[redacted]

Van: [redacted]@sportbedrijf.nl>
Verzonden: donderdag 11 januari 2024 16:37
Aan: Griffie
CC: [redacted]
Onderwerp: RE: Commissie Maatschappij op dinsdag 16 januari a.s.
Bijlagen: SBL Jaarplan_2024_Digitaal_V3.pdf

[redacted] [redacted]

Dag,

Eelco Derks heeft mij gevraagd om voor de commissievergadering op dinsdag 16 januari a.s. het jaarplan 2024 van Sportbedrijf Lelystad te delen, zie bijlage.

Met vriendelijke groet,
Sportbedrijf Lelystad

[redacted]
Bestuurssecretariaat
bestuurs- en directiesecretaresse

(0320) 285 376
[redacted]
werkdagen maandag t/m donderdag



Badweg 21 | 8223 PA Lelystad
www.sportbedrijf.nl

Op de hoogte blijven van Sportbedrijf Lelystad?

Dit e-mailbericht is uitsluitend bestemd voor kennisneming door geadresseerde(n). Mocht u niet de geadresseerde zijn c.q. niet gerechtigd zijn tot kennisneming van de inhoud, dan verzoeken wij u vriendelijk om ons daarvan direct in kennis te stellen en dit bericht te vernietigen.

Jaarplan 2024

Focus op de beweegnorm

SPORT BEDRIJF LELYSTAD



Inhoudsopgave

1	Jaarplan 2024: focus op de beweegnorm	3
2	Accommodaties	5
3	Exploitatie Sportaccommodaties	7
4	Sport, Bewegen & Vitaliteit	9
5	Bedrijfsvoering	12
6	Marketing & Communicatie	14
7	Kansen, aandachtspunten en risico's	15

1. Jaarplan 2024: focus op de beweegnorm



Focus op de beweegnorm, dat is het thema van het jaarplan 2024 van Sportbedrijf Lelystad. Deze focus is nodig om de doelstellingen uit onze strategische visie 'Bewegen voor een gezonde stad 2023-2026' te kunnen behalen. Het is ook nodig om tegemoet te komen aan maatschappelijke ontwikkelingen, rondom gezondheid, preventie en de rol van sport en bewegen.

Deze maatschappelijke ontwikkelingen bezorgen Sportbedrijf Lelystad een centrale rol in de gezondheidsdiscussie als het om preventie gaat. Nationale akkoorden zoals het Sportakkoord, het Integraal Zorgakkoord (IZA) en Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) geven hiervoor enkele handvaten. Vandaar dat we als Sportbedrijf de ambitie hebben om naast onze traditionele rol als beheers- en onderhoudsorganisatie een nog prominentere rol te vervullen. Sportbedrijf Lelystad als 'spin in het web' voor het aanbod en de faciliteiten van sport en bewegen. De sportprogrammeur en sportregisseur van Lelystad.

Samenwerking met maatschappelijke partners is hiervoor een belangrijk vereiste. Denk hierbij aan verschillende sport- en beweegaanbieders, het Sportplatform en andere sectoren, zoals welzijn, zorg, onderwijs, cultuur en het bedrijfsleven. Samen Lelystad vitaal maken, is het doel.

Sportvisie en koers

Om dat doel te bereiken, heeft de gemeente Lelystad in haar Sport- en beweegvisie 2023-2030 de ambitie vastgelegd om 8.300 extra Lelystedelingen aan het sporten te krijgen. Dat is 10% van het aantal inwoners van Lelystad. En dat komt overeen met de landelijke beweegnorm om mee te helpen Nederland gezond te houden. Het behalen van die norm is de hoofdambitie die we als Sportbedrijf Lelystad voor de komende jaren hebben. De andere ambities die we als Sportbedrijf hebben geformuleerd, helpen om het hoofddoel te bereiken.

We zien vooral een uitdaging in het meer aan het sporten krijgen van jongeren (4 tot 18 jaar) en ouderen (65-plus). Terwijl het juist voor die groepen om sociale en gezondheidsredenen loont om in beweging te komen en te blijven. Als we deze beide focusgroepen aan het sporten willen krijgen, moeten we daar extra op inzetten. Tot nu toe werkten we via een generieke aanpak voor alle leeftijden, waarbij we grotendeels dezelfde personeelsomvang en middelen tot onze beschikking hadden.

Het willen voldoen aan de ambitie om meer inwoners aan het sporten en bewegen te krijgen, betekent dat we de koers moeten verleggen. Meer inzoomen op de twee focusgroepen, tegelijk kijken hoe we voor de andere leeftijden van betekenis blijven. Bovendien willen we onze adviesrol op sportgebied professionaliseren. Opereren als een gerespecteerde adviesorganisatie voor Lelystad. We willen kijken hoe we meer middelen voor de sport kunnen genereren, zodat we meer kunnen doen voor de inwoners. Hiervoor moeten we dan wel het juiste personeel kunnen krijgen en behouden. De inzet voor het bereiken van deze ambitie hebben we voor de komende drie jaren vastgelegd in onze strategische visie. Het geeft ons richting in hoe we onze ambities kunnen realiseren. Met het besef dat onze werkwijze jaarlijks is bij te stellen.

Het jaarplan 2024 beschrijft wat deze ambities volgens ons betekenen voor de activiteiten van het Sportbedrijf. Waarop leggen we in 2024 het accent? En wat betekent dit voor onze werkzaamheden? Het jaarplan hebben we als afdelingen van het Sportbedrijf samen opgesteld. Het voorziet in een realistische aanpak. De risico's die wij hierbij zien, benoemen we ook.
Zo bouwen we verder aan één van de gezondste en kind vriendelijkste steden van Nederland.

