

RAADSINFORMATIEBRIEF

14R.00507



Van : college van burgemeester en wethouders

Datum : 11 november 2014

Portefeuillehouder(s) : wethouder Stolk

Portefeuille(s) : Sport

Contactpersoon : H. de Jong

Tel.nr. : 8491

E-mailadres : jong.hette@woerden.nl

Onderwerp:

Beheer en exploitatie zwembaden

Kennisnemen van:

Het collegebesluit om het maatschappelijk initiatief WoerdenSport de ruimte te bieden om het beheer en de exploitatie van de zwembaden op zich te nemen.

Inleiding:

Gezien de grote slagingskans van WoerdenSport is het college voornemens dit maatschappelijk initiatief het beheer en de exploitatie van de zwembaden op zich te laten nemen.

Wat vooraf ging

In 2005 heeft Optisport de aanbesteding voor het beheer en de exploitatie van twee accommodaties (Batensteinbad en Recreatiecentrum H2O) gewonnen. Per 1 juli 2005 is de huur- en exploitatieovereenkomst i.c.m. de toekenning van een exploitatiebijdrage van start gegaan. De looptijd van het contract is 10 jaren met een opzegtermijn van 1 jaar. Gemeente Woerden heeft het contract met Optisport Woerden BV per 1 juli 2015 opgezegd.

In de afgelopen periode (september 2013 t/m juni 2014) is in samenwerking met de gemeente en het Sportoverleg Woerden een onderzoek uitgevoerd wat de meest optimale beheervorm is voor de binnensportaccommodaties (zwembaden en gymzalen, e.d.). Uiteindelijk heeft het college, na alles afgewogen te hebben, besloten om geen nieuwe beheervorm voor de gymzalen, e.d. te introduceren en om de zwembaden opnieuw aan te besteden (14R.00277). Hierop heeft een aantal leden van het Sportoverleg Woerden ism inwoners van de gemeente aangegeven dat zij een kans wil krijgen om aan te tonen dat een maatschappelijk initiatief in staat is om de twee zwembaden te beheren en exploiteren. Het college heeft in juni 2014 dit maatschappelijk initiatief, onder de naam WoerdenSport, de ruimte gegeven en daar waar nodig ondersteund om hun ideeën uit te werken in een voorstel dat gepresenteerd is begin november.

Coalitieakkoord

De gemeentelijke verkiezingen in maart hebben geresulteerd in een coalitieakkoord dat is gepresenteerd op 21 mei 2014. Hierin staat onder andere voor de zwembaden dat:

1. op het moment dat de contracten met de zwembaden aflopen, wordt bij de onderhandelingen over nieuwe contracten meer vrijheid aan de exploitant gegeven. Daarmee wordt de exploitatie voor de gemeente per saldo voordeliger;
2. zwembaden 25% goedkoper moeten door meer commercie bij nieuw contract/verzelfstandiging;
3. de coalitie stelt zich ten doel dat alle kinderen leren zwemmen.

Bezuinigingen op de zwembaden

Op de exploitatie van de zwembaden moeten onderstaande bezuinigingen worden gerealiseerd:

- 1) In het coalitieakkoord van 2014 staat dat de zwembaden per 2016 25% goedkoper moeten oftewel € 330.000,-;

- 2) Er wordt sinds 2011 structureel € 20.000,- per zwembad taakstellend bezuinigd. Deze bezuiniging is de afgelopen jaren gerealiseerd.

Bovenstaande bij elkaar opgeteld is het totaal te bezuinigen bedrag € 370.000,-.

In mei 2013 heeft het college besloten om per 1-1-2016 € 200.000,- te bezuinigen op de voorzieningen in Harmelen (13B.00375). Inmiddels is € 50.000,- per 1-1-2016 gerealiseerd bij Dezibel. Er resteert nog een bedrag van € 150.000,-. Het besluit van het college is dat deze bezuiniging niet volledig drukt op het zwembad in Harmelen.

Indien de exploitatie voordeliger uitvalt dan kan dit voordeel in mindering worden gebracht op het resterende bedrag van de taakstelling van de voorzieningen in Harmelen.

Huidige stand van zaken

De gemeente heeft een externe adviseur de opdracht gegeven om onder andere verschillende scenario's door te rekenen om de haalbaarheid van de bezuinigingsopgave in beeld te brengen. Het college heeft deze doorrekening vastgesteld en bijgevoegd (rapport Drijver en Partners). Een andere taak is om daar waar nodig als sparringpartner te fungeren voor WoerdenSport.

Uit de doorrekening van de verschillende scenario's blijkt dat het reëel is te veronderstellen dat er een bezuiniging te realiseren is in de bandbreedte van € 370.000,- tot € 520.000,-. In scenario 1 wordt bijna de taakstelling van € 370.000,- gehaald en in scenario's 2 en 3 is dat meer dan volledig het geval. Scenario 3 leidt tot een besparing van circa € 520.000,-. Dat is echter een 'maximaal' scenario, waarbij een exploitant zich zeer sterk inspant en bereid is een aanzienlijk risico te lopen. In de praktijk zal de bijbehorende besparing waarschijnlijk niet volledig gerealiseerd worden. Dat betekent dat er andere, rigoureuze maatregelen nodig zijn, wanneer de gemeente die besparing zeker wil behalen.

Voorstel WoerdenSport

De gemeente heeft de adviseur de opdracht meegegeven om daar waar nodig WoerdenSport ondersteuning te verlenen met het schrijven van het voorstel. Op basis van deze gesprekken en de tot nu toe opgeleverde voorstellen wordt de slagingskans van het maatschappelijk initiatief (zeer) reëel geacht. Tevens wordt de kans zeer reëel geacht dat het maatschappelijk initiatief een bezuiniging van minimaal € 370.000,- kan realiseren. Het voorstel van WoerdenSport geeft aan dat alleen in 2016 de bezuiniging niet wordt gehaald. Halverwege 2015 wordt de exploitatie overgenomen, maar voor dat jaar geldt niet de bezuiniging van € 330.000,- maar van € 185.000,- (€ 165.000,- + € 20.000,-). In 2016 geldt een bezuiniging van € 370.000,- waar WoerdenSport aangeeft dat zij maximaal € 286.000,- kunnen realiseren. De jaren daarna wordt de bezuiniging ruimschoots gehaald.

Kernboodschap:

Het college heeft op basis van artikel 160 van de gemeentewet besloten om het maatschappelijk initiatief, WoerdenSport, alle ruimte te geven om hun initiatief verder uit te werken.

In december wordt door het college het definitieve besluit genomen of het maatschappelijk initiatief het beheer en de exploitatie van de zwembaden op zich gaat nemen of dat de gemeente deze taken gaat aanbesteden aan een commerciële exploitant.

In beide gevallen is het haalbaar om een nieuwe organisatie te hebben die per 1 juli 2015 het beheer en de exploitatie van de zwembaden overneemt.

Vervolg:

Het voornemen van WoerdenSport is om in de commissie Middelen van 19 november in te spreken en hun voorstel toe te lichten. Op basis van deze toelichting, de discussie in de raad en het voorstel zal het college in december 2014 een besluit nemen om wel of niet door te gaan met het maatschappelijk initiatief.

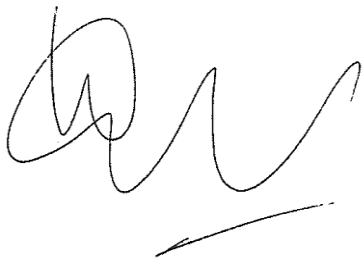
Indien het college besluit om wel door te gaan dan moeten de randvoorwaarden en uitgangspunten verwoord worden in een huurovereenkomst in combinatie met het toe kennen van een exploitatiebijdrage. Indien besloten wordt te stoppen met het maatschappelijk initiatief dan volgt er een commerciële aanbesteding.

Als bijlage is ter kennisname een notitie "randvoorwaarden en uitgangspunten" bijgevoegd. In deze notitie is puntsgewijs aangegeven waaraan een nieuwe exploitant moet voldoen.

Bijlagen:

- RIB – 14R.00277 – besluit college beheervorm binnensportaccommodaties
 - Rapport Drijver en Partners
 - Voorstel WoerdenSport
 - Notitie randvoorwaarden en uitgangspunten
-

De secretarissen



dr. G.W. Goedmakers CMC

De burgemeester



V.J.H. Molkenboer

RAADSINFORMATIEBRIEF

14R.00277



Van : college van burgemeester en wethouders

Datum : 4 augustus 2014

Portefeuillehouder(s) : wethouder Stolk

Portefeuille(s) : Sport

Contactpersoon : H. de Jong

Tel.nr. :

E-mailadres : jong.hette@woerden.nl

Gemeente Woerden



14R.00277

Onderwerp:

Besluit college beheervorm binnensportaccommodaties.

Kennisnemen van:

Het besluit van het college over de beheervorm van de binnensportaccommodaties.

Inleiding:

Tijdens de Raadsinformatiebijeenkomst, dd. 13 februari, waarin de discussienota Toekomst beheer & exploitatie binnensportaccommodaties (14i.00426) is toegelicht, en de informatiebijeenkomst, dd. 9 maart 2014, is aangegeven dat de Raad op de hoogte wordt gebracht van het besluit van het college over de beheervorm van de binnensportaccommodaties.

Hoewel wij al eerder met het sportoverleg hierover gesproken hebben, hebben wij het nogmaals aan de orde gesteld in een gesprek met het sportoverleg op 10 juli 2014. Dit omdat het college en het sportoverleg de afgelopen jaren samen gewerkt hebben aan het sportbeleid, waar de beheervorm onderdeel van is. In deze Rib delen wij u ons besluit mede.

Toelichting

De afgelopen jaren zijn er, mede op basis van de inventarisatie en de overleggen met het sportoverleg de nodige efficiëntiemaatregelen genomen om het beheer en de exploitatie van de gemeentelijke binnensportaccommodaties te verbeteren. Het sleutelbeheer is daar een goed voorbeeld van, maar ook het vergroten van de invloed van de gebruikers (roostering, materialen, e.d.). Tevens is er een optimalisatieslag gemaakt om de verbruikslasten te reduceren en is de legionellapreventie aangescherpt.

In de afweging over een nieuwe beheervorm van de binnensportaccommodaties is voor ons belangrijk of deze nieuwe vorm meerwaarde oplevert in termen van kwaliteit en/of kosten. Tevens geldt daarbij de afspraak uit het coalitieakkoord dat initiatieven uit de samenleving gaan voor een commercieel initiatief. Mede gelet op de reeds genomen efficiëntie maatregelen, zien wij op dit moment geen meerwaarde voor een nieuwe beheervorm. Doorslaggevend daarbij zijn dat de schaalgrootte onvoldoende is om substantiële voordelen te halen en het feit dat de gemeente ook in een andere beheervorm verantwoordelijk blijft voor het personeel (tenzij tegen hoge kosten). Tevens heeft de gemeente een wettelijke taak om bewegingsonderwijs te faciliteren waardoor gemeentelijke invloed en flexibiliteit gewenst is. Vandaar dat wij besloten hebben voorsnog op de huidige weg verder te gaan en het beheer en exploitatie van de binnensportaccommodaties niet te wijzigen.

Kernboodschap:

Het college heeft besloten vooralsnog geen nieuwe beheervorm voor de binnensportaccommodaties te introduceren, omdat het college nu niet is overtuigd van de meerwaarde in termen van kwaliteit en/of kosten.

Vervolg:

Voor de uitvoering van het beheer en de exploitatie van de gym-, sportzalen en sporthallen wijzigt er vooralsnog niets. Wij blijven openstaan voor initiatieven uit de samenleving die wellicht in de toekomst tot een hernieuwd besluit leiden. In september wordt de Raad geïnformeerd over de procedure rond de aanbesteding van de zwembaden.

Bijlagen:

I4i.00426 – Toekomst beheer & exploitatie binnensportaccommodaties – discussienota

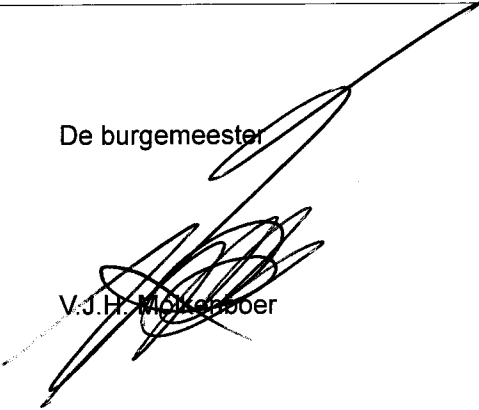
De loco-secretaris

mr. G.A. Karssenberg



De burgemeester

V.J.H. Molkenboer



Analyse exploitatie Batensteinbad en H2O

Gemeente Woerden

Datum

7 november 2014

Referentie

1460MV

In opdracht van

Gemeente Woerden

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Inleiding	3
1.1	Situatieschets en opdracht	3
1.2	Opbouw rapportage	3
Hoofdstuk 2	Omgevingsanalyse	4
2.1	Zwemvoorzieningen in de omgeving	4
2.2	Demografische ontwikkelingen	5
2.3	Trends en ontwikkelingen	6
2.4	Conclusies	8
Hoofdstuk 3	Analyse exploitatie Batensteinbad en Recreatiecentrum H2O	9
3.1	Aanbod	9
3.2	Bezoek en gebruik	11
3.3	Openstelling en activiteiten	13
3.4	Tarievenstructuur	15
3.5	Personeel en organisatie	16
3.6	Exploitatieresultaten	17
3.7	Gemeentelijke kosten	22
3.8	Conclusies	22
Hoofdstuk 4	Besparingsmogelijkheden	24
4.1	Exploitatie Batensteinbad en H2O	24
4.2	Besparingen	27
4.3	Gemeentelijke kosten	28
4.4	Bezuinigingstaakstelling	29
4.5	Conclusies	30
Hoofdstuk 5	Conclusies	31
Bijlage 1	Zwemvoorzieningen in de omgeving	i
Bijlage 2	Demografische ontwikkeling gemeente Woerden	vi
Bijlage 3	Exploitatieoverzicht zwembaden	vii
Bijlage 4	Gemeentelijke kosten	ix

1.1 Situatieschets en opdracht

De gemeente Woerden beschikt over twee zwembaden, namelijk het Batensteinbad in Woerden en H2O in Harmelen. De twee accommodaties worden sinds 1 juli 2005 door een dochter van Optisport Exploitaties geëxploiteerd. De bijbehorende overeenkomsten zijn per juli 2015 opgezegd en worden niet verlengd. In de afgelopen periode is vastgesteld, dat de gemeente de exploitatie opnieuw wil aanbesteden. Ze beschikt over de benodigde kennis van het aanbestedingsproces, maar heeft behoefte aan inhoudelijke ondersteuning bij de uitvoering. De gemeente heeft Drijver en Partners verzocht om deze ondersteuning te bieden.

Voordat de aanbesteding plaatsvindt, wordt in deze rapportage een analyse van de huidige exploitatie van de twee accommodaties uitgevoerd. Op basis daarvan wordt duidelijk welke mogelijkheden er zijn om op de kosten te besparen. Dit is mede van belang vanwege de bestaande taakstelling van € 370.000,- voor het Batensteinbad en H2O. Daarnaast ligt er een taakstelling met betrekking tot de voorzieningen in Harmelen, waarbij ook naar H2O wordt gekeken.

1.2 Opbouw rapportage

De rapportage is als volgt opgebouwd:

- hoofdstuk 2 bevat een omgevingsanalyse;
- hoofdstuk 3 analyseert de exploitaties van beide zwembaden;
- hoofdstuk 4 bespreekt de besparingsmogelijkheden;
- hoofdstuk 5 benoemt de belangrijkste conclusies.

De bijlagen bevatten:

1. een overzicht van de zwemvoorzieningen in de omgeving;
2. de demografische ontwikkeling van de gemeente Woerden sinds 2000;
3. een exploitatieoverzicht van het Batensteinbad en H2O;
4. een overzicht van de gemeentelijke kosten.

2.1 Zwemvoorzieningen in de omgeving

2.1.1 Aanbod

In bijlage 1 is een overzicht van zwemvoorzieningen in de omgeving opgenomen. Daaruit blijkt dat er – naast het Batensteinbad en H2O – nog een zwemvoorziening in de gemeente Woerden ligt. Het betreft het instructiebad van Fysica Fitness in Woerden, waar zwemlessen en aquavit worden aangeboden. Qua voorzieningenaanbod is dit bad onvergelijkbaar met het Batensteinbad en H2O. Voorts zijn er twee zwemscholen, die in H2O zwemlessen aanbieden.¹

De overige zwemvoorzieningen in de omgeving liggen vrijwel allemaal op meer dan een kwartier rijden van Woerden of Harmelen. Dat geldt niet voor Fletiomare in De Meern, dat dichtbij H2O ligt en daarmee een concurrent vormt. Vanuit Woerden is De Kuil in Bodegraven het dichtstbijzijnde zwembad. Dit combibad heeft een uitgebreider voorzieningenaanbod dan het Batensteinbad en is daarmee een aantrekkelijk alternatief voor recreatieve zwemmers en vanwege het onoverdekte 50-meterbad in de zomermaanden ook voor zeer sportieve banenzwemmers. Ook het recreatieve aanbod van Merwestein (Nieuwegein) en 't Kikkerfort (Breukelen) is ruimer dan dat van het Batensteinbad en H2O.

Van de buitenbaden liggen De Fuut in Reeuwijk en het Knopenbad in Montfoort het meest nabij Woerden en Harmelen. Deze baden trekken vermoedelijk alleen op zonnige zomerdagen noemenswaardig bezoek uit de gemeente Woerden, maar vormen verder geen concurrenten voor het Batensteinbad en H2O.

2.1.2 Tarieven

De recreatieve tarieven van H2O liggen wat lager dan in het Batensteinbad. Gezien het beperkte aanbod is dat terecht. Ten opzichte van Fletiomare zijn de twee baden in de gemeente Woerden echter duidelijk duurder. Dat maakt het bad in De Meern – vooral voor H2O – tot een belangrijke concurrent. Vergeleken met de overige binnenbaden zijn H2O en het Batensteinbad over het algemeen wat goedkoper. Dat geldt uiteraard ook ten opzichte van de combibaden, die immers een groter recreatief aanbod hebben.

De zwemlessen van H2O zijn wat duurder dan die van het Batensteinbad. Omgerekend naar lessen van 30 minuten zijn de prijzen van de lessen in de Woerdense baden duidelijk hoger dan in de andere binnenbaden. Dat geldt ook ten opzichte van de combibaden en Physical Fitness. Zoals gebruikelijk zijn de prijzen wel lager dan bij de meeste zwemscholen. Dat laat onverlet dat er voor de zwemlessen financieel aantrekkelijke alternatieven in de omgeving aanwezig zijn.

Het Batensteinbad en H2O hanteren dezelfde tarieven voor de doelgroepactiviteiten. Alleen voor aquaspinning geldt een ander tarief, maar die activiteit wordt alleen in H2O aangeboden. Ten opzichte van de zwemvoorzieningen in de omgeving zijn de prijzen van de aqua-activiteiten en de activiteiten voor zwangere vrouwen en baby's/peuters/kleuters aan de lage kant. Voor de seniorenactiviteiten zijn de tarieven gemiddeld.

¹ Overigens verzorgt de Oudewaterse Zwemvereniging ook zwemlessen in H2O. Daarvoor is echter een lidmaatschap van de vereniging vereist. Datzelfde geldt voor Zwem- & Polo Club Woerden en Watervrienden Woerden met betrekking tot het Batensteinbad.

2.2 Demografische ontwikkelingen

2.2.1 Ontwikkelingen sinds 2000

De gemeente Woerden heeft momenteel ruim 50.000 inwoners en bestaat als zodanig sinds 2001, toen er een gemeentelijke herindeling heeft plaatsgevonden en het aantal inwoners van circa 38.000 naar circa 47.000 toenam. Zoals de volgende tabel laat zien, is het aantal inwoners sindsdien licht gestegen. Deze toename is vrijwel volledig veroorzaakt door een groei van het aantal inwoners vanaf 65 jaar. Dat betekent dat er sprake is van een vergrijzende bevolking.

jaar	2001	2005	2010	2014
totaal	46.921	48.118	49.334	50.577
0 tot 20 jaar	12.700	13.114	13.055	12.953
20 tot 65 jaar	29.243	29.374	29.509	29.409
65 jaar of ouder	4.978	5.630	6.770	8.215

tabel 2.1: demografische ontwikkeling gemeente Woerden (bron: Centraal Bureau voor de Statistiek)

Meer gedetailleerde cijfers in bijlage 2 laten zien, dat er binnen de drie onderscheiden leeftijdsgroepen ook verschuivingen hebben plaatsgevonden. Zo is het aantal inwoners tot vijf jaar gedaald en datzelfde geldt voor het aantal twintigers en dertigers. Er is dus sprake van een verschuiving naar de hogere leeftijden binnen de groepen van 0 tot 20 jaar en 20 jaar tot 65 jaar.

De demografische ontwikkelingen hebben invloed op de behoefte aan zwembad en –activiteiten. Er is sprake van een beperkte negatieve invloed op de vraag naar doelgroepactiviteiten voor baby's, peuters en kleuters en een positieve invloed op de behoefte aan doelgroepactiviteiten voor senioren. Met betrekking tot de overige activiteiten is sprake van een neutrale invloed.

