



1. Inleiding

Eerder is een beleidsplan opgesteld voor de periode 2021 – 2025. Het Bestuur heeft zich, mede naar aanleiding van zijn gewijzigde samenstelling, opnieuw over het te voeren beleid beraden en besloten tot een herziening van het beleidsplan op grond van de volgende overwegingen:

- Door de Corona-pandemie heeft het Bestuur vergaande maatregelen moeten treffen om het perspectief op overleven van onze accommodatie in stand te houden. Vooralsnog is dat gelukt dankzij financiële steun van de overheid. Het is echter afwachten hoeveel bridgers en schakers na deze lange periode van lockdowns en andere beperkingen weer hun wekelijkse hobby in verenigingsverband zullen oppakken. Het Bestuur houdt rekening met een afname van ca 20%.
- Maatschappelijke ontwikkelingen hebben hun weerslag op onze doelgroep (de denksporters), en dus ook op de exploitatie van het Denksportcentrum. De verwachting is dat door de vergrijzing en de gewijzigde patronen in vrijetijdsbesteding het aantal unieke gebruikers zal blijven dalen. Dat leidt tot verminderde inkomsten voor de Stichting en een zwaardere druk op de aangesloten verenigingen, die met minder leden dezelfde (kwantitatieve en kwalitatieve) inspanning moeten leveren. Deze trend was al eerder te onderscheiden, maar is door de Corona-pandemie in een stroomversnelling gekomen.
- De gemeente Papendrecht heeft aangegeven op termijn over onze grond te willen beschikken in verband met de geplande herstructurering van het Van der Palmgebied.
- Ongeveer 5 jaar geleden is er een kentering gekomen in de verhuur- en barobringsten. Quitte draaien en zorgen voor de noodzakelijke onderhoudsuitgaven en reserveringen is al geruime tijd het hoogst haalbare.
- De agenda van het Bestuur wordt in belangrijke mate in beslag genomen door operationele zaken, waardoor de strategische bestuurstaken niet altijd de aandacht krijgen die zij behoeven. Het Bestuur streeft daarom naar een aanpassing van de interne organisatie waarbij een groter deel van de uitvoerende werkzaamheden wordt verricht door (kleine) commissies die onder leiding van een bestuurslid staan.

Als planperiode wordt vastgehouden aan de met het oorspronkelijke beleidsplan beoogde periode tot 1 juli 2025.

2. Missie, visie en strategie

Als kader voor het te voeren beleid heeft het Bestuur de volgende missie, visie en strategie geformuleerd:

Missie: Een eigen home bieden aan denksportverenigingen.

Visie: Het in stand houden van een Denksportcentrum dat voorziet in alle behoeften voor de activiteiten van denksportverenigingen tegen aanvaardbare kosten.

Strategie: Het door de Stichting verworven gebouw optimaal inrichten, adequaat onderhouden en kostendekkend exploiteren.

Op grond van artikel 2, lid 2, sub b. van de statuten dient het Bestuur "... te streven naar continuïteit in de exploitatie van het Denksportcentrum. Het beleid moet gestoeld zijn op een meerjarig beleidsplan, waarbij in principe de voor een onderneming gebruikelijke bedrijfseconomische

uitgangsprincipes van toepassing zijn ...". Deze zinsnede is de statutaire basis voor ons beleidsplan en vormt in essentie de waarborging van de continuïteit in de exploitatie van ons Denksportcentrum. Zij houdt de opdracht in om te streven naar aan een functioneel Denksportcentrum op basis van een structureel evenwicht tussen inkomsten en uitgaven.

De uitvoerbaarheid van de gekozen strategie is afhankelijk van het risico dat het gebruik van het gebouw waarin het Denksportcentrum is gevestigd op enig moment moet worden beëindigd wegens een beperkte 'levensduur' van het gebouw, dan wel wegens afnemende belangstelling voor denksporten. Daarnaast heeft de verwerving van het gebouw geresulteerd in een bijzondere rechtsverhouding met de gemeente Papendrecht, waardoor ook publiekrechtelijke belangen de uitvoerbaarheid van de strategie kunnen beïnvloeden. Deze risico's vereisen voortdurende monitoring, oriëntatie op alternatieve huisvestingsmogelijkheden en zo nodig overleg met de gemeente Papendrecht.