Een bijzondere mijlpaal in 2024 is het 25-jarig bestaan van Sportbedrijf Lelystad op 8 april 2024. Het Sportbedrijf is een van de allereerste Sportbedrijven in Nederland. Dat weten we doordat wij in het bezit zijn van www.sportbedrijf.nl! In 2024 starten we samen met onze medewerkers en onze inwoners aan een feestelijk sport- en beweegjaar, want in 2025 bestaat Sportcentrum De Koploper 25 jaar! We lichten sport- en beweegprojecten en -activiteiten uit om een bijdrage te leveren aan de beweegnorm.

1. Jaarplan 2024: focus op de beweegnorm



Vijf ambities

De vijf ambities die nodig zijn, hebben we als volgt in de strategische visie omschreven:

1. Lelystad voldoet in 2030 aan de beweegnorm.
2. Keuze van focusgroepen.
3. Doelgerichter inzetten op ondernemerschap.
4. Professionaliseren adviseursrol.
5. Versterken personeelsbeleid.

De eerste ambitie komt voort uit de Sportvisie van de gemeente Lelystad. Dit is onze hoofdambitie. Duidelijk is dat we onze middelen (geld, mensen en accommodaties) doelgericht moeten inzetten, willen we ons werk kunnen voortzetten en de 8.300 Lelystedelingen aan het sporten krijgen. Hoe meer middelen we krijgen, hoe meer we kunnen doen.

Die extra middelen zijn te verkrijgen door ondernemender te opereren: extra geldbronnen aanboren. Dat mag niet ten koste gaan van de basis waaruit wij werken. Vandaar dat we dit geformuleerd hebben als het doelgerichter inzetten op ondernemerschap.

In onze visie hebben we gezegd dat we het sportief activeren van 8.300 inwoners van de gemeente zo effectief mogelijk kunnen maken. Dit maken wij mogelijk door ons te richten op bevolkingsgroepen die een steuntje in de rug nodig hebben. Onze focus ligt hierbij op jongeren en ouderen. De groep daar tussenin is krachtiger en zelfstandiger, waardoor zij zelf eenvoudiger keuzes kunnen maken. Voor de beide focusgroepen ligt dit minder voor de hand. Zij hebben ondersteuning nodig om de juiste keuzes te maken. Daarin moeten we ze ondersteunen. Vandaar dat voor die focusgroepen extra inzet nodig is.

We zijn ons bewust dat we niet het monopolie op vrijetijdsbesteding hebben. Maar we beseffen dat we naast een belangrijke uitvoerende taak ook een grote adviesrol hebben. Die is niet geformaliseerd of vastgelegd. Hierdoor is niet altijd duidelijk wanneer we adviseren en hoe we dit doen. Door dit wel te beschrijven, kan de effectiviteit toenemen.

De krappe arbeidsmarkt is al aangestipt. Er is veel concurrentie als we personeel werven. Daarnaast is het nodig dat we ons personeel behouden. We kunnen stappen zetten om een aantrekkelijker werkbedrijf te zijn. Een propositie neerleggen voor bestaande en nieuw te werven medewerkers, die hen – en dus ook het Sportbedrijf- verder brengt. Ook daar zetten we de komende jaren op in.

Onze werkzaamheden

De werkzaamheden van Sportbedrijf Lelystad bestaan uit vijf onderdelen:

1. Accommodaties.
2. Exploitatie sportaccommodaties.
3. Sport, Bewegen & Vitaliteit.
4. Bedrijfsvoering.
5. Marketing & Communicatie.

In dit jaarplan geven we in hoofdlijnen aan wat de ambities in 2024 betekenen voor deze vijf onderdelen. Eerst geven we aan met welke projecten we de ambities gestalte geven. Daarna volgt per ambitie een toelichting. Vanwege het ondersteunende karakter van de afdeling Marketing & Communicatie en de realisatie van het marketingplan in 2024, is voor deze afdeling de toelichting op de ambities niet gemaakt.

2. Accommodaties

Algemene inzet van het Sportbedrijf voor het onderdeel accommodaties

Sportbedrijf Lelystad heeft het grootste gedeelte van de Lelystadse publieke sportaccommodaties in eigendom. De belangrijkste opgave is om deze accommodaties schoon, heel en veilig te houden. Het certificaat Veilig & Schoon en een passend meerjarig onderhoudsprogramma zijn hiervoor de belangrijkste sturingsmechanismen.

Toekomstbestendig, functioneel en duurzaam zijn de belangrijkste uitgangspunten bij nieuwe en te verbouwen accommodaties. Wet- en regelgeving spelen hierin een sturende rol.

Gevolgen ambities in 2024 voor het onderdeel accommodaties

De ambities van de gemeente Lelystad zorgen ervoor dat er op accommodatiegebied het één en ander gaat gebeuren. De groei van de stad zorgt voor een toenemende behoefte aan sport- en beweegaccommodaties. Bovendien is er nog een inhaalslag op de bestaande accommodaties te maken en is de grond die in ons eigendom is, gewild voor woningbouw. Bewaking van voldoende sportarsenaal in Lelystad is hierbij onze taak. Dit zal er onder andere voor zorgen dat de adviseursrol van het Sportbedrijf in tijd en hoeveelheid zal toenemen.

