

## Raadsvoorstel

Zaaknummer: 3032971  
Steller: P. Louwerse  
Datum commissie: 2 juni 2026  
Datum raadsvergadering: 23 juni 2026

Team: ODL  
Teammanager: M. Leemhuis  
Portefeuillehouder: T. L. M. Bennis  
E-mail: p.louwerse@hoorn.nl

### Onderwerp

Oprichting en inrichting Sportbedrijf Hoorn BV

### Agendering

Ter besluitvorming

### Bijlagen

1	Maatschappelijke Opdracht Sportbedrijf Hoorn
2	Governance Code Sportbedrijf Hoorn
3	Begroting Sportbedrijf op hoofdlijnen

### De raad besluit

1. Het college opdracht te geven de oprichting en inrichting van Sportbedrijf Hoorn BV verder uit te werken en voor te bereiden, waaronder in ieder geval begrepen:

- Conceptstatuten;
- Dienstverleningsovereenkomst;
- Huurovereenkomst;
- Verdere inrichting van governance, toezicht en verantwoording;
- Financiële einduitwerking en implementatievoorbereiding;

Zodat het sportbedrijf per 1 januari 2027 operationeel kan starten.

2. De maatschappelijke opdracht en de Governance Code vast te stellen als kader voor deze verdere uitwerking en inrichting van Sportbedrijf Hoorn BV.

3. Het college opdracht te geven de raad in het vierde kwartaal van 2026 in de gelegenheid te stellen wensen en bedenkingen kenbaar te maken ten aanzien van het voorgenomen collegebesluit tot oprichting van en deelneming in Sportbedrijf Hoorn BV, aan de hand van de conceptstatuten, de dienstverleningsovereenkomst, de huurovereenkomst en de financiële einduitwerking.

### Samenvatting

De gemeenteraad van Hoorn wordt gevraagd zich in juni 2026 uit te spreken over de richting en de kaders voor Sportbedrijf Hoorn BV als nieuwe organisatie voor het beheer en de exploitatie van de zwembaden, de ijsbaan en de binnensportaccommodaties per 1 januari 2027. In oktober 2025 heeft de raad al in beginsel ingestemd met deze richting. Met dit voorstel wordt gevraagd de Maatschappelijke Opdracht en de Governance Code vast te stellen als kader voor de verdere uitwerking en de begroting op hoofdlijnen te betrekken als financieel inzicht voor de startfase van het sportbedrijf.

Op basis daarvan kan het college de juridische, financiële en organisatorische voorbereiding voortzetten, waaronder de uitwerking van de statuten, de dienstverleningsovereenkomst, de huurovereenkomst, de governance-inrichting en de implementatie. Het formele besluit tot oprichting van en deelneming in Sportbedrijf Hoorn BV wordt daarna door het college genomen in het vierde kwartaal van 2026, nadat de raad op basis van de dan uitgewerkte stukken in de gelegenheid is gesteld wensen en bedenkingen kenbaar te maken.

Met dit voorstel bevestigt de raad de eerder gekozen richting van Sportbedrijf Hoorn BV en stelt hij de inhoudelijke en governance-kaders vast voor de verdere uitwerking richting formele oprichting en deelneming.

## **1. Inleiding: reden van het voorstel**

### **Aanleiding**

De gemeente Hoorn werkt sinds het raadsbesluit van oktober 2025 aan de verdere uitwerking van Sportbedrijf Hoorn BV als nieuwe organisatie voor het beheer en de exploitatie van de zwembaden, de ijsbaan en de binnensportaccommodaties. In oktober 2025 is het volgende besloten:

1. In beginsel in te stemmen met de oprichting van het Sportbedrijf, waaraan de exploitatie en het beheer van de zwembaden, ijsbaan en binnensportaccommodaties wordt overgedragen;
2. Opdracht aan het college te geven om de oprichting van het Sportbedrijf verder uit te werken en voor te bereiden, zodat de raad daarover een definitief besluit kan nemen;
3. Een bedrag van € 225.000 beschikbaar te stellen voor incidentele kosten van de uitwerking en voorbereiding van de oprichting van het Sportbedrijf Hoorn, en dit bedrag ten laste te brengen van de algemene reserve;
4. De bij dit besluit horende begrotingswijziging vast te stellen.

