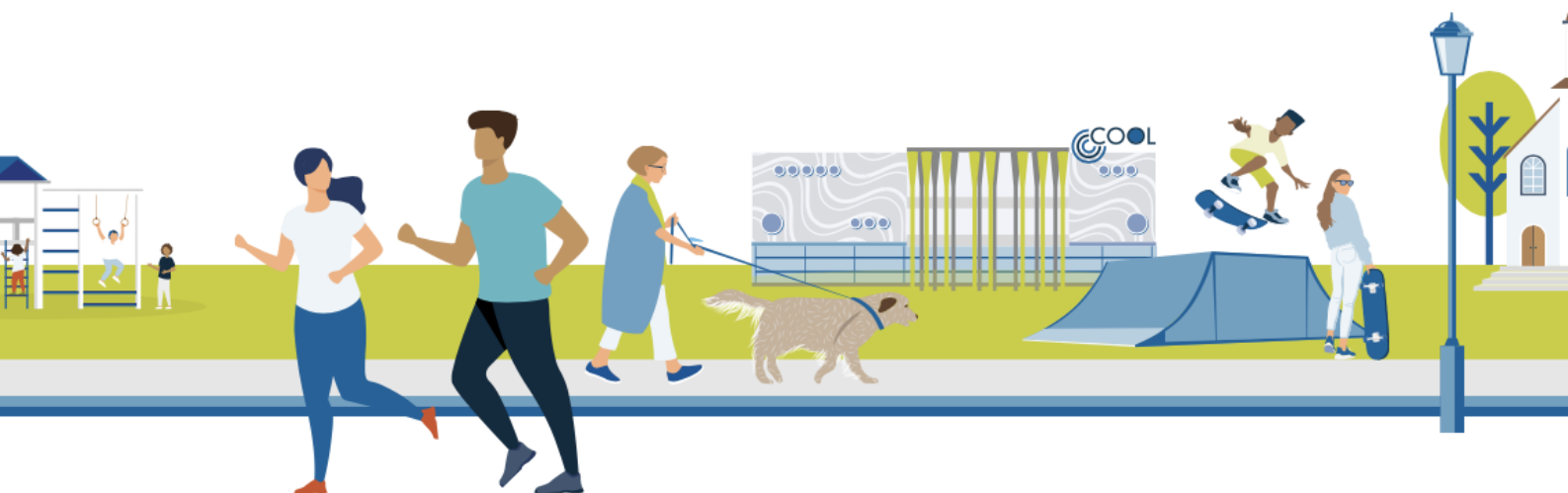
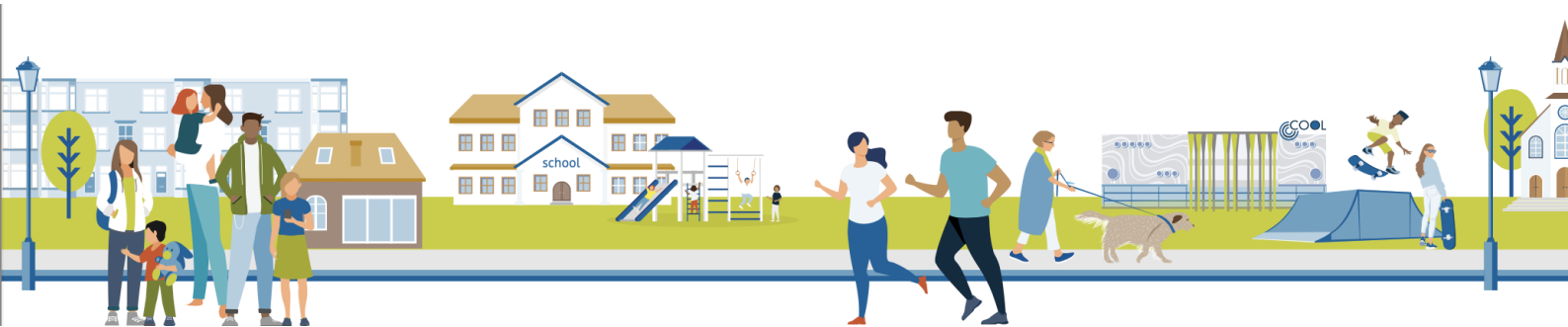


Businesscase Dijk en Waard Sport B.V.