De belangrijkste accommodatie projecten voor 2024 zijn:

1. Regisserende rol in het opstellen van een strategisch huisvestingsplan sport 2024-2030.
2. Herijken accommodatiebeleid Sportbedrijf Lelystad.
3. Realiserende/uitvoerende rol in plaatsing van een eventuele tijdelijke sporthal.
4. Regisserende/uitvoerende rol, locatiebepaling en plan van eisen nieuw te bouwen sporthal (meerdere zaaldelen).
5. Adviesrol voor het realiseren van een eerste open sportpark in Lelystad.
6. Voorbereiden businesscase en mogelijke opdracht verbouwing entree Sportcentrum De Koploper.
7. Renovatie en aanpak parkeeruitdagingen Sportpark Schouw en Sportpark Langezand.
8. Doorvoeren richtlijnen nieuwe Omgevingswet in werkwijze schoon, heel en veilig.
9. Doorvoeren ‘green deal’ bij onze aannemers op de sportparken.
10. Opstellen beleid adviseursrol.



2. Accommodaties

Vanuit invalshoek om in 2030 te voldoen aan de beweegnorm

De veranderende sportbehoeften en de groei van de stad zorgen ervoor dat het Sportbedrijf haar accommodaties toekomstbestendig dient te maken. Op deze manier is het mogelijk om de gebruikersaantallen van de accommodaties te verhogen. Modern en laagdrempelig zijn hierbij sleutelwoorden. Het Sportbedrijf sluit zich aan bij de gedachten die rondom 'open sportparken' en 'athletic skills model' heersen.

Vanuit invalshoek inzetten op focusgroepen 18-min en 65-plus

Bij de realisatie van nieuwe accommodaties houdt het Sportbedrijf nadrukkelijk rekening met de wensen van de doelgroepen 18-min en 65-plus. Tevens kijken we bij de verbouwing van de bestaande accommodaties of we deze focusgroepen voldoende bedienen. Zo niet, dan zorgen we dat ze hiervoor de benodigde aanpassingen doen. Voorbeelden van het bedienen van deze focusgroepen zijn onder andere: toegankelijkheid voor ouderen, laagdrempeligheid en flexibiliteit voor jongeren (14 tot 18 jaar) en voldoende fun voor de jeugd (4 tot 12 jaar).

Vanuit invalshoek doelgerichter ondernemen

Als Sportbedrijf kijken we als een maatschappelijk ondernemer naar onze accommodaties. Lage exploitatiekosten/lasten en een hoog gebruikersrendement zijn hierbij het uitgangspunt. Duurzaamheid, lage energiekosten en gebruikersvriendelijk zijn hierdoor belangrijke elementen bij de bijbehorende businesscases voor nieuwe en te verbouwen accommodaties. Onze accommodaties moeten uiteindelijk maatschappelijk exploitabel zijn.

Vanuit invalshoek professionaliseren adviseursrol

De inzet van mensen en middelen is voor het Sportbedrijf niet oneindig. Hier zit een limiet aan. Bij een toenemende adviseursrol kijken we naar de hieraan te besteden tijd, mensen en middelen. Deze adviseursrol komt terug in alle accommodatie projecten die in 2024 starten. De adviseursrol gaan we beschrijven en vastleggen.

Vanuit invalshoek versterken personeelsbeleid

Het beheer- en onderhoudspersoneel leiden we zo op dat zij op de hoogte zijn van de Wet- en regelgeving.

Kritische succesfactoren

- Duidelijkheid over de (tijdelijke) sporthal.
- Strategisch huisvestingsplan sport.
- Voldoende beschikbaar accommodatiebudget voor de verschillende opdrachten.
- Kwaliteit en kwantiteit in mensen. Voldoende (mogelijk extern) mensen om de opdrachten uit te voeren.
- Voldoende technische, organisatorische, financiële en klanteninformatie voor het nemen van de accommodatiebesluiten.



3. Exploitatie Sportaccommodaties

Algemene inzet van het Sportbedrijf voor onderdeel Exploitatie Sportaccommodaties

Vanuit de afdeling Exploitatie Sportaccommodaties stimuleren wij inwoners om in beweging te komen en te blijven. Dit doen we vanuit een optimaal sport- en beweegprogramma voor iedereen van jong tot oud in onze zwembaden. En door een zo goed mogelijke bezetting in en op onze sportaccommodaties. Ook zoeken wij naar vitaliteit en gezonde producten in onze horecavoorziening. Dit alles kunnen wij niet zonder onze klantenservice, waarbij wij streven naar optimale communicatievoorzieningen richting onze bezoekers en gebruikers.

We streven naar een gastvrije en welkome ervaring, waardoor de ruim 350.000 bezoekers per jaar in zwembad De Koploper terugkomen. Het algemene doel is om 3% tot 5% meer omzet dan het voorgaande jaar te behalen. Daarbij kijken we ook naar winst die we kunnen inzetten om onze focusgroepen meer en beter te bedienen. De meeste inkomsten generen we door het aanbieden van recreatief zwemmen en onze zwemlessen. Vandaar dat dit ook in 2024 prioriteit heeft. Het creëren van een zwem- en sportbeleving heeft hierbij de focus.

Gevolgen ambities in 2024 voor het onderdeel Exploitatie Sportaccommodaties

De ambities van 2024 hebben verstrekkende gevolgen voor de afdeling Exploitatie Sportaccommodaties:

1. Er is een duidelijke rol weggelegd in verschillende projecten om meer mensen te laten sporten en te bewegen.
2. Bij de invulling van de programmering en bezetting in de accommodaties houden we nadrukkelijk rekening met de focusgroepen.
3. Productontwikkeling, data-analyse en marketing/communicatie zetten we in om de groeps- en ruimtebezetting te verbeteren.
4. Advies vanuit Exploitatie zal nodig zijn om te zorgen dat ze bij verbouw en nieuwbouw rekening houden met de exploitatie.
5. Personeel vormt de motor voor de realisatie van de exploitatiedoelstellingen. Dit moet zowel kwantitatief als kwalitatief op orde zijn.
6. Realiseren 3% tot 5% meer omzet dan in 2023.
8. Bezoek zwembad vergroten.
9. Klanteninformatie gebruiken bij adviseursrol.