3. Algemene doelstellingen voor de beleidsperiode 2022 - 2025

De actuele problemen hebben een zware impact gehad op het aantal bezoekers, maar de opgebouwde kwaliteit en uitstraling van het Denksportcentrum zijn goeddeels behouden. In de planperiode rekent het Bestuur op een geleidelijk herstel van het aantal bezoekers.

Het Bestuur ziet als centrale beleidsvraag: Op welke manier kan de Stichting haar strategie optimaal combineren met de huisvestingsbehoeften van de clubs? We streven naar een gezonde overlevingsstrategie voor beide partijen. De Stichting moet primair in staat zijn om het Denksportcentrum overeind te houden en adequaat te exploiteren. De clubs zullen daarbij, waar nodig en mogelijk, in staat worden gesteld om op een financieel draaglijke wijze van het gebouw en de geboden faciliteiten gebruik te maken.

De Stichting en de clubs zijn in toenemende mate op elkaar aangewezen en wederzijds van elkaar afhankelijk. De samenwerking en de communicatie tussen de Stichting en de clubs vereist daarom een goed besef van elkaars verantwoordelijkheden. De Stichting baseert zich in dat kader op de volgende uitgangspunten:

1. De Stichting dient zich primair te richten op de exploitatie van het gebouw en facilitering van zijn gebruikers. De organisatie van activiteiten moet door leden van de clubs worden gedragen.
2. De Stichting ondersteunt onderlinge samenwerking van de clubs, mede om het totale aanbod van speelmomenten in het Denksportcentrum te optimaliseren. Naast de speelmomenten van de clubs kunnen in wederzijds overleg aanvullende speelmomenten onder verantwoordelijkheid van de Stichting plaatsvinden, mits daarbij in voldoende mate leden van de clubs worden ingezet om een adequate organisatie te borgen.
3. De statutaire rolverdeling tussen Bestuur en Raad van Toezicht brengt met zich mee dat een duidelijk onderscheid gemaakt moet worden tussen toezicht op de besluitvorming en werkwijze van het Bestuur en vertegenwoordiging van de clubs.

Binnen de exploitatie van het Denksportcentrum is het niet mogelijk een betaalde beheerder aan te stellen die alle uitvoerende werkzaamheden coördineert. Deze coördinatie en een belangrijk deel van de betreffende werkzaamheden wordt daarom verricht door leden van het Bestuur. Om ook voldoende aandacht te kunnen geven aan de eigenlijke bestuurstaken wordt ernaar gestreefd meer uitvoerende werkzaamheden te beleggen bij kleine commissies van deskundigen die onder leiding staan van een bestuurlijke portefeuillehouder.

4. Specifieke doelstellingen

Onderstaand wordt het beleid op verschillende terreinen toegelicht door samenvattend aan te geven welke specifieke doeleinden worden nagestreefd en welke instrumenten en middelen daartoe worden ingezet.

- **Financieel beleid**

Naast structurele trendmatige ontwikkelingen, zoals vergrijzing en teruglopende ledenaantallen van de clubs, wordt kostendekkende exploitatie van het Denksportcentrum bemoeilijkt door de gevolgen van de Corona-pandemie. Vooral nog kon de sterke terugloop van het aantal bezoekers weliswaar worden opgevangen met behulp van tijdelijke overheidssubsidies, maar de beëindiging daarvan scheidt niettemin een financiële uitdaging. In lijn met de statutaire bepalingen leeft bij het Bestuur de overtuiging dat het met de uitvoering van het geplande beleid mogelijk moet zijn de balans gezond te houden en de exploitatierekening in evenwicht. Niettemin zal – in principe jaarlijks, maar zo nodig ook tussentijds –, mede met het oog op de relevante risico's, moeten worden beoordeeld of, en zo ja welke, aanpassingen van het exploitatiemodel noodzakelijk zijn.