Samen sporten en bewegen

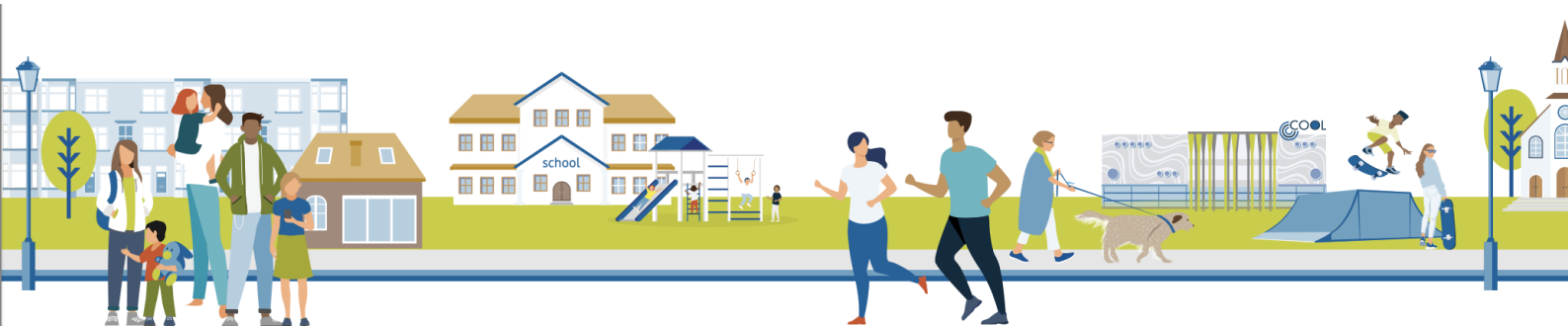


Dijk en Waard
Oktober 2023



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding	3
1.1 Het Sportbedrijf voor gemeente Dijk en Waard	3
1.2 De opdracht aan de BV	3
1.3 Visie en missie	4
1.4 Maatschappelijke context en beleidsthema's	4
2. Sportief en maatschappelijk werken	4
2.3 Ambitie	4
2.4 Innovatie en ontwikkeling	4
2.5 Slimme bedrijfsvoering	5
2.6 Kansrijke samenwerking met partners	5
3. Productaanbod en -ontwikkeling	5
3.1 Ontwikkelingen en trends	5
3.2 Productaanbod	5
4. Organisatorisch kader	7
4.1 Organisatiestructuur	7
4.2 Personeel	7
4.3 Organisatiecultuur	8
4.4 Governance	8
4.5 Raad van Commissarissen (RvC)	8
4.6 Medezeggenschap	9
5. Financieel kader	10
5.1 Verantwoording en afspraken	10
5.2 Subsidierelatie	10
5.3 Bevoorschotting en liquiditeit	10
5.4 Eigen vermogen en reservevorming	10
5.5 Implementatiekosten	10
5.6 Meerjarenbegroting	11
5.7 Openingsbalans	11
5.8 Risicoanalyse	11
Bijlage 1	12
1. Begroting 2024 Dijk en Waard Sport B.V.	12



1. Inleiding

1.1 Het Sportbedrijf voor gemeente Dijk en Waard

Na de fusie van de gemeente Langedijk en gemeente Heerhugowaard was er een duidelijke behoefte om de sportvoorzieningen binnen de nieuwe gemeente te centraliseren en optimaliseren. Er zijn voorbereidingen getroffen en onderzoeken uitgevoerd naar sportbeheer om dit plan te realiseren. Na zorgvuldig onderzoek naar de meest geschikte vorm van sportbeheer voor de fusiegemeente Dijk en Waard, heeft het college in 2022 besloten om een nieuw sportbedrijf Dijk en Waard op te richten in de vorm van een overheids-BV. Per 1-1-2024.

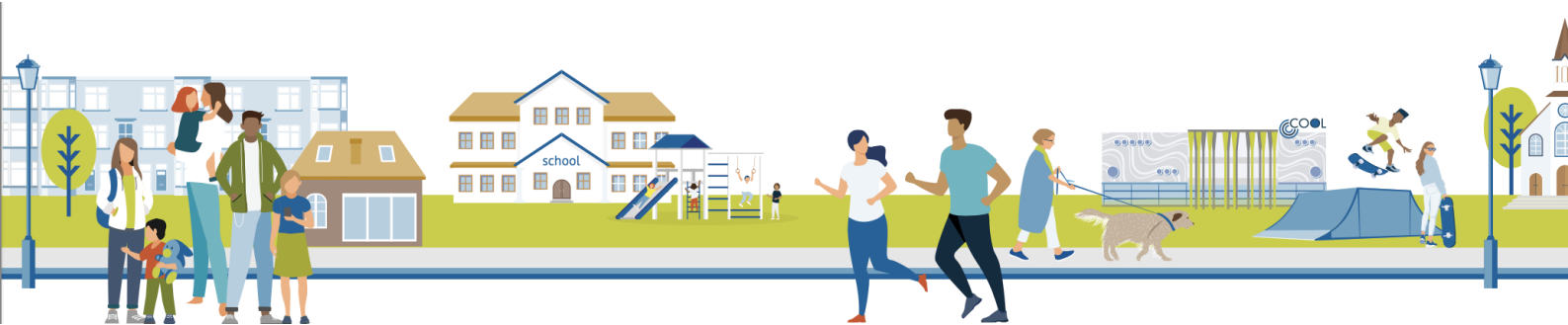
1.2 De opdracht aan de BV

De opdracht aan het Sportbedrijf is door de gemeente als volgt geformuleerd:

- De bv wordt verantwoordelijk voor het beheer, onderhoud en de exploitatie van alle gemeentelijke sportaccommodaties en eventueel andere maatschappelijke voorzieningen;
- Opgedragen taken moeten worden uitgevoerd binnen de budgettaire kaders, met daarbij ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap en innovatie voor het sportbedrijf;
- Het door de bv nakomen van de prestatieafspraken zoals die worden opgesteld. Met die prestatieafspraken wenst de gemeente te sturen op het realiseren van doelstellingen zoals die voor een bepaalde periode zijn geformuleerd;
- De bv is voor de gemeente en gebruikers van de accommodaties zowel adviseur als aanspreekpunt.

De 'kernactiviteiten' van het sportbedrijf zijn:

- Het beheren, onderhouden en exploiteren van kwalitatief goede en toegankelijke sportvoorzieningen die voldoen aan de actuele wettelijke- en sporttechnische eisen en regelgeving (veiligheid en zorgplicht);
- Het stimuleren van het gebruik van de sportvoorzieningen en het realiseren van een efficiënte en doelmatige bezetting;
- Het vergroten van de uitstraling van de gemeente door middel van een efficiënt en kwalitatief goed productaanbod;
- Het stimuleren en initiëren van een gevarieerd beweegaanbod en sportstimulering.
- Het ontwikkelen en uitvoeren van nieuwe activiteiten en samenwerkingen binnen het sociaal domein; (voor zover passend binnen de opdracht).



1.3 Visie en missie

De visie van het sportbedrijf wordt:

“Werken aan een vitale en inclusieve gemeenschap waar iedereen kan genieten van sport en beweging.”

