

Businesscase zwembad De Welters



Olst-Wijhe, 29 augustus 2014

13.027139

Inhoudsopgave

1. Inleiding
 - 1.1 Proces heroverweging scenario zwembad
 - 1.2 Businesscase zwembad
 - 1.3 Aanpak
2. Opbrengsten
 - 2.1 Inbreng en opbrengsten van de werkgroep zwembad
 - 2.2 Rapportage Drijver en Partners
3. Efficiëntiewinst / maatregelen
 - 3.1 Verbetermaatregelen
 - 3.2 Reactie zwembadmedewerkers
 - 3.3 Haalbaarheid en risico's
4. Financiële consequenties
5. Conclusie en vervolg

Bijlagen:

- I. Tekst heroverweging
- II. Beschrijving en informatie zwembad De Welters
- III. Visiedocument werkgroep
- IV. Rapportage Drijver en Partners

1. Inleiding

1.1 Proces heroverweging scenario zwembad

Op 25 maart 2013 heeft de gemeenteraad de bestuursopdracht heroverweging 2013 vastgesteld. Dit heeft geleid tot fase vier van de heroverweging. In heroverwegingsfase vier worden verschillende scenario's voorgesteld die besparingen opleveren. De nota heroverweging 2013, waarin deze scenario's zijn omschreven, is door de raad vastgesteld middels de meerjarenbegroting 2014-2017 op 11 november 2013.

Scenario zwemvoorziening

Beheer en exploitatie van zwembad De Welters overdragen aan een beheersorganisatie en de kapitaallasten en groot onderhoud voor rekening van de gemeente houden.

Opdracht

Met de gebruikers van het sportpark aan de Zandhuisweg en partijen die professionaliteit op het gebied van beheer van (sport) accommodaties in kunnen brengen dit scenario tot op het niveau businesscase uit te werken. De uitwerking is niet op voorhand vastgelegd in de vorm van een programma van eisen in de sfeer van programmering qua doelgroepen, tarieven en openingstijden.

Context voor vervolg

In het raadsvoorstel bij begroting 2014 stond vermeld:

“Scenario zwemvoorziening

Dit scenario is nadrukkelijk onderwerp van gesprek geweest tijdens tafel- en verdiepingssessies.

Het vertrekpunt voor ons college is en blijft handhaving van de zwemvoorziening in Wijhe.

Anderzijds blijft ook de taakstellende bezuiniging vertrekpunt voor de te ontwikkelen businesscase ten behoeve van een nieuw beheers- en exploitatiemodel voor het zwembad. Mochten de uitkomsten van deze businesscase leiden tot de conclusie dat aanvullende financiële inspanningen noodzakelijk zijn om te komen tot een haalbaar scenario dan zal dit in een afzonderlijk voorstel in de tweede helft van 2014 ter afweging aan uw raad worden voorgelegd.”

Werkgroep

Vanuit de opdracht in relatie tot het *scenario zwemvoorziening* is een werkgroep geformeerd. De leden van de werkgroep hebben in verschillende bijeenkomsten nagedacht over de (on)mogelijkheden van de toekomst van het zwembad. De werkgroep bestaat uit vertegenwoordigers van de sportverenigingen en organisaties die gebruik maken van of betrokken zijn bij het sportpark te Wijhe:

- Wijkese ZwemClub (WZC)
- Sv Wijhe'92
- ATC Wijhe (tennisclub)
- Plaatselijk Belang Wijhe
- SKOW
- Scholengemeenschap de Capellenborg (niet actief lid)
- IJsclub (niet actief lid)

Later zijn aan de werkgroep toegevoegd:

- Banenzwemmers
- Vertegenwoordiger directieurenraad basisscholen

De werkgroep adviseert de gemeente.

Onderzoeksbureau

Voor objectiviteit en inbreng van professionaliteit op het gebied van beheer van (sport) accommodaties hebben we onderzoeksbureau Drijver en Partners opdracht vertrekt om het volgende te onderzoeken:

- a. Onderzoeksvraag algemeen

Is het mogelijk om het zwembad “De Welters” budgettair neutraal te exploiteren?

b. Specificatie

Voor beheer en exploitatie zijn verschillende organisatievormen mogelijk. Wat betekent het financieel als beheer en exploitatie wordt overgedragen aan:

1. Een op te richten beheerstichting waarbij activiteiten worden zo veel mogelijk uitgevoerd door vrijwilligers;
2. Aansluiting bij een organisatie die reeds zwembaden beheert;
3. Een tussenvorm; deels professionele inzet (betaald), deels vrijwillig.

