

Rapportage

Exploitatie- en organisatieanalyse
Sportcentrum Blokweer

Gemeente Alblasterdam

Oosterbeek, 3 oktober 2019

Inhoud

1.	Inleiding en de opdracht	1
1.1	Inleiding	1
1.2	De opdracht	1
1.3	De rapportage	2
2.	Exploitatie algemeen	3
2.1	Inleiding	3
2.2	Sportcentrum Blokweer – organisatie	3
2.3	Sportcentrum Blokweer - exploitatie	3
2.4	Aanbevelingen	5
3.	Exploitatie zwembad	7
3.1	Inleiding	7
3.2	Benutting en bezetting	7
3.3	Exploitatie algemeen	7
3.4	Exploitatie - kengetallen.....	8
3.5	Personeel	10
3.6	Activiteiten, bezoek en personele bezetting	10
3.7	Rendement per bezoeker	12
3.8	Rendement per uur	13
3.9	Rendement per jaar.....	14
3.10	Benchmark zwembaden	15
4.	Exploitatie sporthal	17
4.1	Inleiding	17
4.2	Benutting en bezetting	17
4.3	Exploitatie algemeen	17
4.4	Exploitatie - kengetallen.....	18
4.5	Personeel	19
4.6	Activiteiten, bezoek en personele bezetting	19
4.7	Rendement per bezoeker	21
4.8	Rendement per uur	22
4.9	Rendement per jaar.....	23
4.10	Benchmark sporthallen.....	24
5.	Verbeteringen exploitatie en exploitatiebijdrage.....	25
5.1	Algemeen.....	25
5.2	Zwembad.....	25
5.3	Sporthal.....	26
5.4	Beheer en organisatie.....	27

6. Toekomstperspectief	29
6.1 Meerjarenbegroting	29
6.2 Advies vervolgtraject	29

Bijlagen

Bijlage 1 - Exploitatie overzicht 2015-2018.....	31
Bijlage 2 - Benchmark - uitgangspunten.....	32
Bijlage 3 - Benchmark - zwembaden.....	34
Bijlage 4 - Benchmark - sporthallen.....	35
Bijlage 5 - Meerjarenbegroting Sportcentrum Blokweer	36

1. Inleiding en de opdracht

1.1 Inleiding

Sportcentrum Blokweer wordt, vanaf de openstelling van het nieuwe zwembad eind 2014, beheerd en geëxploiteerd door de Beheerstichting Sport Alblasserdam (verder: BSSA). Hiermee is het beheer en de exploitatie van het zwembad en de sporthal meer op afstand van de gemeente Alblasserdam geplaatst.

De exploitatie is gestart vanuit het 2521 Gewoon Zwemmen concept, waarvoor een richtinggevend bedrijfsplan als startdocument is meegegeven. De hierin opgenomen exploitatiebegroting is als vertrekpunt gebruikt door zowel de gemeente Alblasserdam als de BSSA.

Nadat de financiële exploitatie over het jaar 2015 overeenkwam met de prognose, was over het jaar 2016 een overschrijding te constateren van €-92.396. De overschrijdingen van het negatieve exploitatieresultaat over de jaren 2017 (€-173.131) en 2018 (€-213.103) vormen de aanleiding voor de gemeente Alblasserdam om, in overleg en afstemming met de BSSA, een onafhankelijk onderzoek te laten uitvoeren naar de exploitatie en organisatie van Sportcentrum Blokweer.

1.2 De opdracht

De gemeente Alblasserdam heeft behoefte aan een advies van een onafhankelijk, extern bureau over de exploitatie en de organisatie van Sportcentrum Blokweer. De adviesvragen/uitgangspunten zijn als volgt geformuleerd:

- Een exploitatie- en organisatieanalyse (inclusief bestuur) met mogelijke verbetervoorstellen.
- Een 'upgrade' van het huidige bedrijfsplan met bijgestelde begroting (bedrijfsplan 2020 e.v.).
- Opleverdatum: uiterlijk 1 september 2019.

Exploitatie- en organisatieanalyse

De uitgevoerde exploitatie- en organisatieanalyse van zwembad en sporthal is zowel kwantitatief als kwalitatief van aard. Voor de cijfermatige analyse is gebruik gemaakt van bureaugegevens van zwembaden en sporthallen door tientallen uitgevoerde exploitatieanalyses door Tien organisatieadvies. Het laatste afgeronde exploitatiejaar 2018 is aan een diepgaande analyse onderworpen, waarbij er een onderscheid is gemaakt tussen het zwembad en de sporthal van het sportcentrum. Voor deze analyses is er gebruik gemaakt van het Sportaccommodatie Inventarisatie Analyse Model (SIAM), welk instrument als valide analyse instrument voor sportaccommodaties is opgenomen in het Handboek Sportaccommodaties van ISA-Sport.

De door het SIAM verkregen gemiddelden zullen echter niet als norm worden gehanteerd, maar als indicatie om nadere analyse te maken van de specifieke situatie in Alblasserdam. Het SIAM vormt eveneens een heldere en eenduidige manier om bedrijfsvoeringsgegevens te verkrijgen en om de exploitatie op een eenduidige manier te analyseren. Door toepassing van het SIAM is, naast inzicht in sporthal en zwembad afzonderlijk, ook een integrale kostprijsberekening van de aangeboden activiteiten gemaakt. Hierdoor is, naast het economisch rendement (kostendekking), ook het sociaal rendement (bijdrage per bezoeker) inzichtelijk gemaakt.

Upgrade bedrijfsplan

Het richtinggevend bedrijfsplan van 2521 Gewoon Zwemmen van mei 2013 bevat veel gedetailleerde informatie over de opzet van het beheer en de exploitatie. De gevraagde upgrade van het bedrijfsplan zien wij niet als een actualisering van het bedrijfsplan volgens de geschetste opzet. Wij zien bijgaande notitie als een helder werkdocument voor de komende periode voor de BSSA.

1.3 De rapportage

In voorliggende rapportage is de beantwoording van de onderzoeksvragen opgenomen. De resultaten van de exploitatie- en organisatieanalyse zijn:

- Heldere analyse van het huidige beheer en exploitatie van Sportcentrum Blokweer.
- Advies over mogelijkheden van verbeteringen van het beheer en exploitatie, waarbij een haalbaar exploitatieresultaat en de hoogte van de gemeentelijke bijdrage wordt aangegeven.
- Naast inbreng van expertise en ervaring met veel zwembaden en sporthallen in Nederland wordt er door overleg met betrokkenen het volgende doel nagestreefd:
 - draagvlak voor een toekomstbestendige exploitatie;
 - een realistisch beeld van de gemeentelijke bijdrage voor de komende jaren.

In hoofdstuk 2 is een algemene analyse opgenomen, waarna in de hoofdstukken 3 en 4 het zwembad en de sporthal apart zijn geanalyseerd. In deze hoofdstukken is ook een benchmarkvergelijking met andere zwembaden en sporthallen opgenomen.

In hoofdstuk 5 zijn aanbevelingen opgenomen voor verbeteringen van beheer en exploitatie van Sportcentrum Blokweer. In hoofdstuk 6 is dit vertaald naar een toekomstperspectief voor Sportcentrum Blokweer met een exploitatiebegroting, advies over beheer en organisatie en een advies over de vervolgstappen.

2. Exploitatie algemeen

2.1 Inleiding

Sportcentrum Blokweer bestaat uit een zwembad, sporthal en een verhuurde bedrijfsruimte waarin kinderopvang en een aantal andere activiteiten plaatsvindt als conditietraining en landtraining voor de zwemvereniging. De sporthal staat er al enkele decennia en is in 2015 gerenoveerd. Het zwembad is aangebouwd en in 2015 in gebruik genomen. De exploitatiegegevens van het sportcentrum zijn uitgesplitst naar het zwembad en de sporthal die beide zijn vergeleken met overeenkomstige accommodaties die bij Tien organisatieadvies bekend zijn.

2.2 Sportcentrum Blokweer – organisatie

De gemeente is eigenaar van het sportcentrum en het beheer en de exploitatie van het sportcentrum worden verricht door de BSSA. De gemeente stelt meerjarenonderhoudsplannen op, waarbij de uitvoering ook bij BSSA ligt. De BSSA betaalt huur voor het sportcentrum, waardoor de gemeentelijke lasten als kapitaallasten en eigenaarslasten (deels) worden afgedekt. Middels een jaarlijkse subsidie wordt de exploitatie in financiële zin ondersteund, met als doel een sluitende financiële exploitatie van Sportcentrum Blokweer.

Het bestuur van de BSSA bestaat uit vijf leden, waarvan de voorzitter, secretaris en penningmeester het dagelijks bestuur vormen. Naast kennis van techniek, duurzaamheid en personele aspecten is specifieke expertise van beheer en exploitatie van zwembaden en sporthallen sinds de komst van de penningmeester in januari 2019 voorzien.

In het al eerder genoemde richtinggevende bedrijfsplan van 2521 Gewoon Zwemmen was een intensieve inzet van vrijwilligers voor toezicht, instructie en horecawerkzaamheden een van de belangrijkste pijlers. De in 2014 sterk gevoelde noodzaak om middels een forse inzet van vrijwilligers een zwembad voor de gemeente Alblasterdam te behouden, bleek in de praktijk niet te realiseren. De in het bedrijfsplan opgenomen vaste personele formatie van ruim 7 volledige formatieplaatsen werd in 2017 uitgebreid tot bijna 10 volledige formatieplaatsen.

Er is geconstateerd dat er onvoldoende bestuur- en managementinstrumenten worden toegepast om een bedrijfsmatige exploitatie te kunnen opzetten en controleren. Het niet scheiden van de bedrijfsvoering gegevens en de financiële exploitatie tussen zwembad en sporthal is hiervan een belangrijk voorbeeld. Onvoldoende inzicht in de inzet van personeel over de verschillende werksoorten en de beperkte registratie van gewerkte uren door vast personeel, inhuur en vrijwilligers is eveneens een signaal dat de bedrijfsvoering niet op orde is.