Vanuit invalshoek om in 2030 te voldoen aan de beweegnorm

In 2024 willen wij meer Lelystedelingen in beweging krijgen. We leggen de nadruk op zwembad De Koploper met maar liefst vijf zwembaden. We kijken naar de bezetting van onze lesgroepen van zwemles en aquasport. Een optimaal openstellingsrooster voor het zwembad is en blijft noodzakelijk om Lelystad ook recreatief in beweging te brengen. Dit bevordert mede de zwemveiligheid in een waterrijke stad als Lelystad. Concrete resultaten om een bijdrage te leveren aan 8.300 Lelystedelingen aan het sporten te krijgen zijn:

- ➔ Een optimale activiteitenkalender gebaseerd op wensen en behoeften uit de stad.
- ➔ Een uitbreiding van succesvolle activiteiten.
- ➔ Het opstarten van projecten voor senioren (en in het bijzonder in onrendabele uren).

3. Exploitatie Sportaccommodaties

Vanuit invalshoek inzetten op focusgroepen 18-min en 65-plus

Een leven lang zwemplezier begint vanaf jongs af aan. Onze zwembaden zijn uitermate geschikt voor de focusgroepen. Jong geleerd, is oud gedaan. Daarom gaan we de samenwerking zoeken met maatschappelijke projecten, waarbij we ook ons bestaansrecht niet uit het oog verliezen. Een concreet resultaat is meer recreatieve bezoekers en nieuwe activiteiten (al dan niet in het water gecombineerd met de sporthal) voor senioren. Via gerichte marketing- en communicatiecampagnes gaan we deze doelgroepen bereiken.

Vanuit invalshoek doelgerichter ondernemen

Met goede analyses via de diverse databronnen waarover we beschikken (een kassa- en verhuursysteem, online webshop, website, Sport in Lelystad), gaan we de bezettingen monitoren. Het levert informatie op voor het bijstellen of vernieuwen van het sport- en beweeg beleid.

Vanuit invalshoek professionaliseren adviseursrol

Het is belangrijk dat we de aanwezige exploitatiekennis en -ervaring meenemen bij de verbouwing van de bestaande accommodaties en de realisatie van de nieuwe accommodaties. Bij de adviseursrol gebruiken we informatie uit klantenonderzoek.

Vanuit invalshoek versterken personeelsbeleid

We zien veel kansen om onze ambities waar te maken en een bijdrage te leveren aan de Sportvisie van de gemeente Lelystad. Toch blijft het een zoektocht naar deskundige en gekwalificeerde medewerkers. Dit komt ook terug bij de andere onderdelen van het Sportbedrijf.

Ook budget om de sport- en beweegprojecten in de stad kenbaar te maken, is een uitdaging. De naamsbekendheid van zwembad De Koploper is dan wel een welkome meevaller. Inzetten op de interne samenwerking, zodat kennis en expertise van onze buurtsportcoaches ook een bijdrage leveren aan de exploitatie van al die accommodaties die Lelystad rijk is. Tot slot zijn stijgende energiekosten en overige kosten een risicofactor voor onze organisatie.

Kritische succesfactoren

- Voldoende gekwalificeerd personeel.
- Voldoende marketing en communicatiebudget en ondersteuning.
- Goede interne samenwerking.
- Stabiele energieprijzen.



4. Sport, Bewegen & Vitaliteit

Algemene inzet van het Sportbedrijf voor onderdeel Sport, Bewegen & Vitaliteit

De afdeling Sport, Bewegen & Vitaliteit zet sport en bewegen maatschappelijk in om Lelystad – en dan vooral de kwetsbaardere groepen – vitaler te maken. Sport als middel. Het primaire doel van Sport, Bewegen & Vitaliteit is om de sportparticipatie in Lelystad te verhogen. De thema's en doelgroepen die gekozen zijn om dit te realiseren zijn: jeugd, ouderen, openbare ruimte en kwetsbare groepen. Bovendien is er ondersteuning voor de sportaanbieders – vooral de sportverenigingen – zodat zij hun steentje hieraan kunnen bijdragen. Fondsenwerving en evenementen zijn middelen om te zorgen dat we nog meer activiteiten kunnen aanbieden en meer mensen deelnemen.

Gevolgen ambities in 2024 voor het onderdeel Sport, Bewegen & Vitaliteit

De ambities van 2024 bieden kansen en mogelijkheden voor de afdeling Sport, Bewegen & Vitaliteit. De verwachting is dat deze afdeling in 2024 een groei gaat doormaken. Veel projecten die afgelopen 3 jaren zijn opgestart, zetten we voort, bouwen we uit of vullen we aan. De aandacht gaat hierbij vooral uit naar:

1. Invulling en rol van de vijf buurtsportcoaches.
2. Start van de beweegmakelaar als invulling van een van de vijf buurtsportcoaches.
3. Succesvol uitvoeren van het programma sport in het project School en Omgeving.
4. Evenementenorganisatie; vier sport- en beweegevenementen ter ondersteuning van onze strategische doelen succesvol uitvoeren.
5. Het realiseren van 9.000 sportmomenten voor de doelgroep 65-plus.
6. Het realiseren van 50.000 sportmomenten voor de doelgroep 18-min.
7. In 2024 € 150.000 uit fondsen en bedrijfsleven verkrijgen.
8. Door ontwikkelen en invoeren van onze aanpak voor verenigingsondersteuning.
9. Kansen in de openbare ruimte blijven benutten en optimaal afstemmen met onze focusgroepen.