De uitwerking na oktober 2025 betreft de Maatschappelijke Opdracht, de Governance Code en de Begroting van het sportbedrijf voor de periode 2027–2028.

### **Belang**

Het belang van dit voorstel is dat de gemeente Hoorn tijdig duidelijkheid geeft over de structurele organisatie van het beheer en de exploitatie van de zwembaden, de ijsbaan en de binnensportaccommodaties. Met Sportbedrijf Hoorn BV krijgt de gemeente meer publieke regie, meer samenhang in de uitvoering en betere mogelijkheden om te sturen op maatschappelijke meerwaarde en financieel duurzame exploitatie. Zonder dit besluit ontstaat vertraging in de voorbereiding en is oprichting per 1 januari 2027 niet haalbaar.

### **Centrale vraag**

Kan de raad de publieke, financiële en governance-kaders voor het sportbedrijf Hoorn BV vaststellen en het college de opdracht geven de oprichting verder uit te werken, waarbij de raad later in 2026 wensen en bedenkingen mee kan geven m.b.t. de conceptstatuten, de dienstverleningsovereenkomst, de huurovereenkomst en de financiële einduitwerking?

## **2. Beoogd maatschappelijk resultaat**

De sportinfrastructuur van binnensportaccommodaties, zwembaden en ijsbaan is een belangrijk onderdeel van de (preventieve) sociale basisvoorzieningen in de gemeente Hoorn. Daarmee is die infrastructuur van groot belang voor de gezondheidsbevordering en als ontmoetingsplek van de inwoners van de gemeente Hoorn. Door goede sturing op het beheer en de exploitatie van de sportaccommodaties heeft de gemeente meer invloed op de verhouding tussen de sociale en economische bestedingsruimte, duurzaamheid en optimale benutting ten aanzien van de gezondheidsbijdrage van deze voorzieningen.

## **3. Bijdrage aan de duurzaamheidsambitie**

Dit voorstel gaat primair over de oprichting en inrichting van Sportbedrijf Hoorn BV en bevat daarom geen nieuwe fysieke investeringen of beleidswijzigingen die direct leiden tot extra CO<sub>2</sub>-reductie. De bijdrage aan de duurzaamheidsambitie ligt vooral in het feit dat beheer, exploitatie en onderhoud van de sportaccommodaties vanaf 2027 meer in samenhang kunnen worden georganiseerd. Daardoor ontstaat een betere basis om in de uitvoering gericht te sturen op verduurzaming en toekomstbestendig gebruik van de accommodaties.

#### **4. Kaders**

Het voorstel sluit aan bij de Sportnota Hoorn, het coalitieakkoord 2022–2026 ('Samen bouwen aan vertrouwen'), en de programmabegroting waarin wordt ingezet op gezondheid, participatie en duurzaamheid. Ook landelijke en regionale kaders, zoals het Nationaal Sportakkoord en afspraken binnen de regio Westfriesland over samenwerking en sportontwikkeling, vormen een belangrijke basis. Deze beleidskaders onderstrepen het belang van publieke regie en het bereiken van integrale maatschappelijke effecten via sportvoorzieningen.

*Raadsbesluit "Toekomstige exploitatie en beheer zwembaden, ijsbaan en binnensportaccommodaties" (28 oktober 2025)*

De raad heeft in oktober 2025 in beginsel ingestemd met de oprichting van Sportbedrijf Hoorn BV, het college opdracht gegeven om dit verder uit te werken en voor te bereiden, en middelen beschikbaar gesteld voor de voorbereidingsfase. Dit raadsbesluit vormt de bestuurlijke basis voor het nu voorliggende definitieve besluit over de oprichting en inrichting van Sportbedrijf Hoorn BV.