2.2.2 Demografische prognose

De meest recente prognose van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) is helaas niet actueel genoeg om goed bij de huidige situatie aan te sluiten. Vandaar dat op deze plaats de Primos bevolkingsprognose van ABF Research wordt gebruikt. Die heeft helaas niet hetzelfde detailniveau als de prognose van het CBS, maar dat laat onverlet dat op basis van de cijfers wel conclusies kunnen worden getrokken.

In de eerste jaren is sprake van een toename van het totale aantal inwoners. In de periode 2020 – 2030 daalt dit cijfer licht. De samenstelling van de bevolking verandert ingrijpender. Zo neemt het aantal inwoners tot 15 jaar duidelijk af en datzelfde geldt voor het aantal 30- tot 65-jarigen. Daarentegen neemt het aantal 65-plussers sterk toe: in 2030 vormen zij 24% van de totale bevolking tegen 16% in 2014. Hoewel de CBS-prognose niet meer actueel is en andere cijfers toont, komt de trend van vergrijzing wel overeen met die van de Primosprognose.

jaar	2014	2020	2030
totaal	50.577	53.203	52.733
0 tot 15 jaar	9.811	9.470	9.123
15 tot 30 jaar	8.518	9.417	8.385
30 tot 65 jaar	24.033	24.261	22.675
65 jaar of ouder	8.215	10.055	12.550

tabel 2.2: demografische prognose gemeente Woerden (bron: ABF Research)

De demografische ontwikkelingen in de gemeente Woerden hebben – vooral in de periode na 2020 – een beperkte negatieve invloed op de behoefte aan de meeste zwemactiviteiten. De doelgroepactiviteiten voor senioren vormen een uitzondering, want de vergrijzing heeft juist een sterke positieve invloed op de vraag naar dat soort activiteiten.

Voorals voor H2O is de demografische ontwikkeling in de aangrenzende kernen c.q. wijken van de gemeente Utrecht ook van belang. Daarbij gaat het vooral om het gebied ten westen van de Rijksweg A2 en ten noorden van de A12. In dit gebied worden in de komende jaren vele woningen gebouwd. Dat komt ook tot uiting in de demografische prognose, zoals die in de volgende tabel is weergegeven. Daaruit blijkt immers dat het aantal inwoners van het betreffende gebied in de periode tot 2025 met ruim 30.000 zal groeien. Die stijging wordt niet alleen door 65-plussers, maar ook door de andere leeftijdsgroepen veroorzaakt.

jaar	2013	2020	2025	2030
totaal	72.617	88.580	101.450	103.090
0 tot 18 jaar	20.972	24.900	26.960	26.560
18 tot 65 jaar	45.024	54.710	62.830	62.420
65 jaar of ouder	6.621	8.970	11.660	14.110

tabel 2.3: demografische prognose Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern (bron: Bevolkingsprognose 2013, afdeling Onderzoek gemeente Utrecht, juni 2013)

De groei van de naastgelegen wijken in de gemeente Utrecht is positief voor de behoefte aan zwemactiviteiten in H2O en in mindere mate het Batensteinbad. Hoewel de inwoners in Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern uit meerdere aanbieders kunnen kiezen, zal voor een deel van hen H2O een reële optie vormen. Dat is in de huidige situatie immers ook het geval. Dat betekent dat de beperkte negatieve invloed op de zwembehoefte vanuit de demografische ontwikkelingen van de gemeente Woerden meer dan volledig door de groei in Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern wordt ‘gecompenseerd’. In die zin zijn de veranderingen in die wijken minstens zo belangrijk als die in Woerden.

2.3 Trends en ontwikkelingen

Op landelijk niveau doet zich een aantal veranderingen voor, dat van invloed is op de behoefte aan zwemactiviteiten. Daarbij gaat het zowel om algemene ontwikkelingen op het gebied van sport en zwembaden, als om trends die specifiek op zwemactiviteiten betrekking hebben. Daarnaast kunnen op lokaal en regionaal niveau enkele veranderingen worden benoemd.

2.3.1 Sport

- De aandacht voor gezond leven en bewegen blijft onverminderd groot. Dat betekent een positieve stimulans voor sportbeoefening in het algemeen. Vooral 55-plussers blijken aanzienlijk vaker deel te nemen aan sportieve activiteiten dan in het verleden. Daarentegen neemt de interesse van jongeren vanaf een jaar of 15 duidelijk af;
- ontwikkelingen als individualisering, toenemende diversiteit en mobiliteit, de 24-uurseconomie en nieuwe vormen van communicatie zorgen ervoor dat maatschappelijke verbanden in buurten en wijken ‘losser’ en buurt-/wijkoverstijgend worden. Dat betekent dat sport- en andere activiteiten steeds meer in ongeorganiseerd verband en lang niet altijd binnen de ‘eigen’ wijk plaatsvinden. Daarnaast heeft vrijwilligerswerk een meer ongebonden en tijdelijk karakter gekregen;

- sportaccommodaties en –verenigingen worden met een toenemende aanscherping van de wet- en regelgeving geconfronteerd, onder andere op het gebied van arbeidsomstandigheden, aansprakelijkheid, legionella, horeca, rookbeleid, hygiëne, veiligheid, milieu. Dit heeft invloed op de bedrijfsvoering en maakt het besturen van verenigingen complexer;
- sport is al lang niet meer uitsluitend een doel op zich, maar ook een middel voor gemeenten en sporters om bepaalde andere doelen te bereiken, die onder andere te maken hebben met fysieke en mentale gezondheid, sociale cohesie, participatie en veiligheid;
- multifunctionele sportvoorzieningen zijn in opmars, soms gecombineerd (geclusterd) met andere, al dan niet commerciële, voorzieningen. Succesvolle combinaties van complementaire voorzieningen resulteren in meerwaarde voor de bezoeker en lagere kosten voor de gemeente;
- hoewel mensen steeds mobieler worden, willen ze hun sportvoorzieningen toch graag dichtbij hebben. Dat geldt vooral voor de groeiende groep oudere inwoners. Clustering van voorzieningen betekent veelal een afname van het aantal monofunctionele, kleinschalige voorzieningen in de wijken en een toename van de afstand tot de sportaccommodatie.

2.3.2 Zwembaden

- De kwaliteit van de dienstverlening wordt in steeds grotere mate bepalend geacht voor de keuzen van de zwembadbezoeker. Daarbij gaat het onder andere om de kwaliteit van de voorzieningen, de aantrekkelijkheid van het activiteitsaanbod en de klantvriendelijkheid van het personeel. Daarnaast is bereikbaarheid voor elk zwembad een belangrijk punt;
- zorginstellingen die over een eigen zwembad beschikken, willen die baden over het algemeen in stand houden. Wel trachten ze de voorzieningen zo goed mogelijk te benutten. Dat betekent dat de baden niet alleen door eigen cliënten, maar ook voor (therapeutische) doelgroepactiviteiten en door zwemscholen worden gebruikt. Daar waar zorginstellingen niet over een eigen bad beschikken, kunnen zij ‘reguliere’ baden huren. Daar dienen dan wel bepaalde voorzieningen aanwezig te zijn, zoals een tillift en een bassin met een beweegbare bodem;
- onder invloed van verdrinkingsgevallen en ongelukken in zwembaden en recreatiegebieden blijft de discussie over veiligheid actueel. Daarbij gaat het niet alleen om de veiligheid in het water, maar ook om de (sociale) veiligheid in en om sportaccommodaties. Mede hierom zijn het Keurmerk Veilig en Schoon en het Protocol Vrolijk en Veilig opgesteld. Beide zwembaden in de gemeente Woerden beschikken over het Keurmerk en hanteren het Protocol.

2.3.3 Zwemactiviteiten

- In de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw is door menig gemeente fors geïnvesteerd in recreatieve zwembaden en combibaden. In het afgelopen decennium heeft echter een verschuiving van recreatief zwemmen naar begeleide activiteiten plaatsgevonden. Daarnaast hebben demografische ontwikkelingen, gewenning aan recreatieve zwemvoorzieningen en uitbreiding van andersoortige recreatieve voorzieningen een rol gespeeld;
- aquasporten, seniorenactiviteiten en therapeutische doelgroepactiviteiten zijn in de afgelopen jaren in Nederland populair geweest en zullen dat in de komende jaren ook blijven. Kritische succesfactoren voor een aantrekkelijk aanbod zijn in algemene zin:
 - een hoge kwaliteit van de instructeurs;
 - een goede hygiëne;
 - de activiteit heeft niet alleen een sportieve, maar ook een sociale functie (vooral voor senioren van belang);

- les zwemmen blijft een kerntaak van zwembaden, maar ook aan deze activiteit stellen bezoekers steeds hogere eisen. Dat betreft vooral de kwaliteit van de zweminstructeurs en de communicatie over de vorderingen van het kind. Daarnaast is het les zwemmen van oudsher sterk aanbodgericht. Er zijn echter steeds meer zwembaden, die sterker vraaggericht opereren. Dat betekent dat ze op zaterdag en zondag ook lessen aanbieden en of in de vakantieperiode snelcursussen organiseren. Het Batensteinbad en H2O doen dat ook allebei;
- zwem- en waterpoloverengingen hebben over het algemeen met sterk afnemende ledenaantallen te kampen. Dit heeft op diverse plaatsen in het land tot fusies en een afname van het verenigingsbezoek aan zwembaden geleid. Daarbij moet worden opgemerkt, dat er wat dit betreft grote verschillen tussen individuele verenigingen bestaan;
- mede onder invloed van de bezuinigingen is het schoolzwemmen in veel gemeenten in de afgelopen jaren beperkt of afgeschaft. Naast gemeentelijke bezuinigingen spelen de reistijd en vervoerskosten daarbij vaak een rol. In de gemeente Woerden is geen sprake van schoolzwemmen in de 'klassieke' zin. Wel zwemmen twee VO-scholen en een SBO-school in het Batensteinbad.

2.3.4 Regionaal en lokaal

- In de gemeente Oudewater wordt over de toekomst van het huidige buitenbad nagedacht. Er zijn verschillende initiatieven die zich richten op de realisatie van een binnenbad, maar vooralsnog zet de gemeente in op aanpassing of nieuwbouw van een buitenbad. Een nieuw binnenbad kan gevolgen hebben voor het bezoek van het Batensteinbad, maar een nieuw of aangepast buitenbad heeft dat niet;
- aan de westzijde van de gemeente Utrecht zijn in de laatste jaren vele woningen gebouwd. Zoals in 2.2.2 al is vermeld, zal dat in de komende jaren ook gebeuren. Dat betekent een uitbreiding van het aantal potentiële bezoekers van H2O en het Batensteinbad.

2.4 Conclusies

De omgevingsanalyse leidt tot de volgende conclusies:

- in de omgeving van het Batensteinbad en H2O is een flink aantal zwemvoorzieningen gelegen, maar met uitzondering van het les zwemmen en Fletiomare is de concurrentie beperkt;
- de recreatieve tarieven zijn over het algemeen wat aan de lage kant, maar niet ten opzichte van Fletiomare. Voor H2O is dat de dichtstbijzijnde concurrent. Dat beperkt de mogelijkheden om de tarieven flink te verhogen;
- de zwemlessen zijn duurder dan bij de andere aanbieders, met uitzondering van de meeste zwemscholen. Een verdere tariefsverhoging is derhalve niet realistisch;
- de prijzen van de doelgroepactiviteiten zijn aan de lage kant, met uitzondering van de seniorenactiviteiten. De ruimte om de tarieven van de doelgroepactiviteiten voor senioren te verhogen, is derhalve zeer beperkt;
- de demografische ontwikkelingen in de gemeente Woerden en de andere trends en ontwikkelingen hebben een sterke positieve invloed op de behoefte aan doelgroepactiviteiten voor senioren;
- de demografische ontwikkelingen in de gemeente Utrecht betekenen een goede kans voor H2O en het Batensteinbad om meer bezoekers te trekken.

3.1 Aanbod

3.1.1 Batensteinbad

Voorzieningen

Het Batensteinbad is in 2003 ingrijpend gerenoveerd. Het biedt nu de volgende voorzieningen:

- een wedstrijdbad van 25 x 15 meter met een maximale diepte van 2,80 meter, een beweegbare bodem van 9 x 15 meter met een maximale diepte van 2,10 meter en een watertemperatuur van 28 graden;
- een doelgroepenbad van 12 x 7 meter met een waterdiepte van 0,35 tot 1,05 meter en een watertemperatuur van 35 graden. Dat is een hoge temperatuur, maar dat heeft met het gebruik door medische doelgroepen te maken;
- een recreatiebad van circa 174 m² met glijbaan, wildwatergedeelte, jetstreams en turbodouche, een diepte van 0,70 tot 1,10 meter en een watertemperatuur van 30 graden;
- een peuter-/kleuterbad van circa 30 m² met een diepte van 0,15 meter en een watertemperatuur van 30 graden;
- een whirlpool;
- een stoomcabine;
- twee zonnebanken;
- een 'droge' en 'natte' horecavoorziening;
- een ligweide met peuter-/kleuterbad (bassin is niet meer in gebruik).

In hetzelfde gebouw als het zwembad bevindt zich Fitland Woerden (voorheen: Achmea Health Centre). Bezoekers van dit fitnesscentrum gebruiken dezelfde ingang als de zwemmers, maar verder opereert het centrum geheel separaat van het Batensteinbad. Het betreffende gedeelte van het gebouw is geen eigendom van de gemeente.

Activiteiten

Bezoekers kunnen aan de volgende activiteiten deelnemen.

- recreatief zwemmen:
 - banen zwemmen;
 - vrij zwemmen;
 - familiezwemmen;
 - discozwemmen;
- doelgroepactiviteiten:
 - baby-/peuterzwemmen;
 - trimzwemmen;
 - aquapowerwalk;
 - aquapower;
 - aquafitness;
 - aquafit;
 - afslankchallenge;

- les zwemmen:
 - ABC-zwemmen (45 minuten);
 - turbocursus;
 - zwemles voor volwassenen;
 - privézwemles.

Daarnaast wordt het zwembad aan diverse verenigingen en andere partijen verhuurd, zoals Duikteam Woerden, Zwem- & Polo Club Woerden, Watervrienden Woerden, atletiek- en triatlonvereniging Clytoneus, het Hofpoortziekenhuis, Welzijn Woerden, gehandicaptenvereniging Woerden en Omstreken / Sportclub Bredius, een fysiotherapeut, de brandweer, Camping Batenstein, het Kalsbeek College (VO), het Minkema College (VO) en De Keerkring (SBO).

3.1.2 H2O

Voorzieningen

H2O is in 2003 geopend en biedt de volgende voorzieningen:

- een wedstrijdbad van 25 x 15 meter met een beweegbare bodem van 10 x 15 meter, een diepte van 0,00 tot 2,00 meter en een watertemperatuur van 28 à 29 graden;
- een peuterbad van circa 15 m² met een waterdiepte van 0,25 meter en een watertemperatuur van 29 graden;
- een zalencentrum bestaande uit:
 - een 'grote' zaal van 30 x 15 meter, die in drie zaaldelen kan worden verdeeld;
 - een 'kleine' zaal van 15 x 10 meter, die in twee zaaldelen kan worden verdeeld;
- een 'droge' horecavoorziening.

Activiteiten

Bezoekers van H2O kunnen aan de volgende zwemactiviteiten deelnemen.

- recreatief zwemmen:
 - banen zwemmen;
 - vrij zwemmen;
- doelgroepactiviteiten:
 - fifty-fit;
 - ouder-/kindzwemmen;
 - puppyzwemmen;
 - aquaspinning;
 - aquapowerwalk;
 - aquapower;
 - aquagym;
 - aquafitness;
- les zwemmen:
 - ABC-zwemmen (45 minuten);
 - turbocursus;
 - zwemles voor volwassenen;
 - zwemvaardigheid;
 - privézwemles.

Daarnaast wordt het zwembad aan diverse verenigingen en andere partijen verhuurd, waaronder de Oudewaterse Zwemvereniging, Boogh Harmelen (voor mensen met hersenletsel, een lichamelijke beperking of chronische ziekte), Welzijn Woerden, Zwemschool MnW en Zweminstituut (zwemschool). De zalen worden onder andere verhuurd aan de gemeente (ten behoeve van het basisonderwijs), diverse bridge- en klaverjasverenigingen en een toneelvereniging.

3.2 Bezoek en gebruik

3.2.1 Bezoekersaantallen

In de volgende tabel is het bezoek van het Batensteinbad in de afgelopen jaren weergegeven. Daarbij valt op dat het aantal bezoekers in 2013 over de gehele linie lager lag dan in 2012. Dat geldt vooral voor het recreatief zwemmen. Deze afname kan niet volledig worden verklaard. Wel zijn er twee factoren die aan de daling hebben bijgedragen:

- vanwege werkzaamheden was het bad in de zomer van 2013 een week langer gesloten dan in 2012;
- sinds 2013 wordt een ander kassasysteem gebruikt. De ervaring leert dat dit nog wel eens tot een verandering van bezoekcijfers kan leiden. Of dat ook hier het geval is, is niet bekend.

Batensteinbad	2011	2012	2013
recreatief zwemmen	64.000	69.000	55.000
doelgroepen	11.000	9.500	8.600
les zwemmen	29.000	33.000	31.000
verenigingen en groepen	38.860	39.640	38.020
scholen	10.210	9.200	8.470
overig	340	295	250
totaal	153.410	160.635	141.340

tabel 3.1: bezoek Batensteinbad (afgeronde cijfers)²

Uit de volgende tabel blijkt, dat het totale bezoek van het zwembad van H2O in de afgelopen jaren is gestegen.

H2O	2011	2012	2013
recreatief zwemmen	11.500	12.000	12.800
doelgroepen	6.000	5.400	4.800
les zwemmen	26.000	29.000	32.000
verenigingen en groepen	23.950	23.840	24.580
scholen	0	0	0
overig	0	0	0
totaal	67.450	70.240	74.180

tabel 3.2: bezoek zwembad H2O (afgeronde cijfers)

3.2.2 Bezetting en animocijfer

Het gemiddelde aantal jaarlijkse bezoekers per vierkante meter zwemwater geeft aan hoe goed een zwembad wordt bezet. Het landelijk gemiddelde voor overdekte zwembaden ligt op circa 250 en vanaf 300 bezoekers per vierkante meter wordt van een 'vol' zwembad gesproken. In 2013 had het Batensteinbad 213 bezoekers per vierkante meter. In 2012 was dat cijfer nog 242. Dat betekent dat de bezetting van het Batensteinbad aan de lage kant is. De bezetting van H2O is laag: in 2013 was het aantal bezoekers per vierkante meter slechts 190.

² Het overige bezoek heeft betrekking op het gebruik van de zonnebanken.

Samen was de bezetting van de twee zwembaden 205 bezoekers per vierkante meter in 2013. In 2012 was het cijfer met 219 wel iets beter, maar nog altijd duidelijk onder het landelijk gemiddelde.

Een lage bezetting kan in algemene zin twee oorzaken hebben:

- de baden passen qua omvang bij het verzorgingsgebied, maar het gemiddelde aantal bezoeken per inwoner van het verzorgingsgebied valt tegen;
- het gemiddelde aantal bezoeken per inwoner van het verzorgingsgebied is in orde, maar de baden zijn te groot voor het verzorgingsgebied.

Dat betekent dat eerst de omvang van het verzorgingsgebied moet worden bepaald. Primair vervullen de baden een functie voor de inwoners van de gemeente Woerden, maar het secundaire verzorgingsgebied omvat ook een deel van de omliggende gemeenten. Zo beschikken de gemeenten Montfoort en Oudewater niet over een overdekt zwembad (zie paragraaf 2.1). Daarnaast trekt vooral H2O bezoek uit de gemeente Utrecht. Bovendien ligt direct naast het Batensteinbad een camping, die ook voor bezoek van mensen van buiten de gemeente zorgt.

Het is dus lastig is om het verzorgingsgebied van de baden *exact* te bepalen. Desalniettemin kan worden gesteld, dat het primaire verzorgingsgebied de gemeente Woerden omvat. De baden zijn immers voor de inwoners van die gemeente gebouwd. Uitgaande van de circa 50.000 inwoners van de gemeente betekent dit, dat het gemiddelde aantal inwoners per vierkante meter zwembad 48 is. Dat is wat lager dan het landelijk gemiddelde voor binnenbaden van 55. Dat houdt in dat de twee baden samen wat aan de ruime kant zijn voor het primaire verzorgingsgebied.

Naast dit 'aanbodperspectief' is de 'vraagzijde' minstens zo belangrijk. Het animocijfer is het gemiddelde aantal bezoeken per inwoner van het verzorgingsgebied. Dat cijfer zegt dus iets over hoe goed een zwembad haar bezoekerspotentie daadwerkelijk in bezoek weet te vertalen. Uitgaande van het primaire verzorgingsgebied was het totale animocijfer van de twee zwembaden 4,28 in 2013. Dat is lager dan het landelijk gemiddelde voor binnenbaden van 4,50. In 2012 was vooral het recreatieve zwembezoek van dat bad flink hoger en was het totale animocijfer van de twee baden nog 4,61.