De missie van het sportbedrijf wordt:

“Toegankelijke sportaccommodaties en -activiteiten aanbieden om alle inwoners van Dijk en Waard vitaal te maken.”

1.4 Maatschappelijke context en beleidsthema's

In het huidige tijdperk is er een groeiend besef van het belang van sport en beweging, zowel op lokaal als nationaal niveau. Het Sportbedrijf zal zich binnen de opdracht van de gemeente richten op thema's uit het Integraal Beleidskader sociaal domein, het lokaal Sport- en Preventieakkoord, open sportparken, veilige accommodaties, gezondheid en welzijn.

Uit het Integraal Beleidskader Sociaal Domein Dijk en Waard:

Sport is van groot belang voor onze inwoners. Het draagt bij aan het welzijn van inwoners, het ontwikkelen van vaardigheden en talenten en is onderdeel van de identiteit van de gemeente. Ook brengt het mensen samen, versterkt het de sociale cohesie en geeft zingeving van jong tot oud, ongeacht hun achtergrond of verschillen. De gemeente Dijk en Waard faciliteert een sociale infrastructuur met een vitaal verenigingsleven, zodat inwoners een sociaal netwerk opbouwen. Door het aanbieden van sportprogramma's voor bepaalde doelgroepen, zoals kinderen, jongeren of ouderen, stimuleren we dat mensen die anders eenzaam zijn of zich buitengesloten voelen, betrokken raken bij de gemeenschap en nieuwe sociale contacten opdoen. Daarmee is sport een verbindende kracht. Sport draagt bij aan de gezondheid, welbevinden, sociale contacten, zelfvertrouwen en creatief denken van inwoners. Daarnaast werkt het preventief ten opzichte van de vraag om formele hulp en ondersteuning.

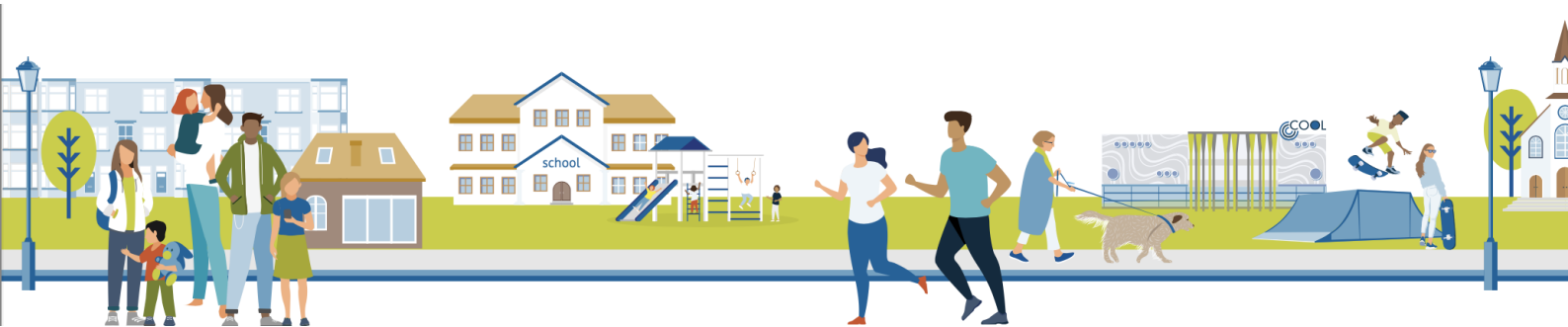
2. Sportief en maatschappelijk werken

2.3 Ambitie

Het doel van het sportbedrijf is om de sportparticipatie te verhogen, inclusiviteit te bevorderen, vitaliteit en welzijn te verbeteren via sport en bewegen, talent binnen de gemeenschap te ontwikkelen, sportevenementen te organiseren, sportaccommodaties te beheren en te onderhouden, en samen te werken met diverse partners in het sociaal domein.

2.4 Innovatie en ontwikkeling

Het sportbedrijf streeft naar nog betere toegankelijkheid van sportaccommodaties, het organiseren van activiteiten die inspelen op ontwikkelingen en innovatie, het investeren in de opleiding van ons personeel, bevorderen van duurzaamheid, en het gebruik van kennis en data voor verbetering van projecten.



Innovatie is van belang. De sportsector is constant in beweging, en om relevant en effectief te blijven, zal het sportbedrijf in staat moeten zijn zich aan te passen en te vernieuwen. Dit betekent dat ze altijd op zoek zijn naar nieuwe en verbeterde manieren om de dienstverlening te leveren en de medewerkers aanmoedigen om proactief kansen voor innovatie te zoeken.

2.5 Slimme bedrijfsvoering

Centraal staat een efficiënt organisatiemodel dat zich richt op het creëren van een slagvaardig sportbedrijf door middel van laagdrempelige, toegankelijke, en klantvriendelijke dienstverlening. Door de administratieve processen te optimaliseren door middel van automatisering van systemen, ontstaat ruimte om collega's, inwoners en lokale sportverenigingen optimaal te ondersteunen. Daarbij hoort het handhaven van een transparante administratie, wat bijdraagt aan het versterken van het vertrouwen van het sportbedrijf.

2.6 Kansrijke samenwerking met partners

Samenwerking tussen het sportbedrijf en andere partners is niet meer weg te denken in deze tijd. Het sportbedrijf werkt nauw samen met partners uit het sociaal domein zoals onderwijsinstellingen, lokale sportverenigingen, welzijnsorganisaties, en meer, om de impact van de projecten en werkzaamheden te vergroten. Dit uit zich in de activiteiten vanuit het plan Brede SPUK, het lokaal Sport- en Preventieakkoord en het creëren van een groot netwerk op open sportparken.

