren van een jaarlijks terugkerende netwerkbijeenkomst voor partners op het gebied van sport, cultuur en gezondheid.
- Structurele afstemming met de Sportraad Noordwijk.

**Onze aanpak**

We nemen de rol van stuurgroep lid, aanjager en verbinder van het Noordwijks Sportakkoord. Hierbij zoeken wij naar nieuwe verbindingen en best practices om Noordwijk cultureel en sportief te versterken. Vanuit het loket zal de nadruk op kennisdelen en informatieverstrekking een nog belangrijkere rol gaan spelen. Wij vervullen een actieve rol in het brede netwerk van Noordwijk en verbinden zo partners uit verschillende domeinen aan elkaar.

**b. Gezonde leefstijl**

Sport en bewegen is onmisbaar als onderdeel van een gezonde leefstijl. In Noordwijk willen we die verbinding tussen sport en bewegen als Sportbedrijf verder versterken. Door de kwaliteit te verhogen en een betere 'totaalbeleving' te laten ontstaan. Tegelijk vinden we het van belang dat het gezonde sportaanbod ook toegankelijk blijft. We willen daarbij zowel onze bestaande producten en diensten (en accommodaties) verder verbeteren als ook in samenwerking nieuwe producten en diensten ontwikkelen en aanbieden (individueel/groepen/events/activiteiten).

*Onze belangrijkste doelen:*

1. Gerichte partnerships aangaan op het ontwikkelen van gezonde producten en diensten middels JOGG inzet
2. Het verbreden van de inzet van buurtsportcoaches op gezonde thema's uit het Noordwijks Sportakkoord
3. Het ontwikkelen van sportstimuleringsprojecten voor groepen om gezonde leefstijl te bevorderen
4. Het ondersteunen van verenigingen bij gezonde leefstijl projecten door Goed Bezig Noordwijk.

*De belangrijkste resultaten die we willen bereiken:*

- Het ontwikkelen en uitrollen van minimaal twee nieuwe gezonde leefstijlproducten. (binnen- en buitensport)
- Het invoeren van een gezonder horecaconcept bij (sport) verenigingen op basis van de Team: Fit benadering van Gezonde Sportlocaties.
- Het inzetten van de buurtsportcoach op doelgroepen 2 tot 99 jaar, waarbij de activiteiten minimaal met een 7 beoordeeld worden.
- Het actief voeren van adviesgesprekken met en bij (sport) verenigingen door onze Goed Bezig regisseur.
- Actieve bijdrage aan regionale samenwerking met als doel inclusiviteit in de sport te bevorderen.

**Onze aanpak**

Voor het verbeteren van de gezonde leefstijl werken we actief samen binnen het Noordwijks Sportakkoord, Goed Bezig en het Preventieakkoord Gezondheid. We haken aan bij landelijke en regionale initiatieven en zoeken naar gecombineerde productontwikkeling met partijen als CJG, 1<sup>e</sup> lijns zorg en Team:Fit

### c. Ondernemend en innovatief

Als Sportbedrijf houden wij landelijke en lokale ontwikkelingen in de gaten, waarbij wij onder andere focussen op mogelijkheden ter verbetering en/of professionalisering van onze werkzaamheden en diensten. Hierbij houden wij zicht op onze huidige klanten, maar kijken wij ook uit naar nieuwe partners. Op het gebied van accommodaties proberen wij te groeien en onze kennis en kunde te etaleren. Ons streven is om (alle) gemeentelijke binnen- en buitensportaccommodaties te beheren en exploiteren.

Onze belangrijkste doelen:

1. Succesvol beheren en exploiteren van gemeentelijke sportaccommodaties, waarbij rekening gehouden wordt met de tevredenheid van onze klanten
2. Het beheer- en exploitatieproces te professionaliseren, waarbij de focus ligt op werkbaarheid, inzichtelijkheid van taken en het centraal afsluiten van onderhoudscontracten om synergievoordeel te behalen
3. Zoeken naar mogelijk nieuw aanbod voor zowel buurtsportcoaches, cultuurcoaches en Goed Bezig.

*De belangrijkste resultaten die we willen bereiken:*

- Een adequaat beheer uitvoeren en een periodiek uitgevoerd klantonderzoek, waarbij voor onze diensten een minimale beoordeling van 8 behaald wordt
- Transparante afspraken en kosten efficiënte contracten met leveranciers over onderhoud
- Duidelijke afspraken met de gemeente over de exploitatie van de sportaccommodaties
- Overzicht in werkprocessen en een werkplan die past bij een eventuele uitbreiding naar meerdere sportaccommodaties
- Ons productenaanbod wordt geprofessionaliseerd, aangepast aan huidige wensen en behoeften vanuit het werkveld en de opdrachtgever en uitgebreid met co-financieringsopdrachten

#### Onze aanpak

We zullen onze leveranciers uitdagen om op basis van een gezonde ondernemerszin tot een zo'n werkbaar mogelijk contract te komen. Hierbij zullen kwaliteit en kwantiteit de boventoon voeren. Wij creëren inzicht in werkprocessen om efficiënt en doelgericht onze werkzaamheden uit te voeren. Op basis van trends, ontwikkelingen en eigen verkenningen ontwikkelen we in samenwerking met partners binnen ons netwerk nieuwe (sportieve) concepten en producten en diensten.

### d. Modern, digitaal

Als Sportbedrijf Noordwijk maken we optimaal gebruik van de beschikbare digitale toepassingen die moderne sportorganisaties tot hun beschikking hebben.