Hoewel het beeld van jaar tot jaar wisselt, kan worden gesteld dat het animocijfer dicht bij het landelijk gemiddelde ligt. Daarbij valt op dat de animocijfers van recreatief zwemmen en doelgroepen laag zijn, terwijl de animocijfers voor les zwemmen en verenigingen/groepen juist hoger zijn dan gebruikelijk. Dat heeft voor een deel met het karakter van H2O (zwemles- en verenigingsbad) te maken.

Uitgaande van een primair verzorgingsgebied van circa 50.000 inwoners wordt de lage bezetting van de twee baden dus door een te groot zwembadaanbod veroorzaakt. Die conclusie negeert echter het feit, dat het secundaire verzorgingsgebied een deel van de omliggende gemeenten omvat. Uitgaande van 55 inwoners per vierkante meter zwembad is het zwembadaanbod van Woerden passend voor een verzorgingsgebied van circa 58.000 inwoners. Gezien de nabijheid van diverse kernen in aangrenzende gemeenten is het realistisch om te veronderstellen, dat het secundaire verzorgingsgebied van de twee baden uit minstens 8.000 inwoners bestaat. Dat betekent dat de baden qua omvang passend zijn, maar dat het animocijfer tegenvalt.

De conclusie luidt dus als volgt: indien de twee baden alleen een functie voor de inwoners van de gemeente Woerden zouden hebben, zijn ze wat aan de grote kant en is het bezoek in orde. Aangezien ze echter ook een functie voor inwoners van buiten de gemeente hebben, hebben ze een passende omvang, maar valt het bezoek tegen.

Het feit dat de bezetting van beide baden niet goed is, betekent dat er voldoende ruimte bestaat om een toename van het bezoek te kunnen accommoderen. Er zijn ook voldoende kansen om het bezoek te laten groeien. Uitgaande van een verzorgingsgebied van 58.000 inwoners en een animocijfer van 4,50 zou het totale bezoek van beide baden 261.000 moeten zijn. Dat is een groei van 21% ten opzichte van 2013 en 13% ten opzichte van 2012. Dat aantal moet relatief eenvoudig kunnen worden gerealiseerd, omdat de potentie in het verzorgingsgebied momenteel nog niet optimaal wordt benut. Daarbij komt dat het aantal inwoners in Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern in de komende jaren met circa 30.000 gaat toenemen. Dat betekent dat het aantal inwoners in het secundaire verzorgingsgebied van H2O en het Batensteinbad substantieel stijgt. Dat biedt derhalve mogelijkheden voor een hoger aantal bezoekers voor de twee baden.

Een toename van het aantal zwembadbezoekers kan goed worden geacommodeerd. De eerder vermelde bezetting van 250 bezoekers per vierkante meter zwembad vormt immers het landelijk gemiddelde, maar pas vanaf 300 bezoekers per vierkante meter zwembad is sprake van een 'vol' zwembad. Dat betekent dat de twee baden samen meer dan 300.000 bezoekers kunnen verwelkomen. Weliswaar is het mogelijk dat daardoor bepaalde knelpunten in de roosters ontstaan, maar het moge duidelijk zijn dat er in elk geval voldoende plek is voor een groter aantal bezoekers.

3.2.3 Zalen H2O

De kleine zaal wordt permanent aan de gemeente verhuurd ten behoeve van het basisonderwijs. Naar verwachting eindigt deze verhuur per 1 januari 2016, wanneer de nieuwe school in Harmelen in gebruik wordt genomen. De exploitant kan de zaal vanaf dat moment dus aan andere partijen gaan verhuren. De grote zaal wordt aan diverse vaste en incidentele huurders verhuurd. Omgerekend naar een volledige bezetting van alle zaaldelen van de grote zaal, werd deze zaal in het seizoen 2013 – 2014 gedurende 742 uur verhuurd. In dezelfde periode werd de foyer overigens gedurende 96 uur verhuurd.

3.3 Openstelling en activiteiten

3.3.1 Batensteinbad

Het rooster is behoorlijk 'horizontaal': een activiteit wordt op verschillende dagen vaak op dezelfde tijd aangeboden. Dat komt de herkenbaarheid voor de bezoekers ten goede. Daarentegen is niet altijd sprake van een doorlopende openstelling: er zitten regelmatig 'gaten' in het rooster.

Op basis van het weekrooster is in de volgende tabel een raming van het gemiddelde aantal bezoekers per activiteitsuur weergegeven. Op basis daarvan kunnen de volgende opmerkingen worden gemaakt:

- het bezoek per uur van recreatief zwemmen is in orde, want voor een bad als het Batensteinbad is een cijfer van 30 à 35 gebruikelijk en daar wijkt het bad nauwelijks van af;
- het bezoek per uur van doelgroepen is in orde, want een cijfer van 20 is gebruikelijk en daar wijkt het bad weinig van af;
- de zwemlessen duren 45 minuten. Dat betekent dat er per lesuur gemiddeld 32 kinderen in het water liggen. Om het gemiddelde aantal leerlingen per lesgroepje te kunnen berekenen, moet het aantal lesgroepjes per lesuur van 45 minuten worden bepaald. Volgens de exploitant is dat aantal echter zeer wisselend en kan die berekening daarom niet worden gemaakt. Dat betekent dat de gemiddelde groeps grootte niet bekend is. Desalniettemin kan toch iets over de groeps grootte worden vermeld.

Voor de lessen voor het A-diploma hanteert de exploitant namelijk groepjes van maximaal negen kinderen. Dat is lager dan het gebruikelijk aantal van 12. Dit is een bewuste keuze van de exploitant en vormt ook een gedeeltelijke verklaring voor de relatief hoge tarieven (zie 2.1.2). Dat laat onverlet dat groepjes van negen erg klein zijn en dat er ook andere manieren bestaan om een kwalitatief goed aanbod te garanderen;

- het bezoek per uur van verenigingen en groepen is prima in orde, want een cijfer van 25 à 35 is gebruikelijk. Overigens is dit wel sterk afhankelijk van het type huurders (veel verenigingen of juist veel zorginstellingen). Bovendien is het cijfer wat minder relevant, omdat huurders per uur en niet per bezoeker betalen;
- het bezoek per uur van scholen is 42. Omdat er tijdens deze uren zowel sprake is van zwemlessen als van andere activiteiten, is het niet mogelijk om dit cijfer te beoordelen. Overigens is het ook wat minder relevant, omdat scholen niet per leerling betalen.

Batensteinbad 2013	bezoek	uren/week	weken/jaar	uren/jaar	bezoek/uur
recreatief zwemmen	55.000	38,75	49	1.899	29
doelgroepen	8.600	10,50	45	473	18
les zwemmen	31.000	16,50	44	726	43
verenigingen en groepen	38.020	34,50	44	1.518	25
scholen	8.470	5,00	40	200	42
totaal	141.090	105,25		4.815	29

tabel 3.3: gemiddeld bezoek per activiteitenuur Batensteinbad 2013³

3.3.2 H2O

Het rooster is behoorlijk 'horizontaal': een activiteit wordt op verschillende dagen vaak op dezelfde tijd aangeboden. Dat komt de herkenbaarheid voor de bezoekers ten goede. Ook is er een vrijwel doorlopende openstelling. Alleen op woensdag en vrijdag is er een 'gat' tussen de activiteiten in de ochtend en de start van de zwemlessen. Gedurende een deel van die periode wordt overigens schoongemaakt.

Op basis van het weekrooster is in de volgende tabel een raming van het gemiddelde aantal bezoekers per activiteitenuur weergegeven. Op basis daarvan kunnen de volgende opmerkingen worden gemaakt:

- het bezoek per uur van recreatief zwemmen is in orde, want voor een klein bad als H2O is een aantal van 25 à 30 gebruikelijk. Daar wijkt het bad nauwelijks van af;
- vergeleken met het gebruikelijke cijfer van 20 is het bezoek per uur van doelgroepen aan de lage kant. Het aantal uren doelgroepactiviteiten is echter al relatief klein. Het is zeer de vraag of een verdere afname van het aantal uren tot een betere bezetting van die uren leidt;
- de zwemlessen duren 45 minuten. Dat betekent dat er per /lesuur gemiddeld 28 kinderen in het water liggen. Met betrekking tot dit cijfer gelden dezelfde opmerkingen als voor het Batensteinbad;
- het bezoek per uur van verenigingen en groepen is in orde, want een cijfer van 25 à 35 is gebruikelijk en daar wijkt het bad nauwelijks van af. Overigens is dit wel sterk afhankelijk van het type huurders (veel verenigingen of juist veel zorginstellingen). Bovendien is het cijfer wat minder relevant, omdat huurders per uur en niet per bezoeker betalen.

³ Het overige bezoek wordt buiten beschouwing gelaten, omdat dit het bezoek van de zonnebanken betreft.

H2O 2013	bezoek	uren/week	weken/jaar	uren/jaar	bezoek/uur
recreatief zwemmen	12.800	12,00	49	588	22
doelgroepen	4.800	6,50	45	293	16
les zwemmen	32.000	19,25	44	847	38
verenigingen en groepen	24.580	23,75	44	1.045	24
scholen	0	0,00	0	0	-
totaal	74.180	61,50		2.773	27

tabel 3.4: gemiddeld bezoek per activiteitsuur H2O 2013

3.4 Tarievenstructuur

In 2.1.2 is al op de hoogte van de tarieven van het Batensteinbad en H2O ten opzichte van die van baden in de omgeving ingegaan. In deze paragraaf gaat het juist om de tarievenstructuur.

3.4.1 Batensteinbad

Het aantal verschillende tarieven is beperkt. Dat komt de overzichtelijkheid voor de bezoekers ten goede. Voor het recreatief zwemmen geldt voor bezoekers tot 16 jaar en vanaf 65 jaar een lager tarief. Dat is gebruikelijk. Naast een los kaartje kunnen bezoekers een meerbadenkaart voor 12 of 25 bezoeken aanschaffen. De 12-badenkaart geeft 17% korting per bezoek. Dat is aan de hoge kant, want dat betekent dat twee van de 12 bezoeken gratis zijn. De 25-badenkaart biedt 20% korting per bezoek en dat is passend. Overigens zijn de meerbadenkaarten een jaar geldig. Voor een 12-badenkaart is dat aan de lange kant, want dat betekent gemiddeld één bezoek per maand. Dat is een laag aantal, terwijl meerbadenkaarten juist bedoeld zijn om frequent bezoek te stimuleren en belonen. Bovendien zijn de meerbadenkaarten niet persoonsgebonden, waardoor men ze aan elkaar kan 'doorgeven' en incidentele bezoekers dus ook een lager tarief betalen.

Voor de doelgroepactiviteiten kan een los kaartje of een 12-badenkaart worden aangeschaft. Met betrekking tot de 12-badenkaart gelden dezelfde opmerkingen als bij het recreatief zwemmen.

Voor de zwemlessen zijn alleen kaarten voor vier lessen beschikbaar, die vier weken geldig zijn. Indien een kind een les mist, leidt dat dus niet tot een daling van de inkomsten. Voor de turbolessen geldt een all-in prijs.

Bij de tarieven voor de verhuur van het bad wordt onderscheid gemaakt naar type gebruiker (sportverenigingen, onderwijsinstelling, commercieel) en het bad dat wordt verhuurd (wedstrijdbad of doelgroepenbad).

3.4.2 H2O

Net als in het Batensteinbad is het aantal verschillende tarieven beperkt. Voor het recreatief zwemmen betalen bezoekers tot 16 jaar en vanaf 65 jaar een lager tarief, maar bezoekers tot één jaar mogen gratis naar binnen. Voorts kunnen bezoekers een los kaartje, of een meerbadenkaart voor 12 of 25 bezoeken aanschaffen. Daarbij gelden dezelfde opmerkingen als voor het Batensteinbad. Een verschil tussen de baden is, dat de 12-badenkaart voor 65-plussers geen enkele korting geeft. Dat biedt dus geen financiële stimulans om die kaart aan te schaffen. Daarnaast is de 25-badenkaart alleen voor bezoekers van 16 tot 65 jaar beschikbaar.

Voor de doelgroepactiviteiten, het les zwemmen en de verhuur gelden dezelfde opmerkingen als bij het Batensteinbad.

Voor de zalen zijn de tarieven ook overzichtelijk. De prijs is namelijk afhankelijk van:

- het aantal zaaldelen dat wordt verhuurd (één/twee/drie);
- het moment van de dag waarop wordt verhuurd (ochtend/middag/avond/heel de dag);
- het type huurder (cultureel/commercieel).

3.5 Personeel en organisatie

De totale personele formatie van het Batensteinbad en H2O is samen ruim 20 fte, waarvan 10,3 fte voor het bad in Woerden en 9,8 fte voor de accommodatie in Harmelen. Deze cijfers zijn echter exclusief de oproepkrachten met een nulurencontract. Daarnaast geeft de exploitant aan, dat de fleximers soms ook meer uren worden ingezet dan in hun contract staat – en daar uiteraard ook voor worden betaald. Dat betekent dat de werkelijke personele inzet hoger ligt. Op basis van de ontvangen informatie kan de werkelijke inzet echter *exact* niet worden vastgesteld. Volgens de exploitant gaat het om circa 1,4 fte extra inzet, waarvan het grootste deel op het Batensteinbad betrekking heeft. Dat leidt tot een formatie van 11,2 fte voor het Batensteinbad en 10,3 fte voor H2O. In het vervolg van dit rapport wordt van deze cijfers uitgegaan.

Een aantal medewerkers werkt op beide accommodaties. Het betreft de locatiemanager (sinds 2012 is er één manager voor beide accommodaties), een coördinator en de regionale technische dienst. De andere medewerkers zijn in principe in één van beide voorzieningen werkzaam. Er zijn bijvoorbeeld geen instructeurs van de zwemlessen of doelgroepactiviteiten, die structureel in beide baden actief zijn. In incidentele gevallen – bijvoorbeeld bij ziekte – is dat wel het geval. Er is dus in beperkte mate sprake van uitwisseling van personeel.

Een personele inzet van 11,2 fte in het Batensteinbad betekent een gemiddelde van circa 12.600 bezoekers per fte. Dat is iets hoger dan het landelijk gemiddelde voor binnenbaden van 12.500. Daarbij moet echter wel worden bedacht, dat er tijdens de uren waarop het bad wordt verhuurd geen toezicht wordt gehouden. Deze uren vormen 32% van het totaal aantal activiteitenuren (zie 3.3.1). Dat bevordert de efficiëntie van de personele inzet. Momenteel is echter slechts incidenteel sprake van sleutelverhuur. Verenigingsuren overlappen deels met andere activiteiten in het zwembad, maar ook als dat niet het geval is, is er een medewerker aanwezig. Die houdt geen toezicht, maar maakt bijvoorbeeld schoon, of bemant de horeca.

Het is onjuist om de totale formatie van H2O alleen tegen het bezoek van het zwembad af te zetten. De accommodatie bestaat immers ook uit twee zalen, die aan diverse partijen worden verhuurd. Daarbij speelt de horecafunctie ook een belangrijke rol, waardoor de personele inzet daarvoor (2,9 fte) relatief hoog is ten opzichte van zwembaden zonder zalencentrum.

De formatie van H2O kan wel op een andere wijze worden beoordeeld. Het zwembad van H2O trok in 2013 74.180 bezoekers. Uitgaande van 12.500 bezoekers per fte betekent dat een formatie van 5,9 fte. De werkelijk aan het zwembad toe te rekenen formatie is echter hoger. Exclusief de inzet voor de horeca is de formatie immers 7,4 fte. Daarbij komt dat een deel van de horecaformatie wel aan het zwembad moet worden toegerekend, omdat het daarvoor immers ook een functie vervult. Tevens is H2O een zeer overzichtelijk bad, zonder voorzieningen of 'hoeken' die extra personele inzet noodzakelijk maken. Bovendien vormen de uren waarop het bad wordt verhuurd 38% van het totale aantal activiteitenuren (zie 3.3.2). Tijdens die uren wordt geen toezicht gehouden. Overigens is slechts incidenteel sprake van sleutelverhuur. Er is altijd een medewerker aanwezig, bijvoorbeeld ten behoeve van de horeca en/of omdat er op dat moment een zaal wordt verhuurd.

Hoewel de formatie van het zwembadgedeelte dus niet exact kan worden bepaald, is duidelijk dat de formatie van H2O aan de ruime kant is. Een nadere roosteranalyse kan duidelijk maken op welke momenten er 'overcapaciteit' bestaat. De oordelen over het gemiddelde bezoek per activiteitenuur (zie 3.3.2) vormen daarbij al een aanwijzing.

3.6 Exploitatieresultaten

In bijlage 3 zijn overzichten van de baten en lasten van het Batensteinbad en H2O opgenomen.⁴ De belangrijkste posten worden in deze paragraaf geanalyseerd.

3.6.1 Batensteinbad

Baten

Zwemactiviteiten

De volgende tabel toont de gemiddelde omzet per bezoeker voor de verschillende soorten activiteiten. De cijfers passen over het algemeen bij de hoogte van de tarieven en de tarievenstructuur, maar er zijn wel enkele opvallende punten:

- de gemiddelde omzet per bezoeker van recreatief zwemmen, doelgroepen en les zwemmen is niet elk jaar toegenomen, terwijl dat door de indexering van de tarieven wel mag worden verwacht. Op basis van de beschikbare informatie kan hiervoor geen sluitende verklaring worden gegeven;
- de gemiddelde omzet per bezoeker van het les zwemmen ligt duidelijk boven het landelijk gemiddelde van € 7,10 (voor lessen van 45 minuten). Gezien het feit dat de tarieven van het Batensteinbad hoog zijn ten opzichte van de baden in de omgeving (zie 2.1.2) is dat echter niet verwonderlijk.

Batensteinbad	2011	2012	2013
recreatief zwemmen	2,79	2,73	2,87
doelgroepen	4,67	4,61	4,59
les zwemmen	9,57	9,45	9,56
verenigingen en groepen	3,22	3,18	3,02
scholen	1,81	1,01	1,59

tabel 3.5: gemiddelde omzet per bezoeker zwemactiviteiten Batensteinbad

Horeca

De gemiddelde horecaomzet per bezoeker van recreatief zwemmen, doelgroepen en les zwemmen is hoog. In 2013 bedroeg die namelijk € 0,89 en dat is hoger dan het landelijke cijfer voor vergelijkbare zwembaden van circa € 0,75.

Overig

De overige opbrengsten bestaan onder andere uit de omzet uit het gebruik van de zonnebanken en diverse andere 'kleine' posten. Omdat hiervan geen nadere specificatie beschikbaar is, kan de gemiddelde omzet per bezoeker van de zonnebanken niet worden bepaald.

⁴ Er bestaan verschillende overzichten van baten en lasten, die op sommige posten iets van elkaar verschillen. Er is van de meest actuele en gedetailleerde cijfers uitgegaan. Overigens hebben de verschillen geen gevolgen voor de analyse, want daarvoor zijn ze veel te klein.

Lasten

Personeel

In 2013 bedroegen de gemiddelde personeelslasten per fte circa € 43.400,-. Dat is hoger dan het landelijke cijfer voor de CAO Recreatie van € 40.000,-. Dit wordt ten dele veroorzaakt door het feit, dat een deel van de zwembadmedewerkers tot juli 2013 vanuit de gemeente werd 'ingehuurd'. Daarnaast heeft een aantal medewerkers nog bepaalde aanvullende rechten (toeslagen) vanuit een ambtelijk verleden.

Energie

Tot 2012 werd de energiebijdrage vanuit de gemeente in de exploitatierekening opgenomen. Dat verklaart ook de aanzienlijke *negatieve* kosten bij de post 'overig'. Sinds 2012 wordt de energiebijdrage in de exploitatiebijdrage verwerkt en dus niet meer bij de energielasten geboekt.

In de volgende tabel is het energieverbruik van het Batensteinbad tegen het aantal vierkante meters zwemwater en het aantal bezoekers afgezet en vervolgens met de landelijke cijfers voor binnenbaden vergeleken. Daaruit blijkt onder meer, dat het gasverbruik zeer laag was. Dat was overigens ook al het geval, voordat er in de loop van 2013 energiebesparende maatregelen (onder andere elektrische afdekdeken voor de bassins en een houtpelletkachel voor het verwarmen van het complex en het water) werden genomen. Dat kan volgens de exploitant ten dele worden verklaard uit het feit, dat er ook in een eerder stadium al verschillende duurzaamheidsmaatregelen zijn genomen.

Hoewel het elektraverbruik is afgenomen, is het nog altijd zeer hoog. Op basis van de beschikbare informatie kan daarvoor geen verklaring worden gegeven. De cijfers van het waterverbruik zijn alleen voor 2013 voor een volledig jaar beschikbaar. In dat jaar week het verbruik weinig van de landelijke cijfers af.

Batensteinbad	2011	2012	2013	landelijk
gas				
- verbruik (in m ³)	149.971	154.296	132.120	
- verbruik/m ²	226	233	199	310
- verbruik/bezoeker	0,98	0,96	0,93	1,51
elektra				
- verbruik (in kWh)	748.849	744.442	735.000	
- verbruik/m ²	1.129	1.123	1.109	800
- verbruik/bezoeker	4,88	4,63	5,20	3,76
water				
- verbruik (in m ³)	-	-	11.213	
- verbruik/m ²	-	-	17	16
- verbruik/bezoeker	-	-	0,08	0,07

tabel 3.6: energieverbruik Batensteinbad

Onderhoud

Dit betreft alleen de lasten van het onderhoud waarvoor Optisport verantwoordelijk is. Het eigenaarsonderhoud door de gemeente is hierin dus niet opgenomen. In de afgelopen drie jaren bedroegen de gemiddelde jaarlijkse kosten circa € 119.000,-.⁵ Overigens blijkt uit de meerjarenonderhoudsplanning (MOP) voor de periode 2015 – 2034, dat de jaarlijkse onderhoudskosten gaan toenemen naar gemiddeld circa € 157.000,-.