3. Productaanbod en -ontwikkeling

3.1 Ontwikkelingen en trends

Het sportbedrijf is assertief en flexibel om op diverse trends te reageren, zoals onze groeiende gemeente, de lokale beweegbehoeften en de landelijke trends in het sociaal domein.

3.2 Productaanbod

Het sportbedrijf richt zich op sportstimulering waarbij beweging een positieve impact kan hebben op iedereen, ongeacht leeftijd, achtergrond of fysieke conditie. Dit doet het sportbedrijf door een uitgebreid aanbod te bieden van onder andere de volgende activiteiten.

Voor de waterliefhebbers biedt het sportbedrijf diverse aquasporten. Van het energieke Aquajoggen en Aquarobic tot het meer relaxte AquaCare en PiYoChi dat een combinatie is van Pilates, yoga en tai chi, en Fifty-Fit voor de actieve 50-plusser die fit wil blijven.

Voor de jeugd is er AquaKids, waar kinderen op speelse wijze kennis maken met wateractiviteiten. Ook zijn er zwemuren voor specifieke programma's zoals Zwemmen met dementie en Zwemmen met asielzoekers, die zich richten op bijzondere doelgroepen om hen op een aangepaste manier te laten genieten van het water.

Ook wordt er Float Fit en Float Balans aangeboden, waar balans en krachttraining gecombineerd worden op een drijvend platform. Voor de allerkleinsten biedt het sportbedrijf Babymassage aan, een moment van rust en binding tussen ouder en kind.



Naast wateractiviteiten biedt het sportbedrijf ook activiteiten in de wijk aan. Bootcamp voor degenen die houden van een uitdaging en intensieve workouts. Buiten deze vaste programma's worden regelmatig activiteiten georganiseerd zoals naschoolse activiteiten, sportdagen en een jaarlijkse sportweek.

Onder de noemer 'Senioren Dijk en Waard in beweging' is er een speciale activiteiten voor senioren. Ook tijdens schoolvakanties zit het sportbedrijf niet stil; met diverse vakantieactiviteiten wordt gezorgd dat jong en oud in beweging blijft.

Vanuit de Brede SPUK en het Gezonde Leefstijl Akkoord (GALA) worden er eveneens een reeks activiteiten aangeboden. Deze programma's focussen op valpreventie, sociale inclusie en gezondheidsbevordering door middel van sport en spel. Hierbij worden zowel traditionele als nieuwe activiteiten geïntroduceerd, en is er bijzondere aandacht voor de integratie van diverse doelgroepen.

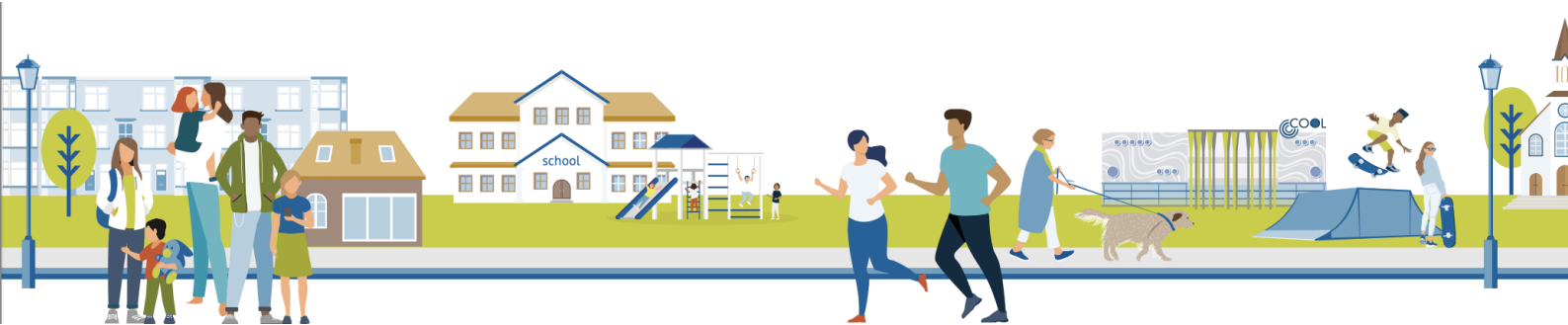
Ook biedt het sportbedrijf programma's als Sportmix en Sportroulette aan. De afwisselende activiteiten voor de doelgroep die zich nog niet wil binden aan een vereniging, zorgt ervoor dat ook zij de voordelen van sport en beweging kunnen ervaren

Naast het uitgebreide sportaanbod vormt de horeca binnen het sportbedrijf een kloppend hart. Het is niet alleen een plek om te genieten van een verfrissend drankje of een voedzame maaltijd na een intensieve sportactiviteit, maar ook een ontmoetingsplek waar verhalen, ervaringen en lachende gezichten samenkomen. De horecagelegenheden zijn als een plek van thuiskomen. Zodra inwoners binnenstappen, voelen ze zich thuis door het vriendelijke personeel.

De sportactiviteiten en de gezelligheid van de horeca zijn het zichtbare gezicht van het sportbedrijf, maar achter de schermen speelt de afdeling Beheer en Onderhoud een cruciale rol. Deze afdeling zorgt ervoor dat alle faciliteiten in optimale staat zijn en dat inwoners veilig en met plezier kunnen sporten.

Het team van Beheer en Onderhoud begrijpt het belang van een goed onderhouden accommodatie voor zowel de veiligheid als de beleving van de inwoner. Er wordt met toewijding gewerkt door de afdeling Beheer en Onderhoud waarbij elk detail, van de kwaliteit van het sportveld tot de zwemkwaliteit van het zwembad, aandacht krijgt.