#### **5. Argumenten**

##### *1.1 Sportbedrijf Hoorn BV is de eerder gekozen voorkeursrichting en dient een publiek belang*

De raad heeft op 28 oktober 2025 in beginsel ingestemd met de oprichting van een sportbedrijf voor het beheer en de exploitatie van de zwembaden, de ijsbaan en de binnensportaccommodaties. Aan dat besluit lagen onder meer ten grondslag dat de onderzochte organisatiemodellen structureel vergelijkbare financiële gevolgen hebben, dat een sportbedrijf meer publieke regie en maatschappelijke sturing mogelijk maakt en dat daarmee meer samenhang, transparantie en bijsturingmogelijkheden ontstaan. Met dit voorstel wordt die eerder gekozen richting bevestigd en wordt expliciet gemaakt dat oprichting van en deelneming in Sportbedrijf Hoorn BV een publiek belang dient.

##### *1.2 De begroting op hoofdlijnen biedt voldoende financieel inzicht voor dit kaderstellende besluit*

De begroting op hoofdlijnen maakt inzichtelijk binnen welke financiële kaders Sportbedrijf Hoorn BV in de startfase moet gaan functioneren. Daarmee krijgt de raad meer financieel houvast dan bij het principebesluit van oktober 2025. De raming laat zien dat de verdere uitwerking plaatsvindt binnen een beperkte bandbreedte en dat eventuele aanvullende budgetvragen, indien die uit de nadere uitwerking volgen, via de reguliere begrotingscyclus of een afzonderlijk voorstel aan de raad worden voorgelegd. Daarmee kan de raad nu financieel kaderstellend optreden, terwijl de financiële einduitwerking in de tweede helft van 2026 verder wordt afgerond.

##### *1.3 De gekozen fasering maakt verdere voorbereiding mogelijk zonder vooruit te lopen op het formele oprichtingsbesluit.*

Met dit besluit geeft de raad in juni 2026 richting en kaders mee voor de verdere voorbereiding van Sportbedrijf Hoorn BV. Dat is nodig om de juridische documenten, de governance-inrichting, de financiële einduitwerking, de implementatie en de werving van de directeur-bestuurder tijdig te kunnen voorbereiden. Tegelijk wordt het formele besluit tot oprichting van en deelneming in Sportbedrijf Hoorn BV pas genomen nadat de raad in het vierde kwartaal van 2026 in de gelegenheid is gesteld wensen en bedenkingen kenbaar te maken.

##### *2.1 De Maatschappelijke Opdracht maakt duidelijk waarop het sportbedrijf wordt gestuurd. (bijlage 1).*

De Maatschappelijke Opdracht beschrijft welke gemeentelijke doelen Sportbedrijf Hoorn BV moet ondersteunen, zoals sportdeelname, gezondheid, inclusie, samenwerking met verenigingen, onderwijs en maatschappelijke partners, duurzaamheid en doelmatig accommodatiegebruik. Daarmee wordt vooraf duidelijk dat het sportbedrijf niet is gericht op winstmaximalisatie, maar op het toegankelijk, doelmatig en maatschappelijk waardevol beheren en exploiteren van sportaccommodaties. De Maatschappelijke Opdracht vormt de inhoudelijke basis voor de dienstverleningsovereenkomst en biedt de raad een kader voor sturing, controle en bijsturing.

## *2.2. De governancecode borgt publieke sturing en verantwoording. (bijlage 2)*

Een duidelijke governance is nodig voor een goede balans tussen zelfstandigheid en publieke verantwoording.

De gemeente Hoorn blijft als 100% aandeelhouder verantwoordelijk voor het publieke belang. Sportbedrijf Hoorn werkt daarbij zelfstandig. Het eigendom van de sportaccommodaties, het vastgoed, ligt op dit moment bij de gemeente Hoorn. Ook in de nieuwe situatie blijft dit eigendom bij de gemeente en huurt Sportbedrijf Hoorn deze accommodaties van de gemeente. Daarom zijn vooraf duidelijke afspraken nodig. Deze gaan over de rolverdeling tussen de gemeenteraad, de gemeente als aandeelhouder, de directie en de raad van commissarissen. Ook afspraken over sturing, monitoring en verantwoording moeten helder zijn.