Vanuit invalshoek om in 2030 te voldoen van de beweegnorm

De afdeling Sport, Bewegen & Vitaliteit heeft als primaire taak om de mensen die onvoldoende sporten en bewegen in beweging te krijgen. Er gebeurt binnen Sport, Bewegen & Vitaliteit veel om de minder actieve inwoners van Lelystad in beweging te krijgen:

- Jongeren: via de samenwerking met scholen starten we projecten op, zetten we deze voort of bouwen we ze uit. Voorbeelden zijn: School & Omgeving, Lelystad Kenniscentrum Talent (LKT) en Schoolsport.
- Ouderen: via samenwerking met verschillende maatschappelijke organisaties starten we projecten op, zetten we ze voort of bouwen we ze uit. Voorbeelden zijn: Sociaal Vitaal, Golden Sport, Doortrappen en valpreventie.
- Sportaanbieders: ondersteuning voor sportverenigingen in Lelystad.
- Sport in de wijken: met verschillende partners zorgen wij voor een breed sport- en cultuuraanbod in de wijken. Het project Streetleague is hier een voorbeeld van.
- Kwetsbare groepen: de Sportspullenbank, Summer's Cool, het Volwassenenfonds Sport & Cultuur zorgen ervoor dat de sport toegankelijk en betaalbaar voor iedereen blijft.
- Openbare ruimte: het stimuleren van het gebruik van de openbare ruimte wakkeren we aan door de projecten Own the Spot, het Routeplatform en het ondersteunen van wijkinitiatieven voor de realisatie van verschillende beweegmogelijkheden.
- Evenementen: Sportweek, Sportverkiezingen en Bedrijvenmudrun.

Sportaanbieders zoals verenigingen helpen we om de basis op orde te krijgen. Dit doen wij door individuele ondersteuningstrajecten, sportcafés en themabijeenkomsten. Thema's waarbij wij ondersteunen, zijn bijvoorbeeld financiën, professionalisering van besturen, ontwikkeling van technisch kader en het vinden van vrijwilligers.
Wij zorgen met sportkennismakingsprojecten en -evenementen, zoals Scholierensport en de Nationale Sportweek voor toeleiding naar de verenigingen en de sportaanbieders. Verenigingen met een stabiele basis maken wij nog vitaler en vitale verenigingen zetten wij in om maatschappelijke vraagstukken samen met ons aan te pakken. Voorbeelden daarvan zijn projecten als 'De Gezonde Sportkantine' en 'Rookvrije Accommodatie'.

4. Sport, Bewegen & Vitaliteit

Vanuit invalshoek inzetten op focusgroepen 18-min en 65-plus

De projecten die we inzetten om meer Lelystedelingen aan het sporten en aan het bewegen te krijgen, zijn vooral gericht op de focusgroepen. De ervaringen die de afdeling Sport, Bewegen & Vitaliteit opdoet met deze focusgroepen, gebruiken we voor het opzetten van campagnes om deze doelgroepen te bereiken.

➔ **18-min (jeugd/jongeren)**

Doelstellingen voor deze doelgroep zijn:

- ✓ Bereik met onze campagne: 20.000 jeugd/jongeren.
- ✓ Bereik met evenementen en projecten: 3.000 unieke deelnemers.
- ✓ Bereiken met wekelijks aanbod: 1.000 unieke deelnemers.

Totaal aan sportmomenten voor deze doelgroep: **> 50.000**.

Bovenstaande doelstellingen bereiken we met meerdere projecten en met de hulp van vele partners. Enkele voorbeelden:

- ➔ Met het project 'School en Omgeving' streven we ernaar circa 800 kinderen structureel te laten bewegen.
- ➔ Via LKT en Scholierensport maken > 500 kinderen kennis met sportaanbod in hun buurt.
- ➔ Op wijkniveau zetten wij in op projecten zoals 'Street League'. De URBAN sportcultuur gebruiken wij hier om meer jongeren te motiveren om te bewegen en onder andere de openbare ruimte te activeren.
- ➔ Om de sport betaalbaar en toegankelijk te houden, is er 'Summer's Cool', de Sportspullenbank en het Jeugdsportfonds. We werken voor deze projecten samen met scholen, vakleerkrachten, jongerenwerkers, Welzijn, GGD en zorgspecialisten.

➔ **65-plus (ouderen)**

Doelstelling voor deze doelgroep zijn:

- ✓ Bereik met onze campagne: 15.000 ouderen.
- ✓ Bereik met evenementen en projecten: 500 deelnemers.
- ✓ Bereik met regulier aanbod: 400 unieke deelnemers.

Totaal aan sportmomenten voor deze doelgroep: **> 9.000**.

We richten ons op Sociaal Vitaal, Doortrappen en valpreventie. Sociaal Vitaal hebben we de afgelopen jaren uitgevoerd en heeft zich bewezen in de stad. Daarom krijgen we in 2024 de kans om het project in vier wijken uit te rollen. Daarnaast spannen wij ons in voor het promoten van bestaande lessen, het werven van gekwalificeerde docenten, het opzetten van valpreventieprogramma's, het ontwikkelen van een beweegbrochure, het opzetten van activiteiten zoals OldStars, Golden Sports en de Derde Helft.