⁵ Omdat de kosten sterk van jaar tot jaar variëren is voor deze post voor een vergelijking met het gemiddelde van de jaren 2011 tot en met 2013 gekozen.

Administratie en beheer

Deze lasten betreffen zaken die met de administratie en het beheer van de accommodaties te maken hebben, waaronder ook de kosten van een accountant. De kosten zijn vergelijkbaar met die van soortgelijke binnenbaden. Datzelfde geldt overigens voor de lasten van H2O. Optisport exploiteert echter beide voorzieningen en dat betekent dat de totale kosten lager moeten kunnen zijn dan nu het geval is (€ 118.500,- in 2013). Veel taken op dit gebied kunnen immers worden gecombineerd. In totaal zijn de lasten dus aan de hoge kant.

Verzekeringen en belastingen

Deze lasten zijn vergelijkbaar met soortgelijke accommodaties.

Marketing en communicatie

Deze lasten zijn vergelijkbaar met soortgelijke accommodaties.

Inkoop horeca

In 2013 bedroegen de inkoopkosten circa 37% van de horecaomzet. Dat is iets hoger dan het kengetal van 33% voor een goede verhouding tussen inkoop en verkoop.

Algemeen

Dit betreft onder meer de kosten voor schoonmaakmaterialen en kantoor. De kosten zijn vergelijkbaar met soortgelijke accommodaties.

Huur

Dit betreft de huur voor de accommodatie, die aan de gemeente wordt betaald.

Resultaat

In de afgelopen drie jaren bedroeg het gemiddelde exploitatietekort circa € 587.000,- (exclusief exploitatiebijdrage). Exclusief de huurlasten ging het om een bedrag van circa € 191.000,-.

De verhouding tussen baten en lasten – het dekkingspercentage – geeft aan in hoeverre er van een efficiënte exploitatie sprake is. Daarbij moeten de huurlasten overigens buiten beschouwing worden gelaten. Gemiddeld was het dekkingspercentage in de afgelopen jaren 80%. Dat is ook precies het percentage dat minimaal moet worden behaald om van een efficiënte exploitatie te kunnen spreken. De exploitatie is dus niet inefficiënt, maar dat laat onverlet dat er diverse verbetermogelijkheden kunnen worden benoemd. Dat gebeurt in het volgende hoofdstuk.

3.6.2 H2O

Baten

Zwemactiviteiten

De volgende tabel toont de gemiddelde omzet per bezoeker. De cijfers passen over het algemeen bij de hoogte van de tarieven en de tarievenstructuur. Opvallend is echter de eenmalige, zeer scherpe afname van de gemiddelde omzet per bezoeker van doelgroepen in 2012. Vermoedelijk heeft dit te maken met het feit, dat een deel van de doelgroepactiviteiten niet door het zwembad zelf, maar door huurders wordt aangeboden. Dat kan ertoe hebben geleid dat het bezoek van de betreffende activiteiten per abuis bij doelgroepen is geregistreerd,

terwijl de omzet bij verenigingen en groepen is geboekt. De eenmalige toename van de omzet per bezoeker van verenigingen en groepen lijkt dit vermoeden te bevestigen.

H2O	2011	2012	2013
recreatief zwemmen	2,61	2,65	2,59
doelgroepen	4,79	2,13	4,92
les zwemmen	10,78	11,29	11,45
verenigingen en groepen	4,82	5,54	4,65
scholen	-	-	-

tabel 3.7: gemiddelde omzet per bezoeker zwemactiviteiten H2O

Horeca

In 2013 bedroeg de horecaomzet circa € 150.000,-. Daaruit blijkt duidelijk dat de horecavoorziening niet alleen een rol voor het zwembad vervult. Vanuit het zwembadbezoek mag namelijk een omzet van circa € 35.000,- worden verwacht. Dat betekent dat de verhuur van de zalen voor aanzienlijke inkomsten voor de horeca zorgt.

Zaalverhuur

In 2013 bedroeg de gemiddelde omzet per verhuurd uur circa € 38,-. Gezien de verscheidenheid van gebruikers en tarieven kan dat cijfer niet goed worden beoordeeld. Daarbij komt dat bridgevereniging B3R geen zaalhuur betaalt. Dit betreft een specifieke afspraak met de vereniging: die zorgt voor een hoge bezetting van de accommodatie en daarmee voor horecaomzet. Om die reden is de afspraak gemaakt dat de vereniging geen zaalhuur hoeft te betalen.

Lasten

Personeel

De gemiddelde personeelslasten per fte bedragen circa € 39.600,-. Dat bedrag ligt net onder het landelijke cijfer voor de CAO Recreatie van € 40.000,-.

Energie

Uit de volgende tabel blijkt, dat het gasverbruik van H2O laag, het elektraverbruik hoog en het waterverbruik normaal is. Daarbij moet worden bedacht, dat het verbruik alleen tegen het zwemwater en het aantal zwembadbezoekers is afgezet. Het zalencentrum zorgt echter ook voor energieverbruik. Dat geldt vooral voor elektra, want het gas- en waterverbruik van een zalencentrum zijn zeer beperkt. Het hoge elektraverbruik kan dus tot het gebruik van de zalen – zeker het permanente gebruik van de kleine zaal door het onderwijs – worden herleid. Voor het lage gasverbruik kan op basis van de beschikbare informatie geen verklaring worden gegeven.

H2O	2011	2012	2013	landelijk
gas				
- verbruik (in m ³)	94.987	100.169	103.989	
- verbruik/m ²	244	257	267	310
- verbruik/bezoeker	1,41	1,43	1,40	1,51
elektra				
- verbruik (in kWh)	400.101	420.720	368.090	
- verbruik/m ²	1.026	1.079	944	800
- verbruik/bezoeker	5,93	5,99	4,96	3,76
water				
- verbruik (in m ³)	7.001	6.567	5.783	
- verbruik/m ²	18	17	15	16
- verbruik/bezoeker	0,10	0,09	0,08	0,07

tabel 3.8: energieverbruik H2O

Onderhoud

Dit betreft alleen de lasten van het onderhoud waarvoor Optisport verantwoordelijk is. Het eigenaarsonderhoud door de gemeente is hierin dus niet opgenomen. In de afgelopen drie jaren bedroegen de gemiddelde jaarlijkse kosten circa € 69.000,-.⁶ Overigens blijkt uit de meerjarenonderhoudsplanning (MOP) voor de periode 2015 – 2034, dat de jaarlijkse onderhoudskosten gaan toenemen naar gemiddeld circa € 132.000,-.

Administratie en beheer

Zie de opmerkingen hierover bij de analyse van het Batensteinbad.

Verzekeringen en belastingen

Deze lasten zijn vergelijkbaar met soortgelijke accommodaties.

Marketing en communicatie

Deze lasten zijn vergelijkbaar met soortgelijke accommodaties.

Inkoop horeca

In 2013 bedroegen de inkoopkosten circa 32% van de horecaomzet. Dat is prima, want 33% is het kengetal voor een goede verhouding tussen inkoop en verkoop. Desalniettemin is de horecavoorziening niet winstgevend. De jaarlijkse omzet bedraagt immers circa € 150.000,- en de inkoopkosten circa € 49.000,-. De personele inzet is 2,9 fte. Uitgaande van gemiddelde personeelslasten per fte van € 39.600,- betekent dat circa € 115.000,- aan personeelskosten. Dat leidt tot een verlies van circa € 14.000,- voor de horeca. Het is mogelijk dat de gemiddelde personeelskosten per fte voor deze medewerkers onder het gemiddelde voor de totale formatie van H2O liggen. Om de horeca 'quitte' te laten spelen, zouden de lasten van deze medewerkers echter circa € 4.700,- per fte onder het gemiddelde moeten liggen. Dat is niet erg waarschijnlijk. Maar zelfs als dat wel het geval zou zijn, is er nog geen sprake van een *winstgevende* horeca. Overigens wordt een klein deel van de uren van het horecapersoneel ten behoeve van het zalencentrum ingezet. Het verlies van de horeca kan derhalve in beperkte mate aan het zalencentrum worden toegerekend.

Algemeen

Dit betreft de kosten van onder andere schoonmaakmaterialen en kantoor. Het valt op dat de kosten sinds 2011 meer dan verdubbeld zijn. Op basis van de beschikbare informatie kan daarvoor geen verklaring worden gegeven.

⁶ Omdat de kosten sterk van jaar tot jaar variëren is voor deze post voor een vergelijking met het gemiddelde van de jaren 2011 tot en met 2013 gekozen.

Huur

Dit betreft de huur voor de accommodatie, die aan de gemeente wordt betaald.

Resultaat

In de afgelopen drie jaren bedroeg het gemiddelde exploitatietekort circa € 321.000,- (exclusief exploitatiebijdrage). Exclusief de huurlasten ging het om een bedrag van circa € 62.000,-.

De verhouding tussen baten en lasten – het dekkingspercentage – geeft aan in hoeverre er van een efficiënte exploitatie sprake is. Daarbij moeten de huurlasten overigens buiten beschouwing worden gelaten. Gemiddeld was het dekkingspercentage in de afgelopen jaren 92%. Vanaf 80% kan van een efficiënte exploitatie worden gesproken, dus dat is een prima percentage. Desalniettemin kunnen er diverse verbetermogelijkheden worden benoemd. Dat gebeurt in het volgende hoofdstuk.

3.7 Gemeentelijke kosten

In bijlage 4 is een overzicht van de gemeentelijke baten en lasten ten behoeve van het Batensteinbad en H2O opgenomen. Daaruit blijkt dat de gemeentelijke kosten (baten min lasten) van het Batensteinbad in 2013 flink hoger waren dan in 2011 en 2012. Dit wordt echter voor het belangrijkste deel veroorzaakt door een zeer sterke toename van de onderhoudskosten. Dit betreft de in dat jaar ingevoerde energiebesparende maatregelen. Gemiddeld bedroegen de gemeentelijke kosten voor beide accommodaties samen in de afgelopen drie jaren circa € 1,0 miljoen per jaar. In het volgende hoofdstuk wordt onder andere bezien, op welke wijze deze kosten zich in de komende jaren gaan ontwikkelen.

De post 'winstdeling' behoeft enige toelichting. Omdat de exploitatiebijdragen voor beide accommodaties hoger zijn dan de exploitatietekorten, is er sprake van een positief exploitatiesaldo. Over dat saldo moet echter 25% vennootschapsbelasting worden betaald. Het resterende bedrag wordt gelijkelijk tussen de gemeente en de exploitant verdeeld. Dat is een opmerkelijke gang van zaken. Een nadere analyse op dit punt valt buiten het bestek van dit onderzoek, maar het verdient wel aanbeveling om op een ander moment nog eens goed de contractuele afspraken en de feitelijke situatie te bekijken.

3.8 Conclusies

De exploitatieanalyse leidt tot de volgende conclusies:

- de twee zwembaden hebben samen een lage bezetting. Indien zij alleen een functie voor de inwoners van de gemeente Woerden zouden hebben, wordt dit door een te ruim zwemwateraanbod veroorzaakt en is het bezoek in orde. De baden hebben echter ook een functie voor inwoners uit omliggende gemeenten en dan is het zwemwateraanbod passend, maar valt het bezoek tegen;
- de twee zwembaden bieden nog meer dan voldoende ruimte om extra bezoekers te accommoderen. Dat bezoek is in potentie aanwezig, want het huidige verzorgingsgebied wordt nog niet optimaal bediend. Daarbij komt dat het aantal inwoners van het verzorgingsgebied door de demografische ontwikkelingen in Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern in de komende jaren flink gaat toenemen;

- de roosters van beide zwembaden zijn behoorlijk horizontaal, maar in het Batensteinbad is op verschillende momenten geen sprake van een doorlopende openstelling;
- het aantal activiteitenuren is in beide baden redelijk goed op het bezoek afgestemd. Dat geldt alleen niet voor het les zwemmen, vanwege het feit dat de exploitant voor het A-diploma bewust voor groepjes van maximaal negen kinderen kiest. Daarnaast is het bezoek per uur van doelgroepen in H2O aan de lage kant;
- de tarievenstructuur van beide baden is overzichtelijk, maar de 12-badenkaarten geven een wat hoge korting en zijn wat lang geldig. Bovendien zijn alle meerbadenkaarten niet persoonsgebonden;
- in H2O biedt de 12-badenkaart voor 65-plussers geen enkele korting ten opzichte van de prijs voor een 'los' bezoek. Dat is opvallend;
- er wordt in beperkte mate personeel tussen de twee accommodaties uitgewisseld;
- de personele inzet van het Batensteinbad is passend, maar in H2O is die aan de ruime kant;
- de gemiddelde personeelskosten per fte in H2O zijn prima in orde, maar in het Batensteinbad zijn ze aan de hoge kant. Dat heeft echter voor met ambtelijke inhuur en bepaalde aanvullende toeslagen vanuit een ambtelijk verleden van sommige medewerkers te maken;
- de horecaomzet van het Batensteinbad en van H2O is hoog. Wat betreft H2O wordt dit voor een belangrijk deel door het gebruik van het zalencentrum veroorzaakt;
- de inkoopkosten voor de horeca van het Batensteinbad zijn iets aan de hoge kant, maar in H2O zijn ze prima in orde;
- de horecavoorziening van H2O is niet winstgevend. Dat komt doordat de personele inzet en de bijbehorende personeelslasten te hoog zijn in relatie tot de omzet;
- het elektraverbruik van het Batensteinbad is hoog, maar in H2O is het normaal. In beide accommodaties is het gasverbruik laag en is het waterverbruik normaal;
- de onderhoudskosten voor de exploitant gaan in de komende jaren toenemen ten opzichte van de afgelopen jaren;
- de kosten van administratie en beheer zijn voor de twee accommodaties samen aan de hoge kant;
- de kosten van verzekeringen en belastingen en van marketing en communicatie zijn in beide accommodaties normaal;
- de algemene kosten van het Batensteinbad zijn in orde, maar in H2O zijn ze – vooral in 2013 – hoog;
- het dekkingspercentage van het Batensteinbad is in orde en dat van H2O is zelfs prima in orde. Beide accommodaties worden efficiënt geëxploiteerd. Dat laat onverlet dat er nog verbetermogelijkheden zijn;
- gemiddeld bedroegen de totale gemeentelijke kosten (baten min lasten) voor het Batensteinbad en H2O in de periode 2011 – 2013 circa € 1,0 miljoen per jaar;
- doordat de jaarlijkse exploitatiebijdrage hoger is dan het exploitatietekort van de zwembaden, moet daarover vennootschapsbelasting worden betaald en wordt het resterende bedrag gelijkelijk over de gemeente en de exploitant verdeeld. Dat is een opmerkelijke gang van zaken.

4.1 Exploitatie Batensteinbad en H2O

In paragraaf 1.1 is aangegeven, dat er een aanzienlijke taakstelling voor de zwembaden en een andere taakstelling met betrekking tot de voorzieningen in Harmelen ligt. Dat betekent dat naar besparingsmogelijkheden moet worden gezocht. De exploitatieanalyse in het voorgaande hoofdstuk laat zien, dat er bij de exploitatie van de voorzieningen aan verschillende ‘knoppen’ kan worden gedraaid. Op basis van de analyse kan een aantal relatief simpele verbetermaatregelen worden benoemd. Daarnaast zijn er maatregelen mogelijk, die ingrijpender consequenties hebben en/of niet eenvoudig kunnen worden ingevoerd.

De in deze paragraaf vermelde extra baten c.q. lasten zijn berekend ten opzichte van de baten en lasten van 2013, tenzij anders wordt aangegeven.

4.1.1 Bezoek

De analyse laat zien, dat de bezetting van beide zwembaden momenteel laag is. Dat betekent dat er voldoende ruimte is om extra bezoekers te accommoderen. Er liggen ook voldoende kansen om het bezoek te vergroten. Daarbij gaat het in eerste instantie om het vergroten van het bezoek vanuit het bestaande verzorgingsgebied. De analyse laat zien dat de potentie in dat gebied nog niet optimaal wordt benut. Wanneer dat wel zou gebeuren, betekent dat een toename van het totale bezoek van de baden met circa 45.000 (21%) ten opzichte van 2013. Mede gezien de zeer sterke toename van het aantal inwoners van Leidsche Rijn en Vleuten-De Meern moet het relatief eenvoudig zijn om het bezoek te verhogen en de bezetting van de baden te verbeteren.

Een verdere uitbreiding van het bezoek is mogelijk, maar zal meer ‘energie’ vergen: door een actieve aanpak en meer marketing en promotie in de omliggende gemeenten kan een groter deel van de markt worden ‘veroverd’ en het verzorgingsgebied worden vergroot. Een uitbreiding van het verzorgingsgebied met 10.000 inwoners is een stevige, maar niet onhaalbare opgave. Uitgaande van een animocijfer van 4,50 betekent dat een toename van het bezoek met nog eens circa 45.000.

Een toename van het aantal bezoekers kan voor een deel binnen de bestaande activiteitenuren worden opgevangen, maar zeker niet volledig. Dat betekent dus een uitbreiding van het aantal uren en bijbehorende personele inzet. Hierbij is het zaak om heel gericht te bepalen, welke activiteiten vaker moeten worden aangeboden en welke nieuwe activiteiten moeten worden geïntroduceerd. Gezien het huidige voorzieningen- en activiteiten aanbod en met het oog op de demografische ontwikkelingen gaat het daarbij in elk geval om het uitbreiden van het aanbod van banen zwemmen, les zwemmen en doelgroepactiviteiten. Ten aanzien van de doelgroepen geldt dat vooral voor het aanbod voor senioren. Overigens moet rekening worden gehouden met het feit, dat H2O slechts één bassin heeft. Vanuit het oogpunt van duurzaamheid en energiekosten is het niet wenselijk om de watertemperatuur te sterk te laten variëren. Dat betekent dat doelgroepen die aan zeer warm water behoefte hebben (senioren, baby’s) in mindere mate in H2O kunnen worden geacommodeerd. In het Batensteinbad is hiervoor echter alle ruimte: er is een apart doelgroepenbad, dat ook voor medische doelgroepen wordt gebruikt. Dat bad heeft een hoge watertemperatuur en is daarmee geschikt voor senioren, baby’s, medische doelgroepen en diverse andere activiteiten.

De relatief eenvoudige uitbreiding van het bezoek leidt tot de volgende extra baten en lasten:

- omzet uit activiteiten: € 225.000,-;
- personeelskosten: € 110.000,-;
- marketing en communicatie: € 5.000,-;
- horecaopbrengst (omzet minus inkoop minus personeel): € 10.000,-;
- **totale besparing: € 120.000,-.**

Wanneer wordt gepoogd om het verzorgingsgebied uit te breiden en een groter deel van de markt te veroveren, heeft dat de volgende gevolgen voor de exploitatie:

- omzet uit activiteiten: € 450.000,-;
- personeelskosten: € 260.000,-;
- marketing en communicatie: € 15.000,-;
- horecaopbrengst (omzet minus inkoop minus personeel): € 20.000,-;
- **totale besparing: € 195.000,-.**

4.1.2 Roosters en tarieven

Ten aanzien van de roosters en tarieven kunnen enkele eenvoudige maatregelen worden ingevoerd.

Momenteel zitten er in het rooster van het Batensteinbad diverse ‘gaten’ tussen verschillende activiteiten. Dat leidt tot een minder efficiënte personele inzet en hogere personeelslasten. Het ‘indikken’ van het rooster kan dit verbeteren, maar leidt op zichzelf niet tot noemenswaardige besparingen.

In het Batensteinbad en H2O zijn de zwemlesgroepjes (bewust) aan de kleine kant. Voor zover er binnen die groepjes nog lege plekken zijn, dienen die door middel van een actief wachtlijstenbeleid en een uitbreiding van het bezoek (zie 4.1.1) zo snel mogelijk te worden aangevuld. Indien dat niet tot resultaat leidt, is er de optie om het aantal groepjes en/of uren te reduceren. Dat laatste leidt tot een beperkte besparing. Deze oplossing is vanuit maatschappelijke oogpunt niet altijd gewenst en bovendien leidt het tot een lagere benodigde personele inzet. Het verdient daarom de voorkeur om de maatregelen uit 4.1.1 aan te grijpen om de activiteiten beter te vullen: een toename van het aantal bezoekers hoeft immers niet meteen met een hoger aantal uren gepaard te gaan. Het gaat erom dat eerst de bestaande uren optimaal worden bezet en pas daarna kan het aantal uren worden uitgebreid. Zoals vermeld zijn er ook andere manieren dan kleinere groepjes om een kwalitatief goed aanbod te garanderen. Dat betekent dat de groepjes ook groter kunnen worden gemaakt. Voordat er nieuwe uren worden gecreëerd, kunnen bestaande groepjes dus met extra leerlingen worden uitgebreid.