1.2 Businesscase zwembad

Om in september 2014 deze businesscase aan de raad te kunnen voorleggen is een projectplan geschreven waarin voor totstandkoming van de businesscase de noodzakelijke activiteiten worden genoemd. De activiteiten zijn onderverdeeld in de fases: inventarisatiefase, ontwerpfase en definitiefase. De fases worden toegelicht in het hoofdstuk *aanpak en componenten*.

Bij het tot stand komen van deze businesscase is gebruik gemaakt van verschillende bronnen:

- Gemeentelijke gegevens en kennis, kunde van (zwembad)personeel
- Kennis, kunde en informatie vanuit werkgroep zwembad
- onderzoeksbureau Drijver en Partners

Rapportage Drijver en Partners

De rapportage van onderzoeksbureau Drijver en Partners geeft inzicht in de toekomstmogelijkheden voor zwembad De Welters en is daarmee een belangrijk inhoudelijk deel van de businesscase.

1.3 Aanpak

Het tot stand komen van deze businesscase is onder te verdelen in drie fases:

Inventarisatiefase

In deze fase zijn relevante (technische / financiële) gegevens verzameld voor het onderzoek vanuit de gemeentelijke systemen. Ook zijn gesprekken gevoerd met (zwembad)medewerkers, medewerkers van gemeente Raalte en met de werkgroep zwembad. Met het realisme dat we niet op de huidige wijze kunnen blijven doorgaan, is nagedacht over mogelijkheden voor de toekomst van zwembad De Welters.

Ontwerpfase

Het onderzoeksbureau Drijver en Partners heeft de specifieke situatie van zwembad de Welters onderzocht en heeft een rapportage opgesteld over de (on)mogelijkheden van de toekomstige exploitatie. Omdat voor een nieuwe organisatievorm de inzet van vrijwilligers belangrijk is, heeft het onderzoeksbureau met de werkgroep afgestemd in hoeverre er draagvlak lijkt te zijn in de gemeenschap van Olst-Wijhe voor een nieuwe organisatievorm.

Definitiefase

De definitiefase is gestart na de oplevering van de rapportage door Drijver en Partners. Onderzocht is hoe de bevindingen van Drijver en Partners zich verhouden tot eerdere aannames in relatie tot besparingen in de gemeentebegroting. Wat zijn, in hoofdlijnen, de mogelijkheden voor het zwembad en welke financiële gevolgen horen daarbij?

De verzamelde gegevens zijn weergegeven in dit document; De Businesscase Zwembad. De uitwerkingsfase gaat in als de raad een besluit heeft genomen over de toekomst van het zwembad.

2. Opbrengsten

In het vorige hoofdstuk is aangegeven dat de aanpak bestond uit drie fases: De inventarisatiefase, de ontwerpfase en de definitiefase.

De *inventarisatiefase* bestond uit het verzamelen van technische en financiële gegevens vanuit de gemeentelijke systemen. Met deze gegevens was de Ausgangssituatie ten opzichte van het zwembad duidelijk. De informatie vanuit de werkgroep kan ook tot deze fase worden gerekend. In paragraaf 2.1 wordt de opbrengst vanuit de werkgroep beschreven.

In paragraaf 2.2 wordt verder ingegaan op de opbrengst van de *ontwerpfase*: de rapportage van Drijver en Partners.

De *definitiefase* komt aan bod in het hoofdstuk financiële consequenties.

2.1 Inbreng en opbrengsten van de werkgroep zwembad

Met de werkgroep is een eerste verkenning gedaan naar de mogelijkheden om beheer van het zwembad over te dragen aan de Olst-Wijhese gemeenschap met een zo gezond mogelijke exploitatie. Verschillende bijeenkomsten hebben plaatsgevonden.

Visiedocument

De werkgroep heeft een visiedocument opgesteld, waarin visie, missie, succesfactoren, kernwaarden en doelen zijn benoemd. Het visiedocument is als bijlage toegevoegd.

Visie van de werkgroep:

Zwembad De Welters draagt als kwalitatief goede sportvoorziening voor bewoners van Olst-Wijhe bij aan een gezonde en vitale samenleving.