➔ **Andere leeftijdsgroepen en bestaande sporters**

We moeten ervoor waken dat we ons alleen richten op niet-sportende jongeren en ouderen. Wie al sport of tussen de 18 en 65 jaar is en wil sporten, moet hiervoor mogelijkheden houden. Daar moeten we ons bewust van zijn. Extra aandacht voor de focusgroepen betekent niet dat we andere sporters kwijtraken. Daar willen we een goede balans in vinden.

4. Sport, Bewegen & Vitaliteit

Vanuit invalshoek doelgerichter ondernemen

Met fundraising (fondsen, bedrijfsleven en subsidies) genereren we extra financiële middelen. Met deze aanvullende middelen ontwikkelen we nieuwe activiteiten, zetten we bestaande activiteiten voort of breiden we deze uit.

Om onze doelen te bereiken, richten we ons op creatieve manieren van financiering, zoals fondsen, subsidies en partnerschappen binnen en buiten de sportsector. We willen in ieder geval drie grote aanvragen doen die minstens € 125.000,- moeten opleveren. Tenminste vijf nieuwe partnerships moeten met de bestaande afspraken met het bedrijfsleven € 25.000,- opleveren.

Met dit extra geld willen we meer jongeren en ouderen laten sporten. Maar het biedt ook kansen om meer te kunnen betekenen voor andere doelgroepen.

Vanuit invalshoek professionaliseren adviseursrol

Binnen de afdeling Sport, Bewegen & Vitaliteit is veel kennis aanwezig. Deze kennis zetten we in voor het bereiken van de verschillende doelgroepen die het Sportbedrijf bedient. De focusgroepen hebben hierbij de speciale aandacht. De afdeling moet een sterkere regierol krijgen.

Vanuit invalshoek versterken personeelsbeleid

De verwachting is dat de afdeling Sport, Bewegen & Vitaliteit de komende jaren een groter personeelsbehoefte krijgt. Dit vanwege de groeiende vraag naar sport- en beweegprogramma's. De afdeling moet meer gebruik maken van de regierol. Vandaar dat we met de afdeling Sport, Bewegen & Vitaliteit een plan ontwikkelen hoe met een goede marktpropositie het juiste gekwalificeerde personeel te vinden is. De marktpropositie dient voldoende uitdagend te zijn om de juiste gekwalificeerde mensen voor langere tijd te binden aan het Sportbedrijf.

Met betrekking tot ons personeelsbestand zijn er binnen de lokale Sportvisie mogelijkheden gekomen voor het creëren van nieuwe functies, goed voor in totaal vijf volledige functies. Van deze vijf FTE's zetten we vier in voor de uitvoering van projecten en activiteiten.

De beweegmakelaar die voortvloeit uit de Sportvisie en in 2024 start, zien we als een belangrijke brug tussen de zorgsector en de sportwereld. Door mensen toe te leiden naar een geschikte sport, heeft deze professional een positieve impact op de beweegnorm en op de gezondheid en het welzijn van de inwoners.

Kritische succesfactoren

- Voldoende gekwalificeerde uitvoerende mensen.
- Voldoende, structurele financiële middelen voor duurzame uitvoering van de projecten.
- Succesvolle uitbreiding met vijf FTE's van het huidige team.
- Ontwikkeling van het team.
- De keuze van de juiste projecten.
- Inactieve inwoners in beweging brengen.
- De groep die al sport aan het sporten houden.
- Effectieve communicatie.

5. Bedrijfsvoering

Algemene inzet van het Sportbedrijf voor het onderdeel bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering is de ondersteunende en ontzorgende afdeling van het Sportbedrijf. Deze afdeling is erop gericht om de administratieve, financiële en organisatorische processen zo effectief en efficiënt mogelijk te laten verlopen. Aan de basis van deze ondersteuning staat een veilige, overzichtelijke en controlerende financiële administratie. Een goedgekeurde accountantsverklaring is het resultaat. ICT, dataprocessen en een overzichtelijk dashboard zijn hulpmiddelen voor deze basis.

In onze strategische visie is al aangegeven dat personeel een cruciaal onderdeel van onze organisatie is. De medewerkers zijn het visitekaartje van Sportbedrijf Lelystad. Daarom is het werven, het behouden en het ontwikkelen van personeel een prioriteit. Platte organisatiestructuur, korte lijnen en resultaatgericht werken zijn hierbij belangrijke uitgangspunten. Persoonlijk leiderschap vormt hierbij de basis. Het strategische personeelsdoel voor 2024 is het onderzoeken of wij een interessantere propositie voor potentiële nieuwe jonge medewerkers kunnen neerleggen. Dit samen met (onderwijs)partners. Het Sportbedrijf als een plek waar jonge 'sportminded' inwoners van Lelystad zich kunnen ontwikkelen. The place to be, als jij een carrière in de sport ambieert.

Gevolgen ambities in 2024 voor het onderdeel Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering heeft wat betreft de ambities voor 2024 de volgende aandachtspunten:

1. Zorg voor heldere financiële rapportages: juist, tijdig en voldoende liquide.
2. Naleving en controle op de Plan Do Check Act cyclus van het Sportbedrijf inclusief gemeentelijke afstemming en verantwoording.
3. Ondersteunde rol bij onderzoek naar haalbaarheid van een btw-belaste exploitatie.
4. Ondersteunde rol bij onderzoek naar geheel of gedeeltelijke vrijstelling vennootschapsbelasting.
5. Een faciliterende rol op het sturen en vastleggen van de juiste data in de organisatie.
6. Onderzoek naar haalbaarheid profiel allround medewerker en het ontwikkelen van organisatie brede loopbaanpaden (doorgroeikaart).
7. Doorontwikkeling leidinggevende in de beweging van een beheer- en uitvoeringsorganisatie, naar een organisatie met focus op exploitatie en maatschappelijk ondernemerschap.
8. Opstellen beleid op gezond en plezierig werken.
9. Wervingscampagne voor personeel (indien nodig).