De doelgroepactiviteiten in H2O zijn niet altijd even goed gevuld. Gezien het beperkte aantal uren (6,5 per week) is het maar zeer de vraag, of een afname van het aantal uren wel tot een betere bezetting leidt. In overeenstemming met datgene wat over het les zwemmen is vermeld, verdient het de voorkeur om deze uren beter te vullen.

Ten aanzien van de tarieven en de tarievenstructuur kunnen de volgende maatregelen worden genomen:

- het beperkt verhogen van de tarieven van het recreatief zwemmen in het Batensteinbad;
- het verhogen van de tarieven van de doelgroepactiviteiten, met uitzondering van de activiteiten voor senioren;
- het beperken van de korting en geldigheidsduur van de 12-badenkaarten;
- het persoonsgebonden maken van de meerbadenkaarten.

Dit leidt tot een toename van de omzet met circa € 25.000,-, een evenwichtiger tarievenstructuur en niet of nauwelijks tot minder bezoekers.

4.1.3 Personeel

In de huidige situatie is de personele inzet in H2O te ruim in relatie tot het bezoek. De conclusie kan dan zijn, dat het aantal personeelsuren moet worden gereduceerd. Op basis van de analyse zou het om circa 1,0 fte en ongeveer € 39.600,- gaan. Dat is inclusief het reduceren van het aantal lesgroepjes en/of uren (zie 4.1.2). Dit is echter niet altijd de meest eenvoudige en/of wenselijke oplossing. Gezien de in 4.1.1 vermelde bezoekpotentie verdient het daarom de voorkeur om de bestaande activiteitenuren met personele inzet in stand te houden, ook als het bezoek toeneemt. Met andere woorden: meer bezoek bij eenzelfde personele inzet. Dat laat overigens onverlet, dat het zinvol is om te bezien op welke uren er eventueel sleutelverhuur kan plaatsvinden. Dat geldt ook voor het Batensteinbad.

In het Batensteinbad zijn de gemiddelde personeelslasten per fte momenteel hoog. Indien ze tot het landelijke cijfer van € 40.000,- per fte worden teruggebracht, betekent dat een besparing van circa € 38.000,-. Dit vereist echter aanzienlijke ingrepen in de organisatie. Het is zeer de vraag of dat wenselijk is en bovendien zal dit normaalgesproken met zeer hoge frictiekosten gepaard gaan. Vandaar dat deze maatregel *niet* als besparing wordt ingeboekt.

4.1.4 Horeca

De inkoopkosten van de horeca van het Batensteinbad zijn iets aan de hoge kant, maar in absolute zin gaat het om een verschil van slechts circa € 3.000,-. De belangrijkste kansen op het gebied van de horeca liggen niet in Woerden, maar in Harmelen. De horeca van H2O is momenteel immers niet winstgevend. Dat komt niet door de inkoopkosten, want die zijn prima in verhouding tot de omzet. Dat geldt echter niet voor de personele inzet en de bijbehorende lasten. Er is een aantal maatregelen denkbaar:

- het beperken van de openstelling van de horeca en/of het verlagen van de personele inzet: het is de vraag of dit mogelijk en wenselijk is;
- het sluiten van de horecavoorziening en het plaatsen van automaten: dit zorgt voor een winstgevende 'horeca', maar betekent ook een substantiële afname van het voorzieningenaanbod in H2O. Indien het bad zich sterker wil profileren als ontmoetingsplaats en als interessant bad voor inwoners van de gemeente Utrecht, is dat niet wenselijk;
- het verpachten van de horeca: dit leidt tot gegarandeerde inkomsten. Gezien de huidige omzet bedraagt een reële pacht som circa € 15.000,-. Een goede pachter kan bovendien iets extra's toevoegen en een hogere omzet genereren. Samenwerking met de exploitant is daarbij van groot belang;
- zelf actiever exploiteren: indien een verpachte horeca ongewenst is, is het zaak om de voorziening zelf actiever te gaan exploiteren. Dat leidt tot een hogere omzet. Dat is echter onvoldoende: ook de personele inzet moet worden teruggebracht. Dat kan door op bepaalde rustige uren niet geopend te zijn, of de personele inzet tijdens de openstelling te reduceren.

Ten opzichte van de huidige situatie leidt het verbeteren van de verhouding tussen omzet en kosten tot een verlaging van het exploitatietekort van H2O met circa € 30.000,-.

4.1.5 Overig

De kosten voor administratie en beheer voor de twee accommodaties samen zijn hoog. Doordat veel taken kunnen worden gecombineerd, moet het mogelijk zijn om een lager bedrag te realiseren dan de som van twee afzonderlijke accommodaties. Een afname van de lasten met circa € 30.000,- is reëel.

De MOP's van beide accommodaties laten zien, dat de kosten van onderhoud voor de exploitant in de komende jaren gaan toenemen. Ten opzichte van de gemiddelde kosten over de periode 2011 – 2013 gaat het om een stijging van gemiddeld circa € 38.000,- voor het Batensteinbad en gemiddeld circa € 63.000,- voor H2O. Dat is een totaal van circa € 101.000,-.

De taken op het gebied van het onderhoud van de accommodaties zijn nu tussen de gemeente en de exploitant verdeeld. Het is ook mogelijk om het onderhoud volledig en risicodragend bij de exploitant onder te brengen. De exploitant heeft hiertoe ook een voorstel gedaan. De ervaring leert dat dit vaak tot lagere kosten leidt. De exploitant is immers een grote, landelijk opererende partij, die grote contracten met partijen kan afsluiten en daardoor een gunstige prijs kan bedingen. Tot welke besparing dit leidt, is echter zeer situatieafhankelijk. Een onderbouwde raming voor de situatie in Woerden valt buiten het bestek van dit onderzoek. Wel kan ter indicatie worden aangegeven, dat de ervaring leert dat een besparing van 10% haalbaar is. Zoals in paragraaf 4.3 zal blijken, betekent dit een besparing op de jaarlijkse kosten van circa € 25.700,-. De totale jaarlijkse onderhoudskosten voor de gemeente bedragen namelijk gemiddeld circa € 257.000,-.

4.2 Besparingen

De in de voorgaande paragraaf vermelde besparingsmogelijkheden hebben niet allemaal hetzelfde 'karakter'. Sommige maatregelen zijn gericht op kostenbesparing, terwijl andere maatregelen zich op een uitbreiding van het bezoek en het zo goed mogelijk benutten van de accommodaties richten. Bij die laatste groep maatregelen kan onderscheid worden gemaakt tussen zaken die relatief eenvoudig kunnen worden veranderd en meer ingrijpende, 'uitdagende' maatregelen, waarbij een exploitant hard zijn best moet doen. Dit leidt tot drie scenario's:

1. kostenbesparing;
2. meer bezoek, veilig scenario;
3. meer bezoek, uitdagend scenario.

Hier volgt een samenvattend overzicht van de besparingsmogelijkheden per scenario:

Scenario 1: kostenbesparing	
personeel (inclusief roosteraanpassingen)	39.600
tarieven	25.000
horeca H2O	30.000
administratie en beheer	30.000
onderhoud exploitant	-101.200
overdragen onderhoud aan exploitant	25.700
totaal	49.100

tabel 4.1: besparing scenario 1

Scenario 2: meer bezoek, veilig scenario	
extra bezoek	
- omzet uit activiteiten	225.000
- personeelskosten	-110.000
- marketing en communicatie	-5.000
- netto horecaopbrengst (incl. inkoop en personeel)	10.000
tarieven	25.000
horeca H2O	30.000
administratie en beheer	30.000
onderhoud exploitant	-101.200
overdragen onderhoud aan exploitant	25.700
totaal	129.500

tabel 4.2: besparing scenario 2

Scenario 3: meer bezoek, uitdagend scenario	
extra bezoek	
- omzet uit activiteiten	450.000
- personeelskosten	-260.000
- marketing en communicatie	-15.000
- netto horecaopbrengst (incl. inkoop en personeel)	20.000
tarieven	25.000
horeca H2O	30.000
administratie en beheer	30.000
onderhoud exploitant	-101.200
overdragen onderhoud aan exploitant	25.700
totaal	204.500

tabel 4.3: besparing scenario 3

4.3 Gemeentelijke kosten

Net als de exploitatiekosten veranderen de gemeentelijke kosten in de loop der tijd. Om te kunnen bepalen in hoeverre de bezuinigingstaakstelling kan worden behaald, is het daarom noodzakelijk om te bezien welke van deze kosten gaan veranderen. De lasten met betrekking tot het exploitatietekort en de exploitatiebijdrage voor de exploitant zijn in paragraaf 4.1 al besproken en worden dus buiten beschouwing gelaten. Datzelfde geldt voor kosten die volledig door bijbehorende baten worden 'gecompenseerd', zoals het geval is met betrekking tot de detachering van gemeentelijk personeel.⁷

Dan blijven er vier posten over, die een noemenswaardige wijziging ondergaan:

- onderhoud: de gemeentelijke kosten voor onderhoud variëren sterk van jaar tot jaar. Dat betekent dat de gemiddelde jaarlasten van de MOP 2015 – 2034 met de jaarlijkse reservering voor het gemeentelijke onderhoud van de afgelopen jaren worden vergeleken. Volgens de gemeente was die reservering vrijwel gelijk aan de in de begroting 2015 vermelde bedragen: circa € 175.000,- voor het Batensteinbad en circa € 149.000,- voor H2O. Volgens de MOP nemen beide bedragen af naar € 158.000,- (Batensteinbad) en € 99.000,- (H2O). Dat betekent dat de totale gemeentelijke jaarlijkse onderhoudslasten gemiddeld met circa € 67.000,- gaan afnemen;
- houtpellets: de kosten voor de houtpellets nemen toe tot circa € 40.000,-. Dat is een stijging van ongeveer € 30.000,- en heeft te maken met het feit, dat de houtpelletkachel in de loop van 2013 in

⁷ Van detachering is sinds juli 2013 overigens geen sprake meer.

gebruik is genomen en toen dus nog geen volledig jaar heeft gefunctioneerd. Daar staat tegenover, dat de effecten van deze duurzaamheidsmaatregel op het gasverbruik in 2013 ook nog niet volledig tot uiting zijn gekomen. Op basis van de beperkt beschikbare informatie wordt een afname van de kosten van gasverbruik van circa € 50.000,- geraamd;

- vervanging inventaris: deze kosten bedroegen in 2013 ruim € 8.000,- voor de twee accommodaties samen. Deze kosten gaan met circa € 56.000,- toenemen, zo blijkt uit de gemeentelijke begroting;
- kapitaallasten: de kapitaallasten van H2O zijn verwaarloosbaar en veranderen daardoor nauwelijks van jaar tot jaar. De kapitaallasten van het Batensteinbad veranderen wel in de loop der tijd. Omdat er in 2013 in energiebesparende maatregelen is geïnvesteerd, nemen de kapitaallasten in eerste instantie toe ten opzichte van 2013. Vervolgens nemen ze jaarlijks af, want er is sprake van lineaire afschrijving. De rentekosten dalen met circa € 5.000,- per jaar.

4.4 Bezuinigingstaakstelling

Zoals eerder vermeld bevat bijlage 3 de exploitatieoverzichten van beide accommodaties. Wanneer de exploitatieresultaten van het Batensteinbad en H2O in 2013 bij elkaar worden opgeteld, resulteert een exploitatietekort van circa € 973.000,-. Dat is uiteraard exclusief de gemeentelijke exploitatiebijdragen. In paragraaf 4.2 is aangegeven in hoeverre dit tekort in elk scenario kan worden gereduceerd.

Dit is echter nog niet het complete verhaal. In 2013 – en ook de jaren daarvoor – was de exploitatiebijdrage die de exploitant van de gemeente ontving immers meer dan voldoende om het exploitatietekort te kunnen ‘dekken’. Het resultaat (inclusief exploitatiebijdrage) was derhalve positief. In 2013 ging het om een bedrag van circa € 452.000,-. Daarover moest 25% vennootschapsbelasting (circa € 113.000,-) worden betaald en het resterende bedrag werd gelijkelijk tussen de gemeente en de exploitant verdeeld (elk circa € 169.000,-). Indien de exploitatiebijdrage precies even hoog als het exploitatietekort was geweest, had dat de gemeente dus ongeveer € 282.000,- gescheeld (vennootschapsbelasting plus de winstdeling voor de exploitant). Dat bedrag kan derhalve ook als besparingsmogelijkheid ten opzichte van 2013 worden ingeboekt.⁸

Tot slot bleek in paragraaf 4.3, dat de gemeentelijke kosten – niet zijnde de exploitatiebijdrage voor de exploitant – per saldo met circa € 36.000,- gaan afnemen.⁹

Deze drie elementen – de besparingsmogelijkheden vanuit de exploitatie, de besparingsmogelijkheid vanuit de vennootschapsbelasting en winstdeling, alsmede de toename van de gemeentelijke kosten – leiden tot het volgende beeld van de totale besparingen in elk scenario ten opzichte van 2013:

	scenario 1	scenario 2	scenario 3
besparing exploitatie	49.100	129.500	204.500
besparing vpb en winstdeling	282.000	282.000	282.000
besparing gemeentelijke kosten	36.200	36.200	36.200
totaal	367.300	447.700	522.700

tabel 4.4: totale besparing per scenario ten opzichte van 2013

⁸ Overigens was het betreffende bedrag in 2011 met circa € 210.000,- veel lager dan in 2013, maar in 2012 met circa € 326.000,- juist flink hoger. Het bedrag van 2013 ligt dicht in de buurt van het gemiddelde over de drie jaren en geeft derhalve een goed beeld van de situatie.

⁹ Vervolgens nemen de kapitaallasten jaarlijks met circa € 5.000,- af en wordt de besparing derhalve groter.

Dit betekent dat de taakstelling van € 370.000,- (zie paragraaf 1.1) in scenario 2 en 3 in elk geval haalbaar is en dat de besparing in scenario 1 vrijwel gelijk is aan de taakstelling. In scenario 3 kan zelfs een besparing van ongeveer € 520.000,- worden gerealiseerd. Daarbij moet echter worden bedacht dat het om een uitdagend scenario gaat, waarbij een exploitant zich zeer sterk inspant en bereid is om een aanzienlijk risico te lopen. Dit is derhalve een 'maximaal' scenario, dat in de praktijk waarschijnlijk niet in die mate kan worden gerealiseerd. Daarentegen kan de besparing van scenario 2 eenvoudiger worden gerealiseerd. Dit is het 'veilige' scenario.

Indien de gemeente dus volledige zekerheid over het behalen van een besparing van € 520.000,- of meer wil hebben, zijn derhalve aanvullende, meer rigoureuze maatregelen nodig. Daarbij kan worden gedacht aan sluiting van H2O, of het volledig afstoten van die accommodatie aan een private zwemschool.

4.5 Conclusies

De analyse in dit hoofdstuk laat zien, dat er substantiële besparingen mogelijk zijn. Het exploitatietekort van het Batensteinbad en H2O kan flink worden gereduceerd. Daarnaast kan de hoogte van de exploitatiebijdrage aan het werkelijke tekort worden aangepast, waardoor er geen geld meer naar de Belastingdienst (vennootschapsbelasting) en de exploitant (winstdeling) 'weglekken'. Tot slot nemen de gemeentelijke kosten af.

In scenario 1 wordt bijna de taakstelling van € 370.000,- gehaald en in scenario's 2 en 3 is dat meer dan volledig het geval. Scenario 3 leidt tot een besparing van circa € 520.000,-. Dat is echter een 'maximaal' scenario, waarbij een exploitant zich zeer sterk inspant en bereid is een aanzienlijk risico te lopen. In de praktijk zal de bijbehorende besparing waarschijnlijk niet volledig kunnen worden gerealiseerd. Dat betekent dat er andere, rigoureuze maatregelen nodig zijn, wanneer de gemeente die besparing op zeker wil kunnen behalen.

Op basis van de omgevingsanalyse in hoofdstuk 2 en de exploitatieanalyse in hoofdstuk 3 is in hoofdstuk 4 onderzocht, in hoeverre er op de huidige kosten van het Batensteinbad en H2O kan worden bespaard. Daarbij zijn substantiële besparingsmogelijkheden gevonden ten aanzien van de exploitatie en de vennootschapsbelasting en winstdeling. Ook de gemeentelijke lasten nemen af.

De conclusie luidt, dat de taakstelling van € 370.000,- in elk geval in de scenario's 2 en 3 en vrijwel volledig in scenario 1 wordt gerealiseerd. In het 'maximale' scenario 3 kan ongeveer € 520.000,- worden bespaard, maar dat vereist wel een aanzienlijke inspanning en risicobereidheid van de exploitant en kan daarom in de praktijk waarschijnlijk niet volledig worden gerealiseerd. Om volledige zekerheid over een besparing van € 520.000,- te hebben, zijn derhalve andere, rigoureuze maatregelen nodig.

Bijlage 1 Zwemvoorzieningen in de omgeving

Binnenbaden

Naam	Batensteinbad	H2O	Fletiomare	Aquacenter Den Hommel	Zwembad Maarsse
Plaats	Woerden	Harmelen	De Meern	Utrecht	Maarssebroek
Afstand tot Woerden in min.	5	17	18	18	25
Afstand tot Woerden in km.	1,9	8,7	13,7	18,9	26,3
Afstand tot Harmelen in min.	16	2	8	17	17
Afstand tot Harmelen in km.	8,4	1,1	4,8	13,7	9,5
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, doelgroepenbad, recreatiebad met glijbaan, wildwatergedeelte, jetstreams en turbodouche, peuter-/kleuterbad, whirlpool, zonnebanken, stoomcabine, horeca	Wedstrijdbad, peuterbad, zalen, horeca	Wedstrijdbad, doelgroepenbad, recreatiebad, peuterbad, horeca	Wedstrijdbad, doelgroepenbad, recreatiebad met peuterspeelhoek, glijbaan, massagestraal, wildwaterkreek en uitzwembad, Turkse stoombaden, kruidenbad, zonnebank, ligweide met buitenbadje, siertuin met peuter- en kleuterbad	Wedstrijdbad, doelgroepenbad, peuterbad, glijbaan, horeca
Karakter	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad
Tarieven					
recreatief zwemmen					
- losse badenkaart	€ 3,80	€ 3,55	€ 2,80	€ 4,45	€ 4,40
- jeugd	€ 3,40	€ 2,60	€ 2,45	€ 3,15	€ 4,40
- meerbadenskaart (per bezoek)	€ 3,17	€ 2,96	€ 2,52	€ 4,01	€ 3,67
- jeugd	€ 2,83	€ 2,17	€ 2,21	€ 2,84	€ 3,67
les zwemmen					
- lesduur in min.	45	45	45	60	45
- gemiddelde prijs per 30 min.	€ 6,59	€ 6,95	€ 4,80	€ 4,80	€ 5,50
doelgroepen					
- soorten	Baby/peuter, aquapower, aquapowerwalk, aquafitness, aquafit, trimzwemmen, afslankchallenge	Aquafitness, aquapower, aquapowerwalk, aquagym, aquaspinning, fifty-fit, guppyzwemmen, ouder-en kindzwemmen	50+ zwemmen, zwemmen met medische beperking, baby-/peuter-/kleuterzwemmen, overlevingszwemmen peuters, aquajoggen, aquarobics, aqualatin, conditiezwemmen, seniorenzwemmen, zwangerschapszwemmen	Baby-/peuterzwemmen, aqualatin, aquajogging, aquarobics, aquabodycare, hydro-spinning, conditiezwemmen, seniorenzwemmen, zwangerschapszwemmen	Ouder-/kind zwemmen, trimzwemmen, aquarobics, aquajoggen, aquacycling, aquavitaal
- gemiddelde prijs aquasporten	€ 4,71	€ 5,03	€ 4,86	€ 4,74	€ 5,25
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	€ 4,71	€ 4,71	€ 2,62	€ 2,77	€ 5,25
- gemiddelde prijs zwangeren, b/p/k, o/k	€ 4,71	€ 4,71	€ 6,19	€ 6,65	€ 5,25
- gemiddelde prijs overig	€ 4,71	-	€ 2,46	-	-