De governancecode maakt duidelijk hoe en wanneer de gemeenteraad zijn kaderstellende en controlerende rol vervult. Via het college wordt de raad betrokken bij belangrijke documenten, zoals het jaarplan, financiële rapportages, de jaarrekening en onderhouds- en investeringsplannen van Sportbedrijf Hoorn. De raad kan hierop zo nodig bijsturen. De informatievoorziening van het sportbedrijf naar de gemeente wordt aangesloten bij de P&C-cyclus van de gemeente. Dit versterkt de publieke controle ten opzichte van de huidige situatie.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) is het hoogste orgaan van het sportbedrijf. In de AvA oefent de gemeente Hoorn haar rol als aandeelhouder uit. De AvA besluit over de jaarrekening, begroting en het jaarplan. Ook benoemt en ontslaat zij bestuurders en toezichthouders. Daarnaast keurt de AvA de strategische hoofdlijnen goed.

## *2.3. De maatschappelijke opdracht en de Governance Code geven richting aan de verdere uitwerking*

Met deze documenten worden de inhoudelijke, bestuurlijke en financiële uitgangspunten voor Sportbedrijf Hoorn vastgelegd. Daarmee ontstaat een helder kader voor de nadere uitwerking van onder andere de statuten en de huur- en dienstverleningsovereenkomst.

## *2.4. De stukken borgen samenhang tussen inhoud, governance en financiën*

De maatschappelijke opdracht, de Governance Code en de begroting hangen nauw met elkaar samen. Hierdoor wordt voorkomen dat de verdere uitwerking op onderdelen uiteenloopt of onvoldoende op elkaar aansluit.

## *2.5. De dienstverleningsovereenkomst vormt vervolgstap voor de nadere uitwerking*

De maatschappelijke opdracht, de Governance Code en de begroting leggen de hoofdlijnen en kaders vast. De verdere concretisering van de samenwerking en uitvoering vindt plaats in de dienstverleningsovereenkomst. Daarbij gaat het onder meer om de frequentie van overleggen, de inhoud en agendering van gesprekken, de indicatoren en wijze van verantwoording, de informatievoorziening, de aanwezigheid van betrokken functionarissen bij verschillende overlegvormen, de monitoring van prestaties en de verdere uitwerking van wederzijdse werkafspraken. Daarmee worden de nu vastgestelde kaders in de vervolgstap vertaald naar concrete en uitvoerbare afspraken.

## *3.1. De conceptbegroting maakt de financiële kaders transparant. (bijlage 3)*

Financiële kaders zijn nodig om bestuurlijk te kunnen sturen en om transparantie te borgen. De businesscase liet zien dat de structurele kosten voor de gemeente stijgen door het aflopen van het uitzonderlijk gunstige Optisport-contract en dat deze kostenstijging zich in alle onderzochte modellen voordoet. Voor 2026 en volgende jaren zijn deze kostenstijgingen al in de gemeentelijke begroting 2026 verwerkt. Bij bespreking van het raadsvoorstel in oktober 2025 had de raad duidelijk behoefte aan meer financiële houvast. De begroting op hoofdlijnen geeft de raad aanvullend financieel inzicht in de beoogde inrichting van het sportbedrijf. Op basis van de huidige inzichten kent de raming een bandbreedte van circa € 50.000 positief tot € 150.000 negatief. Daarmee is zichtbaar binnen welke financiële marges de verdere uitwerking richting de startdatum plaatsvindt. Als de definitieve uitwerking leidt tot een aanvullende budgetvraag, wordt dit via de reguliere begrotingscyclus of een bijzonder raadsvoorstel aan de raad voorgelegd. Via de gemeentelijke begroting blijft de raad financieel kaderstellend en controlerend.

### *3.2 De gekozen inrichting maakt een groeimodel mogelijk, binnen publieke besluitvorming*

Met de gekozen inrichting wordt ruimte geboden om Sportbedrijf Hoorn in de toekomst verder door te ontwikkelen door andere taken toe te voegen, zoals het beheer van buitensportaccommodaties en de inzet van sportprofessionals zoals buurtsportcoaches. De statuten en de Governance Code geven daarvoor het organisatorische kader. Uitbreiding of wijziging van taken is echter niet automatisch, maar vergt steeds een afzonderlijk besluit van de gemeente. In dat geval worden de dienstverleningsovereenkomst en ook de maatschappelijke opdracht daarop aangepast.