5. Bedrijfsvoering

Vanuit de invalshoek om in 2030 te voldoen aan de beweegnorm

Bedrijfsvoering zorgt ervoor dat de afdelingen Sport, Bewegen & Vitaliteit, Exploitatie en Accommodaties voldoende financieel, organisatorisch en administratief ondersteuning krijgen om dit doel te behalen.

Vanuit invalshoek inzetten op focusgroepen 18-min en 65-plus

Hier is geen actieve rol voor bedrijfsvoering weggelegd. Wel in ondersteuning in algemene zin.

Vanuit invalshoek doelgerichter ondernemen

Bedrijfsvoering heeft vanuit doelgericht ondernemen vooral een rol als het gaat om kostenbeheersing, fiscaliteit en subsidieverantwoording.

Vanuit invalshoek professionaliseren adviseursrol

De adviseursrol van de afdeling bedrijfsvoering is er dagelijks. Dit vanuit de financiële en resultaatgerichte data die het ter beschikking heeft.

Vanuit invalshoek versterken personeelsbeleid

Voor het personeelsbeleid van het Sportbedrijf vormt het Strategisch Personeelsbeleid de basis. Werven, behouden en ontwikkelen van personeel staat hierin beschreven. Voor het behouden van het personeel is het ziekteverzuim (6%) met een meldingsfrequentie van 1,25 een belangrijke indicatie. Daarnaast is het een doel dat personeel zicht ontwikkeld. Bij voorkeur tot algemeen medewerker. Samenwerking met een onderwijsinstelling kan hier mogelijk een onderdeel van zijn. Een wervingscampagne vormt de basis voor het werven van het juiste personeel.

Kritische succesfactoren

- Geen veranderende wet- en regelgeving.
- Geen onverwachte maatschappelijke ontwikkelingen zoals pandemieën en/of vergaande klimatologische veranderingen.
- Positief oordeel belastingdienst op verzoek tot vrijstelling vennootschapsbelasting en het btw-belast mogen exploiteren.
- Voldoende budget.
- Kwaliteit en kwantiteit in personeel.

6. Marketing & Communicatie

Algemene inzet van het Sportbedrijf voor het onderdeel Marketing & Communicatie

De afdeling Marketing & Communicatie is niet alleen ondersteunend naar onze afdelingen binnen het Sportbedrijf, maar vervult ook een duidelijke rol om meer mensen te laten sporten en bewegen. Want zien bewegen, doet bewegen.
Marketing is daarom steeds belangrijker voor ons als Sportbedrijf. Via data-analyse en monitoring werken we aan nog efficiëntere campagnes om de inwoners van Lelystad in beweging te krijgen. Het laten aansluiten van vraag en aanbod vormt hierbij de sleutel, een marketingplan de basis.

Gevolgen ambities in 2024 voor het onderdeel Marketing & Communicatie

De ondersteunende rol vanuit Marketing & Communicatie is vanuit de geformuleerde ambities groeiende. Er zal vanuit marketing een antwoord moeten komen op de vragen:

1. Hoe en waarmee bereiken wij de mensen die onvoldoende in beweging zijn?
2. Hoe en waarmee bereiken wij de focusgroepen?
3. Welke marketing- en communicatierol kunnen wij vervullen richting betrokkenen, partners, fondsen en bedrijfsleven?
4. Welke marketing-adviesrol heeft het Sportbedrijf?
5. Hoe bereiken wij bestaand en nieuw personeel het beste?

We beantwoorden deze vragen in het marketingplan dat we in 2023/2024 maken. Het zal zorgen voor een aangepaste marketing- en communicatiestrategie.

Acties vanuit het onderdeel Marketing & Communicatie

- Aangepaste marketing- en communicatiestrategie op grond van inzet op focusgroepen.
- Bereiken van focusgroepen met gerichte campagnes.
- Sportbedrijf positioneren als adviseur.
- Personeelswerving campagne uitvoeren, zodat de personeelsbezetting van het Sportbedrijf op orde komt.

Kritische succesfactoren

- Voldoende financiële middelen.
- Samenwerking intern met de verschillende afdelingen.
- Tijdig opleveren van marketing- en communicatieplan.



7. Kansen, aandachtspunten en risico's

Kansen

Het verleggen van de koers moet ervoor zorgen dat we op weg gaan om de ambities uit de strategische visie te behalen. Zoals aangegeven, staat daarbij voorop het behalen van de landelijke beweegnorm. 10% van de inwoners voegen we toe aan de sporters en bewegers die er al zijn, want dat is de ambitie die de gemeente – onze opdrachtgever – heeft aangegeven.

Uit de 40 acties die dit op al onze bedrijfsonderdelen voor 2024 oplevert, zien we dat dit voor kansen zorgt. Meer betrokkenheid bij de ontwikkeling van sportaccommodaties, meer inzet voor jongeren en ouderen, een steviger adviseursrol, inzet voor meer omzet en daardoor meer activiteiten, gerichter op zoek naar personeel en meer samenwerking met scholen, om enkele te noemen.

We zijn doelgericht bezig om de ambities te bereiken. Dat biedt de kans om voor nog meer Lelystedelingen van betekenis te zijn. Om bij te dragen aan hun gezondheid en sociale omgeving.