Programmering voor de toekomst

De werkgroep geeft de belangrijkste doelgroepen aan:

1. *Banenzwemmers recreatief*
Dit betreft een belangrijke, vaste groep zwemmers. Naast beweging is het sociale aspect belangrijk voor een groot deel van deze groep. Een groep vitale ouderen gebruikt het zwembad als ontmoetingsplek.
2. *Zwem ABC zwemonderwijs*
De werkgroep zou graag zien dat het aanbieden van het zwem ABC wordt behouden. Zij geeft aan dat prijsstelling en het aanbieden van de tijden van het zwem ABC moeten worden aangepast.
3. *Zwemonderwijs basisonderwijs Wijhe en omgeving en Capellenborg*
De werkgroep ziet toekomst voor het voortzetten van zwemonderwijs voor scholen.
4. *WZC, zwemvereniging*
WZC heeft voor wat betreft promotie en uitstraling van het zwembad een grote waarde voor het zwembad. De vereniging geeft aan door het inzetten van eigen, gekwalificeerde toezichthouders in de toekomst minder reguliere toezichturen (vanuit het zwembad) nodig zijn.
5. *Meer bewegen voor ouderen*
Dit is een nieuw onderdeel. De werkgroep ziet kansen om een combinatie te maken met bewegen in het zwembad en in de sporthal. De ontmoetingsfunctie is in dit nieuwe onderdeel erg belangrijk. De kantine van WZC kan in praktische zin bijdragen aan de ontmoetingsfunctie voor *meer bewegen voor ouderen*.
6. *Recreatief zwemmen*
Voor deze doelgroep is het belangrijk dat wordt ingespeeld op de weersomstandigheden. Commercieel is deze doelgroep interessant.
7. *"Vrienden van De Welters"*
Zwemmers, maar ook niet zwemmers, moeten in de gelegenheid worden gesteld een (financiële bijdrage) te doen aan het zwembad. Het koppelen van het donateurschap aan een sociaal moment, levert een bijdrage aan de maatschappelijke cohesie en de exploitatie van het zwembad.

Algemeen

De werkgroep stelt zich op het standpunt dat een organisatie die volledig moet draaien op vrijwilligers kwetsbaar is. Vrijwilligers worden nu al overvraagd. Het opzetten van een vrijwilligerspoole zou daarbij kunnen helpen. Ook zou een deel van de organisatie professioneel (betaald) moeten zijn, zodat continuïteit voor toezicht en beheer van het zwembad ontstaat.

De werkgroep weet dat betaalbaarheid voor het onderwerp zwembad belangrijk is. Hoewel zij het zwembad ABC belangrijk vindt, ziet zij in dat het minimaal kostendekkend moet kunnen plaatsvinden.

De werkgroepleden zien mogelijkheden/kansen om naar een brede exploitatie van het sportpark (SPOC) te kijken door samenwerking tussen sportverenigingen, (sport)organisaties, bedrijven en de gemeente.

Een vertegenwoordiging van de werkgroep is betrokken geweest bij de werving van het adviesbureau (zie hoofdstuk rapportage Drijver en Partners).

2.2 Rapportage Drijver en Partners

Een zwembad kent specifieke kenmerken in beheer en exploitatie. Hoewel wij in Olst-Wijhe rondom zwembad De Welters specifieke kennis in huis hebben, is voor een objectieve context een adviesbureau met kennis van zwembaden verzocht een onderzoek te doen.

Adviesbureau Drijver en Partners heeft een onderzoek uitgevoerd naar de toekomstmogelijkheden voor de exploitatie van het buitenzwembad De Welters. Zij heeft onderzocht of het mogelijk is om zwembad De Welters budgettair neutraal te exploiteren en welke beheersvorm het beste bij de situatie van zwembad De Welters past. De rapportage beoogt inzicht te geven in de financiële haalbaarheid van een toekomstbestendige exploitatie van het zwembad bij verschillende beheersvormen.

De rapportage beschrijft:

- Dat zwembad De Welters duidelijk bestaansrecht heeft en sterk in de lokale gemeenschap is geworteld;
- Dat budgettair neutraal exploiteren niet mogelijk is. Een tekort van jaarlijks € 39.000,- bij keuze voor beheeroptie 1 komt het dichtst in de buurt. Beheeroptie 1 is een op te richten lokale beheerstichting, die de activiteiten zoveel mogelijk door vrijwilligers laat uitvoeren;
- Dat beheeroptie 1 het beste bij zwembad De Welters in Wijhe past;
- Dat ook aansluiting kan worden gezocht bij een bestaande stichting. Dan zal eveneens zoveel mogelijk door vrijwilligers moeten worden bijgedragen;
- Sterke en zwakke punten;
- Verbetermaatregelen in relatie tot de maatschappelijke waarde en de exploitatie;
- Conclusies en aanbevelingen.

In de rapportage worden verbetermaatregelen genoemd. Deze worden beschreven in het hoofdstuk *Efficiëntiewinst / maatregelen*. De huidige zwembadmedewerkers zijn kritisch over de wenselijkheid en haalbaarheid van sommige verbetermaatregelen. Ook hier wordt aandacht aan besteed in het genoemde hoofdstuk.