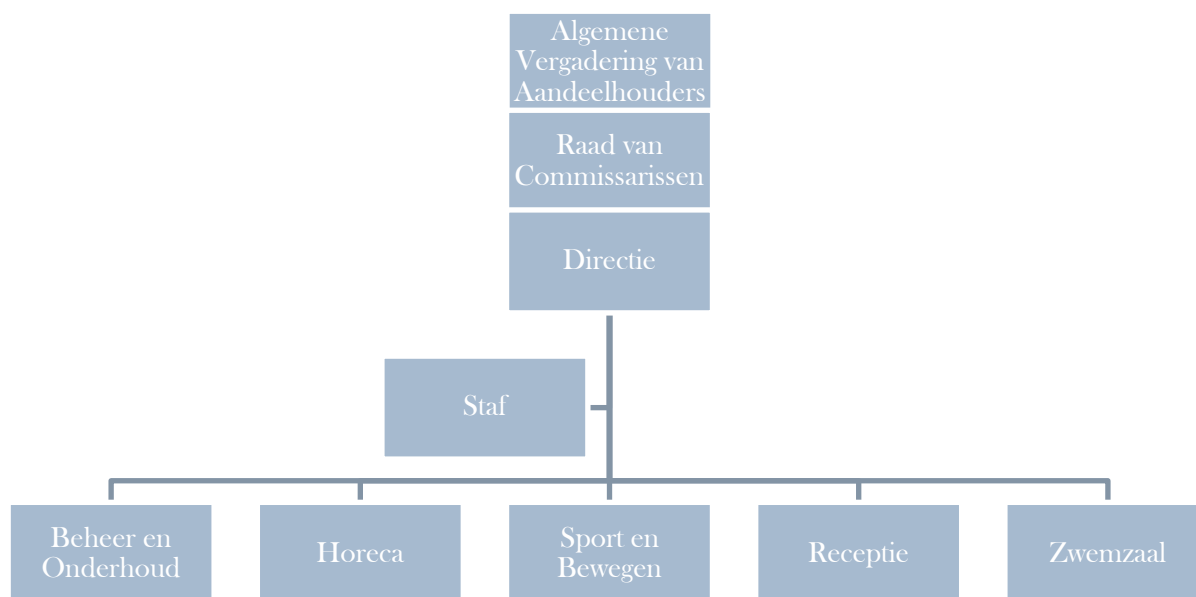
Hoewel het sportaanbod en de faciliteiten de directe interactiepunten zijn voor inwoners, vormt de afdeling Administratie de motor die ervoor zorgt dat het sportbedrijf efficiënt en gestroomlijnd opereert. Deze afdeling is verantwoordelijk voor het soepel laten verlopen van talloze belangrijke processen die cruciaal zijn voor de dagelijkse werking van het sportbedrijf.



4. Organisatorisch kader

4.1 Organisatiestructuur

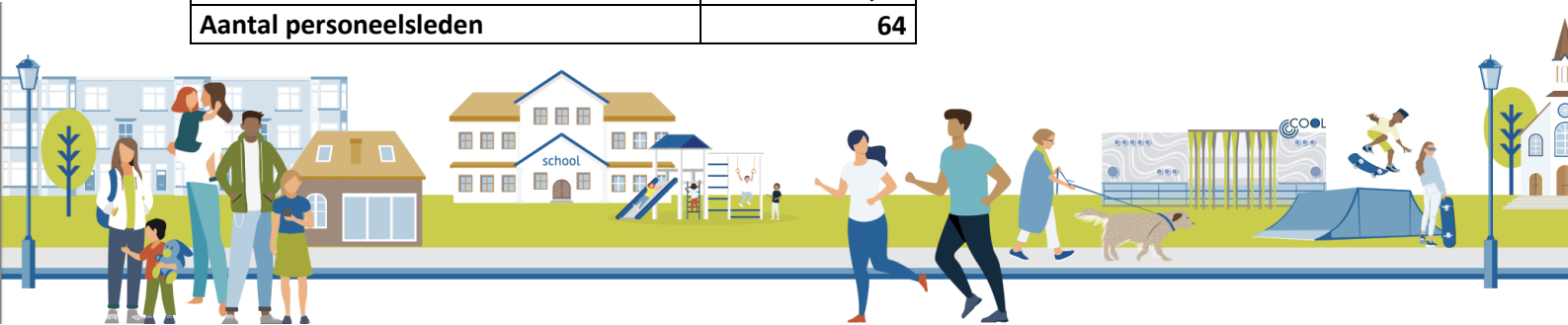
De organisatiestructuur is zodanig opgezet dat deze zowel efficiënt als praktisch is. Dit is gedaan met het oog op het optimaliseren van werkzaamheden, het bevorderen van duidelijke communicatielijnen en het waarborgen van snelle besluitvorming. Hierdoor kan de organisatie niet alleen flexibel inspelen op veranderingen, maar ook de kwaliteit van haar dienstverlening constant hooghouden. Medewerkers weten precies wat hun verantwoordelijkheden zijn, en er is voldoende ruimte voor samenwerking en innovatie. Deze doordachte inrichting van de organisatie draagt bij aan een verbeterde productiviteit en stelt ons in staat om effectief en proactief te reageren op de behoeften van stakeholders.



4.2 Personeel

Afdeling van de B.V.	1-1-2024*
Directie	1
Staf	2,42
Beheer & onderhoud	4,76
Horeca	6,62
MFA De Horst	1,93
Sport & bewegen	5,34
Receptie	1,89
Zwemzaal	13,10
Totaal aan fte	36,07
Aantal personeelsleden	64

* Deze formatie is opgesteld met als uitgangspunt de personele gegevens van het voormalige sportbedrijf Heerhugowaard Sport N.V. Heerhugowaard Sport N.V. heeft dienstgedaan als basis voor deze formatie vanwege de overgangsfase naar het gecombineerde sportbedrijf. Naar verwachting volgt de toevoeging van sportbedrijf Langedijk Actief B.V. aan Dijk en Waard Sport B.V. begin 2024.