Door de 40 acties te monitoren, zien we wat werkt en wat niet werkt. Waar bijstellingen nodig zijn en waar extra kansen liggen. Dat helpt ons om in de jaren na 2024 op de ingeslagen route verder te gaan.

Daarmee kunnen de strategie en het jaarplan laten zien dat we als Sportbedrijf de regie op onze sport- en beweegacties hebben, hoe het effect op Lelystad is. We ervaren hoe we doelgroepen kunnen bereiken en activeren. Het vergroot de meerwaarde van het Sportbedrijf voor de inwoners, de gemeente, andere organisaties en ook voor de eigen organisatie.

Aandachtspunten

In de hoofdstukken hiervoor is steeds afgesloten met de kritische succesfactoren per bedrijfsonderdeel. Waar komen we drempels tegen? Er zijn externe factoren waar we de afgelopen jaren last van hadden: de coronapandemie, de inflatie en de stijging van de energielasten. Op dit soort situaties hebben we weinig grip. Mocht zich weer zoiets voordoen, dan zullen we daar zo goed en flexibel mogelijk op moeten inspelen.

Dan zijn er nog aandachtspunten die veel breder spelen. Zoals de problematiek op de arbeidsmarkt. Er is veel concurrentie bij het aantrekken en behouden van personeel. Daarin hebben we het niet voor het zeggen. We zien wel dat het bij vrijwel elk bedrijfsonderdeel opduikt als kritische succesfactor. Daarmee is dit één van de belangrijkste aandachtspunten om de komende jaren de ambities te kunnen behalen.

Het uitbouwen van de adviseursrol willen we om meerdere redenen. Om onze kennis gevraagd en ongevraagd effectiever te kunnen inzetten. Daarnaast willen we dat investeringen in sportaccommodaties dankzij onze adviezen zo goed mogelijk gebeuren. Het zorgt ervoor dat we hiervoor naar buiten gericht moeten opereren. Dit moet goed in contact met de gemeente en andere betrokkenen gebeuren.

Het benutten van het netwerk geldt bijvoorbeeld ook voor de wensen die we hebben op het gebied van de vennootschapsbelasting en de btw-plicht. Ook moeten we samen met andere sportbedrijven alert zijn op veranderingen in wet- en regelgeving. Vooral nu er landelijke verkiezingen zijn en er een nieuw kabinet komt.

Veel van de andere kritische succesfactoren zijn gericht op ons interne functioneren. Het durven maken van keuzes om de focusgroepen te bedienen, zonder de huidige sporters te verliezen. Het ondersteunen van elkaar om gegevens aan te leveren, elkaar in positie te brengen, samen het juiste personeel te werven en elkaar te helpen om samen aan de ambities te werken. De bedrijfsonderdelen hebben elkaar nodig. Dat vraagt aandacht voor het verder werken aan een harmonieuze organisatie.

7. Kansen, aandachtspunten en risico's

Risico's

De focus op de beweegnorm is niet zonder risico's. In de strategische visie en het jaarplan is al gemeld dat we niet iedereen dezelfde aandacht kunnen geven. Daarvoor hebben we te weinig medewerkers en middelen. Willen we 8.300 extra Lelystedelingen aan het sporten krijgen en daarbij inzetten op jongeren en oudere. Dit vraagt dan duidelijke keuzes. Meer projecten voor deze focusgroepen, zorgt voor minder aandacht voor de andere leeftijden. Ook omdat we ervan uitgaan dat die andere groepen minder stimulans nodig hebben om te gaan sporten of aan het sporten te blijven.

Dat is vooralsnog een aanname. Of dit werkelijk zo is, moeten we in de gaten houden. Gaat extra aandacht voor de focusgroepen niet ten koste van de anderen? Als dat wel gebeurt, hoe sturen we dan bij binnen de middelen die we hebben en zonder afbreuk te doen aan de ambities? Daarbij lopen we een risico als we de gegevens niet goed op orde hebben. Hoeveel inwoners sporten er nu? Hoe zit dat binnen de focusgroepen? In hoeverre lukt het om de niet-sporters te bereiken en in beweging te krijgen? Welke ondersteunende rol kunnen de sportverenigingen en sportaanbieders spelen? Zonder die informatie weten we niet of we de ambities waar kunnen maken.

We hebben al genoemd dat het zorgen voor kwantitatief en kwalitatief voldoende personeel cruciaal is. Het is een risico als dat niet lukt. Het beperken van dit risico is daarmee een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Een ander risico is als we er niet in slagen meer inwoners aan het sporten te krijgen. Als we bijvoorbeeld niet durven de koers te verleggen. Dat we te veel blijven bij wat we hadden en niet durven te kiezen voor de inzet op focusgroepen. Ook is het niet eenvoudig om de niet-sporters te bereiken, om ze zover te krijgen dat ze gaan sporten en bewegen en om te zorgen dat ze het niet bij één keer laten.

Als Sportbedrijf geloven wij in onze rol als de sportregisseur en sportprogrammeur van Lelystad. Wij zien onszelf als de spin in het web tussen vraag en aanbod, professionele aanbieders en sportverenigingen, sportfaciliteiten en openbare ruimte, sport en gezondheid, de mensen die veel sporten en mensen die (nog) niet sporten. In 2024 brengen wij hierin nog meer focus aan, zodat wij deze rol voor Lelystad nog beter kunnen uitvoeren.





Focus op de beweegnorm
Jaarplan 2024
November 2023

Sportbedrijf Lelystad
www.sportbedrijf.nl
info@sportbedrijf.nl

SPORT BEDRIJF LELYSTAD