De aanbevelingen van Drijver en Partners staan hieronder genoemd, met daaronder een ambtelijke reactie:

1. *Aanbeveling:* Neem een principebesluit om het zwembad voor langere termijn in stand te houden en voor beheeroptie 1 te kiezen.
Ambtelijke reactie: De beslissingsbevoegdheid ligt bij college en gemeenteraad. Het adviesbureau geeft met deze aanbeveling aan dat zwembad De Welters een duidelijk bestaansrecht heeft.

2. *Aanbeveling:* Werk beheeroptie 1 nader uit in een businesscase en betrek daarbij uitdrukkelijk lokale partijen uit de omgeving van het zwembad, waaronder sportverenigingen en SKOW. De gemeenteraad kan dan nog voor het einde van 2014 een definitief besluit nemen.
Ambtelijke reactie: In de rapportage komt duidelijk naar voren dat inzet van vrijwilligers vooral succesvol is als er sprake is van een lokale partij. De leden van de werkgroep hebben heldere ideeën over het zwembad en hebben zich in het proces tot nu toe al beziggehouden met een visie en een doelgroepschema. Omdat beheer wordt overgedragen naar een andere partij, lijkt het wenselijk en logisch dat de werkgroep, een nieuwe partij of een samenwerking van deze partijen de businesscase (plan van aanpak) opstelt. De gemeente kan hierbij faciliteren en in hoofdlijnen randvoorwaarden opstellen aangaande de maatschappelijke waarde van het bad, maar het is niet wenselijk dat de gemeente zich inhoudelijk blijft bemoeien met de bedrijfsvoering.
3. *Aanbeveling:* Betrek bij deze uitwerking ook het scenario om te komen tot clustering van beheer en exploitatie van de sportaccommodaties in één lokale organisatie.
Ambtelijke reactie: Momenteel wordt gekeken of er voordelen te behalen zijn uit clustering van beheer en exploitatie van verschillende accommodaties. Hoewel we deze mogelijkheid nog verder willen onderzoeken, lijkt clustering in de situatie van Olst-Wijhe nog geen duidelijk voordeel op te leveren. Zowel de werkgroep als het adviesbureau geven aan dat een dergelijk onderzoek het proces rondom het zwembad niet mag vertragen.
4. *Aanbeveling:* Werk een actieplan uit om de verbetermaatregelen uiterlijk met ingang van het seizoen 2015 in te voeren.
Ambtelijke reactie: De verbetermaatregelen brengen flinke veranderingen met zich mee. Verandering van de huidige situatie kost veel inzet en energie. Het is verstandig de meest ingrijpende veranderingen in een keer door te voeren; bij overdracht van beheer en exploitatie aan de nieuwe beheerder. In het scenario is genoemd dat per 2016 beheer en exploitatie van het zwembad wordt overgedragen aan de nieuwe beheerder. Tijdens het zwemseizoen 2015 kunnen wel alvast verbetermaatregelen zoals tariefsverhoging worden doorgevoerd.

Vrijwilligers

In het scenario zwemvoorziening was het uitgangspunt dat beheer van het zwembad volledig in handen van vrijwilligers wordt gelegd.

Drijver en Partners adviseert anders. Het onderzoeksbureau gaat er vanuit dat de personele inzet in zwembad De Welters gedeeltelijk door vrijwilligers kan worden ingevuld. Dit in combinatie met de inzet van vaste, professionele, betaalde medewerker(s). De inrichting van zwembad De Welters (diepte en verscheidenheid bassins), en de behoefte aan continuïteit in kennis, expertise en verantwoordelijkheid maken dat gecombineerde inzet van professionals en vrijwilligers het meest reëel is.

Koppeling met het proces heroverweging fase vier

Tijdens het proces van de heroverweging is een inschatting gemaakt van de te realiseren besparing voor de gemeente bij het overdragen van beheer en exploitatie aan een beheerstichting. De informatie van Drijver en Partners geeft het inzicht dat de berekende besparing zoals genoemd in de nota heroverweging 2013 (€ 200.000,-) op de begroting van de gemeente vanaf het jaar 2016, niet haalbaar is. In het hoofdstuk *financiële consequenties* wordt dit toegelicht.

3. Efficiëntiewinst / maatregelen

De rapportage van Drijver en Partners beschrijft verbetermaatregelen.