4.3 Organisatiecultuur

Binnen Dijk en Waard Sport B.V. is de organisatiecultuur een fundamenteel onderdeel dat de koers en dynamiek van de operaties bepaalt. Daarbij is het cruciaal voor hoe de organisatie wordt waargenomen door zowel interne medewerkers als externe stakeholders.

Open en transparante communicatie staat voorop in de organisatiecultuur. Een effectief functionerend sportbedrijf met open communicatie tussen alle lagen en afdelingen is essentieel. Dit zorgt niet alleen voor duidelijkheid en vertrouwen, maar stimuleert ook betrokkenheid en motivatie. Door open en transparant te communiceren, kunnen uitdagingen snel worden opgepakt en kansen worden benut.

Een ander belangrijk aspect van de organisatiecultuur is de ruimte voor zelfontwikkeling. De medewerkers van het sportbedrijf zijn essentieel. Door hen kansen te bieden voor professionele groei en ontwikkeling, wordt niet alleen in hun toekomst geïnvesteerd, maar ook in de toekomst van het sportbedrijf.

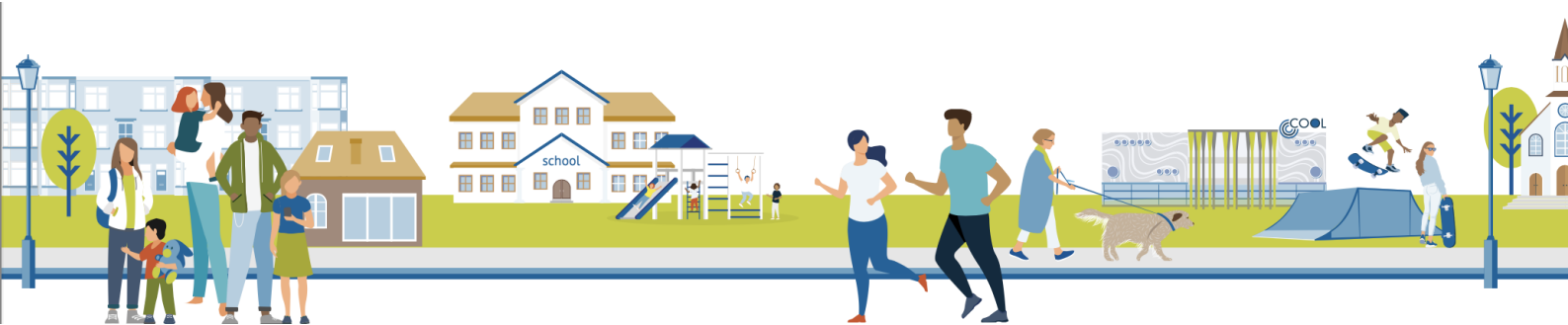
Het sportbedrijf is een organisatie die openstaat voor ideeën. Elke werknemer kan waardevolle inzichten en ideeën hebben. Door een cultuur te creëren waarin ideeën worden verwelkomd en gewaardeerd, wordt een gevoel van eigenaarschap en betrokkenheid bij de medewerkers bevorderd.

4.4 Governance

Governance in het sportbedrijf is van belang voor het waarborgen van integriteit, transparantie en verantwoording. Het staat voor effectief, ethisch en duurzaam beheer van de organisatie. Het biedt een raamwerk voor de manier waarop beslissingen worden genomen, hoe verantwoordelijkheden worden gedeeld en hoe de organisatie zich verantwoordt aan haar stakeholders. In de bijlage 'Governance Dijk en Waard Sport B.V.' wordt hier verder op ingegaan.

4.5 Raad van Commissarissen (RvC)

De Raad van Commissarissen van het sportbedrijf heeft een toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol. De RvC ziet toe op de strategie, bedrijfsvoering, en risicomanagement van het sportbedrijf en bewaakt de balans tussen het maatschappelijke belang en financiële continuïteit. Daarnaast fungeert de RvC als klankbord voor het bestuur en ziet toe op de naleving van relevante wet- en regelgeving en de governance van het bedrijf. De samenstelling van de RvC voor Dijk en Waard Sport BV wordt nader bepaald.



4.6 Medezeggenschap

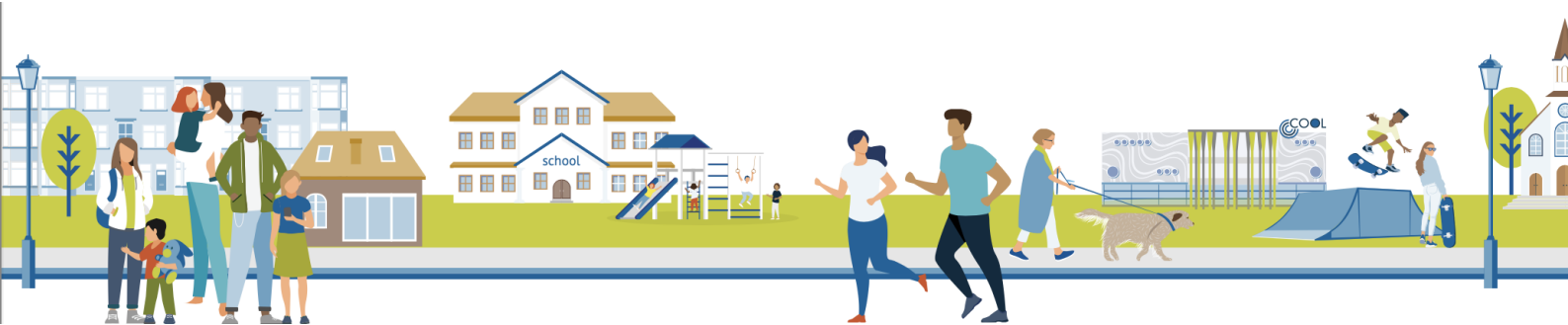
Medezeggenschap speelt een belangrijke en centrale rol binnen Dijk en Waard Sport B.V. De medezeggenschap binnen het sportbedrijf wordt vormgegeven in een Ondernemingsraad