### *3.3 De gekozen fasering combineert bestuurlijke voortgang met zorgvuldige besluitvorming*

Met dit voorstel wordt in juni 2026 bestuurlijke duidelijkheid gegeven over richting en kaders, zodat de voorbereiding van Sportbedrijf Hoorn BV zonder onnodige vertraging kan doorgaan. Dat is van belang voor de uitwerking van de juridische documenten, de verdere inrichting van governance en toezicht, de implementatievoorbereiding en de werving en selectie van een directeur-bestuurder. Tegelijk blijft de formele wensen-en-bedenkingenprocedure behouden voor het vierde kwartaal van 2026, wanneer de statuten, de dienstverleningsovereenkomst, de huurovereenkomst en de financiële einduitwerking voldoende gereed zijn om daarover zorgvuldig te kunnen besluiten.

### *3.4 De verdere juridische en contractuele uitwerking vraagt nog nadere concretisering*

De maatschappelijke opdracht, de Governance Code en de begroting op hoofdlijnen leggen de publieke kaders vast, maar de verdere concretisering vindt plaats in de statuten, de dienstverleningsovereenkomst, de huurovereenkomst en de financiële einduitwerking. In deze documenten worden onder meer de juridische inrichting, de precieze bevoegdheidsverdeling, de contractuele afspraken over uitvoering, de risicoverdeling, de verantwoording en de nadere financiële afspraken vastgelegd. Daarom is het logisch en zorgvuldig dat de raad in het vierde kwartaal van 2026 nog in de gelegenheid wordt gesteld wensen en bedenkingen kenbaar te maken ten aanzien van het voorgenomen collegebesluit tot oprichting van en deelneming in Sportbedrijf Hoorn BV.

### *3.5 Deze route houdt de raad in positie en voorkomt stilstand in de voorbereiding*

Door nu de richting en de kaders vast te stellen, houdt de raad zijn kaderstellende rol stevig vast. Door later, op basis van de uitgewerkte stukken, wensen en bedenkingen te kunnen meegeven, behoudt de raad ook invloed op de formele stap naar oprichting en deelneming. Deze fasering voorkomt dat de voorbereiding stilvalt en maakt het mogelijk de benodigde stukken uit te werken tot het detailniveau dat nodig is voor een zorgvuldig collegebesluit en een zorgvuldige behandeling van de wensen-en-bedenkingenprocedure door de raad.

## **6. Maatschappelijk draagvlak en participatie**

Na besluitvorming worden gebruikers, sportverenigingen, scholen, personeel en overige betrokkenen via verschillende bijeenkomsten geïnformeerd en betrokken bij de verdere voorbereiding van Sportbedrijf Hoorn BV.

Deze participatie is erop gericht om betrokkenen tijdig mee te nemen in de inrichting en overgang naar de nieuwe organisatie, signalen uit de praktijk op te halen en draagvlak en duidelijkheid te creëren. Dit sluit aan bij de Governance Code, waarin structureel overleg met gebruikers en partners is voorzien, en bij de maatschappelijke opdracht, waarin eveneens een rol is opgenomen voor gebruikersvertegenwoordiging en afstemming met maatschappelijke partners.

## **7. Financiële gevolgen**

De conceptbegroting van het sportbedrijf is gebaseerd op de meest recente begroting 2026 van de huidige exploitant van de zwembaden en ijsbaan én de begrote budgetten voor de binnensportaccommodaties. Deze begroting is als bijlage bijgevoegd.

Op basis van de huidige inzichten past de exploitatie van het sportbedrijf binnen de financiële kaders van de gemeentelijke begroting. De huidige raming kent nog een beperkte bandbreedte. Afhankelijk van de verdere uitwerking van de organisatie-inrichting, de definitieve afspraken over dienstverlening en de feitelijke overgang naar het sportbedrijf wordt rekening gehouden met een resultaat binnen een bandbreedte van circa € 50.000 positief tot maximaal € 150.000 negatief.