Naam	De Krommerijn	De Hooghe Waerd	Helsdingen	De Kwakel	't Kikkerfort
Plaats	Utrecht	IJsselstein	Vianen	Utrecht	Breukelen
Afstand tot Woerden in min.	19	20	20	24	24
Afstand tot Woerden in km.	24,1	21,3	24,3	22,6	16,8
Afstand tot Harmelen in min.	18	19	19	23	24
Afstand tot Harmelen in km.	18,8	16,0	19,1	17,3	14,2
Baden en faciliteiten	50-meterbad (in zomerperiode met open dak)	Wedstrijdbad, recreatiebad met bubbelbank en uitzwembad, glijbaan, whirlpool, peuterbad, kleuterbad, buiten 2 peuterbaden, zonnebanken, horeca	Wedstrijdbad, doelgroepenbad, glijbaan, zonnebanken, horeca	2 Wedstrijdbaden, doelgroepenbad, recreatiebad, peuter-/kleuterbad, uitzwembad, whirlpool, warmwaterbad, glijbaan, wildwaterkreek, kruidenbad, Turkse sauna's, zonnebank, horeca	Wedstrijdbad, doelgroepenbad, recreatiebad met wildwaterstroom, glijbaan, whirlpool, bruisbad, kneippbad, massagebad, kleuterbad met paddenstoel, peuterbad met mini-glijbaan, zonnebank, horeca
Karakter	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad	Binnenbad
Tarieven					
recreatief zwemmen	<i>alleen met abonnement</i>				
- losse badenkaart	-	€ 4,80	€ 3,50	€ 4,45	€ 4,60
- jeugd	-	€ 4,80	€ 2,00	€ 3,15	€ 4,60
- meerbadekaart (per bezoek)	-	€ 4,00	€ 2,92	€ 4,01	€ 3,67
- jeugd	-	€ 4,00	€ 1,67	€ 2,84	€ 3,67
les zwemmen					
- lesduur in min.	-	50	45	45	45
- gemiddelde prijs per 30 min.	-	€ 5,54	€ 4,84	€ 4,80	€ 5,23
doelgroepen					
- soorten	Trimzwemmen	Therapie-/revalidatiezwemmen, aquajoggen, aquacycling, aquarobics, aquapilates, aquabootcamp, aquavitaal, trimzwemmen, baby-/peuterzwemmen	MBvO, aquarobics, aquajoggen, aquavaria, aquatechniek, trimzwemmen, baby/peuter-/kleuterzwemmen, zwangerschapszwemmen	Baby-/peuter-/kleuterzwemmen, seniorenzwemmen, zwangerschapszwemmen, aquarobics, aquabodycare, aquachallenge, aquafloating, aquajoggen, aquamaxi, aquapowerstick, aquapilates, fifty fit, hydrospin	Aquagym, aquarobic, aquakids, aquajoggen, spetterles, fifty-fit, baby-/peuterzwemmen, fysiotherapie
- gemiddelde prijs aquasporten	-	€ 6,50	€ 3,88	€ 4,74	€ 4,69
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	€ 5,08	€ 4,79	€ 2,92	€ 3,76	€ 4,69
- gemiddelde prijs zwangeren, b/p/k, o/k	-	€ 6,50	€ 3,88	€ 5,12	€ 4,69
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-	€ 4,69

Combibaden

Naam	De Kuil	Groenhovenbad	Merwestein
Plaats	Bodegraven	Gouda	Nieuwegein
Afstand tot Woerden in min.	15	20	22
Afstand tot Woerden in km.	17,5	22,4	23,2
Afstand tot Harmelen in min.	22	27	22
Afstand tot Harmelen in km.	26,1	31,0	17,9
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, instructiebad, recreatiebad, peuterbad met spuitfontein, familiegljbaan, wildwaterkreek, borrelbank, turbodouche, jetstream, horeca. Buiten: 50-meterbad met springtoren, recreatiebad, spartelbad, ligweide	Binnen: wedstrijdbad, instructiebad, klein bad. Buiten: recreatiebad met borrelbank, peuterbaden, wildwaterbaan, watergljbaan, ligweide, horeca	Binnen: wedstrijdbad met duikplanken, doelgroepenbad, golfslagbad, gljbanen, whirlpool, kruidenbaden, zonnebanken, aquajungle, kleuterhoek, recreatiehoek, wildwaterkreek. Buiten: wedstrijdbad, aquajungle, sportvelden, ligweide
Karakter	Combibad	Combibad	Combibad
Tarieven			
recreatief zwemmen			
- losse badenkaart	€ 5,00	€ 4,00	€ 4,90
- jeugd	€ 4,00	€ 3,00	€ 4,00
- meerbadekaart (per bezoek)	€ 4,58	€ 3,60	€ 4,15
- jeugd	€ 4,58	€ 2,70	€ 3,30
les zwemmen			
- lesduur in min.	45	45	50
- gemiddelde prijs per 30 min.	€ 5,17	€ 6,00	€ 4,74
doelgroepen			
- soorten	Aquaspinning, aquafit, aquajoggen, aquazumba, baby-/peuterzwemmen, MBvO, zwemmen voor kinderen met een beperking en op medische indicatie	Baby-/peuterzwemmen, aquarobic, aquajoggen, aquafit, watergymnastiek 55+, fifty fit, zwangerschapszwemmen	Zwangerschapszwemmen, baby-/peuterzwemmen, teddyzwemmen, vitaal, MBVS, fifty fit, hydrofit, aquapower, aquarobic, aquatrimming, aqualatin
- gemiddelde prijs aquasporten	€ 5,81	€ 5,30	€ 4,90
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	€ 5,81	€ 3,60	€ 3,10
- gemiddelde prijs zwangeren, b/p/k, o/k	€ 5,81	€ 4,45	€ 4,85
- gemiddelde prijs overig	€ 5,81	-	€ 3,00

Zwemscholen en fitnesscentra

Naam	Physical Fitness	Zwemschool MnW	Zweminstituut	Zwemschool Frans Heus	Zwemschool Wetterwille
Plaats	Woerden	Harmelen	Harmelen	Utrecht	Zwammerdam
Afstand tot Woerden in min.	5	17	17	19	19
Afstand tot Woerden in km.	2,1	8,7	8,7	24,1	19,8
Afstand tot Harmelen in min.	17	2	2	18	24
Afstand tot Harmelen in km.	10,2	1,1	1,1	18,8	27,7
Baden en faciliteiten	Instructiebad, onderdeel van sportcentrum	Geeft les in H2O	Geeft les in H2O	Geeft les in De Krommerijn	Geeft les in zwembad van zorginstelling
Karakter	Binnenbad	Zwemschool	Zwemschool	Zwemschool	Zwemschool
Tarieven					
recreatief zwemmen					
- losse badenkaart	-	-	-	-	-
- jeugd	-	-	-	-	-
- meerbadenkaart (per bezoek)	-	-	-	-	-
- jeugd	-	-	-	-	-
les zwemmen					
- lesduur in min.	30, 45 en 60	30	40	30	45
- gemiddelde prijs per 30 min.	€ 5,69	€ 17,50	€ 9,00	€ 4,95	€ 7,18
doelgroepen					
- soorten	Aquafit	-	-	-	-
- gemiddelde prijs aquasporten	alleen met abonnement	-	-	-	-
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	-	-	-	-	-
- gemiddelde prijs zwangeren, b/p/k, o/k	-	-	-	-	-
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-	-

Buitenbaden

Naam	De Fuut	Knopenbad	De Koet	Ons Statenbad
Plaats	Reeuwijk	Montfoort	Kockengen	Oudewater
Afstand tot Woerden in min.	15	18	20	22
Afstand tot Woerden in km.	17,3	10,5	11,9	13,6
Afstand tot Harmelen in min.	22	16	18	24
Afstand tot Harmelen in km.	25,9	7,3	12,2	13,3
Baden en faciliteiten	Wedstrijdbad, recreatiebad, peuterbad, ligweide, horeca	50-meterbad met duikplanken en stoellift, recreatiebad met glijbaan, kleuterbad met glijbaan, peuterbad met speelelementen, ligweide met speeltoestellen, horeca	Wedstrijd met glijbaan en hellingbaan, peuterbad, ligweide met speeltoestellen, horeca	50-meterbad met springplank, peuterbad, ligweide, speelveld, horeca
Karakter	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad	Buitenbad
Tarieven				
recreatief zwemmen				
- losse badenkaart	€ 3,75	€ 4,00	€ 3,80	€ 4,50
- jeugd	€ 2,40	€ 3,20	€ 3,80	€ 3,50
- meerbadekaart (per bezoek)	€ 3,04	€ 2,83	-	€ 4,00
- jeugd	€ 1,92	€ 2,25	-	€ 3,00
les zwemmen				
- lesduur in min.	20	30	30	30
- gemiddelde prijs per 30 min.	alleen met abonnement	alleen met abonnement	alleen met abonnement	alleen all-in prijs
doelgroepen				
- soorten	-	Aquajoggen	Aquajoggen, trimzwemmen, guppy-/puppyzwemmen	Aquarobic, aquafitness, aquajogging
- gemiddelde prijs aquasporten	-	€ 5,00	€ 5,45	€ 4,00
- gemiddelde prijs seniorenactiviteiten	-	-	€ 5,50	-
- gemiddelde prijs zwangeren, b/p/k, o/k	-	-	alleen met abonnement	-
- gemiddelde prijs overig	-	-	-	-

Bijlage 2 Demografische ontwikkeling gemeente Woerden

jaar	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
totaal	38.095	46.921	47.549	47.762	48.096	48.118	47.912	48.016	48.383	48.885	49.334	49.748	50.052	50.346	50.577
0 tot 5 jaar	2.674	3.384	3.475	3.587	3.585	3.520	3.434	3.281	3.234	3.199	3.158	3.144	3.067	3.063	2.974
5 tot 10 jaar	2.626	3.198	3.197	3.135	3.253	3.301	3.341	3.426	3.530	3.500	3.474	3.465	3.349	3.300	3.280
10 tot 15 jaar	2.592	3.159	3.225	3.219	3.211	3.225	3.169	3.139	3.089	3.212	3.286	3.379	3.489	3.583	3.557
15 tot 20 jaar	2.370	2.959	2.947	2.946	3.017	3.068	3.053	3.128	3.117	3.142	3.137	3.105	3.092	3.049	3.142
20 tot 25 jaar	2.275	2.726	2.727	2.700	2.597	2.535	2.491	2.487	2.517	2.624	2.661	2.687	2.726	2.687	2.630
25 tot 30 jaar	2.973	3.347	3.244	3.025	2.975	2.803	2.625	2.587	2.645	2.602	2.663	2.729	2.725	2.712	2.746
30 tot 35 jaar	3.272	4.018	4.151	4.055	3.947	3.700	3.394	3.172	3.037	2.966	2.892	2.843	2.899	2.932	2.846
35 tot 40 jaar	3.260	4.041	3.995	4.001	4.016	4.057	4.025	4.027	3.944	3.862	3.691	3.474	3.277	3.143	3.154
40 tot 45 jaar	2.891	3.622	3.771	3.872	3.900	3.932	4.021	3.958	3.959	3.955	3.988	4.031	4.074	4.022	3.925
45 tot 50 jaar	2.836	3.411	3.372	3.370	3.409	3.476	3.521	3.670	3.771	3.820	3.903	4.020	3.955	3.982	3.982
50 tot 55 jaar	2.781	3.511	3.455	3.322	3.291	3.271	3.273	3.227	3.246	3.293	3.408	3.472	3.626	3.726	3.785
55 tot 60 jaar	2.011	2.528	2.782	3.104	3.225	3.274	3.356	3.309	3.170	3.158	3.163	3.186	3.163	3.224	3.250
60 tot 65 jaar	1.604	2.039	2.084	2.131	2.221	2.326	2.381	2.587	2.922	3.063	3.140	3.247	3.233	3.098	3.091
65 tot 70 jaar	1.207	1.582	1.638	1.683	1.787	1.875	1.928	1.979	2.018	2.097	2.202	2.265	2.503	2.822	2.953
70 tot 75 jaar	1.058	1.260	1.312	1.381	1.398	1.372	1.448	1.517	1.560	1.677	1.781	1.824	1.858	1.884	1.979
75 tot 80 jaar	796	985	1.007	1.021	1.053	1.103	1.130	1.158	1.235	1.218	1.211	1.286	1.377	1.396	1.467
80 tot 85 jaar	473	624	620	649	678	711	750	781	782	845	880	893	903	988	1.006
85 tot 90 jaar	270	369	386	387	374	381	385	390	407	443	468	498	522	505	556
90 tot 95 jaar	100	122	128	140	129	160	165	167	166	167	184	163	172	184	207
95 jaar of ouder	26	36	33	34	30	28	22	26	34	42	44	37	42	46	47

Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek

Bijlage 3 Exploitatieoverzicht zwembaden

Batensteinbad

BATENSTEINBAD			
	2011	2012	2013
baten			
zwembad			
- recreatief zwemmen	178.786	188.230	157.602
- doelgroepen	51.369	43.760	39.512
- les zwemmen	277.667	311.760	296.461
- verenigingen en groepen	125.145	126.054	114.982
- scholen	18.496	9.320	13.433
- overig	0	374	108
horeca	96.777	95.883	84.376
zaalverhuur	721	903	988
overig	3.371	10.737	-970
totaal	752.331	787.020	706.493
lasten			
personeel	556.547	466.485	488.044
energie			
- elektriciteit	64.312	75.577	69.336
- gas	67.810	63.070	67.085
- water	12.117	12.952	12.980
- chemicaliën	3.272	8.217	6.694
- overig	-33.684	0	900
onderhoud	87.819	147.494	121.259
administratie en beheer	64.311	63.310	64.632
verzekeringen en belastingen	18.924	13.276	10.967
marketing en communicatie	4.780	5.648	7.013
inkoop horeca	42.421	35.598	31.307
kostprijs overig	9.505	14.676	14.972
algemeen	40.064	44.906	30.307
afschrijvingen	1.708	281	1.984
huur	385.518	395.977	405.117
totaal	1.325.424	1.347.466	1.332.597
resultaat	-573.092	-560.446	-626.104
resultaat excl. huur	-187.574	-164.469	-220.987

H2O

H2O	2011	2012	2013
baten			
zwembad			
- recreatief zwemmen	29.977	31.785	33.131
- doelgroepen	28.749	11.479	23.620
- les zwemmen	280.309	327.388	366.324
- verenigingen en groepen	115.438	132.012	114.305
- scholen	0	68	652
- overig	0	970	517
horeca	149.242	154.385	149.930
zaalverhuur	47.285	40.243	31.955
overig	5.707	16.858	1.702
totaal	656.707	715.188	722.136
lasten			
personeel	431.078	386.878	408.208
energie			
- elektriciteit	39.388	33.265	37.402
- gas	49.455	50.349	56.320
- water	6.914	4.063	5.364
- chemicaliën	2.679	4.121	5.070
- overig	-18.902	0	450
onderhoud	95.412	31.958	78.413
administratie en beheer	52.729	51.909	53.868
verzekeringen en belastingen	12.281	17.175	10.894
marketing en communicatie	4.505	9.014	7.988
inkoop horeca	52.183	55.644	48.647
kostprijs overig	4.125	2.944	9.566
algemeen	35.909	59.217	81.070
afschrijvingen	1.514	0	94
huur	252.644	259.467	265.402
totaal	1.021.912	966.004	1.068.755
resultaat	-365.206	-250.816	-346.619
resultaat excl. huur	-112.562	8.651	-81.217

Bijlage 4 Gemeentelijke kosten

Batensteinbad

BATENSTEINBAD			
	2011	2012	2013
baten			
huuropbrengsten	385.518	395.977	405.117
winstdeling	54.305	72.443	65.661
compensatie salarissen gedetacheerd personeel gemeente	35.115	24.756	12.790
totaal	474.938	493.176	483.569
lasten			
exploitatiebijdrage Optisport			
- exploitatiebijdrage	637.518	644.884	705.886
- winstdeling	54.305	72.443	65.661
- energievergoeding	26.002	36.615	43.398
personeelslasten			
- salarissen gedetacheerd personeel gemeente	35.115	24.756	12.642
- korting premies 62+	0	-1.222	0
- werkgeversbijdrage ziektekosten	296	296	148
- extern (tijdelijk) personeel	0	0	648
- uitbesteed werk	0	0	0
- voormalig personeel	0	9.040	7.875
doorberekende ambtelijke uren			
- uren Welzijn, Leefbaarheid en Veiligheid	21.715	23.367	24.687
- uren Wijkonderhoud	0	0	462
- uren Vastgoed	6.042	16.956	34.323
onderhoud	9.192	26.992	303.019
verzekeringen	11.509	11.814	8.202
belastingen en rechten	10.927	7.569	10.925
houtpellets	0	0	10.128
vervanging inventaris	5.000	0	4.171
kapitaallasten	257.692	251.923	233.165
totaal	1.075.312	1.125.432	1.465.340
gemeentelijke kosten	600.375	632.257	981.771

H2O

H2O	2011	2012	2013
baten			
huuropbrengsten	252.644	259.467	265.402
winstdeling	71.565	125.330	103.666
compensatie salarissen gedetacheerd personeel gemeente	7.204	0	0
totaal	331.413	384.797	369.068
lasten			
exploitatiebijdrage Optisport			
- exploitatiebijdrage	465.628	448.407	488.477
- winstdeling	71.565	125.330	103.666
- energievergoeding	18.852	9.112	18.919
personeelslasten			
- salarissen gedetacheerd personeel gemeente	7.204	0	0
- korting premies 62+	0	0	0
- werkgeversbijdrage ziektekosten	49	0	0
- extern (tijdelijk) personeel	0	0	0
- uitbesteed werk	0	1.329	0
- voormalig personeel	0	0	0
doorberekende ambtelijke uren			
- uren Welzijn, Leefbaarheid en Veiligheid	0	0	0
- uren Wijkonderhoud	0	0	0
- uren Vastgoed	3.543	3.395	2.501
onderhoud	3.103	53.523	-8.384
verzekeringen	8.558	8.783	6.234
belastingen en rechten	10.010	5.770	9.307
houtpellets	0	0	0
vervanging inventaris	10.887	1.120	4.405
kapitaallasten (doorberekend t.l.v. reserves)	1.527	1.490	1.384
totaal	600.925	658.259	626.509
gemeentelijke kosten	269.512	273.462	257.441



**Maatschappelijk exploiteren en beheren
van onze zwembaden**

Het Batensteinbad en Recreatiecentrum H2O

door

WoerdenSport

7 november 2014



Samenvatting

Met ingang van 1 juli 2015 zal het beheer en de exploitatie van de zwembaden in de gemeente Woerden - het Batensteinbad in Woerden en het Recreatiecentrum H2O in Harmelen - worden overgedragen aan een nieuwe exploitant.

Een maatschappelijke aanbesteding aan **WoerdenSport**, een op te richten stichting zonder winstoogmerk, is aantrekkelijk voor de gemeente Woerden.

De exploitatie van de zwembaden door WoerdenSport levert

maatschappelijke betrokkenheid,

- Optimaal beheer en toegankelijkheid van de zwembaden voor de Woerdense gemeenschap tegen een redelijke prijs
- Actief onderdeel van het sport- en beweegbeleid van de gemeente Woerden, gedragen door het Sportoverleg Woerden
- Mede hiervoor beter benutten van overige binnenruimten, niet zijnde zwemwater, en buitenruimten, in samenspraak met verenigingen, scholen en ondernemers
- Centrale functie in nieuwe (water)sportactiviteiten zoals Singelzwemtocht en Nieuwjaarsduik
- Actief betrekken van zwemverenigingen bij de uitvoeringsorganisatie en bij het opbouwen c.q. versterken van een verenigingsstructuur bij H2O

continuïteit en werkgelegenheid,

- Dagelijkse uitvoering kwalitatief en kwantitatief gehandhaafd door behoud van banen van alle werknemers onder dezelfde arbeidsvoorwaarden
- Een Raad van toezicht die inhoud aan de controlefunctie en gestalte geeft aan de regiefunctie van de gemeente
- Een bestuur met kennis van en ervaring met het besturen van maatschappelijke en commerciële organisaties
- Een Kring van adviseurs die specialistische expertise biedt
- Uit te besteden werkzaamheden zoveel mogelijk in samenwerking met lokale en regionale instanties en bedrijven (o.a. financiële en personele administratie bij Het Klooster)

als ook ***financieel rendement*** op.

- Een transparant financieel beleid met heldere financiële doelstellingen, met solide financieel beheer en heldere verslaggeving
- Beter rendement door maatschappelijke betrokkenheid, innovatief beleid en financiële optimalisatie
- Een significante verbetering van het resultaat ten opzichte van 2013 van € 286K (18,4%) in 2016, € 392K (25,1%) in 2017 en € 434K (27,8%) in 2018; in 2015 moet rekening gehouden worden met opstart- en frictiekosten en daarom geen besparing in 2015
- Gedurende de periode 2016-2018 wordt de volledige financiële taakstelling van de gemeente gerealiseerd
- Demografische ontwikkelingen in het secundaire verzorgingsgebied bieden groeimogelijkheden en alle kansen voor de gemeente Woerden zich verder te profileren

WoerdenSport betekent:

***Transparant, renderend en effectief zwembadbeheer
door goed georganiseerde maatschappelijke betrokkenheid
binnen gezonde financiële kaders.***

1. Inleiding

Per 1 juli 2014 heeft de gemeente Woerden het contract opgezegd met de huidige exploitant van de zwembaden in de gemeente Woerden, Optisport Woerden BV. Vanaf 1 juli 2015 dient het beheer te worden uitgevoerd door een nieuwe exploitant of, onder nieuwe voorwaarden, door de huidige exploitant.

In het Coalitieakkoord 2014-2018 is afgesproken dat er in de toekomst structureel 25% op de kosten van de zwembaden in Woerden bespaard dient te worden. In de financiële paragraaf van het coalitieakkoord is hiervoor in de jaren 2016 tot en met 2018 een besparing opgenomen van jaarlijks € 330.000,--. Daarnaast is er een besparing van € 40.000,-- op cultuur en sport vastgesteld. Derhalve wordt een totale jaarlijkse besparing van € 370.000,-- verwacht.

De gemeente kan ervoor kiezen de exploitatie opnieuw aan een commerciële partij uit te besteden, maar het is nu ook mogelijk een keuze te maken voor een maatschappelijke aanbesteding aan een exploitatieorganisatie zonder winstoogmerk. Verschillende partijen, zoals het Sportoverleg Woerden alsook de meeste Woerdense zwemverenigingen, prefereren een maatschappelijke aanbesteding van de exploitatie en het beheer van de Woerdense zwembaden. De mening heerst dat in dat geval beter aan de financiële én aan de maatschappelijke doelstellingen voldaan kan worden.