2.3 Sportcentrum Blokweer - exploitatie

De financiële exploitatie is over de jaren 2015-2018 elk jaar verslechterd en elk jaar was er sprake van een hoger negatief exploitatieresultaat. Door het ontbreken van een risicoreserve betekende dit dat de gemeente extra financiële middelen heeft verstrekt om de openstelling en gebruik van het zwembad mogelijk te maken. In bijlage 1 is een exploitatieoverzicht opgenomen over de jaren 2015-2018. In onderstaande tabel 1 zijn de financiële gegevens over 2015-2018 samengevat.

Tabel 1. Ontwikkeling financiële exploitatie Sportcentrum Blokweer

Ontwikkeling exploitatie	2015	2016	2017	2018
Opbrengsten	714.123	758.813	752.538	748.429
Kosten	1.064.356	1.108.709	1.165.869	1.221.532
Exploitatietekort	-349.233	-349.897	-413.331	-473.103
Subsidie gemeente	256.837	243.007	240.000	260.000
Tekort exploitatie	-92.396	-106.890	-173.131	-213.103

De analyse van de oorzaken van het oplopende exploitatietekort worden onderschreven door zowel de gemeente Alblasterdam als de BSSA:

- Het sportcentrum heeft een langere openstelling dan was voorzien in het bedrijfsplan.
- Het aantal verhuurde uren aan de sportvereniging blijft achter bij de prognoses.
- De personeelskosten zijn hoger dan in het bedrijfsplan waren opgenomen. Met name de hogere inzet van vaste medewerkers (10 in plaats van 7 FTE) en minder inzet door vrijwilligers zorgde voor een toename van de personeelskosten.
- Er waren in het bedrijfsplan geen kosten voor inhuur berekend. Ook de begrote inhuur voor 2017 van € 53.000 werd in 2018 overschreden met € 68.000.
- Technische problemen van de zwembadinstallaties na oplevering zorgt jaarlijks voor extra onderhoudskosten.

In onderstaande tabel 2 is een onderverdeling gemaakt van de realisatie van 2018 maar nu verdeeld naar zwembad en sporthal.

Tabel 2. Financiële exploitatie 2018 verdeeld over zwembad en sporthal

Exploitatie sportcentrum zwembad en sporthal		Zwembad	Sporthal	Totaal
Opbrengsten		421.054	321.667	748.429
Kosten		807.028	407.992	1.221.532
Exploitatietekort met huur		-386.779	-86.323	-473.103
Huur		123.028	110.410	233.438
Exploitatietekort zonder huur		-263.751	+24.084	-239.664
Subsidie gemeente				260.000
Tekort exploitatie				-213.103

Toelichting:

- De financiële exploitatie van het totale sportcentrum is na gemeentelijke subsidie niet kostendekkend, maar kende in 2018 inclusief huur nog een tekort van € 213.103.
- Exclusief de huur die BSSA betaalt voor het sportcentrum (€ 233.438) is het totale tekort van € -473.103, verdeeld over zwembad € -386.779 en sporthal € -86.323.
- In de exploitatieanalyse van het zwembad en de sporthal in de volgende hoofdstukken, zullen voornamelijk kengetallen worden gebruikt exclusief de huur die BSSA betaalt voor het sportcentrum.

2.4 Aanbevelingen

Kapitaallasten/huur

Blokweer huurt het zwembad en de sporthal van de gemeente. Gezien de hoogte van de huursom wordt hier vermoedelijk slechts een deel van de gemeentelijke kapitaallasten door gedekt. Doorgaans activeren gemeenten de stichtingskosten van maatschappelijk vastgoed op basis van de gemeentelijke rekenrente. De hedendaagse rentestanden maken het mogelijk dat met publiek private financieringsvormen een lagere rente wordt gehanteerd. Voorwaarde hieraan is dat het te financieren vastgoed privaat eigendom is en de gemeente garant staat, bijvoorbeeld via de erfpachtovereenkomst. Een dergelijke maatregel staat los van de feitelijke bedrijfsvoering en is daarom vooralsnog niet verder uitgewerkt.

Gemeente – BSSA

De start van het nieuwe sportcentrum kenmerkte zich door wederzijds vertrouwen en hooggespannen positieve verwachtingen. Wellicht mede hierdoor hebben beiden verzuimd om heldere afspraken te maken over te leveren prestaties en de informatievoorziening over de lopende exploitatie en ontwikkelingen hierin. De communicatie wordt derhalve als weinig effectief beoordeeld. Ook is de inzet/omvang van de inzet van vrijwilligers, een belangrijk aspect van het 2521 Gewoon Zwemmen concept, onvoldoende geborgd in de bedrijfsvoering van de BSSA en de afspraken hierover met de gemeente. Tevens is er onvoldoende duidelijkheid over de Meerjaren Onderhouds Planning (MOP), over de uitvoering van het MOP, de demarcatie (wie doet wat) en de budgettering.

Naast tijdige informatie over de jaarcijfers en de relevante ontwikkelingen in Alblasterdam en de regio, was ook de tussentijdse informatievoorziening onvoldoende. Er wordt geadviseerd om jaarlijks en per kwartaal de volgende gegevens te verstrekken door de BSSA aan de gemeente.

Voorzet informatievoorziening BSSA – gemeente

Jaarlijks (uiterlijk 1 juni):

- Een door een registeraccountant goedgekeurde jaarrekening.
- Een jaarverslag met alle voor de gemeente (sociaal/maatschappelijke) relevante informatie, waaronder wordt verstaan:
 - specificatie van aantal bezoekers per activiteit per jaar;
 - aantal activiteitenuren per jaar gespecificeerd naar activiteit;
 - aantal en aard van aangeboden evenementen;
 - relevante ontwikkelingen in het gebruik van het zwembad.

Jaarlijks (uiterlijk 1 oktober):

- Een jaarbegroting met alle voor de gemeente (sociaal/maatschappelijke) relevante informatie, waaronder wordt verstaan:
 - aantal bezoekers per activiteit per jaar;
 - aantal activiteitenuren per jaar gespecificeerd naar activiteit;
 - inzet van personeel en vrijwilligers.

Per kwartaal:

- Voortgang van de financiële exploitatie op hoofdgroepen (begroting – gerealiseerd)
- Toelichting op bezoekers- en verhuurontwikkelingen die afwijken van de begroting.
- Toelichting belangrijkste kostencomponenten: personeel, onderhoud en energie.
- Vastlegging agendapunten en kort verslag + actiepunten.

BSSA – bestuur en management

Het bestuur, management en personeel hebben een grote betrokkenheid bij het sportcentrum. De kwaliteit van de dienstverlening en de klantvriendelijkheid staan hoog in het vaandel. Het inzicht in de bedrijfsvoering is echter onvoldoende door het ontbreken van de juiste instrumenten als het gaat om personeelsplanning, bezoekers- en financiële registratie en inzicht per accommodatie-onderdeel (zwembad en sporthal).

Naast de instrumenten voor een meer effectieve en efficiënte exploitatie dient ook het management te worden versterkt. Bij de aanbevelingen in hoofdstuk 6 zal worden aangegeven op welke wijze dit punt op korte en langere termijn kan worden versterkt.

Exploitatieresultaat

Het exploitatietekort in 2018 was voor zwembad en sporthal samen € -473.103 (inclusief huur van € 233.438). De gemeentelijke subsidie was € 260.000. In 2018 resteerde derhalve een exploitatietekort van € -215.000 wat inmiddels door de gemeente Alblasterdam is aangevuld. De analyse van het zwembad (hoofdstuk 3) en de sporthal (hoofdstuk 4) zullen leiden tot verbetervoorstellen voor beheer en exploitatie van Sportcentrum Blokweer. Middels concrete aanbevelingen zal een passend exploitatieresultaat worden weergegeven in hoofdstuk 5, waarna een toekomstperspectief middels een meerjarenbegroting wordt geschetst in hoofdstuk 6.

3. Exploitatie zwembad

3.1 Inleiding

De exploitatie bevat diverse elementen die in de navolgende paragrafen nader zullen worden toegelicht. De exploitatieanalyse betreft de analyse van het volledige exploitatiejaar 2018. Het zwembad bestaat uit één bassin van 25 x 21 meter. Het zwembad is gebouwd in 2014. Het is eigendom van de gemeente Alblasserdam en het beheer en de exploitatie is middels een overeenkomst ondergebracht bij de BSSA.

In voorliggende adviesnota is de exploitatie van Sportcentrum Blokweer aan een exploitatiescan onderworpen, waarbij er op basis van het ter beschikking gestelde materiaal op relevante variabelen een analyse is verricht.

3.2 Benutting en bezetting

Voor een zwembad zijn er verschillende kengetallen voor benutting en bezetting te berekenen. De benuttingsgraad geeft de mate van openstelling aan ten opzichte van een maximale openstellingsduur. De bezettingsgraad geeft de efficiëntie van het gebruik aan tijdens de openstellingsduur.

Tabel 3. Zwembad: benutting en bezetting

	Openstelling	Maximaal	Benutting	m2-gebruik	Max m2-gebr.	Bezetting
Zwembad	3.829	5.840	65,8 %	1.997.809	2.010.262	99,4 %

Toelichting:

- De benuttingsgraad is het verhoudingsgetal (in %) tussen het feitelijk aantal openstellingsuren en het maximale (courante) aantal openstellingsuren. Het courante aantal openstellingsuren voor een overdekt zwembad is gesteld op 16 uur per dag (x 365 dagen = 5.840 uur). Deze 5.840 uur is geen norm waarnaar gestreefd dient te worden; het geeft de grens aan van de maximale openstellingsduur. Door de werkelijke openstellingsduur hieraan te relateren wordt een kengetal (percentage) verkregen, waardoor verschillende accommodaties met elkaar vergeleken kunnen worden.
- De bezettingsgraad is het verhoudingsgetal (in %) tussen het totale activiteitengebruik in m2 en het aantal m2 dat gedurende de feitelijke openstellingsuren ter beschikking staat. De bezettingsgraad geeft de efficiëntie van het gebruik van de accommodatie aan binnen de geldende openstellingsduur.