Eerder is door de gemeente in eerdere heroverwegingsfases gekeken of verbetermaatregelen voor zwembad De Welters mogelijk zijn. De eerste taakstelling was in 2010 (heroverwegingsfase een) en draaide om het verlagen van de energiekosten. De tweede taakstelling was in 2011 (heroverwegingsfase twee). Deze taakstelling was gericht op het streven naar meer inkomsten; de tarieven zijn in 2012 en 2013 omhoog gebracht. Een aantal van de toen bedachte maatregelen komt overeen met de verbetermaatregelen die Drijver en Partners noemt. De verbetermaatregelen genoemd door Drijver en Partners zijn uitgebreider. We nemen deze verbetermaatregelen dan ook als uitgangspunt.

3.1 Verbetermaatregelen

Een toename van de maatschappelijke waarde van het zwembad door:

- het vervroegen van de opening van het zwembad in het weekend;
- het aanpassen van de tijden van de zwemlessen in de namiddag, zodat er geen verstoring van het recreatieve bezoek plaatsvindt;
- het beperken van de 'middagpauze' buiten de vakanties tot één uur;

Een toename van het bezoek en de omzet door:

- het introduceren van een aanbod van doelgroepactiviteiten, al dan niet in samenwerking met de zwemvereniging;
- het uitbreiden van de activiteiten op het gebied van marketing en public relations, alsmede het aangaan van inhoudelijke samenwerking met de zwemvereniging en andere maatschappelijke partners;

Een toename van de omzet door:

- het verhogen van de recreatieve tarieven;
- het verhogen van de tarieven voor het les zwemmen tot een kostendekkend niveau;

Een afname van de personeels- en energiekosten door het beperken van de lengte van het zwemseizoen;

Een afname van de personeelskosten door:

- het invoeren van een weersafhankelijke openstelling;
- het reduceren van het aantal uren waarop zwemlessen worden aangeboden;
- het verlagen van de personele inzet voorafgaande aan en na afloop van het zwemseizoen;
- het door middel van 'hoog-laagroosters' compenseren in plaats van uitbetalen van overuren;
- het maken van afspraken met WZC, zodat er geen toezichthouder meer aanwezig hoeft te zijn;
- het terugbrengen van het aantal uren waarop de kassa permanent wordt bezet;

Het realiseren van betrouwbare managementinformatie, inclusief het op de juiste wijze toerekenen van alle baten en lasten, waardoor een betere sturing op de exploitatie mogelijk is.

Toelichting: Bij een weersafhankelijke openstelling kan rekening worden gehouden met de groep vaste (banen)zwemmers die zich niet laten weerhouden door het weer. Voor deze groep zou, afwijkend van de weersafhankelijke openstelling, een vast aantal (ochtend)uren kunnen worden aangeboden.

3.2 Reactie zwembadmedewerkers

De zwembadmedewerkers geven aan dat zij niet achter alle bevindingen van Drijver en Partners staan. Met de hoofdbadmeester is de concept rapportage doorgenomen. Daar zijn een aantal opmerkingen uit voort gekomen namens de zwembadmedewerkers. De opmerkingen zijn:

Aantallen abonnementen

In de rapportage wordt een totaal van 814 abonnementen genoemd in het jaar 2013. Men rekent bij het zwembad met ongeveer 1300 abonnementskaarten. Dit verschil komt omdat alle gezinsleden van het

abonnement een eigen kaart krijgen. In 2011 bestond een gezinsabonnement gemiddeld uit 4,43 gebruikers.

Zwem ABC

De tijdsduur van de lessen is bewust gekozen, vanwege het feit dat de temperaturen buiten laag kunnen zijn. Voor (kleine) kinderen kun je de lessen bij koud weer niet te lang laten duren.

Zoals het in de rapportage is weergegeven, lijken de kosten van het zwem ABC voor zwemmers wel erg laag. Veel kinderen halen hun diploma niet in één seizoen en zijn qua kosten twee keer de (seizoens)prijs kwijt. Dan nog vindt het zwembadpersoneel het tarief (per les omgerekend) erg laag. De gemeente heeft ervoor gekozen de tarieven niet te snel te laten stijgen. De zwembadmedewerkers vinden kwaliteit van de zwemles voorop staan en zullen een andere inrichting (bv snelcursus of eenmaal een uur per week) niet enthousiast ontvangen.

Doelgroepenactiviteiten

Doelgroepenactiviteiten zijn minder geschikt voor buitenbaden. Zeker babyzwemmen. Het is de vraag of verbetering van de exploitatie op dat gebied realistisch is.

Abonnement 65+

Voorheen golden dezelfde voorwaarden voor jeugdabbonnementen en abonnementen 65+. In 2014 is begonnen met het loskoppelen van deze abonnementen. De abonnementen 65+ kosten inmiddels meer dan de jeugdabbonnementen.