Op instigatie van het Sportoverleg Woerden hebben vertegenwoordigers van de Woerdense gemeenschap het initiatief genomen en zijn voornemens een stichting zonder winstoogmerk op te richten voor het gebruik, de exploitatie en het beheer van de beide zwembaden in Woerden (WoerdenSport). Met een keuze voor een maatschappelijke aanbesteding aan deze stichting wordt aan zowel de financiële als maatschappelijke doelstellingen voldaan.

In de volgende hoofdstukken wordt ingegaan op vorm en structuur, op de visie en missie van WoerdenSport en op de betekenis van een maatschappelijke aanbesteding aan WoerdenSport. In laatstgenoemde hoofdstuk wordt ingegaan op de maatschappelijke betrokkenheid, de continuïteit en werkgelegenheid en het financieel rendement.

Belangrijke bron vormde het rapport van Drijver en Partners, Analyse exploitatie Batensteinbad en H2O (5 november 2014), dat in opdracht van de gemeente Woerden is opgesteld.

2. WoerdenSport

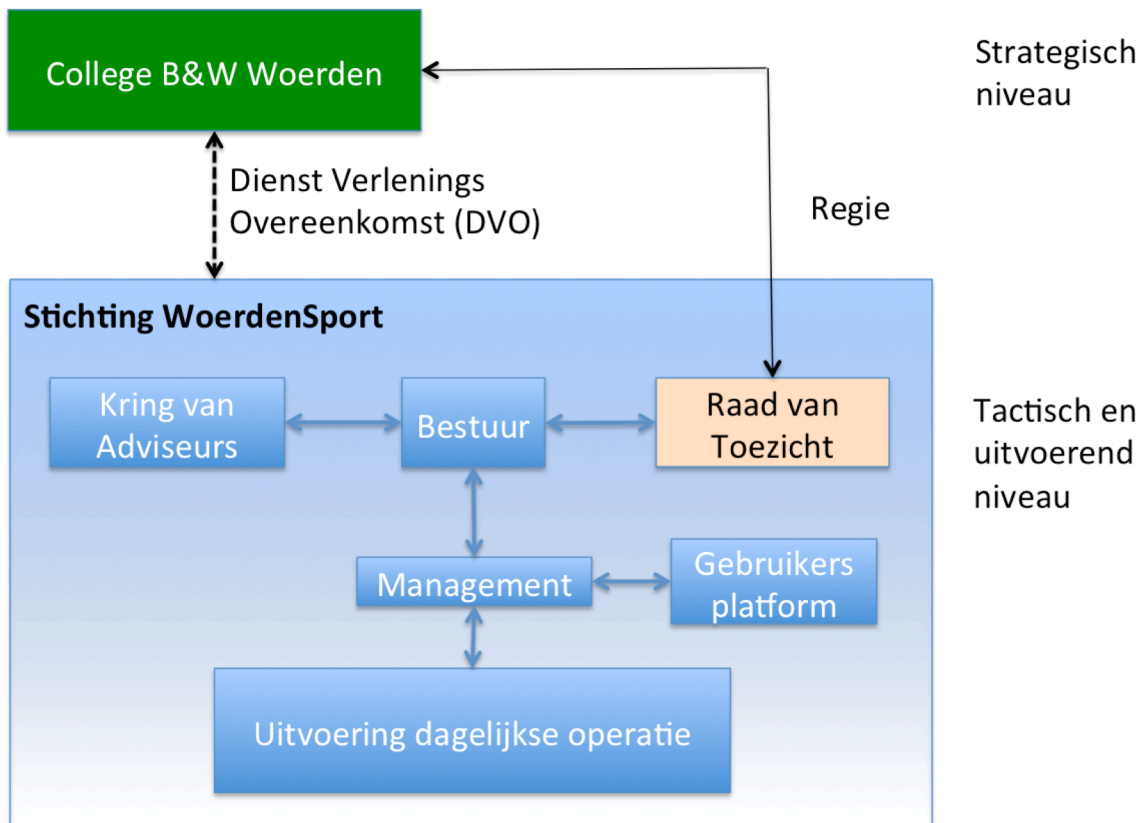
WoerdenSport is de werknaam van beoogde organisatie voor exploitatie en beheer van de beide zwembaden in Woerden vanaf 1 juli 2015. Het voornemen is dit vorm te geven in een stichting zonder winstoogmerk.

WoerdenSport zal de werkzaamheden in de zwembaden uitvoeren met dezelfde gekwalificeerde, professionele krachten die nu bij Optisport Woerden BV werkzaam zijn, met behoud van banen onder dezelfde arbeidsvoorwaarden. Door de continuering van deze professionele staf wordt op dezelfde wijze aan de wettelijke vereisten van veiligheid, gezondheid en hygiëne voldaan zoals momenteel het geval is.

WoerdenSport zal de huidige overhead en het management van Optisport invullen met een deskundig bestuur en waar nodig werk uitbesteden aan Woerdense maatschappelijke organisaties, waaronder Het Klooster. Gestreefd wordt naar een dienstverleningsovereenkomst (DVO) met de gemeente voor 10 jaar, waarin het beheer en de exploitatie van beide zwembaden aan WoerdenSport wordt opgedragen.

Ten aanzien van de overige binnenruimten, niet zijnde zwemwater, en buitenruimten ziet WoerdenSport mogelijkheden om deze beter te gaan benutten. Een eerste, globale verkenning heeft tot meerdere ideeën geleid. De baten zullen vooral een maatschappelijk karakter hebben. Er zijn nu nog teveel onbekendheden om de financiële consequenties in te kunnen schatten.

Organisatiestructuur WoerdenSport



Bestuurlijke kwaliteit

De stichting zal worden geleid door een **bestuur**, bestaande uit 5 personen, die allen afkomstig zijn uit de Woerdense gemeenschap en affiniteit, kennis en ervaring hebben met het besturen van maatschappelijke en commerciële organisaties. Het bestuur is competent op financieel en bedrijfskundig terrein en heeft ruime ervaring met personeelsbeleid, informatie- en communicatietechnologie, juridische zaken, marketing en public relations.

De stichting beschikt over een **Kring van adviseurs**, samengesteld uit meerdere personen met expertise op het gebied van onder meer juridische zaken, financiën, personeelszaken, ondernemerschap en bestuur.

De stichting kent een **Raad van toezicht** die toezicht houdt op het functioneren van het bestuur van de stichting. Het bestuur van de stichting verstrekt de Raad van toezicht daartoe alle gewenste informatie. De Raad van toezicht is onafhankelijk en bestaat uit 3 leden, een vertegenwoordiger van de gemeente, een lid namens WoerdenSport en een onafhankelijke voorzitter.

Zie bijlage 1 voor een overzicht van beoogde leden voor het bestuur, de Kring van adviseurs en de Raad van toezicht.

Ten behoeve van de communicatie met de gebruikers van de zwembaden wordt een **Gebruikersplatform** ingesteld. Vertegenwoordigers van verenigingen, recreatiezwemmers en andere gebruikers van de zwembaden zullen participeren in dit overlegorgaan. Juist vanwege de versterkte maatschappelijke positie van de zwembaden in de Woerdense samenleving is het van belang bij het functioneren van de zwembaden zoveel mogelijk rekening te houden met wensen, suggesties en kritische opmerkingen van de gebruikers.

Bij 'goed bestuur' wordt verwacht dat het bestuur een visie heeft op de toekomst en op open en transparante wijze als eenheid namens de stichting optreedt. Het bestuur dient wervend te zijn, vertrouwen te hebben en dat ook uit te stralen naar zowel gemeente als werknemers en gebruikers van de zwembaden. Het bestuur zal zich houden aan de richtlijnen die grotendeels ontleend zijn aan de aanbevelingen voor Goed Sportbestuur van NOC*NSF (2005). In bijlage 2 is de uitwerking hiervan weergegeven.

Betrokkenheid zwemverenigingen

De aanpak van WoerdenSport, zoals verwoord in dit document, is met alle betrokken verenigingen doorgesproken en wordt ondersteund door Duikteam Woerden, AV Clytoneus en Zwem & Polo Club Woerden.

Via het gebruikersplatform worden alle gebruikers in de gelegenheid gesteld mee te praten en denken over bijvoorbeeld de bedrijfsvoering, de optimale indeling van bad-uren, het optimale gebruik van binnen- en buitenruimten, sleutelbeheer, verenigingsavonden en kantinebeheer. Intentie is om de bestaande afspraken met de verenigingen over onder meer de uren van bad-huur aan te houden.

De meeste verenigingen hebben inmiddels de bereidheid uitgesproken om medewerking te verlenen aan de organisatie van nieuwe evenementen; hierbij wordt gedacht aan de Zwem4daagse, Nieuwjaarsduik, Woerdense Open Zwemkampioenschappen en Singelzwemtocht.

Het ligt in de bedoeling om op termijn een soortgelijke verenigingsstructuur als nu al aanwezig in het Batensteinbad ook voor H2O op te zetten.

SWOT- en risicoanalyses

Samen met vertegenwoordigers van de gemeente is een sterkte/zwakteanalyse uitgevoerd. Daarnaast is een risicoanalyse uitgevoerd. Voorts zijn door personen en partijen waarmee overleg heeft plaatsgevonden kritische kanttekeningen geplaatst. Voor zover nu al mogelijk is hierin onderhavig plan rekening mee gehouden. De uitkomsten van de analyses en overleggen vormen een goede basis voor verdere uitwerking en overleggen gedurende de voorbereidingsfase (eerste halfjaar 2015).

3. Visie en missie WoerdenSport

WoerdenSport sluit aan bij het model voor lokaal sportbeleid van de Vereniging Sport en Gemeenten. Voor WoerdenSport ligt het zwaartepunt weliswaar op het sociale ontwikkelingsmodel, maar ook op het terrein van citymarketing en werkgelegenheid zal WoerdenSport een bijdrage leveren.

WoerdenSport stemt het eigen beleid zo goed mogelijk af op het sport- en beweegbeleid van de gemeente en wil het maatschappelijk draagvlak van de beide zwembaden vergroten door verbinding te maken met de Woerdense samenleving. Dit omvat onder meer samenwerking met organisaties als Welzijn Woerden, het Beweegteam Woerden en Woerden Actief als ook met sportverenigingen, scholen en buurt/wijkcentra.

Modellen voor lokaal sportbeleid



Bron: Nederland Sportland, Vereniging Sport en Gemeenten, 2010

De missie van WoerdenSport is transparant, renderend en effectief zwembadbeheer door goed georganiseerde maatschappelijke betrokkenheid binnen gezonde financiële kaders.

WoerdenSport is voor de gemeente een vernieuwende bestuursvorm, optimaal gebruikmakend van kennis en kunde van burgers, verenigingen en instanties. Het biedt mogelijkheden om ervaring op te doen en mogelijk in de toekomst ook andere 'velden' – bijvoorbeeld sportvelden en sporthallen – in deze lijn te gaan besturen. Het gaat dan om het effectief en efficiënt beheren van de multifunctionele sportaccommodaties en het stimuleren van het gebruik ervan, in de ruimste zin van het woord, waarbij vraag en aanbod wordt geoptimaliseerd tegen een redelijke prijs.

4. Maatschappelijke aanbesteding aan WoerdenSport

Een maatschappelijke aanbesteding aan WoerdenSport betekent op de volgende aspecten een belangrijk verschil ten opzichte van een commerciële exploitant:

1. Maatschappelijke betrokkenheid
2. Continuïteit en werkgelegenheid
3. Financieel rendement

1. Maatschappelijke betrokkenheid

De maatschappelijke betrokkenheid wordt vergroot doordat WoerdenSport

- voorziet in een optimaal beheer en toegankelijkheid van de zwembaden voor de **Woerdense gemeenschap** tegen een redelijke prijs; denk hierbij aan openstelling van de zwembaden en de organisatie van aantrekkelijke activiteiten gedurende schoolvakanties en banenzwemmen op 'normale' uren;
- een bijdrage zal leveren aan de realisering van de prioriteiten van het **sport- en bewegbeleid van de gemeente** door samen te werken met organisaties als Welzijn Woerden, het Bewegteam Woerden, Woerden Actief en sportverenigingen;
- de overige binnenruimten, niet zijnde zwemwater, en buitenruimten, in **samenspraak en samenwerking** met verenigingen, scholen en commerciële partijen, zoals fitnesscentra en kinderopvangorganisaties, beter wil gaan benutten;
- de zwembaden een centrale functie zal geven bij (nieuwe) **evenementen** als een Singelzwemtocht, de Nieuwjaarsduik, watersportactiviteiten in de Cattenbroekerplas en de Zwem4daagse;
- nauw zal samenwerken met de **verenigingen**, die gebruik maken van de zwembaden; dit zal bijdragen aan het optimaal functioneren van deze sportclubs en daarmee ook aan de kwaliteit van de georganiseerde activiteiten. Het gebruik van de kantines van de zwembaden door de gebruikende verenigingen als verenigingskantine draagt bij aan de binding van de leden met de club;
- een sterke positie van de zwembaden tot stand zal brengen door intensieve verbondenheid met de **lokale samenleving** (scholen, buurt/wijkcentra);
- flexibiliteit in het contract met de **gemeente** zal inbouwen om de regiefunctie (tussentijdse aanpassingen) van de gemeente ook tijdens de loop van het contract mogelijk te maken.

2. Continuïteit en werkgelegenheid

Alle werknemers, nu werkzaam bij de huidige exploitant in het Batensteinbad en het Recreatiecentrum H2O, zullen hun baan behouden onder dezelfde arbeidsvoorwaarden. Dit is wettelijk zo geregeld. Ze zullen een nieuwe werkgever krijgen, namelijk beoogde stichting WoerdenSport. De dagelijkse uitvoering wordt daarmee zowel kwalitatief als kwantitatief gecontinueerd.

WoerdenSport wordt bestuurd door een ter zake kundig bestuur. Een Raad van toezicht geeft invulling aan de controlefunctie. Daarnaast maakt een Kring van adviseurs specialistische expertise beschikbaar. Burgers met ervaring met bestuur en uitvoering zijn bereid om zich vrijwillig in te zetten.

De huidige commerciële exploitant heeft een hoofdkantoor met ondersteunende staf op het gebied van financiële en personele administratie. Ten behoeve van deze administratie (inclusief vergunningen en verzekeringen) is een eerste overleg gepleegd met de directie van Het Klooster van Woerden. De directie van Het Klooster heeft in dit overleg aangegeven het verzoek welwillend in behandeling te willen nemen. Door de administratie van WoerdenSport aldaar onder te brengen, kunnen de overheadkosten teruggebracht worden.

Specialistische werkzaamheden die ook nu niet allemaal worden uitgevoerd door de commerciële exploitant zelf, zullen voor zover mogelijk ondergebracht worden bij lokale of regionale instanties

en bedrijven. WoerdenSport zal voorts bezien of de zwembaden een mogelijkheid bieden voor werkgelegenheid van werknemers van Ferm Werk en Abrona.

Voor het beheer van de kantines in geval van clubavonden en voor de (verdere) invoering van sleutelbeheer hebben zwemverenigingen interesse getoond. WoerdenSport blijft te allen tijde verantwoordelijk voor de (kwaliteit van de) uit te voeren taken, ook bij (deel)uitvoering door verenigingsvrijwilligers. WoerdenSport is ook gehouden aan de bestaande wet- en regelgeving op het gebied van zwembadinrichtingen; het van overheidswege opgelegde toetsingskader zal worden nagekomen.

3. Financieel rendement

WoerdenSport staat voor een transparant financieel beleid met heldere financiële doelstellingen. Daarnaast zal een solide financieel beheer worden gevoerd met een heldere verslaggeving.

Het beleid zal tot uiting komen in onderbouwde begrotingen waarin zowel de exploitatie, cashflow en investeringen zullen worden opgenomen. De verslaggeving is gericht op de aan- en bijsturing van de dagelijkse exploitatie en op het afleggen van verantwoording van het bestuur aan de Raad van toezicht, externe financiers, maatschappelijk betrokken partijen en de Woerdense bevolking.

De financiën zullen in het teken staan van de realisatie van een zo goed mogelijk rendement door maatschappelijke betrokkenheid en financiële optimalisatie. Door WoerdenSport is op basis van de thans beschikbare informatie een prognose gemaakt van de exploitatieresultaten van het Batensteinbad en H2O samen voor de jaren 2016-2018. Het jaar 2015 wordt gezien als een overgangshalfjaar.

De exploitatiecijfers 2013 zijn met een inflatiepercentage (3%) doorgerekend naar de situatie 2016-2018. Vervolgens zijn de financiële effecten van de door Drijver en Partners voorgestelde maatregelen¹ en de door WoerdenSport voorgenomen activiteiten in deze cijfers verwerkt. De resultaten hiervan leiden tot een kostenreductie voor de gemeente Woerden van € 286K in 2016, € 392K in 2017 en € 434K in 2018. De procentuele besparing ten opzichte van de voor inflatie gecorrigeerde subsidie van 2013 (kolom Historisch 2016) bedraagt dan 18,4% in 2016, 25,1% in 2017 en 27,8% in 2018.

Kerngetallen (* € 1000)

Omschrijving	Historisch	Prognose	Prognose	Prognose
	2016 ²	2016	2017	2018
Baten	1.561	1.714	1.905	2.043
Lasten	2.624	2.800	2.933	2.952
Bedrijfsresultaat	-1.063	-1.087	-1.028	-1.034
Subsidie	1.558	1.558	1.605	1.653
Netto resultaat	371	472	577	619
Aandeel Gemeente	186	472	577	619
Resultaatsverbetering t.o.v. 2013	-	286	392	434
% resultaatsverbetering t.o.v. subsidie 2013	-	18,4%	25,1%	27,8%

De besparing wordt met name ingegeven door omzet verhogende en efficiency maatregelen, inzet van het maatschappelijk veld, vennootschapsbelasting voordeel en het vervallen van de winstdelingsregeling met een commerciële partij.

Belangrijk element is dat deze besparing wordt gerealiseerd zonder verhoging van de entreprijzen (behoudens inflatie), waardoor de toegankelijkheid van de baden voor de Woerdense bevolking blijft gewaarborgd.

¹ De calculaties zijn voor een belangrijk deel gebaseerd op het cijfermateriaal van Drijver en Partners, adviseur van de gemeente Woerden, zoals opgenomen in hun rapport d.d. 5 november 2014. Opgemerkt wordt dat op deze cijfers geen accountantscontrole heeft plaatsgevonden.

² Historische cijfers van 2013 verhoogd met een inflatie van 3% per jaar

WoerdenSport gaat er bij deze calculatie van uit dat de contractuele bepalingen en afspraken met de gemeente ongewijzigd blijven. In 2015 zullen opstart- en frictiekosten ontstaan. Ter dekking daarvan en om de exploitatie op een financieel verantwoorde wijze te kunnen uitvoeren zullen er afspraken moeten worden gemaakt over de hoogte van start- en werkkapitaal.

Kanttekeningen taakstelling 2016 en verder

De door de gemeente Woerden geformuleerde taakstelling ter zake van de zwembaden bedraagt met ingang van 2016 € 370K per jaar.

WoerdenSport heeft in onderhavig document de door haar voorgenomen beleidsvoornemens financieel vertaald voor de periode 2016-2018.

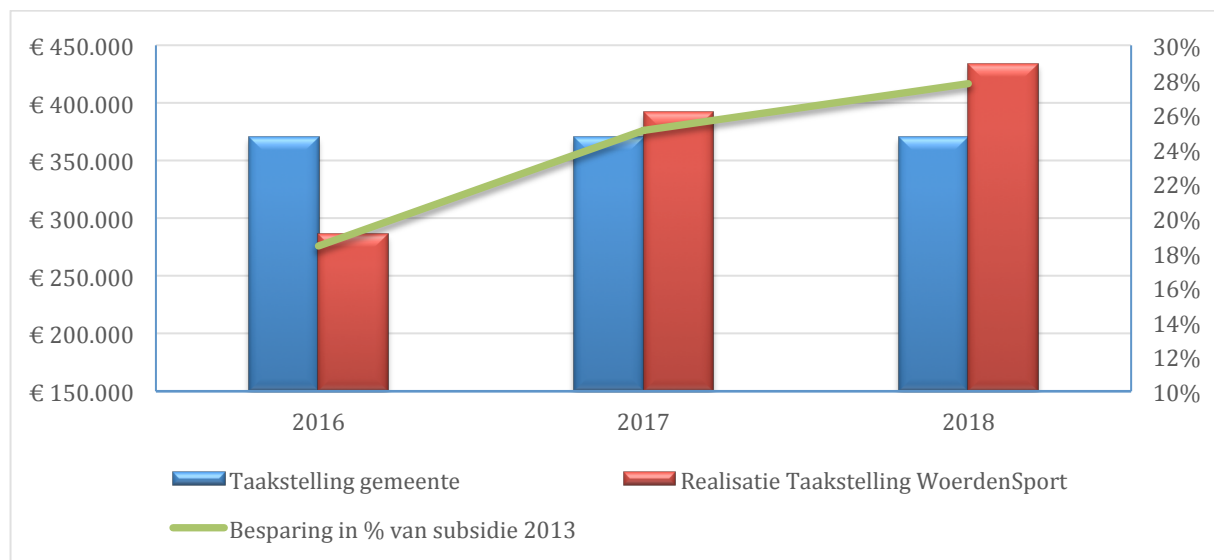
Een aantal beleidsvoornemens van WoerdenSport heeft direct effect in 2016. Een aantal voorbeelden zijn:

- het vervallen van de vennootschapsbelastingplicht
- het vervallen van de winstdeling met Optisport
- het verlagen van overheadkosten
- maatschappelijk rendement inzet van het maatschappelijk veld

Een aantal andere beleidsvoornemens van WoerdenSport heeft een aanlooperperiode nodig om volledig tot realisatie te komen. Hiervan zijn te noemen:

- het creëren van extra omzet door nieuwe activiteiten
- het verhogen van het zwembadbezoek uit een breder verzorgingsgebied
- exploitatie van buitenruimte en zalen.
- betere exploitatie van de horecafaciliteiten

Voor de periode 2016-2018 is de totale taakstelling van de gemeente € 1.110K. De geprognosticeerde besparing door WoerdenSport bedraagt over die periode € 1.111K, waarmee de taakstelling van de Gemeente Woerden naar verwachting zal worden gerealiseerd. Gegeven de prognose van 2018 en onvoorziene omstandigheden daargelaten, is het waarschijnlijk dat in 2019 en volgende jaren de besparingen boven de taakstelling van de gemeente, groot € 370K, zullen liggen.