Analyse:

- De benuttingsgraad van 65,8% geeft aan dat er nog ruime mogelijkheden zijn om de openstellingsduur van het zwembad te vergroten, maar dit betekent niet dat hierdoor de financiële exploitatie zal verbeteren.
- De bezettingsgraad geeft aan dat er binnen huidige openstellingsduur van het zwembad sprake is van een efficiënt bassingebruik.

3.3 Exploitatie algemeen

In onderstaande tabellen wordt de exploitatie van het zwembad weergegeven. De kolom naast de bedragen geeft het percentage van het totaal weer.

Tabel 4. Zwembad: exploitatie algemeen

Exploitatie 2018 zwembad	Bedrag (in €)	Percentage (%)
Inkomsten		
Recreatie/vrijzwemmen	69.230	16,4
Doelgroepen	10.265	2,4
Leszwemmen	122.516	29,1
Schoolzwemmen	125.523	29,8
Vereniging/groepen	74.789	17,8
Overige opbrengsten	18.731	4,4
Totaal	421.054	100,0
Uitgaven		
Personeelskosten	445.136	65,0
Huisvestingskosten	77.695	11,3
Energiekosten	51.784	7,6
Overige kosten	110.190	16,1
Totaal	684.805	100,0
Huur	123.028	
Bruto resultaat (exclusief huur)	-263.751	
Netto resultaat (inclusief huur)	-386.779	

Toelichting:

- In bovenstaand exploitatieoverzicht is de gemeentelijke subsidie van € 260.0000 (voor het totale Sportcentrum Blokweer) niet opgenomen.
- De financiële exploitatie van het totale sportcentrum is na gemeentelijke subsidie niet kosten-dekkend, maar kende in 2018 inclusief huur nog een tekort van € 213.103.

Analyse:

- Aan de opbrengstenkant van het zwembad zijn de opbrengsten voor de activiteiten leszwemmen en schoolzwemmen het hoogst.
- De personeelskosten vormen met 65% de hoogste kostenpost van de exploitatie. Dit percentage is vergelijkbaar met andere zwembaden.
- De energiekosten zijn ingeschat op basis van een theoretische verdeling over zwembad en sporthal.

3.4 Exploitatie - kengetallen

In onderstaand overzicht van de financiële exploitatie in kengetallen is de gemeentelijke bijdrage buiten beschouwing gelaten. In de eerste kolom van tabel 5 is eveneens de huur buiten beschouwing gelaten om een beter beeld van de exploitatie te verkrijgen. In bijlage 3 is een vergelijking opgenomen met vergelijkbare zwembaden, is een gemiddelde berekend en zijn de waarden voor het zwembad van Blokweer opgenomen.

Tabel 5. Zwembad: exploitatie kengetallen

1. Variabele opbrengsten	97,4%	
2. Vaste opbrengsten	2,55%	
3. Kosten:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ variabele kosten	35,2%	29,9%
▪ vaste kosten	64,8%	70,1%
4. Dekkingspercentage:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ dekkingspercentage	61,5%	52,1%
5. Per m2 oppervlakte:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ opbrengsten	€ 802,01	
▪ kosten	€ 1.404,39	€ 1.538,73
▪ resultaat	€ -502,38	€ -736,72
6. Per bezoeker:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ opbrengsten	€ 5,15	
▪ kosten	€ 8,38	€ 9,88
▪ resultaat	€ -3,23	€ -4,73
7. Per openstellingsuur:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ opbrengsten	€ 89,05	
▪ kosten	€ 144,83	€ 170,85
▪ resultaat	€ -55,78	€ -81,80

Toelichting:

- In bovenstaande tabel zijn kengetallen weergegeven met betrekking tot de exploitatie. In de tabel is een onderscheid gemaakt tussen vaste en variabele kosten. Variabele kosten zijn kosten die samenhangen met de kosten van de directe personele inzet van de personele uren uitgedrukt in een percentage van het totaal aantal kosten. Vaste kosten zijn de overige kosten.
- "Exclusief" dat de huurkosten niet meegenomen zijn in de berekening, in de kolom "Inclusief" zijn de huurkosten wel meegenomen in de berekening.

Analyse:

- Het dekkingspercentage (zonder gemeentelijke bijdrage en zonder huur) is met 61,5% vergelijkbaar met het gemiddelde van andere zwembaden.
- Het resultaat per bezoeker van € -3,23 (exclusief huur) is hoger dan het gemiddelde van andere zwembaden (€ -2,90).

3.5 Personeel

In onderstaande tabel worden diverse kengetallen weergegeven met betrekking tot het personeel en de kosten.

Tabel 6. Zwembad: personeel

Aantal formatieplaatsen FTE	11,6
Gewerkte uren vast per FTE	1.518
Gew. uren per openstellingsuur	4,6
Personeelskosten per uur	€ 27,66
Personeelskosten per FTE	€ 42.000
Personeelskosten t.o.v. totaal	65,0 %
Gewerkte uren direct: totaal	49,5 %
Gewerkte uren Indirect: totaal	50,5 %

Toelichting:

- FTE betekent Full Time Equivalent en houdt in dat (meer dan 12) vaste medewerkers samen 11,6 FTE vormen.

Analyse:

- Personeelskosten per FTE en de gewerkte uren per FTE zijn vergelijkbaar met andere zwembaden.
- De personeelskosten per gewerkt uur zijn eveneens vergelijkbaar met het gemiddelde van andere zwembaden.
- Uit de verhouding direct personeel/indirect personeel blijkt een relatief hoge indirecte personele inzet.

3.6 Activiteiten, bezoek en personele bezetting

In onderstaande tabel 7 zijn de bezoekers en de uren per aangeboden activiteit opgenomen. In de laatste twee kolommen is het gemiddelde bezoek per activiteit per uur en de gemiddelde personele inzet per uur weergegeven. De bezoekers aan het schoolzwemmen en de verenigingen zijn niet geregistreerd en zijn aan de hand van het aantal uren ingeschat.

Tabel 7. Zwembad: bezoek per activiteit en directe personele bezetting

Bezoek en personeel per activiteit	Bezoekers	Activiteiten uren	Bezoek per uur	Personeel per uur
Recreatie/vrijzwemmen				
Banenzwemmen	22.937	2.135,50	10,7	1,9
Familiezwemmen	200	66,00	3,0	2,0
Kinderen	1.904	175,25	10,9	2,3
Totaal/gemiddeld	25.041	2.376,75	10,5	1,9
Doelgroepen				
Ouder- en kindzwemmen	91	29,25	3,1	1,0
Aqua training	1.915	176,25	10,9	1,0
Oefenuurtje	344	32,25	19,7	1,0
Totaal/gemiddeld	2.350	237,75	9,9	1,0
Zwemlessen				
Oefenuurtje	1.124	140,5	8,0	1,31
ZwemABC	17.965	532,75	33,7	4,1
Turbo B en C	3	8,5	0,4	2,1
Diplomazwemmen	643	31,25	20,6	3,4
Totaal/gemiddeld	19.735	713,00	27,7	3,5
Schoolzwemmen				
Basisonderwijs	8.613	344,50	25,0	4,0
Totaal/gemiddeld	8.613	344,50	25,0	4,0
Verenigingen/groepen				
Zwem- en Poloclub Wiekslag	23.750	949,32	25,0	0,0
Alblasserdamse Reddingsbrigade	2.145	100,00	21,5	0,0
Verhuur KNZB	105	7,00	15,0	0,0
Totaal/gemiddeld	26.000	1.056,32	24,6	0,0
Totaal/gemiddeld	81.739	4.728,32	17,3	2,3

Analyse:

- Het aantal banenzwimmers is ruim 25% van het totale bezoek, maar het gebruik in uren van de accommodatie is veel hoger. Het gemiddelde bezoek per uur van 11 zwimmers is hierdoor laag.
- De personele inzet op de doelgroep activiteiten is efficiënt, maar het bezoek aan de activiteit ouder- en kindzwemmen is erg laag.
- Het aantal leskinderen per personeelslid is acceptabel, maar biedt, gezien op de wachtlijst, mogelijkheden voor een verhoging.
- Het is efficiënt dat er geen personele bezetting plaatsvindt door zwembadpersoneel tijdens gebruik/huur door verenigingen. De inzet van vrijwilligers van verenigingen tijdens verenigingsuren, een van de pijlers van 2521 Gewoon Zwemmen, is wel gerealiseerd.

3.7 Rendement per bezoeker

Onderstaande tabel geeft het sociaal en economisch rendement van de aangeboden activiteiten aan. Inzichtelijk wordt hoe het gemiddelde sociaal rendement van € 3,23 en het gemiddelde economisch rendement van 61,5% is opgebouwd uit de resultaten per afzonderlijke activiteit.