Weersafhankelijke openstelling

De start van het seizoen van zwembad De Welters was tot nu toe de meivakantie. Dit heeft als voordeel dat schoolgaande kinderen meteen gebruik kunnen maken van het zwembad. Zeker als het weer goed is, worden er in de eerste week van openstelling nog flink wat abonnementen verkocht.

Weersafhankelijke openstelling geeft meer onzekerheid. Bezoekers moeten extra actie ondernemen om te kijken of het zwembad open. Ook een rooster van toezicht beter te organiseren met vaste tijden dan met flexibele tijden. Bovendien is er een vaste groep zwemmers die zich niets aantrekt van de weersomstandigheden. Deze groep wordt door een weersafhankelijke openstelling benadeeld.

Verruiming openingstijden

In de rapportage wordt gesproken over het feit dat een lange pauze tussen de middag en een onderbreking in de middag vanwege leszwemmen het recreatief gebruik beperkt. Eerder is een proef geweest op de woensdag (tussen de) middag, maar dat leverde bijna geen bezoekers op. Per 2012 is het zwembad op zaterdagochtend en zondagochtend gesloten. Volgens de zwembadmedewerkers waren er zaterdag weinig bezoekers en was het lastig om dan medewerkers te krijgen. De zondagsluiting schijnt te maken te hebben met de zondagsrust / kerkbezoek.

3.3 Haalbaarheid en risico's

Vrijwilligers

De werkgroep SPOC / zwembad verwacht dat de samenleving van Olst-Wijhe bereid is om zich in te zetten voor het voortbestaan van het zwembad, maar dat het een uitdaging zal zijn om voldoende vrijwilligers te werven. Het betreft hier de inschatting van de werkgroep. De zwemvereniging kent een beperkt aantal leden, dus vanuit de vereniging is een beperkte vrijwilligersinzet mogelijk. Of er daadwerkelijk voldoende inwoners zijn die zich vrijwillig in willen zetten voor het zwembad, zal bij verdere uitwerking moeten blijken. Als de opbrengst van de handtekeningenactie voor behoud van het zwembad een indicatie is voor toekomstige vrijwilligersinzet, heeft beheer van het zwembad waarin een grote rol voor vrijwilligers is weggelegd een goede kans van slagen.

De rapportage van Drijver en Partners concludeert met betrekking tot vrijwilligers:

- Vrijwilligers kunnen een substantiële rol spelen bij beheer en exploitatie van De Welters, maar zij kunnen het bad niet volledig zonder professionele, betaalde medewerkers 'runnen'.

- Er bestaat een flink potentieel van vrijwilligers, die zich in het zwembad willen inzetten. Ook op bestuurlijk gebied zijn er voldoende 'kartrekkers' aanwezig.
- Om het vrijwilligerspotentieel zo goed mogelijk te kunnen benutten is een lokale beheersvorm essentieel. Daarnaast moet de gemeente een duidelijk toekomstperspectief voor het bad schetsen

Schoolzwemmen

De exploitatie van het zwembad zou verbeteren als er een vergoeding voor het schoolzwemmen aan het zwembad wordt toegeschreven. Indien er een vergoeding voor het schoolzwemmen wordt toegerekend, neemt het exploitatietekort van het zwembad met hetzelfde bedrag af. In de huidige situatie is geen sprake van een vergoeding voor het schoolzwemmen. Voor de gemeente betekent het toeschrijven van een vergoeding voor het schoolzwemmen aan het zwembad dat de waarde van de vergoeding elders moet worden bespaard. Een nieuwe beheerorganisatie zal een vergoeding verwachten als schoolzwemmen blijft bestaan.

Vertegenwoordigers van de schoolbesturen De Mare en Mijn Plein hebben aangegeven dat zij het schoolzwemmen een goede activiteit vinden, maar dat het geen onderwijsverplichting is. Zij dragen bij aan het schoolzwemmen door een vakleerkracht in te zetten. Voor een extra geldstroom vanuit de onderwijsstichting zien zij geen mogelijkheden.

Energie

In 2012 is een houtkachel in het zwembad geplaatst. In het jaar 2013 leverde de plaatsing van de houtkachel niet het verwachte rendement op. Op dit moment vinden gesprekken plaats met het bedrijf dat de houtkachel heeft geplaatst. Wat de gevolgen zijn voor de energielasten op de lange termijn en daarmee het effect op de zwembadexploitatie, is nog niet helemaal in te schatten.

Overdracht aan een op te richten lokale beheerstichting

In de rapportage spreekt men van beheeroptie 1. Deze optie biedt de beste mogelijkheden om het maatschappelijk en financieel rendement van het bad te verbeteren en daarnaast het vrijwilligerspotentieel maximaal te benutten.