Tenslotte

Met een maatschappelijk aanbesteding aan WoerdenSport ten opzichte van de uitbesteding aan een commerciële exploitant wordt er uitvoering gegeven aan het Coalitieakkoord 2014-2018: "Samen werken aan het Woerden van morgen. Vertrouwen geven, Verbindingen maken". Daarmee wordt er ook meer draagvlak en participatie vanuit de Woerdense samenleving gerealiseerd.

Bijlage 1 – Bestuur, Kring van adviseurs en Raad van toezicht

Bestuur



Jac Eekhof, voorzitter

jac@eekhof.net

Huidige functie(s)

Voorzitter Zwem & Polo Club Woerden <http://www.zpcwoerden.nl>

Voorzitter 't sticht van VOEKS zie: voekshetsticht.nl

Adviseur in Raad van Advies BTG/BTL

Lid van het Sportoverleg Woerden

Bestuurslid stichting ondersteuning scoliose:

<http://www.ondersteuningscoliose.nl>

Jac Eekhof geeft (management)adviezen aan bedrijven en is vrijwilliger bij een aantal organisaties.

Vorige functie(s)

Hij was tot eind 2009 werkzaam bij Shell in technologische, productie-technische en commerciële managementfuncties.



Henk Buter, penningmeester

Huidige functie(s)

Voorzitter Stichting Carillon Woerden

<http://www.carillonwoerden.nl>

Voorzitter Stichting Ondersteuning Scoliose

<http://www.ondersteuningscoliose.nl>

Voorzitter van de Vereniging van scoliosepatiënten

www.scoliose.nl

Lid Centrale Meldingscommissie LUMC.

Henk Buter is (bedrijfs)adviseur van diverse bedrijven en non-profit organisaties.

Vorige functie(s)

Tot 2006 was hij registeraccountant. Partner KPMG.

Na 2006 diverse projecten uitgevoerd.



Paul van der Vlist, secretaris

paul.van.der.vlist@eggroep.nl

Huidige functie(s)
Vorige functie(s)

Organisatieadviseur en procesleider EQ Groep
COO OrgaInfo Groep
Marketing directeur HCS-dochter, fusie tweetal gemeenschappelijke regelingen (gemeentelijke organisaties)
Business Unit Director Hoogovens-dochter
Ambtenaar ministerie van Binnenlandse Zaken en gemeente Delft
Voorzitter diverse sportverenigingen (Den Haag, Mijdrecht, Woerden)
Voorzitter goede doelen Stichtingen (Metsel een Dorp, Glowball against Global Warming)
Tot 2014 lid van het Sportoverleg Woerden



Monique van den Berg, lid

Huidige functie(s)
Vorige functie(s)

Adviseur en Manager op het gebied van HRM en Corporate Cultuur en Communicatie
Manager P&O, Arbo, Kwaliteit en Communicatie (Blijf Groep)
Manager afdelingen P&O en salarisadministratie (Vitras/CMD)
Product Manager Facilitair (ABN AMRO NV)
diverse functies ABN AMRO



Ton Friederichs, lid

Huidige functie(s)
Vorige functie(s)

voorzitter bezwaarcommissie Nyenrode Business University
voorzitter bezwaarcommissie Ferm Werk
bestuurslid Kunstenaarsvereniging Woerden (Kunstkring)
bestuurslid Stichting Atelierroute Groot Woerden (Atelierroute)
consulent Sportservice Zuid-Holland (ondersteuning gemeenten op gebied van sportbeleid)
NMI Mediator (mediation, advies arbeid, inkomen en sociale zekerheid)
directeur FNV Sport
hoofd opleidingen Nevobo
leraar lichamelijke opvoeding
bestuurslid en trainer diverse sportverenigingen (volleybal en atletiek)

Kring van adviseurs



Marcel de Vries

Huidige functie(s)

ABN AMRO Bank NV, Conclusion Financial Professionals. Voorzitter van het Duikteam Woerden

Vorige functie(s)

Achmea Bank, Rabobank Utrecht, DELA



Ton Epping

Huidige functie(s)

volleybaltrainer - zeilinstructeur

Vorige functie(s)

directeur Boekbinderij Epping B.V.

Verantwoordelijk voor het eerste ISO kwaliteitscertificaat in Europa in deze branche.



Bernardine Huijbers

Huidige functie(s)

Senior HRM Adviseur at HilverZorg

Vorige functie(s)

Interim HR adviseur (Thoron Consult BV), Senior P&O adviseur (GroenRand Wonen), Hoofd Personeelszaken (De Bijenkorf)



Aad van Leeuwen

Vorige functie(s)

voormalig directeur van Fortis Bank Woerden, voormalig directeur van Stichting VSB Fonds Woerden



Udo Louwerens

Huidige functie(s)
Vorige functie(s)

notaris advocatenkantoor Louwerens en Jaquet
opgegroeid in Linschoten, heeft gestudeerd aan de Universiteit van Amsterdam. Na een aantal jaren in Huizen werkzaam te zijn geweest, is hij vanaf september 2008 weer teruggekeerd naar zijn geboortestreek. Zijn specialisatie is Ondernemingsrecht

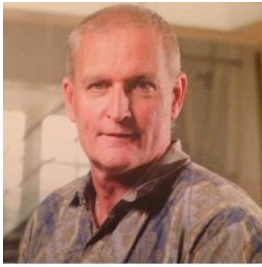


Björn van Eijk

Huidige functie(s)
Vorige functie(s)

advocaat en partner Mistral Advocaten
sinds januari 2002 advocaat, specialist op het gebied van vastgoed. Als adviseur van onder meer gemeenten, sportbedrijven en projectontwikkelaars regelmatig betrokken bij complexe verzelfstandigingstrajecten inzake maatschappelijk vastgoed en sportaccomodaties.

Raad van toezicht



Ad Molenaar, lid namens WoerdenSport

Huidige functie(s)

(Sector) manager at Haga Ziekenhuis, directeur Molenaar Management & Advies (MMA)

Vorige functie(s)

Kiwa Certification en consultancy, sr. certificatie-deskundige/consultant
MMA interim-management, o.a netwerkorganisatie GGZ 1 NP,
Fysiotherapeuten Maatschap Woerden; fysiotherapeut/eigenaar

Bijlage 2 – Werkwijze bestuur WoerdenSport

1. Het bestuur draagt zorg voor een meerjarenbeleidsplan en een verantwoorde en gemotiveerde begroting die leidend zijn voor de stichting. Het plan en de begroting voldoen aan de criteria die de gemeente hieraan stelt. In de statuten zijn opgenomen de missie, visie en strategie van de stichting met de kernpunten die van belang zijn voor de continuïteit. Deze vormen de basis van het meerjarenplan en de meerjarenbegroting. Jaarlijks worden jaarplannen en jaarbegrotingen opgesteld.
2. Het bestuur zorgt dat zij een goed financieel beleid en een passende administratieve organisatie voert. Jaarlijks wordt de balans en jaarrekening opgesteld en eventueel getoetst door een externe accountant. Tevens verzorgt het bestuur een goed beheer van de aansprakelijkheidsrisico's van de stichting, de werknemers en werkzame vrijwilligers.
3. Het bestuur legt vast op welke wijze bestuursleden worden voorgedragen en benoemd. Er dient daarbij aandacht te zijn voor zowel voldoende vernieuwing als voor continuïteit. De stichting hanteert een benoemingsreglement met maximale aaneengesloten zittingstermijnen en een rooster van aftreden. Er mag bij de leden van het bestuur geen sprake zijn van conflicterende belangen. Vastgelegd wordt eveneens voor welke onkosten een vergoeding wordt verstrekt.
4. Het bestuur legt de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, inclusief afspraken over mandaat en tekenbevoegdheid, van de manager van de zwembaden vast. Jaarlijks vindt minimaal één beoordelings- en/of functioneringsgesprek met de manager plaats.
5. Het bestuur draagt zorg voor periodieke rapportages over de voortgang van het beheer van de zwembaden ter verantwoording van het gevoerde beleid en de financiën. Aan de hand hiervan voert het bestuur overleg met de gemeente. Deze rapportages zijn openbaar en worden mede gebruikt bij de communicatie over de zwembaden met de Woerdense samenleving.
6. Het bestuur zorgt ervoor dat de stichting beschikt over een regeling tegen ongewenst gedrag en een regeling voor klachten.

**Notitie uitgangspunten en
randvoorwaarden
ten aanzien van de exploitatie
van de zwembaden**

Gemeente Woerden

Datum

3 november 2014

Referentie

MV

In opdracht van

Gemeente Woerden

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Procedure	3
1.1	Inleiding	3
1.2	Aanbestedingsprocedure	3
1.3	Projectorganisatie	4
Hoofdstuk 2	Uitgangspunten en randvoorwaarden	5
2.1	Risico en garanties	5
2.2	Verhuur en onderhoud	5
2.3	Gebruik	6
2.4	Tarieven	6
2.5	Personeel	6
2.6	Verslaglegging en informatieverstrekking	7
Hoofdstuk 3	Selectie en gunning bij aanbesteding	8
3.1	Selectie	8
3.2	Gunning	8

1.1 Inleiding

De gemeente overweegt het beheer en de exploitatie van twee maatschappelijke voorzieningen (hierna “de accommodaties”) binnen haar gemeente uit te besteden aan een maatschappelijk initiatief of een commerciële marktpartij. Het betreft de volgende accommodaties:

- Het Batensteinbad te Woerden
- Recreatiecentrum H2O te Harmelen

De gemeente bereidt het uitbesteden van beheer en exploitatie voor. Daarbij staat nog niet vast of beheer en exploitatie in handen van een marktpartij of van een maatschappelijk initiatief wordt gegeven. In het eerste geval is een aanbestedingsprocedure noodzakelijk. In het tweede geval is dit, onder voorwaarden, niet noodzakelijk.

In deze Nota van Uitgangspunten worden achtereenvolgens de bij een aanbesteding te volgen procedure, de uitgangspunten en de selectie- en gunningscriteria beschreven. De uitgangspunten gelden overigens ten aanzien van de exploitatie in het algemeen, ongeacht of deze in handen is van een maatschappelijk initiatief of een marktpartij. Uitgangspunten die specifiek betrekking hebben op marktpartijen zijn cursief weergegeven.

1.2 Aanbestedingsprocedure

Mocht de gemeente kiezen voor een aanbesteding, dan betreft dit een dienstenconcessie. Dienstenconcessies zijn ingevolge de Aanbestedingswet niet Europees aanbestedingsplichtig. Krachtens artikel 1.7 onder c van de Aanbestedingswet dient de aanbestedende dienst de algemene beginselen van aanbestedingsrecht toe te passen zoals verwoord in artikel 1.7 tot en met 1.10 Aanbestedingswet, indien de dienstenconcessie een duidelijk grensoverschrijdend belang heeft. De concessie die de gemeente verstrekt heeft vanwege de plaats van uitvoering, naar de mening van de gemeente geen duidelijk grensoverschrijdend belang. Omdat er geen sprake is van een dienst met een duidelijk grensoverschrijdend belang is de gemeente niet gebonden aan Europese regelgeving m.b.t. aanbesteden. De gemeente is in de aanbesteding wel gehouden aan de algemene uitgangspunten van transparantie, objectiviteit, non-discriminatie en proportionaliteit.

Het verdient de voorkeur om de aanbesteding uit te voeren volgens het principe van een openbare aanbestedingsprocedure. Aanbesteed wordt dan een concessie van diensten op basis van een tussen de gemeente en inschrijver te sluiten overeenkomst. Een openbare procedure wil zeggen, zonder voorafgaande selectie van ten hoogste vijf in technisch en economisch opzicht geschikte inschrijvers. Dit gezien het relatief beperkte en overzichtelijke speelveld van marktpartijen. Dit betekent dat alle belangstellende marktpartijen zich kunnen inschrijven met een aanbieding en gelijktijdig hun technische en economische geschiktheid aantonen.

1.3 Projectorganisatie

De aanbesteding wordt begeleid door een projectgroep bestaande uit inhoudelijk deskundigen op het gebied van sportbeleid, inkoop, communicatie, financiën en vastgoed en een adviseur van Drijver en Partners. Het aanbestedingsproces wordt begeleid door de afdeling Inkoop & Aanbestedingen van de gemeente.

Voor de aanbestedingsprocedure worden uitgangspunten en randvoorwaarden opgesteld. Deze zijn niet onderhandelbaar en worden zowel in de aanbestedingsdocumentatie als in de uiteindelijke overeenkomsten opgenomen.

2.1 Risico en garanties

- De gemeente zoekt een exploitant die de accommodaties beheert en exploiteert.
- De exploitant exploiteert op basis van een huur- en exploitatieovereenkomst.
- De concessie start op 1 juli 2015.
- De contractperiode is 10 jaar met een optie tot verlenging.
- De gemeente betaalt de exploitant een vaste jaarlijkse exploitatiebijdrage.
- Deze bijdrage wordt jaarlijks geïndexeerd op basis van de Consumentenprijsindex.
- In de exploitatieovereenkomst worden ontbindende voorwaarden en een boeteclausule opgenomen ingeval van wanprestatie door exploitant.
- De exploitant zorgt voor het afsluiten van voldoende verzekeringen.
- De exploitant vrijwaart de gemeente voor alle aansprakelijkheden.
- *De exploitant draagt het exploitatierisico.*
- *De holding van de exploitant geeft een continuïteitsgarantie van 12 maanden. Als er geen holding is, dan stelt de exploitant een bankgarantie van € 50.000,-.*
- *De exploitant richt bij aanvang een exploitatiereserve van € 50.000 in, winst wordt in de exploitatiereserve gestort tot deze € 100.000 bedraagt. Verliezen komen ten laste van de exploitatiereserve. Indien en voor zover het bedoelde plafond is bereikt, mag de exploitant het meerdere uitkeren.*
- *De gemeente houdt zicht op deze reserve en kan ingrijpen als deze te laag wordt.*

2.2 Verhuur en onderhoud

- De accommodaties worden door de gemeente in hun geheel verhuurd aan de exploitant.
- De exploitant verzorgt de activiteiten in de accommodaties alsmede de verhuur aan verenigingen en andere gebruikers. Bestaande huurcontracten worden gerespecteerd.
- De gemeente en exploitant dragen de kosten voortkomend uit de eigenaars-, respectievelijk huurdersverplichtingen. De gemeente draagt de kosten voor de OZB eigenaar en de premie opstalverzekering.
- De exploitant is verplicht de accommodaties op het huidige kwaliteitsniveau te onderhouden en in stand te houden.
- De exploitant voert het volledige onderhoud aan de accommodatie uit op basis van het dan geldende meerjaren onderhoudsplan (MOP).
- De kosten die voortvloeien uit het onderhoud komen voor de rekening van de exploitant.
- De gemeente bewaakt c.q. controleert de uitvoering van het onderhoud door de exploitant.

- De in de accommodaties aanwezige inventaris wordt geacht onderdeel uit te maken van het gehuurde. De exploitant draagt zorg voor aanschaf, onderhoud en vervanging van deze inventaris. Na de contractperiode wordt de inventaris weer overgedragen aan de gemeente.
- Losse inventaris in eigendom van verenigingen en scholen wordt niet aan de exploitant overgedragen. De exploitant staat toe dat deze losse inventaris binnen de accommodaties blijft en vrij beschikbaar is voor de verenigingen en scholen.
- Voor zover investeringen door de exploitant hebben plaatsgevonden met uitdrukkelijke instemming van de gemeente, verrekenen partijen de dan geldende boekwaarde bij afloop van de contractperiode. Hiervoor wordt bij het geven van toestemming een afschrijvingsystematiek overeengekomen.

2.3 Gebruik

- De exploitant moet in beginsel de huidige activiteiten en het huidige gebruik door scholen en verenigingen waarborgen.
- De exploitant stelt de planning (het openstellingsrooster en de programmering) op in goed overleg met de verenigingen
- De exploitant hoeft geen ruimte te geven aan nieuwe activiteiten die concurreren met haar eigen activiteiten. Dit geldt niet voor bestaande activiteiten maar wel voor uitbreiding van bestaande activiteiten.
- De exploitant moet voldoen aan alle wettelijke voorschriften en regelgevingen, waaronder bijvoorbeeld Drank- en Horecawet, APV, Arbo-wet en geldende CAO, Gebruiksbesluit, Wet Milieubeheer, Bouwbesluit, Warenwet en WHVBZ.
- De exploitant dient de relevante keurmerken op het gebied van hygiëne en veiligheid binnen 12 maanden te behalen en gedurende de looptijd van de overeenkomst te behouden.
- De exploitant heeft de vrijheid commerciële activiteiten in de accommodaties te organiseren. De publieke functie dient hierbij te allen tijde in stand te blijven.
- Er mogen jaarlijks gedurende 4 kalenderdagen per accommodaties evenementen georganiseerd worden die ten koste gaan van de reguliere activiteiten en openstelling.

2.4 Tarieven

- Het staat de exploitant vrij om de huidige tarieven dusdanig aan te passen dat ze op een marktconform niveau komen.
- De tarieven mogen jaarlijks op 1 januari met de consumentenprijsindex van het voorafgaande jaar worden verhoogd.

2.5 Personeel

- De exploitatie die door de exploitant wordt voortgezet, wordt gezien als overgang van onderneming.
- Alle medewerkers van de accommodaties zullen van rechtswege in dienst treden bij de exploitant, met behoud van alle rechten en plichten.

2.6 Verslaglegging en informatieverstrekking

De informatie-uitwisseling tussen de gemeente en de exploitant bevat tenminste:

- een door de accountant goedgekeurde jaarrekening, binnen 5 maanden na het einde van het boekjaar;
- een jaarverslag met alle voor de gemeente relevante informatie;
- een gebruikersplatform ten behoeve van de inspraak van de gebruikers, hiervan maken in ieder geval de huurders en verenigingen deel uit. De exploitant voert twee maal per jaar overleg met dit platform;
- de gemeente en exploitant voeren minimaal 2 maal per jaar overleg over relevante beleidsontwikkelingen en beleidsvoornemens. Daarbij wordt ook de accommodatie geschouwd. Partijen kunnen gezamenlijk besluiten op grond van dit overleg tot aanpassing van de exploitatieovereenkomst over te gaan.

3.1 Selectie

Exploitanten worden geselecteerd op basis van drie criteria. Exploitanten die niet aan deze criteria voldoen worden uitgesloten van deelname aan de procedure. Voor een maatschappelijk initiatief worden deze criteria in aangepaste vorm toegepast.

Goed gedrag

De exploitant moet aantonen dat zij niet veroordeeld is voor misdrijven die zich niet verhouden met het exploiteren van een gemeentelijke voorziening als een zwembad / recreatiecentrum. Ook zullen kandidaten aan een Bibob procedure worden onderworpen.

Economische en financiële draagkracht

De exploitant dient over voldoende financiële en economische draagkracht te beschikken om de concessie zonder financiële risico's voor de gemeente uit te voeren. De exploitant mag niet in surseance van betaling of een faillissement verkeren.

Technische bekwaamheid

De exploitant moet over voldoende deskundigheid en ervaring beschikken op het gebied van professioneel beheer en exploitatie van accommodaties als Het Batensteinbad en Recreatiecentrum H2O. Dit moet worden bewezen middels een referentieproject of referentieprojecten. Deze referenties zullen gecontroleerd worden.

3.2 Gunning

De opdracht zal worden gegund aan de economisch meest voordelige inschrijving. Bij deze selectie wordt naast de prijs ook de kwaliteit van de inschrijving betrokken. Relevante kwaliteitskenmerken zijn:

- de synergie tussen de beide accommodaties, zowel op het gebied van administratie/beheer/personeel (schaalvoordelen) als voor wat betreft het realiseren van een complementair aanbod en maatschappelijke meerwaarde;
- de aansluiting van de exploitatie bij het gemeentelijk beleid;
- de positie en rol van de gebruikers en de verenigingen;
- het te voeren personeelsbeleid en management;
- de invulling van SROI en duurzaamheidsdoelstellingen;
- de marktfilosofie van de exploitant.