Tabel 8. Zwembad: rendement per bezoeker

Rendement per bezoeker zwembad	Opbrengst €	Kosten €	Kostendekking %	Resultaat €
Recreatie/vrijzwemmen				
Banenzwemmen	3,16	13,39	23,6	-10,23
Familiezwemmen	4,55	56,72	8,0	-52,18
Kinderen	2,81	16,66	16,9	-13,85
Totaal/gemiddeld	3,14	13,98	22,5	-10,84
Doelgroepen				
Ouder- en kindzwemmen	4,79	22,94	20,9	-18,15
Aqua training	4,72	6,57	71,9	-1,85
Oefenuurtje	3,56	6,69	53,2	-3,13
Totaal/gemiddeld	4,55	7,22	63,1	-2,67
Zwemlessen				
Oefenuurtje	3,88	13,76	28,2	-9,88
ZwemABC	6,22	6,75	92,1	-0,53
Turbo B en C	113,56	289,79	39,2	-176,22
Diplomazwemmen	14,27	8,88	160,7	+5,39
Totaal/gemiddeld	6,37	7,26	87,6	-0,90
Schoolzwemmen				
Basisonderwijs	14,72	7,92	185,8	+6,80
Totaal/gemiddeld	14,72	7,92	185,8	+6,80
Verenigingen/ groepen				
Zwem- en Poloclub Wiekslag	3,12	4,19	74,4	-1,07
Alblasserdamse Reddingsbrigade	2,04	2,72	75,3	-0,67
Verhuur KNZB	8,50	7,77	109,4	+0,73
Totaal/gemiddeld	3,05	4,08	74,7	-1,03
Totaal/gemiddeld	5,15	8,38	61,5	-3,23

Toelichting:

- In bovenstaande tabel zijn de gemeentelijke bijdrage en de huur buitenbeschouwing gelaten. De berekende rendementen per activiteit zijn dus terug te brengen naar het exploitatietekort van € -263.751.

Analyse:

- Het banenzwemen kent een zeer laag dekkingspercentage van 23,6% en een rendement van € -10,23.
- Het leswemen wordt een negatief rendement van € -0,53 niet kostendekkend georganiseerd.
- Het diplomazwemmen, verhuur aan de KNZB en het schoolzwemmen dragen in positieve zin bij aan de financiële exploitatie met een dekkingspercentage hoger dan 100%.

- Met name het schoolzwemmen vormt met een dekkingspercentage van 185,8% en een positief resultaat per leerling van € 6,80 een belangrijke basis voor de financiële exploitatie.

3.8 Rendement per uur

Tabel 9. Zwembad: rendement per activiteitenuur

Rendement per uur zwembad	Opbrengst €	Kosten €	Kostendekking %	Resultaat €
Recreatie/vrijzwemmen				
Banenzwemmen	33,89	143,82	23,6	-109,93
Familiezwemmen	13,79	171,89	8,0	-158,11
Kinderen	30,54	180,97	16,9	-150,43
Totaal/gemiddeld	33,08	147,34	22,5	-114,25
Doelgroepen				
Ouder- en kindzwemmen	14,91	71,38	20,9	-56,47
Aqua training	51,30	71,37	71,9	-20,7
Oefenuurtje	38,00	71,37	53,2	-33,37
Totaal/gemiddeld	45,02	71,37	63,1	-26,35
Zwemlessen				
Oefenuurtje	31,04	110,11	28,2	-79,08
ZwemABC	209,82	227,72	92,1	-17,90
Turbo B en C	40,08	102,28	39,2	-62,20
Diplomazwemmen	293,57	182,65	160,7	+110,91
Totaal/gemiddeld	176,24	201,08	87,6	-24,84
Schoolzwemmen				
Basisonderwijs	368,05	198,07	185,8	+169,98
Totaal/gemiddeld	368,05	198,07	185,8	+169,98
Verenigingen/ groepen				
Zwem- en Poloclub Wiekslag	77,94	104,72	74,4	-26,78
Alblasserdamse Reddingsbrigade	43,86	58,29	75,3	-14,43
Verhuur KNZB	127,49	116,57	109,4	+10,92
Totaal/gemiddeld	75,04	100,40	74,7	-25,36
Totaal/gemiddeld	89,05	144,83	61,5	-55,78

Toelichting:

- In bovenstaand tabel zijn de rendementen en dekkingspercentages van de activiteiten per uur opgenomen.

Analyse:

- Het beeld per bezoeker wordt per uur verder verduidelijkt. De lage opbrengst per uur voor het banen en (€ 33,39) en de hogere kosten van € 143,82, zorgen voor een tekort van € -109,93 per uur.
- In de tabel wordt ook duidelijk dat de verhuur aan de Wiekslag een bijdrage vraagt van € -26,78 per gehuurd uur.

3.9 Rendement per jaar

Onderstaande tabel geeft inzicht in de bijdragen van elke activiteit in het exploitatieresultaat. Op deze wijze wordt verklaard hoe het bedrijfsresultaat van € -263.751 over het analysejaar 2018 tot stand is gekomen. Duidelijk is te zien welke activiteiten hoeveel hebben bijgedragen aan het exploitatieresultaat.

Tabel 10. Zwembad: rendement per activiteit per jaar

Rendement per jaar zwembad	Opbrengst €	Kosten €	Kostendekking %	Resultaat €
Recreatie/vrijzwemmen				
Banenzwemmen	72.368	307.120	23,6	-234.752
Familiezwemmen	910	11.345	8,0	-10.435
Kinderen	5.353	31.715	16,9	-26.362
Totaal/gemiddeld	78.630	350.180	22,5	-271.550
Doelgroepen				
Ouder- en kindzwemmen	436	2.088	20,9	-1.652
Aqua training	9.042	12.580	71,9	-3.537
Oefenuurtje	1.226	2.302	53,2	-1.076
Totaal/gemiddeld	10.704	16.968	63,1	-6.266
Zwemlessen				
Oefenuurtje	4.361	15.471	28,2	-11.110
ZwemABC	111.783	121.319	92,1	-9.536
Turbo B en C	341	869	39,2	-529
Diplomazwemmen	9.174	5.708	160,7	+3.466
Totaal/gemiddeld	125.658	143.367	87,6	-17.709
Schoolzwemmen				
Basisonderwijs	126.795	68.235	185,8	+58.560
Totaal/gemiddeld	126.795	68.235	185,8	+58.560
Verenigingen/groepen				
Zwem- en Poloclub Wiekslag	73.989	99.409	74,4	-25.420
Alblasserdamse Reddingsbrigade	4.386	5.829	75,3	-1.443
Verhuur KNZB	892	816	109,4	+76
Totaal/gemiddeld	79.267	106.053	74,7	-26.786
Totaal/gemiddeld	421.054	684.805	61,5	-263.751

Toelichting:

- De integrale kostprijsberekening geeft aan hoe de exploitatiebijdrage is verdeeld over de activiteiten. Dit inzicht kan mede als basis dienen voor beleidsontwikkeling- en aanpassing. Prioriteiten in openstelling en gebruik kunnen op deze wijze ook financieel inzichtelijk worden gemaakt.
- Ten aanzien van de interpretatie van bovenstaande cijfers dient de volgende kanttekening te worden gemaakt. Bij een halvering van bijvoorbeeld het banenzwemmen zal niet de exploitatiebijdrage van het banenzwemmen (€ 234.752) worden gehalveerd. Na het banenzwemmen is op basis van het gebruik van vierkante meters water ook een groot deel van de vaste kosten toegerekend.

Bij vermindering van het aantal activiteitenuren banenzwemmen zullen deze vaste kosten worden verdeeld over de andere activiteiten. Beleidswijzigingen ten aanzien van openstelling en activiteiten dienen derhalve genuanceerd en in samenhang met de overige activiteiten te worden gezien.

Analyse:

- Het negatieve exploitatieresultaat van € -263.751 wordt vrijwel volledig verklaard door het banenzwemmen met € -234.752.
- De doelgroepactiviteiten kennen met € -6.266 een gering negatief exploitatieresultaat.
- Het schoolzwemmen versterkt de exploitatie met € 58.560 in grote mate.
- De indirecte subsidieverlening voor de zwemverenigingen is beperkt tot € -26.786.

3.10 Benchmark zwembaden

Uit de kerngegevens blijkt dat Blokweer het enige 2521 zwembad in de vergelijking is. Ook bad A heeft één bassin in de gangbare afmeting van 25 x 15 m¹; de overige baden hebben naast een 2515 bassin ook nog een afzonderlijk instructie-/doelgroepenbassin. Alblusserdam heeft in de vergelijking het minste aantal inwoners. Alle baden uit de provincie Zuid-Holland bevinden zich in een dichtbevolkt gebied waarbinnen zich meerdere openbare zwembaden op korte afstand van elkaar bevinden. Om dezelfde reden is het verzorgingsgebied van Blokweer beperkt tot Alblusserdam; de omliggende gemeenten Ridderkerk, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht en Sliedrecht beschikken elk over hun eigen aanbod van zwemwater en zelfs Nieuw-Lekkerland (gemeente Molenwaard) beschikt over een, weliswaar openlucht, zwembad.

Bezoekaantallen

Indien het beperkte verzorgingsgebied in aanmerking genomen wordt, kunnen de bezoekaantallen van Blokweer als goed worden beoordeeld. Per inwoner gemiddeld blijft alleen het aantal doelgroepbezoeken achter bij de overige baden; alle overige bezogegroepen scoren gemiddeld hoger. De bassinomvang van Blokweer laat wel meer bezoeken toe; vergeleken met bad A laat de capaciteit van Blokweer ruim 120.000 bezoeken per jaar toe.

Baten

Het gemiddelde van de totale baten per zwembadbezoek is in Blokweer gelijk aan dat van de overige baden. Per bezogegroep doen zich echter sterke wijzigingen voor. De baten van recreatie-, doelgroep- en vooral schoolzwembezoek zijn hoger terwijl ze voor instructie- en verenigingsbezoek lager zijn. Hierbij wordt opgemerkt dat Blokweer voor het verenigingszwemmen beperkt personeelsinzet pleegt doordat verenigingen zelf toezicht houden.