De afgelopen periode is benut om de begroting op hoofdlijnen uit te werken en de financiële effecten van de beoogde oprichting inzichtelijk te maken. Daarmee is er voldoende basis om nu een besluit te nemen om het college opdracht te geven tot verdere uitwerking van de oprichting van het sportbedrijf. De resterende uitwerking vindt plaats richting de startdatum en wordt betrokken bij de reguliere gemeentelijke begrotingscyclus. Daarbij wordt eerst gezien of eventuele afwijkingen (frictiekosten en overnamekosten) binnen de bestaande begroting kunnen worden opgevangen. Alleen wanneer aanvullend budget nodig is, wordt dit via de reguliere begrotingscyclus of een afzonderlijk raadsvoorstel aan de raad voorgelegd. Daarmee blijft de raad kaderstellend en controlerend op de financiële kaders van het sportbedrijf.

Een belangrijke kanttekening betreft ontwikkelingen die een risico kunnen betekenen voor de hoogte van de gemeentelijke exploitatiebijdrage aan het Sportbedrijf Hoorn. Voorbeelden hiervan zijn fluctuaties rondom energie en de weersafhankelijkheid voor de exploitatie van het buitenbad. Daarnaast kunnen uit het beheer-, onderhouds- en investeringsplan voor de zwembaden en de ijsbaan nog financiële consequenties voortvloeien. Dit plan is naar verwachting eind mei 2026 beschikbaar. Eventuele financiële effecten daarvan staan los van de keuze voor Sportbedrijf Hoorn BV; ook bij andere beheervormen zouden deze kosten en risico's aan de orde zijn.

Een positieve kanttekening is dat in de dienstverleningsovereenkomst afspraken kunnen worden opgenomen over efficiëntieverbeteringen, betere benutting van accommodaties en opbrengstverhogende maatregelen, bijvoorbeeld op het gebied van horeca, programmering en maatschappelijk ondernemerschap.

## **8. Communicatie**

Tijdens de periode juni–december 2026 wordt de raad geïnformeerd over de voortgang van de oprichting en inrichting van Sportbedrijf Hoorn BV. Direct betrokken partijen, waaronder medewerkers, verenigingen, scholen, vaste gebruikers en samenwerkingspartners, worden via het communicatie- en participatieplan geïnformeerd en waar nodig betrokken bij de verdere voorbereiding. Medewerkers van Optisport worden geïnformeerd via de HR-afdelingen van de gemeente Hoorn en Optisport. Het gemeentelijke KCC wordt tijdig voorzien van actuele informatie, zodat vragen van inwoners eenduidig kunnen worden beantwoord.

## 9. Realisatie

Na besluitvorming door de raad wordt de verdere uitwerking en implementatie van Sportbedrijf Hoorn BV voortgezet. Deze voorbereiding is gericht op de formele oprichting en operationele start van het sportbedrijf per 1 januari 2027. Daarbij gaat het onder meer om:

- De afronding van de juridische documenten: de statuten, de dienstverleningsovereenkomst en de huurovereenkomst;
- De verdere inrichting van begroting, governance, toezicht en verantwoording;
- De voorbereiding van de raadsbehandeling over de wensen-en-bedenkingenprocedure, inclusief de financiële einduitwerking;
- Werving en selectie directeur-bestuurder Sportbedrijf Hoorn BV;
- De organisatorische voorbereiding van de nieuwe sportorganisatie;
- De voorbereiding van de overdracht en implementatie;
- De uitvoering van het participatie- en communicatieplan;
- De formele oprichting en operationele voorbereiding van Sportbedrijf Hoorn BV richting 1 januari 2027.

In het vierde kwartaal van 2026 wordt de raad in de gelegenheid gesteld wensen en bedenkingen kenbaar te maken ten aanzien van het voorgenomen collegebesluit tot oprichting van en deelneming in Sportbedrijf Hoorn BV. De raad ontvangt daarvoor in ieder geval de conceptstatuten, de dienstverleningsovereenkomst, de huurovereenkomst en de financiële einduitwerking. Indien de nadere uitwerking leidt tot een aanvullende budgetvraag, wordt deze gelijktijdig of via een afzonderlijk voorstel aan de raad voorgelegd.

De beoogde planning is als volgt:

- Verdere uitwerking, formele oprichting en inrichting: tweede helft 2026
- Beoogde start Sportbedrijf Hoorn BV: 1 januari 2027

Hoorn, 4 mei 2026

Het college van burgemeester en wethouders van Hoorn  
de secretaris,



de burgemeester