De belangrijkste rechten, taken en bevoegdheden van de Ondernemingsraad zijn:

- Het recht op informatie over o.a. financiële gegevens en het gevoerde sociale beleid (art. 31 WOR);
- Het voeren van overleg met de ondernemer over de algemene zaken van de organisatie (art 24 WOR);
- Initiatief recht om voorstellen over alles wat de onderneming aangaat (art 23 WOR);
- Adviesrecht met betrekking tot een aantal voorgenomen besluiten die de ondernemer wil nemen (art 25 WOR);
- Instemmingsrecht met betrekking tot een aantal voorgenomen besluiten die de ondernemer wil nemen art 27 WOR).

Door formele en informele overlegsituaties met de ondernemingsraad (OR) wordt gezorgd voor het juiste evenwicht tussen de belangen van de werknemer en de werkgever. De bestuurder en de OR voerden hiertoe een tweetal formele en meerdere informele overleggen en bespraken relevante thema's zoals:

- De continuïteit van de onderneming;
- De cao-onderhandelingen tussen werkgevers, werknemers en sociale partners over nieuwe Cao-afspraken voor 2024 e.v.;
- ARBO en Veiligheid;
- De jaarrekening en begroting;
- Ziekteverzuim en preventie;
- Duurzaamheidsmaatregelen.



5. Financieel kader

5.1 Verantwoording en afspraken

Er worden duidelijke afspraken gemaakt over beleidsopdrachten, contracten, governance, subsidiehoogte, en tarieven. Deze afspraken dienen als leidraad voor onze operationele en strategische besluitvorming. Verantwoording en evaluatie zijn integrale onderdelen van de bedrijfsvoering van het sportbedrijf. Dit zorgt voor transparantie naar de stakeholders en biedt de mogelijkheid om continu te leren en te verbeteren. Daarbij hoort een open dialoog en heldere communicatie over de doelstellingen, prestaties en uitdagingen.

5.2 Subsidierelatie

De subsidie wordt verleend op basis van het organisatieplan en bijbehorende (meerjaren)begroting, die de doelen en plannen voor de komende jaren uiteenzet. Deze documenten geven een realistisch en haalbaar beeld van de ambities en de middelen die nodig zijn om deze te realiseren. Periodieke rapportages en evaluaties zijn onderdeel van deze subsidierelatie, zodat er een voortdurende afstemming is tussen de verwachtingen van de gemeente en de prestaties van het sportbedrijf. Hierdoor ontstaat strategisch partnerschap ten behoeve van de gemeenschap.

5.3 Bevoorschotting en liquiditeit

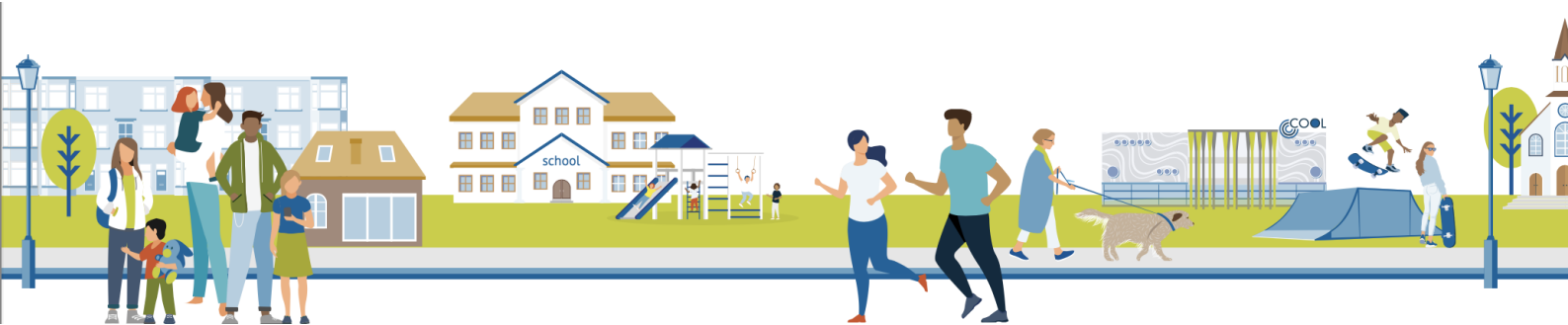
Een goede liquiditeitspositie is essentieel om de lopende verplichtingen na te kunnen komen en continuïteit van de diensten te waarborgen. Om deze reden worden voorschotten elk kwartaal verstrekt. Daarnaast zorgt het sportbedrijf voor een heldere communicatie met de gemeente over verwachte uitgaven en ontvangsten.

5.4 Eigen vermogen en reservevorming

Het eigen vermogen is voor de stabiliteit en het opvangen van financiële tegenvallers. Het sportbedrijf behoudt een gezond eigen vermogen om risico's op te vangen en stelt hen in staat om te investeren in innovaties en verbeteringen van de organisatie. Daarnaast wordt door het sportbedrijf een reserve gevormd om onvoorziene gebeurtenissen op te vangen.

5.5 Implementatiekosten

Kosten voor het samenvoegen van processen en systemen worden zorgvuldig gepland en geïmplementeerd. Er wordt rekening gehouden met implementatiekosten en frictiekosten in het eerste jaar. Dit betreft onder andere het omzetten van systemen en de inrichting van de organisatie.