Lasten

In relatie tot het aantal bezoeken zijn de totale lasten van Blokweer iets hoger dan gemiddeld. Hierbij vallen de energie- en personeelslasten het meest op. De energielasten van Blokweer zijn, conform de beloften van het 2521 concept en de lage leeftijd van het bad, veel lager dan in de andere baden. De verbruikseenheden laten echter een sterk verhoogd waterverbruik zien, waardoor de kosten van water en vermoedelijk ook gas hoger zijn dan nodig. Het elektriciteitsverbruik lijkt niet in verhouding tot de kosten te staan; mogelijk betreft dit het totale verbruik inclusief dat van de sporthal.

De personeelslasten gelden als bovengemiddeld, zeker wanneer in aanmerking wordt genomen dat Blokweer een onbezoldigd stichtingsbestuur kent en bij aanvang van de bedrijfsvoering op vrijwilligersinzet moest kunnen rekenen.

De inzetbaarheid van vrijwilligers blijkt echter lager te zijn dan beoogd door een gebrek aan zowel het aantal vrijwilligers als de taken die aan hen opgedragen kunnen worden. In de praktijk vindt de meeste vrijwilligersinzet plaats in de horeca en het (eigen) toezicht op verenigingszwemmen. De receptie en horeca worden doorgaans niet gelijktijdig door één en dezelfde persoon bezet.

Aanbevolen wordt om te bezien in hoeverre maatregelen getroffen kunnen worden om:

- het waterverbruik en daarmee vermoedelijk ook het gasverbruik te matigen;
- de personeelsinzet voor de receptie en horeca te matigen door bijvoorbeeld de kaart- en consumptieverkoop (deels) te automatiseren.

4. Exploitatie sporthal

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de exploitatie van het zwembad aan een exploitatiescan onderworpen, waarbij er op basis van het ter beschikking gestelde materiaal op relevante variabelen een analyse is verricht.

4.2 Benutting en bezetting

De benuttingsgraad geeft de mate van openstelling aan ten opzichte van een maximale openstellingsduur. De bezettingsgraad geeft de efficiëntie van het gebruik aan tijdens de openstellingsduur.

Tabel 11. Sporthal: benutting en bezetting

	Openstelling	Maximaal	Benutting	m2-gebruik	Max m2-gebr.	Bezetting
Sporthal	2.957	5.840	50,8%	3.678.500	4.067.354	90,4%

Analyse:

- De benuttingsgraad van 50,8% geeft aan dat er nog ruime mogelijkheden zijn om de openstellingsduur van de sporthal te vergroten, maar dit betekent niet dat hierdoor de financiële exploitatie zal verbeteren.

4.3 Exploitatie algemeen

In onderstaande tabellen wordt de exploitatie van de sporthal weergegeven. De kolom naast de bedragen geeft het percentage van het totaal weer.

Tabel 12. Sporthal: exploitatie algemeen

Exploitatie 2018 sporthal	Bedrag €	Percentage %
Inkomsten		
Verenigingen/groepen	23.919	7,4
Overige opbrengsten	-704	-0,2
Overige verhuur sporthal	12.441	3,9
Multifunctionele ruimte	36.218	11,3
Scholen	249.792	77,7
Totaal	321.666	100,0
Uitgaven		
Personeelskosten	111.232	37,4
Huisvestingskosten	58.613	19,7
Energiekosten	43.370	14,6
Overige kosten	84.367	28,4
Totaal	297.582	100,0
Huur	123.028	100,0
Bruto resultaat (exclusief huur)	+ 24.084	
Netto resultaat (inclusief huur)	-86.326	

Toelichting:

- In bovenstaand exploitatieoverzicht is de gemeentelijke subsidie van € 260.0000 (voor het totale Sportcentrum Blokweer) niet opgenomen.
- De financiële exploitatie van het totale sportcentrum is na gemeentelijke subsidie niet kostendekkend, maar kende in 2018 inclusief huur nog een tekort van € -213.103.

Analyse:

- Indien de huur buiten beschouwing wordt gelaten dan kent de sporthal een positief exploitatie-resultaat van € 24.084.
- Indien de huur wordt meegerekend dan volgt een negatief exploitatieresultaat van € -86.326. De verdeling van de huur over zwembad en sporthal dient nader te worden onderzocht op juistheid.
- De opbrengsten voor bewegingsonderwijs door scholen zijn erg hoog evenals de personeelskosten.

4.4 Exploitatie - kengetallen

In onderstaand overzicht van de financiële exploitatie in kengetallen is de gemeentelijke bijdrage buiten beschouwing gelaten. In de eerste kolom van tabel 13 is eveneens de huur buiten beschouwing gelaten om een beter beeld van de exploitatie te verkrijgen. In bijlage 4 is een vergelijking opgenomen met vergelijkbare sporthallen, is een gemiddelde berekend en zijn de waarden voor de sporthal van Blokweer opgenomen.

Tabel 13. Sporthal: exploitatie kengetallen

1. Variabele opbrengsten	100,0%	
2. Vaste opbrengsten	0,0%	
3. Kosten:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ variabele kosten	0,0%	0,0%
▪ vaste kosten	100,0%	11,0%
4. Dekkingspercentage:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ dekkingspercentage	108,1%	78,8%
5. Per m2 oppervlakte:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ opbrengsten	€ 233,85	
▪ kosten	€ 216,34	€ 296,61
▪ resultaat	€ +17,51	€ -62,76
6. Per bezoeker:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ opbrengsten	€ 6,96	
▪ kosten	€ 6,44	€ 8,83
▪ resultaat	€ +0,52	€ -1,87
7. Per openstellingsuur:	Exclusief huur	Inclusief huur
▪ opbrengsten	€ 108,78	
▪ kosten	€ 100,64	€ 137,97
▪ resultaat	€ +8,14	€ -29,19

Analyse:

- Het dekkingspercentage (zonder gemeentelijke bijdrage en zonder huur) is met 108,1% veel beter dan het gemiddelde van andere sporthallen (67,5%).
- Het resultaat per uur van € +8,14 (exclusief huur) is veel hoger dan het gemiddelde van andere sporthallen € -21,76).
- De veel betere resultaten worden met name bereikt door de hoge opbrengsten uit onderwijsgebruik.

4.5 Personeel

In onderstaande tabel worden diverse kengetallen weergegeven met betrekking tot het personeel en de kosten.

Tabel 14. Sporthal: personeel

Aantal formatieplaatsen FTE	1,9
Gewerkte uren vast per FTE	2.155
Gew uren per openstellingsuur	1,4
Personeelskosten per uur	€ 32,28
Personeelskosten per FTE	€ 69.553
Personeelskosten t.o.v. totaal	44,4%
Gew uren direct: totaal	0,0%
Gew uren Indirect: totaal	100,0%

Analyse:

- Personeelskosten per FTE en de gewerkte uren per FTE zijn erg hoog in vergelijking met andere sporthallen, alsmede de kosten per gewerkt uur. Deze zijn zelfs hoger dan de kosten per personeelsuur bij het zwembad.
- Een gemiddelde bezetting per openstellingsuur van 1,4 medewerkers wordt als erg hoog gezien. Mede door de inhoud van de activiteiten die geen direct toezicht nodig hebben (school- en verenigingsgebruik) is een lagere personeelsbezetting te bereiken voor met name onderhoud en schoonmaak.

4.6 Activiteiten, bezoek en personele bezetting

In onderstaande tabel 15 zijn de bezoekers en de uren per aangeboden activiteit opgenomen. In de laatste twee kolommen is het gemiddelde bezoek per activiteit per uur en de gemiddelde personele inzet per uur weergegeven. De bezoekers aan de meeste activiteiten zijn op basis van ervaringscijfers ingeschat. Er vindt geen registratie van bezoekersaantallen plaats. Aan de hand van het aantal activiteitenuren en een geschat gemiddeld gebruik per uur zijn de bezoekersaantallen geschat.

Tabel 15. Sporthal: bezoek en personeel per activiteit

Bezoek per activiteit	Bezoekers	Activiteiten uren	Bezoek Per uur	Personeel Per uur
Scholen				
Basisonderwijs	31.000	1.646,0	18,8	0
Totaal/gemiddeld	31.000	1.646,0	18,8	0
Verenigingen/groepen				
Badminton	1.330	406,5	3,3	0
Hockey	1.200	20,0	60,0	0
Twirl	704	704,0	1,0	0
Volleybal	4.116	377,5	10,9	0
Zaalvoetbal	336	59,0	5,7	0
Totaal/gemiddeld	7.686	1.567,0	4,9	0
Overige verhuur sporthal				
Verhuur maatschappelijk	1.104	394,0	2,8	0
Sport BSO	1.820	416,0	4,4	0
Totaal/gemiddeld	2.924	810,0	3,6	0
Multifunctionele ruimte				
BSO	1.820	2.139,3	0,9	0
Conditieclub dames	644	6,0	107,3	0
Cardio boksen/zumba	1.840	39,5	46,6	0
Landtraining zwemvereniging	304	106,0	2,9	0
Totaal/gemiddeld	4.608	2.290,75	7,3	0
Totaal per openstellingsuur	46.218	2.957,0	15,6	0

Analyse:

- Er is sprake van alleen indirecte personele bezetting voor schoonmaak en onderhoud en er vindt geen directe personele inzet op activiteiten plaats in de vorm van toezicht of begeleiding.
- Het gebruik per uur van de activiteiten badminton en twirl zijn erg laag.
- Om het gebruik beter te kunnen analyseren dienen er steekproefsgewijs tellingen van bezoekers plaats te vinden. Hierdoor kan er ook proactief worden verhuurd.