Op de balans wordt een bestemmingsfonds aangehouden waaruit bij vervreemding van het gebouw van het Denksportcentrum een eventuele verplichting uit hoofde van de bij de aankoop ontvangen subsidie kan worden gedekt. Daarnaast worden bestemmingsreserveringen aangehouden ter bekostiging van het onderhoud van het gebouw en het spelmateriaal. De wegens de Corona-pandemie noodzakelijke renovatie van het ventilatiesysteem is gefinancierd met renteloze leningen van de aangesloten verenigingen.

- **Zaalverhuur**

De aan de clubs in rekening gebrachte zaalhuur moet in principe kostendekkend zijn. Uitgangspunt daarvoor zijn de externe kosten (hoofdzakelijk energie- en schoonmaakkosten). Vooral nog wordt een tarief per clublid (peildatum 1 januari) gehanteerd in combinatie met een minimumtarief per zaal.

Buiten de activiteiten van de aangesloten verenigingen worden zalen verhuurd aan derden, met de nodige prudentie en tegen gepaste tarieven, om de bezettingsgraad van het gebouw te verhogen. De extra inkomsten die dit oplevert worden ingezet om een gereduceerd zaalhuurtarief te hanteren voor de clubs.

- **Barexploitatie**

Er wordt naar gestreefd de prijzen van consumpties laag te houden in verhouding tot het gemiddelde niveau van de reguliere horeca. Tijdens de speelmomenten van de aangesloten verenigingen geldt een reductie. In beginsel wordt slechts tot prijsverhoging besloten om de benodigde marge in stand te houden.

- **Evenementen**

Buiten de normale activiteiten van de clubs biedt het Denksportcentrum ruimte voor evenementen, zoals:

- Bonds- en Districtsactiviteiten,
- drives en feestavonden van (al dan niet aangesloten) verenigingen,
- 'cluboverstijgende' activiteiten, zoals het Open Papendrechts Kampioenschap, de Koningsdrive, Erwtensoep-, Haring- en Oliebollendrives en het zomeravondbridge op dinsdag- en donderdagavond in de maanden juni t/m augustus,
- evenementen van derden.

- **Faciliteiten**

De faciliteiten die het Denksportcentrum biedt dienen – voor zover dat gevraagd wordt – te voorzien in alle behoeften van de aangesloten clubs op het gebied van meubilair, spelmaterialen en geluids- en computerapparatuur, waaronder bridgemates. Daarnaast worden enkele aanvullende faciliteiten geboden ten behoeve van workshops, cursussen en dergelijke. Het beleid is erop gericht al deze voorzieningen, met name de hard- en software, voortdurend up to date te houden.

- **Inzet van personeel en vrijwilligers**

Voor zover de barexploitatie dat financieel mogelijk maakt wordt tenminste één barmedewerker, die de regie over de barbediening voert, in vaste dienst aangesteld. Verder wordt in de bezetting van de bar voorzien door middel van oproepkrachten. Daarnaast beschikt het Denksportcentrum over een substantiële groep vrijwilligers, die ondersteunende werkzaamheden verrichten, met name op het gebied van informatie- en communicatietechniek, onderhoud, bevoorrading en catering.

- **Onderhoud**

Voor het onderhoud van het gebouw wordt een 10-jaars planning en daarop gebaseerde begroting gehanteerd. De liquiditeitsbehoefte voor onderhoudsuitgaven wordt mede gedekt door de voor dat doel aangehouden onderhoudsreserve. Alvorens geplande onderhoudswerkzaamheden worden uitgevoerd wordt jaarlijks beoordeeld of deze kunnen worden uitgesteld dan wel moeten worden vervroegd. De uitvoering van (eenvoudige) onderhoudswerkzaamheden wordt zoveel mogelijk belegd bij de vrijwilligers waarover de Stichting kan beschikken.

Vastgesteld in de bestuursvergadering van 11 mei 2022,

Maarten Cox
Voorzitter



Michiel Koning
Secretaris