5.6 Meerjarenbegroting

Het sportbedrijf beheert het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en vraagt voorafgaand toestemming voor grote investeringen. Dit zorgt voor transparantie en afstemming met de gemeente. De exploitatiebegroting wordt als subsidie verleend op basis van een sluitende begroting.

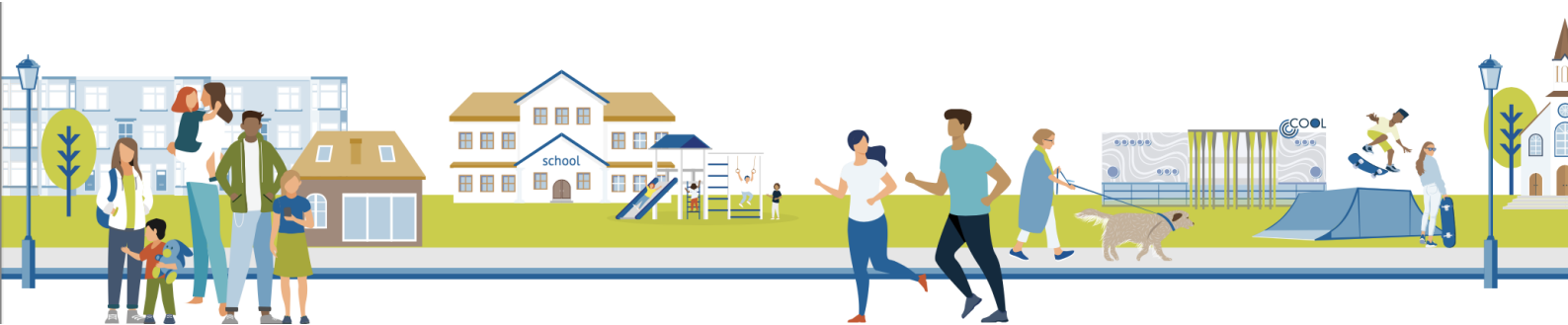
5.7 Openingsbalans

Bij de start van het sportbedrijf wordt de exploitatiebegroting ontvlochten uit de gemeentelijke balans. Dit garandeert een heldere en transparante financiële startpositie, waarmee het sportbedrijf zijn activiteiten kan uitvoeren en verantwoordelijkheden kan nemen.

5.8 Risicoanalyse

Risico's worden uitvoerig geanalyseerd op beleidsmatige, organisatorische en juridische gebieden. Periodiek wordt een risico-inventarisatie uitgevoerd om mogelijke uitdagingen tijdig te identificeren en maatregelen te treffen. Door proactief en systematisch om te gaan met risicomanagement, wordt de stabiliteit en duurzaamheid van het sportbedrijf gewaarborgd.

De begroting (bijlage 1) is opgesteld met als uitgangspunt de financiële gegevens en plannen van het voormalige sportbedrijf Heerhugowaard Sport N.V. Het doel is om een overzicht te bieden van de verwachte inkomsten en uitgaven voor Dijk en Waard Sport B.V. voor het komende jaar. Heerhugowaard Sport N.V. heeft dienstgedaan als basis voor deze begroting vanwege de overgangsfase naar het gecombineerde sportbedrijf. Naar verwachting wordt sportbedrijf Langedijk Actief B.V. begin 2024 toegevoegd aan Dijk en Waard Sport B.V.



Bijlage 1

1. Begroting 2024 Dijk en Waard Sport B.V.

	Begroting 2023	Begroting 2024	Vershil
<u>Baten</u>	€	€	
Inkomsten zwembad	914.500	914.300	-200
Overige inkomsten zwembad	13.400	11.300	-2.100
Inkomsten sporthallen/gymzalen	570.000	668.300	98.300
Verhuur overige ruimten	100.000	94.600	-5.400
Verhuur Hectorlaan	5.300	5.500	200
Opbrengsten buitensport	144.800	155.800	11.000
Opbrengsten Sport en Bewegen	33.800	35.400	1.600
Brutowinst horeca	251.200	267.900	16.700
TOTAAL BATEN	2.033.000	2.153.100	120.100
<u>Lasten</u>			
Personeelskosten	2.023.100	2.071.800	48.700
Energiekosten	633.800	512.700	-121.100
Chemicaliën	13.600	17.600	4.000
Schoonmaakkosten	283.500	320.300	36.800
Onderhoudskosten	512.500	572.800	60.300
Dotatie voorziening onderhoud	35.400	37.600	2.200
Kantoorkosten	61.300	59.200	-2.100
Verkoopkosten	47.300	38.000	-9.300
Algemene kosten	118.600	117.300	-1.300
Dienstverlening SFN	54.300	56.000	1.700
Accountantskosten	18.200	21.200	3.000
Verzekeringen/Belastingen	42.800	48.700	5.900
Huur kleedkamers/lease goederen	5.800	4.900	-900
TOTAAL LASTEN	3.850.200	3.878.100	27.900
<u>BEGROTINGSRESULTAAT</u>	<u>-1.817.200</u>	<u>-1.725.000</u>	<u>92.200</u>

Aandeel BTW via SPUK

242.000 €

N.B. Deze begroting is opgesteld met als uitgangspunt de financiële gegevens en plannen van het voormalige sportbedrijf Heerhugowaard Sport N.V. Het doel is om een overzicht te bieden van de verwachte inkomsten en uitgaven voor Dijk en Waard Sport B.V. voor het komende jaar. Heerhugowaard Sport N.V. heeft dienstgedaan als basis voor deze begroting vanwege de overgangsfase naar het gecombineerde sportbedrijf. Naar verwachting volgt de toevoeging van sportbedrijf Langedijk Actief B.V. aan Dijk en Waard Sport B.V. begin 2024.