4.7 Rendement per bezoeker

Tabel 16. Sporthal: rendement per bezoeker

Rendement per bezoeker Sporthal	Opbrengst €	Kosten €	Kostendekking %	Resultaat €
Scholen				
Basisonderwijs	8,05	5,05	159,3	2,99
Totaal/gemiddeld	8,05	5,05	159,3	2,99
Verenigingen/groepen				
Badminton	8,66	22,46	38,6	-13,80
Hockey	0,56	1,59	35,2	-1,03
Twirl	2,44	4,48	54,5	-2,04
Volleybal	1,62	4,90	33,2	-3,27
Zaalvoetbal	9,48	16,71	56,8	-7,22
Totaal/gemiddeld	3,09	7,90	39,2	-4,80
Overige verhuur sporthal				
Verhuur maatschappelijk	11,21	25,94	43,2	-14,73
Sport BSO	-0,02	9,32	-0,2	-9,34
Totaal/gemiddeld	4,22	15,59	27,0	-11,38
Multifunctionele ruimte				
BSO	18,42	18,23	101,0	0,19
Conditieclub dames	0,12	0,14	84,9	-0,02
Cardio boksen/zumba	0,37	0,33	110,1	0,03
Landtraining zwemvereniging	6,12	2,70	226,4	3,42
Totaal/gemiddeld	7,84	7,53	104,1	0,31
Totaal	6,96	6,44	108,1	0,52

Toelichting:

- In bovenstaande tabel zijn de gemeentelijke bijdrage en de huur buitenbeschouwing gelaten. De berekende rendementen per activiteit zijn dus terug te brengen naar het exploitatietekort van € +24.084.

Analyse:

- Het basisonderwijs kent een zeer hoog dekkingspercentage van 159,3% en een positief resultaat van € 2,99 per leerling.
- Alle overige activiteiten in de sporthal zijn niet kostendekkend en kennen hierdoor een negatief exploitatieresultaat.
- De activiteiten in de multifunctionele ruimte kennen daarentegen wel een hoge kostendekking en een positief exploitatieresultaat.

4.8 Rendement per uur

Tabel 17. Sporthal: rendement per uur

Rendement per uur Sporthal	Opbrengst €	Kosten €	Kostendekking %	Resultaat €
Scholen				
Basisonderwijs	151,53	95,14	159,3	56,40
Totaal/gemiddeld	151,53	95,14	159,3	56,40
Verenigingen/groepen				
Badminton	28,33	73,47	38,6	-45,14
Hockey	33,46	95,14	35,2	-61,67
Twirl	2,44	4,48	54,5	-2,04
Volleybal	17,71	53,37	33,2	-35,66
Zaalvoetbal	54,01	95,14	56,8	-41,12
Totaal/gemiddeld	15,17	38,73	39,2	-23,55
Overige verhuur sporthal				
Verhuur maatschappelijk	31,40	72,68	43,2	-41,28
Sport BSO	-0,10	40,77	-0,2	-40,87
Totaal/gemiddeld	15,23	56,29	27,0	-41,07
Multifunctionele ruimte				
BSO	15,67	15,51	101,0	0,16
Conditieclub dames	13,17	15,51	84,9	-2,33
Cardio boksen/ zumba	17,08	15,51	110,1	1,57
Landtraining zwemvereniging	17,56	7,76	226,4	9,80
Totaal/gemiddeld	15,77	15,15	104,1	0,62
Totaal	50,95	47,13	108,1	3,81

Toelichting:

- In bovenstaande tabel zijn de rendementen en dekkingspercentages van de activiteiten per uur opgenomen.

Analyse:

- Het beeld per bezoeker wordt per uur verder verduidelijkt. De lage kostendekking van de sporthalactiviteiten (39,2%) en de hogere kostendekking en resultaat per uur voor het schoolgebruik (€ 56,40) vallen op.
- De activiteiten in de multifunctionele ruimte kennen, weliswaar een gering, positief resultaat per uur.

4.9 Rendement per jaar

Onderstaande tabel geeft inzicht in de bijdragen van elke activiteit in het exploitatieresultaat. Op deze wijze wordt verklaard hoe het bedrijfsresultaat van € -24.084 over het analysejaar 2018 tot stand is gekomen. Duidelijk is te zien welke activiteiten hoeveel hebben bijgedragen aan het exploitatieresultaat.

Tabel 18. Sporthal: rendement per activiteit per jaar

Rendement per jaar Sporthal	Opbrengst €	Kosten €	Kostendekking %	Resultaat €
Scholen				
Basisonderwijs	249.421	156.593	159,3	+92.828
Totaal/gemiddeld	249.421	156.593	159,3	+92.828
Verenigingen/groepen				
Badminton	11.515	29.866	38,6	-18.351
Hockey	669	1.903	35,2	-1.233
Twirl	1.720	3.153	54,5	-1.433
Volleybal	6.685	20.148	33,2	-13.463
Zaalvoetbal	3.187	5.613	56,8	-2.426
Totaal/gemiddeld	23.776	60.683	39,2	-36.907
Overige verhuur sporthal				
Verhuur maatschappelijk	12.373	28.636	43,2	-16.263
Sport BSO	-400	16.961	-0,2	-17.001
Totaal/gemiddeld	12.333	45.597	27,0	-33.264
Multifunctionele ruimte				
BSO	33.521	33.181	101,0	+341
Conditieclub dames	79	93	84,9	-14
Cardio boksen/zumba	675	613	110,1	+63
Landtraining zwemvereniging	1.861	822	226,4	+1.039
Totaal/gemiddeld	36.136	34.709	104,1	+1.428
Totaal	321.666	297.582	108,1	+24.084

Analyse:

- Het positieve resultaat van het schoolgebruik, veroorzaakt door de hoge vergoeding, zorgt vrijwel als enige activiteit voor het positieve totale beeld van de financiële exploitatie van de sporthal.
- De verenigingen/ groepen worden via de exploitatie van Sportcentrum Blokweer indirect gesubsidieerd voor € -36.907.
- De multifunctionele ruimte wordt kostendekkend geëxploiteerd.

4.10 Benchmark sporthallen

Voor het maken van analyses en het trekken van conclusies op basis van de geïnventariseerde gegevens, is een aantal kaders, normen, richtlijnen en ervaringsgegevens gehanteerd. De belangrijkste zijn in bijlage 2 opgesomd.

Kerngegevens

Net als bij het zwembad geldt voor de sporthal dat het verzorgingsgebied van Blokweer beperkt is. Daarbij is er voor de binnensport een nog grotere capaciteit beschikbaar dan voor het zwemmen. Het aanbod van de gemeentelijke binnensportaccommodaties bestaat uit sporthal Blokweer, sporthal Molenzicht, sportzaal MFC Maasplein en gymzaal Weverstraat. Ook Cultureel Centrum Landvast biedt mogelijkheden voor de binnensportbeoefening. Gymzaal Weverstraat staat op de nominatie om te worden gesloopt.

Benutting

De benutting van sporthal Blokweer wordt als hoog beoordeeld. Opvallend is dat het onderwijsgebruik hoger is dan op basis van de norm (zie bijlage 2) mogelijk is. Dit is mogelijk indien ook het niet-reguliere onderwijsgebruik, zoals toernooien, tot het onderwijsgebruik wordt gerekend. Het verenigingsgebruik wordt daarentegen als laag beoordeeld, hetgeen kan worden verklaard vanuit het ruime overige aanbod van sporthal-/sportzaalcapaciteit in de gemeente. De totale capaciteit zal op de piekmomenten (weekavonden en zaterdagen van oktober tot en met april, vanwege korfbal en hockey, een extra piek in december, januari en februari) nagenoeg volledig benut zijn; op de daluren zal de benutting zeer gering zijn.

Baten

De sporthalbaten van Blokweer worden als exceptioneel hoog beoordeeld vanwege de ontvangen onderwijsvergoeding. Ook de opbrengsten uit overige verhuur zijn hoog, vermoedelijk betreft dit de kinderopvangbaten. De batens uit verenigingsverhuur worden, in samenhang met de benutting, als laag beoordeeld.

Lasten

Het totaal van de lasten worden eveneens als erg hoog beoordeeld. Mogelijk zijn enkele kostenposten tussen de sporthal en het zwembad onevenredig verdeeld. Het meest opvallend zijn de overige lasten en de personeelslasten. De personeelslasten wekken in relatie tot de lage verenigingsbenutting verwondering. Het onderwijsgebruik zal overdags grotendeels zonder beheerderstoezicht kunnen plaatsvinden en de lage verenigingsbenutting vereist evenmin een hoge mate van toezicht. Mogelijk wordt de personeelsinzet vooral gepleegd op schoonmaak en onderhoud in zowel de sporthal als het zwembad.

- Aanbevolen wordt om te bezien in hoeverre maatregelen getroffen kunnen worden om:
 - de hoge personeelsinzet voor de sporthal naar taakniveau te specificeren en te matigen vooral waar het toezicht betreft.

5. Verbeteringen exploitatie en exploitatiebijdrage

5.1 Algemeen

In dit hoofdstuk zijn de belangrijke verbeterpunten voor de organisatie en exploitatie voor Sportcentrum Blokweer opgenomen. In hoofdstuk 2 zijn de volgende aanbevelingen opgenomen:

- Nader onderzoek naar de hoogte van de berekende huur van sportcentrum Blokweer.
- Heldere afspraken over te leveren prestaties, informatievoorziening en verantwoording.
- Vastleggen afspraken rond inzet vrijwilligers en de Meerjaren Onderhouds Planning (MOP).
- Verbetering management- en bedrijfsvoeringsinstrumenten als personeelsplanning, bezoekers- en financiële registratie en inzicht per accommodatieonderdeel.

In de volgende paragrafen zijn de aanbevelingen gesplitst naar de onderdelen zwembad en sporthal.