Drijver en Partners adviseert een bedrijfsplan uit te werken in het najaar van 2014. Met het maken van een bedrijfsplan kan de haalbaarheid nog meer vorm krijgen en worden de gevolgen van de verzelfstandiging beter inzichtelijk. Op basis van dit bedrijfsplan kan de gemeenteraad een definitief besluit nemen.

Het bedrijfsplan kan worden onderverdeeld in vijf aandachtsgebieden:

1. Beheersvorm en wijze van invoering
2. Juridische en fiscale aspecten
3. Maatschappelijke aspecten en samenwerkingen
4. Ontvlechting en financiële aspecten
5. Personeel, vrijwilligers en organisatie

Drijver en Partners geeft aan dat verzelfstandiging ingaande per 2015 vraagt om een voortvarende en stevige aanpak van de vervolgstappen. Het is daarbij van belang om een ter zake kundige projectleider in te zetten, die vanuit of namens de gemeente een strakke regie voert en inhoudelijke expertise op het gebied van organisatie, verzelfstandiging en zwembadexploitatie inbrengt.

4. Financiële consequenties

In het heroverwegingsscenario is voorgesteld om beheer en exploitatie over te dragen aan een beheersorganisatie en de kapitaallasten en groot onderhoud voor rekening van de gemeente te laten blijven. Voor alle duidelijkheid is daarbij opgemerkt, dat het uitgangspunt is dat beheer van het zwembad volledig in handen van vrijwilligers wordt gelegd.

In het financieel meerjarenperspectief zijn de consequenties van dit scenario als volgt vertaald:

- Overdracht beheer en exploitatie van het zwembad: met ingang van 2016 een besparing van € 200.000,- ;
- De structurele bijdrage van de gemeente(als eigenaar) wordt beperkt tot jaarlijks een bedrag van € 75.000,-.

Naar aanleiding van input vanuit het gevoerde maatschappelijk debat is uiteindelijk besloten om het scenario in de vorm een businesscase uit te werken. Als hieruit mocht blijken, dat een sluitende begroting alleen met een grotere bijdrage door de gemeente mogelijk is of dat specifieke programmeringswensen van de gemeente een hogere exploitatiebijdrage noodzakelijk maken, zou een nadere afweging plaatsvinden door de gemeenteraad bij de vaststelling van de gemeentebegroting 2015 en het daarbij behorende financiële meerjarenperspectief.

Het onderzoek van Drijver en Partners laat zien, dat de aard van zwembad de Welters naast de mogelijke inzet van vrijwilligers, (deels) inzet vereist van professionele, betaalde medewerkers. Het uitgangspunt in het zwembadscenario om het beheer van het zwembad volledig in handen van vrijwilligers te leggen, blijkt niet houdbaar met als gevolg dat een aanvulling op de genoemde structurele bijdrage nodig is van € 39.000,- op jaarbasis. Dit betekent dat maximaal een bezuiniging kan worden gerealiseerd van € 161.000,-.

Zoals reeds aangegeven dient de afweging om een aanvullende bijdrage beschikbaar te stellen, plaats te vinden bij de vaststelling van de gemeentebegroting en het daarbij behorende financiële meerjarenperspectief.

Complicerende factor vormt de invulling van de taakstelling van € 23.000,- die voortkomt uit heroverwegingsfase 2 en met ingang van 2015 in het financieel meerjarenperspectief is opgenomen. Bij de vaststelling van het te besparen bedrag in het zwembadscenario is er vanuit gegaan dat invulling van die taakstelling met ingang van 2015 ook daadwerkelijk heeft plaatsgevonden. Feitelijk is er in totaliteit dus sprake van een structurele opgave van € 223.000,- in de verbetering van de exploitatie van het zwembad. Het onderzoek van Drijver en Partners laat echter zien, dat de beoogde maatregelen in fase 2, in de zin van verhoging van de inkomsten en besparing op de uitgaven, moeten worden ingezet om de bezuiniging van € 161.000,- te realiseren.

Onze inzet zal in eerste instantie zijn om bij de invulling van het nieuwe exploitatiemodel de mogelijkheden te onderzoeken om in de vorm van het genereren van extra inkomsten alsnog de taakstelling uit fase 2 te realiseren. Mocht dit niet lukken, dan is de uit te brengen kadernota 2016-2019 het afwegingsinstrument om een besluit te nemen over de invulling van de taakstelling fase 2.

5. Conclusie en vervolg

Zwembad De Welters is een goed onderhouden voorziening met een duidelijk bestaansrecht.

De gemeente heeft in haar gemeentelijk beleid opgenomen dat eigendom, beheer en exploitatie van accommodaties geen kerntaak van de gemeente is en zodoende bij voorkeur niet bij de gemeente zelf moeten liggen.