Dat doen we enerzijds door extra gebruikersgemak en waarde toe te voegen voor al onze klanten en te laten zien dat Sportbedrijf Noordwijk een eigentijds bedrijf is. Zodat klanten bijvoorbeeld beter en sneller geïnformeerd zijn, meer zaken zelf kunnen regelen en onze dienstverlening gericht op hun behoefte van ons ontvangen.

Anderzijds doen wij dat ook om onze eigen efficiency te verbeteren (administratieve lasten), onze managementinformatie te verbeteren en daarmee onze klanten ook optimaler te kunnen benaderen, volgen en bedienen.

Onze belangrijkste doelen:

1. Optimaliseren van een klachten en meldingen systeem voor binnen- en buitensportaccommodaties
2. Vereenvoudigen van de wijze waarop klanten aanvragen voor verhuur, wijzingen en afmeldingen doen
3. Het gemeentelijke sport- en culturele aanbod inzichtelijk maken op onze website
4. Onze HR processen vereenvoudigen door invoeren van nieuwe applicaties

*De belangrijkste resultaten die we willen bereiken:*

- Up-to-date overzicht van de status en afhandeling voor de meldingen en klachten
- Binnen vooraf afgestelde termijnen worden meldingen opgepakt en afgehandeld
- Het implementeren van een (ver)nieuw(d) verhuurprogramma
- Het verder optimaliseren van onze toekomstbestendige website
- De implementatie van een verbeterd HR systeem

#### Onze aanpak

We stellen een pakket van eisen op voor onze gewenste automatisering en digitalisering. In dit proces betrekken we onze huidige leveranciers intensief om met hen gezamenlijk te komen tot de benodigde verbeteringen respectievelijk tot afspraken te komen met nieuwe leveranciers die ons beter van dienst zijn.





## e. Gezonde organisatie

Naast het kiezen van een gezonde leefstijl als speerpunt voor onze producten en diensten, vinden wij het ook van belang om als organisatie en medewerkers zelf gezond te zijn en blijven. Door aan te haken bij de gemeentelijke ontwikkelingen, mogelijkheden voor subsidiekaders en onze inspanningsverplichting op de cofinanciering, zorgen wij er voor dat we de komende jaren financieel gezond worden en blijven. Naast een sluitende begroting zijn we daarbij ook nadrukkelijk in staat om blijvend te investeren in het verbeteren van de kwaliteit van sport, cultuur en bewegen in Noordwijk. Fitte en gezonde medewerkers vormen daarvoor binnen het Sportbedrijf de belangrijkste schakel.

Onze belangrijkste doelen:

1. We hebben een financieel gezonde exploitatie van het Sportbedrijf
2. Meer inkomsten genereren middels cofinancieringen
3. De kwalitatieve doorontwikkeling van de organisatie van ons bedrijf
4. Het ziekteverzuim onder medewerkers is minder dan 4,8 %

*De belangrijkste resultaten die we willen bereiken:*

- Een zo mogelijk neutrale financiële exploitatie van het Sportbedrijf
- Het realiseren van nieuwe activiteiten op basis van cofinanciering
- Duidelijke organisatiestructuur waarin realistische personeelsverwachtingen zijn vastgelegd.

### Onze aanpak

We werken met een sluitende begroting, haalbare plannen en tijdige tussentijdse voortgangsrapportages. We zorgen voor zichtbaarheid van ons mogelijke aanbod en promoten onze toegevoegde waarde om samenwerkingen te realiseren en cofinancieringen te bewerkstelligen. We blijven de organisatie door ontwikkelen ten behoeve van onze gemeentelijke opdracht.



## 4.Financiële paragraaf

Prognose ten behoeve van beleidsplan		Sportbedrijf Noordwijk B.V.		
	Prognose 2021	Begroting 2022	Prognose 2023	Prognose 2024
Gebruikersvergoedingen accommodaties	221.177	261.295	275.000	285.000
Subsidiebatens projecten	286.623	309.071	320.000	325.000
Overige bijdragen en subsidies met specifiek doel	126.261	112.466	115.000	125.000
<b>Opbrengsten</b>	<b>634.061</b>	<b>682.832</b>	<b>710.000</b>	<b>735.000</b>
Personeelskosten	503.018	559.322	575.000	600.000
Afschrijvingen materiële vaste activa	18.815	22.250	25.000	25.000
Huur en exploitatiekosten accommodaties	315.068	540.915	540.915	500.000
Overige bedrijfskosten	218.925	165.200	170.000	170.000
<b>Kosten</b>	<b>1.055.825</b>	<b>1.287.687</b>	<b>1.310.915</b>	<b>1.295.000</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-421.764</b>	<b>-604.855</b>	<b>-600.915</b>	<b>-560.000</b>
Exploitatiebijdrage Gemeente Noordwijk	421.380	470.362	490.000	500.000
Bijdrage compensatie energielasten	-	134.493	110.915	60.000
	-	134.493	110.915	60.000
<b>Diverse baten</b>	<b>421.380</b>	<b>604.855</b>	<b>600.915</b>	<b>560.000</b>
<b>Resultaat voor belasting</b>	<b>-384</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Vennootschapsbelasting (15%)	58	-0	-	-
<b>Resultaat na belasting</b>	<b>-326</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Met de prognose zoals hierboven beschreven, wordt een doorkijk gegeven in de financiële stromen van het Sportbedrijf Noordwijk. De omschrijving prognose is niet zo maar gebruikt, maar geeft direct aan dat een aantal posten niet of slecht beïnvloedbaar zijn. Als voorbeeld heeft het Sportbedrijf Noordwijk geen invloed op energietarieven, die op het moment van schrijven de spreekwoordelijke pan uit vliegen. Met de gemeente zijn we overeengekomen dat de extra kosten voor de energiecontracten gecompenseerd worden. Hiermee kunnen we het financieel resultaat op 0 afsluiten.