5.2 Zwembad

Puntsgewijs zijn de belangrijkste resultaten van de analyse:

- Er zijn mogelijkheden voor uitbreiding van de openstelling (benuttingsgraad).
- Binnen de gekozen openstellingsuren is er een efficiënte bezetting van het badwater (bezettingsgraad).
- Op totaalniveau zijn opbrengsten en kosten vergelijkbaar met andere zwembaden.
- De energie- en waterkosten zijn verdeeld over zwembad en sporthal op basis van toerekeningen.
- Er is sprake van een relatief hoge indirecte personele inzet.
- Totaal bezoek is vergelijkbaar met andere zwembaden, omvang en opbrengsten doelgroepen zijn beperkt.
- Er is ruimte voor meer bezoekers (er is voldoende zwemwater).
- Zeer hoge opbrengsten schoolzwemmen (belangrijke basis voor de financiële exploitatie).
- Hoge opbrengsten vrijzwemmen en verenigingen in absolute zin.
- Lage opbrengsten leszwemmen en verenigingen per uur.
- Zeer laag dekkingspercentage van de activiteit recreatief/banenzwemmen (23.6%).
- Leszwemmen niet kostendekkend.
- Deelname aan Stichting Leergeld betekent inkomstenderving voor het zwembad van € 9.000.

Dit leidt tot de volgende aanbevelingen:

- Energie- en waterkosten op basis van werkelijke verbruikcijfers verdelen over zwembad en sporthal.
- Nadere analyse van het waterverbruik van het zwembad. Het nu berekende waterverbruik van 113 liter per bezoeker is veel hoger dan in andere zwembaden.
- Nadere analyse van de indirecte personele inzet (management, administratie, schoonmaak, onderhoud).
- Banenzwemmen: kostendekking verbeteren door verhoging opbrengsten.
- Zwemlessen naar hogere kostendekking brengen (meer opbrengsten of meer kinderen).
- Doelgroepen uitbreiden (versterking exploitatie).
- Uren verenigingen uitbreiden of anders tarifieren. Hierover in overleg treden met de verenigingen.
- Waterverbruik nader analyseren en suppletie van zwemwater nader bezien (eventueel in overleg met provincie).
- Personeelsinzet receptie/horeca verminderen.

Met de volgende concreet te nemen maatregelen:

- De gemiddelde opbrengst van het recreatief zwemmen/banenzwemmen verhogen van € 2,80 naar € 3,20. Dit kan door een combinatie van maatregelen worden bereikt (hoger tarief los bezoek, lagere korting meerbadencarten).
- De doelgroepactiviteiten (ouder- en kindzwemmen, aquatraining, oefenuurtje) kennen een laag bezoek (2.350 per jaar). De gemiddelde opbrengst per bezoek bedraagt € 5,00. Het wordt mogelijk geacht om de bestaande doelgroepactiviteiten te versterken en om nieuwe doelgroepen te ontwikkelen (aquasportief activiteiten, trimzwemmen). De opbrengsten van de doelgroepen zullen bij een bezoekstijging van 2.350 naar 5.000, zonder een tariefsverhoging, toenemen van € 10.000,-- naar € 25.000,--.
- Een vermindering van de personele inzet bij receptie/horeca met 1 formatieplaats (1.500 uur), wordt met een gemiddeld uurtarief van € 27,50 geschat op een besparing van € 45.000,--.

In tabel 19 is aangegeven dat de exploitatie van het zwembad door bovengenoemde aanbevelingen met € 70.000 kan verbeteren.

abel 19. Zwembad: exploitatieverbetering

Maatregelen exploitatieverbetering zwembad	
Gemiddelde opbrengst recreatief zwemmen (banenzwemmen) van € 2,80 naar € 3,20	10.000
Bezoek doelgroep activiteiten van 2.350 naar 5.000	15.000
1 FTE minder inzet 1.500 uur = € 45.000	45.000
Totaal exploitatieverbetering onderdeel zwembad	70.000

5.3 Sporthal

Voor de sporthal zijn belangrijkste punten van de analyse:

- Verzorgingsgebied beperkt (eigen gemeente).
- De openstelling/ benuttingsgraad is met 50,8% laag. Er is nog ruimte voor uitbreiding uren/gebruik tijdens daluren (mei – augustus).
- Verdeling van huurkosten totale sportcentrum over zwembad en sporthal lijkt niet realistisch.
- Zeer intensief onderwijsgebruik en relatief weinig verenigingsgebruik.
- Activiteiten in de multifunctionele ruimte (BSO, conditieclub dames, cardio boksen/zumba landtraining zwemvereniging) versterken de financiële exploitatie.
- Er vindt geen registratie plaats van werkelijke aantallen gebruikers/sporters.
- In vergelijking met andere sporthallen zijn er hoge opbrengsten en hoge kosten.
- Zeer hoge vergoeding onderwijsgebruik.
- Hoge opbrengsten BSO/kinderopvang.
- Hoger personele bezetting per openstellingsuur.
- Hoge personeelslasten en huurlasten.
- Lagere opbrengsten horeca in vergelijking met andere sportcentra/sporthallen.

Dit leidt tot de volgende aanbevelingen:

- Nadere analyse verdeling huurbedrag over zwembad en sporthal.
- Registratie van werkelijk aantal gebruikers/sporters (middels eigen tellingen, steekproeven of opgave door gebruikers/verenigingen).
- Minder personele inzet voor schoonmaak en beheer (nu 1,9 formatieplaatsen).
- Optimalisering gebruik daluren (zowel tussen 16:00 en 19:00 uur als in de vakantieperiode). Hierbij kan ook gedacht worden aan optimalisering van het gebruik door het opzetten van

sportstimuleringsactiviteiten door buurtsportcoaches (Alblasserdam Beweeg- en Cultuur Team / ABC-team) en activiteiten in samenwerking met ROC Da Vinci.

- Benchmark met andere sporthallen geeft aan dat verhoging opbrengsten c.q. een verbetering van het nettoresultaat van de horeca mogelijk is. Naast tarifiering kan ook kostenbesparing plaatsvinden door een efficiëntere openstelling en personele inzet.

Met de volgende concreet te nemen maatregelen:

- Verbinding maken met ROC Da Vinci en mogelijkheden onderzoeken om Blokweer als leerwerkbedrijf in te zetten.
- Optimalisering netto resultaat horeca met € 10.000,--.
- Vermindering personele inzet (horeca, schoonmaak, onderhoud) met 1 formatieplaats wordt mogelijk geacht.

In tabel 20 is aangegeven dat de exploitatie van de sporthal door bovengenoemde aanbevelingen met € 55.000 kan verbeteren.

Tabel 20. Sporthal: exploitatieverbetering

Maatregelen exploitatieverbetering sporthal	
Horecaopbrengst + 10.000	10.000
1 FTE minder inzet 1.500 uur = 45.000	45.000
Totaal exploitatieverbetering onderdeel sporthal	55.000

5.4 Beheer en organisatie

Gemeente - BSSA

Gezamenlijke opzet projectorganisatie voor het opstellen van een plan voor een toekomstbestendig beheer en exploitatie van Sportcentrum Blokweer. In dit plan moeten ook onderdelen als professionaliseren van de organisatie en de bedrijfsvoering (instrumenten) en kwaliteitsverbetering van het management (expertise) worden opgenomen.

Exploitatievorm

Al geconstateerd is dat de oorspronkelijk beoogde exploitatievorm met een intensieve inzet van vrijwilligers niet realiseerbaar is gebleken. De aard van de bedrijfsvoering vereist een professioneel management en bestuur, maar de omvang van de bedrijfsvoering is hiervoor feitelijk te beperkt. De benodigde expertise kan op korte termijn worden verkregen door deze in te huren bij een sportbedrijf in de regio of bij een commerciële exploitant. Deze inhuur is taakgericht c.q. modulair, dat wil zeggen dat tegen een vaste vergoeding één of meer diensten worden geleverd op het gebied van bijvoorbeeld roostering, (salaris-)administratie, techniek, managementinformatie, et cetera. Hierdoor wordt ook de kwetsbaarheid van de bedrijfsvoering verminderd.

Hoewel dit ook op lange termijn een goede constructie is, kan worden overwogen om BSSA door te ontwikkelen tot een sportbedrijf (in de meest waarschijnlijke vorm een overheids-bv) dat ook de exploitatie- en beheertaken van andere gemeentelijke accommodaties binnen of zelfs buiten Alblasserdam uitvoert. Hierbij wordt gedacht aan andere lokale binnensport- en welzijns-accommodaties maar ook aan regionale zwembaden of buitensportaccommodaties. Het sportbedrijf krijgt hierdoor meer schaalgrootte om de expertise in eigen huis te halen. De gemeente krijgt hiermee een professionelere uitvoeringspartner die haar beter kan ontzorgen.

Exploitatiereserve

Het verdient aanbeveling om bij het behalen van positieve exploitatieresultaten, deze te storten in een exploitatiereserve van de BSSA en geen vermindering van gemeentelijke subsidie toe te passen. Deze afspraak betekent een stimulans voor BSSA en het management om een positief exploitatieresultaat te bereiken. Tevens is het een voordeel dat de exploitatiereserve kan worden gebruikt om financiële tegenvallers in andere exploitatiejaren op te vangen. Hierdoor ontstaat een minder kwetsbare en meer toekomstbestendige financiële exploitatie. De hoogte van deze exploitatiereserve dient in overleg tussen de gemeente Alblasterdam en de BSSA te worden vastgesteld. Pas nadat de exploitatiereserve het afgesproken maximum heeft bereikt, kan er bij verdere verbeteringen in de financiële exploitatie een vermindering van de financiële bijdrage van de gemeente volgen.

Aandachtspunt

De wijziging van het sportbesluit per 1 januari 2019 leidt ertoe dat de gemeente en stichting niet langer hun huuropbrengst (gemeente) en exploitatiebaten (stichting) met btw kunnen belasten. Omdat beide over hun onderhouds-, respectievelijk exploitatielasten ook geen btw meer kunnen terugvorderen, kan per saldo een btw nadeel ontstaan. Ter compensatie van dit nadeel kan aanspraak worden gemaakt op de SPUK regeling (door de gemeente) of de BOSA regeling (door de stichting). Om deze compensatiemogelijkheid voor 2019 veilig te stellen, wordt aanbevolen om met expertise van een fiscalist uit bijvoorbeeld Drechtstedenverband op korte termijn een keuze tussen SPUK en BOSA te maken en de meest wenselijke oplossing te effectueren.