Eigendom, beheer en exploitatie van zwembad De Welters zijn op dit moment in handen van de gemeente. Nu de financiële positie van de gemeente is verslechterd, dwingt dat ons te zoeken naar nieuwe 'paden'.

Drijver en Partners geeft aan dat de gemeente "qua aard, rechtsvorm, structuur en inrichting veelal niet de meest geschikte organisatie is om maatschappelijk vastgoed te exploiteren. De primaire rol van een gemeentelijke organisatie ligt namelijk in het openbaar bestuur. Daar is de organisatie dan ook op ingericht. Om haar rol in het openbaar bestuur te kunnen waarmaken, hebben de werk- en besluitvormingsprocessen een hoog democratisch en beleidsmatig gehalte en zijn allerlei 'checks and Balances' nodig, die noodzakelijkerwijs met inefficiënties gepaard gaan. Voor het exploiteren van sportfaciliteiten is dit niet nodig en vormt het vaak een last. Het 'op afstand zetten' van de exploitatie is dan een logische stap."

Conclusie

Op basis van de huidige gegevens, de onderzoeksgegevens van Drijver en Partners en de inschatting van de werkgroep gaan we er van uit dat het overdragen van beheer en exploitatie aan een (op te richten) lokale beheerstichting, die de activiteiten zoveel mogelijk door vrijwilligers laat uitvoeren, haalbaar is. Dan is wel een jaarlijkse exploitatiesubsidie nodig voor de nieuwe beheerstichting van € 39.000,-.

Financiële gevolgen

Nu blijkt dat jaarlijks een exploitatiesubsidie nodig is voor de nieuwe beheerstichting van € 39.000,- betekent dit dat maximaal een bezuiniging kan worden gerealiseerd van € 161.000,-. Zoals reeds aangegeven dient de afweging om een aanvullende bijdrage beschikbaar te stellen, plaats te vinden bij de vaststelling van de gemeentebegroting en het daarbij behorende financiële meerjarenperspectief

Het is aannemelijk dat aan de oprichting van een beheerstichting kosten zijn verbonden. Ook kan het noodzakelijk zijn om advies in te winnen over fiscale aspecten en wet- en regelgeving. Hiervoor is nog geen budget gereserveerd.

Ontmanteling

Als de raad niet instemt met het voorstel om beheer en exploitatie over te dragen aan een beheerstichting en dit leidt tot sluiten van het zwembad, moet rekening worden gehouden met eenmalige ontmantelingskosten (opruim- en afsluitingskosten). Ook zal mogelijk sprake zijn van restkosten, vanwege de aangegane verplichtingen in relatie tot bijvoorbeeld zonnepanelen en houtkachel. Op dit moment is de hoogte van deze kosten niet in te schatten. De eerder besproken *overheadkosten* blijven voor rekening van de gemeente.

Vervolg

Bij de aard van gemeente Olst-Wijhe past samenwerking met de partners. Wij willen de nieuwe beheerstichting een nadrukkelijke rol geven in het opstellen van een werkbare exploitatie en bedrijfsvoering en willen dat proces zorgvuldig doorlopen. Hoewel Drijver en Partners aangeeft dat het bij forse inzet mogelijk is om de overdracht in het seizoen van 2015 te realiseren, stellen wij voor om vast te houden aan de ingangperiode die in de nota heroverweging 2013 is genoemd. Dat betekent overdracht van beheer en exploitatie per 2016.

In het zwemseizoen 2015 willen we, in overleg met de nieuwe beheerstichting, alvast een aantal verbetermaatregelen doorvoeren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan tariefsverhogingen.

Tijdpad

stap	Wanneer	wat
1	September 2014 – november 2014	De raad het principebesluit laten nemen om het zwembad voor langere termijn in stand te houden en te kiezen voor beheeroptie 1. Pas als de raad daadwerkelijk deze beslissing neemt, kan sprake zijn van de stappen 2 tot en met 5.
2	November 2015	Definitief besluit door de gemeenteraad bij het vaststellen van de begroting.
3	november 2014 – februari 2015	In overleg met de beheerstichting een aantal verbetermaatregelen voorbereiden voor seizoen 2015, zoals tariefsverhoging.
4	november 2014 – juni 2015	Beheeroptie 1 uitwerken in een bedrijfsplan.
5	november 2015 – april 2016	Implementatie verzelfstandiging. (Op zoek naar bestuursleden voor de stichting, het oprichten van de beheerstichting; het werven van vrijwilligers; het overdragen beheer en exploitatie De Welters.)