6. Toekomstperspectief

6.1 Meerjarenbegroting

Exploitatieresultaat

Het exploitatietekort in 2018 was voor zwembad en sporthal samen € -473.103 (inclusief huur van € 233.438). De gemeentelijke subsidie was € 260.000. Hierdoor was er over het exploitatiejaar 2018 per saldo een tekort van €- 213.105.

Aanbeveling

Geadviseerd wordt om enerzijds aan de voorgestelde maatregelen voor Sportcentrum Blokweer een taakstelling van € 125.000 te verbinden en anderzijds de gemeentelijke exploitatiebijdrage met € 100.000 te verhogen. In tabel 21 is dit opgenomen in de begroting voor 2020. Voor de jaren 2021-2023 is een meerjarenbegroting opgenomen, waarbij de zowel de opbrengsten als de kosten zijn geïndexeerd met 5%. Een uitgebreider overzicht van de meerjarenbegroting is opgenomen in bijlage 5.

Tabel 21. Meerjarenbegroting Sportcentrum Blokweer 2020-2023

Meerjarenbegroting 2020-2023 Sportcentrum Blokweer	2018	2020	2021	2022	2023
Zwembad					
Inkomsten	421.054	466.250	489.563	514.041	539.743
Uitgaven	807.833	755.000	786.500	819.575	854.304
Resultaat	-386.779	-288.750	-296.938	-305.534	-314.561
Sporthal					
Inkomsten	321.666	335.000	351.750	369.338	387.804
Uitgaven	407.992	405.000	419.750	435.238	451.499
Resultaat	-86.326	-70.000	-68.000	-65.900	-63.695
Totaal	-473.105	-358.750	-364.938	-371.434	-378.256
Gemeentelijke bijdrage	260.000	360.000	378.000	396.900	416.745
Resultaat	-213.105	1.250	13.063	25.466	38.489

6.2 Advies vervolgtraject

Een projectmanager/kwartiermaker aanstellen voor een half jaar met een omvang van twee dagen per week, met globaal de volgende opdracht:

- Opstellen van een Businesscase Sportcentrum Blokweer met de volgende inhoud:
 - verbeteringen uit de Exploitatie- en organisatieanalyse Sportcentrum Blokweer doorvoeren;
 - noodzakelijke maatregelen in organisatie en bedrijfsvoering treffen.
- Haalbaarheid en wenselijkheid van een mogelijk nieuwe vorm van beheer uitwerken:
 - kleinere organisatie optimaliseren qua organisatie en bedrijfsvoering;

- mogelijkheden onderzoeken om de schaalgrootte uit te breiden naar een gemeentelijk sportbedrijf en/of dienstverlening inhuren.

Geadviseerd wordt om bovenstaande globale opdrachtformulering gezamenlijk (gemeente en SSA) uit te werken.

Naast het gezamenlijke vervolgtraject op middellange termijn, kunnen BSSA en de gemeente op korte termijn de volgende besluiten nemen:

- BSSA/sportcentrum: de maatregelen voor organisatie- en exploitatieverbetering verder uitwerken en bespreken met de medewerkers van het Sportcentrum Blokweer met als resultaat een werkdocument met een bezuiniging op de lopende exploitatie van € 125.000 als uitgangspunt. De maatregelen kunnen betrekking hebben op openstelling, personele inzet, activiteiten, tarifiering, et cetera. De betrokkenheid de praktijkervaring van de medewerkers zullen het draagvlak en de effectiviteit van de te nemen maatregelen sterk verhogen.
- Gemeente: vaststellen dat de gemeentelijke bijdrage voor 2019 en 2020 dient te worden verhoogd met € 100.000 van € 260.000 naar € 360.000 (exclusief btw aspecten/nadelen). De jaren daarna de exploitatiebijdrage indexeren (aannee 5% per jaar). Precieze vaststelling van de hoogte van de gemeentelijke subsidie kan plaatsvinden na het opstellen en vaststellen van de businesscase voor Sportcentrum Blokweer door een projectmanager/kwartiermaker.

Bijlage 1 - Exploitatie overzicht 2015-2018

Blokweer Exploitatie 2015 - 2018	2015	2016	2017	2018
Opbrengsten				
Subsidie gemeente Alblasserdam	€ 256.837	€ 243.007	€ 240.200	€ 260.000
Opbrengsten verhuur en kaartverkoop	€ 705.501	€ 745.248	€ 736.370	€ 734.365
Horeca (netto resultaat)	€ 9.621	€ 13.564	€ 16.168	€ 8.358
Totaal opbrengsten	€ 971.960	€ 1.001.819	€ 992.738	€ 1.002.723
Kosten				
Personeelskosten	€ -170.465	€ -248.271	€ -265.358	€ -298.320
Sociale lasten + pensioen	€ -67.279	€ -84.494	€ -82.421	€ -93.178
Inhuur personeel en overige kosten	€ -227.983	€ -166.739	€ -173.163	€ -164.872
Afschrijvingen	€ -22.338	€ -28.429	€ -31.979	€ -39.534
Huur, energie, onderhoud, schoonmaak	€ -469.400	€ -455.293	€ -471.343	€ -464.901
Kantoor, automatisering, contributies	€ -37.129	€ -49.606	€ -45.502	€ -46.765
Representatie, reclame, sponsoring	€ -5.581	€ -4.315	€ -2.499	€ -811
Accountant, scholing, reparaties	€ -64.769	€ -68.519	€ -91.176	€ -101.168
Overige opbrengsten en kosten	€ 589	€ -3.042	€ -2.427	€ -6.278
Resultaat	€ -92.396	€ -106.890	€ -173.131	€ -213.103

Bijlage 2 – Benchmark sporthallen: uitgangspunten

Voor het maken van analyses en het trekken van conclusies op basis van de geïnventariseerde gegevens, is een aantal kaders, normen, richtlijnen en ervaringsgegevens gehanteerd. De belangrijkste zijn als volgt opgesomd.

- Standaard binnensportaccommodaties zijn: gymzalen (afmetingen circa 14 x 22 x 5,5 meter), sportzalen (circa 22 x 28 x 7 meter) en sporthallen (ten minste 24 x 44 x 7 meter).
- Een speellokaal wordt niet gerekend tot de standaard binnensportaccommodaties maar is wel geschikt voor bewegingsonderwijs voor met name leerlingen in de leeftijd van vier en vijf jaar (groepen 1 en 2) in het (speciaal) basisonderwijs.
- De keuze van gemeenten voor de omvang, locatie en voorzieningen van een binnensportaccommodatie wordt in de eerste plaats ingegeven door de plicht om het (basis-) bewegingsonderwijs te faciliteren en in de tweede plaats door wens om aan de behoeften vanuit de verenigingssport te voldoen.
- Voor het primair onderwijs is het aantal gymgroepen bepalend voor het aantal klokuren gymnastiek.
- Een gymgroep bestaat uit leerlingen van zes jaar en ouder; leerlingen van groep 1 en 2 (4/5-jarigen) worden verondersteld te kunnen spelen in een speellokaal binnen de school.
- De onderwijsbenutting voor binnensportaccommodaties wordt gesteld op een maximum van:
 - 26 klokuren per week voor basisonderwijs en speciaal (voortgezet) onderwijs¹;
 - 35 klokuren per week voor voortgezet onderwijs.
- Gymnastieklokken die uitsluitend voor bewegingsonderwijs worden gebruikt, kunnen daardoor per jaar een totale benutting hebben van niet meer dan 1.040 klokuren² voor het basisonderwijs en niet meer dan 1.400³ klokuren voor het voortgezet onderwijs.
- NOC*NSF en VSG adviseren als stichtingsnorm voor sporthallen een minimale benutting van:
 - 1.400 uur per jaar door verenigingssport (NOC*NSF);
 - 1.600 uur per jaar door bewegingsonderwijs en verenigingssport (VSG);
 - bij voorkeur gelden deze totalen voor ieder zaaldeel; in een sporthal die bestaat uit twee (middels een scheidingswand deelbare en derhalve afzonderlijk verhuurbare) zaaldelen dient ieder zaaldeel dan ten minste 1.400 uur per jaar te worden benut.
- Op basis van ervaringsgegevens beoordeelt Tien organisatieadvies de benutting van binnensportaccommodaties in klokuren per jaar als volgt.

Accommodatie	Gering	Middelmatig	Intensief
Sporthal	± 1.800 of minder	± 2.300	± 2.800 of meer
Sportzaal	± 1.600 of minder	± 2.100	± 2.600 of meer
Gymzaal	± 800 of minder	± 1.200	± 1.600 of meer

- Gymnastieklokken zijn voor trainingen en wedstrijden van verenigingssport beperkt, respectievelijk niet geschikt en worden daardoor gerealiseerd en in stand gehouden om vooral het bewegingsonderwijs te faciliteren.

¹ Afhankelijk van de plaatselijke onderwijshuisvestingsverordening.

² Per jaar wordt maximaal 40 weken à 26 uur per week bewegingsonderwijs gegeven; 40 x 26 = 1.040 klokuren.

³ Per jaar wordt maximaal 40 weken à 35 uur per week bewegingsonderwijs gegeven; 40 x 35 = 1.400 klokuren.

- De verplichting om te voorzien in het aanbod van binnensportaccommodaties geldt voor gemeenten alleen ten behoeve van het primair onderwijs waarbij de afstandscriteria zijn vastgesteld in de lokale onderwijshuisvestingsverordening.
- Sportzalen en sporthallen zijn zowel voor bewegingsonderwijs als verenigingssport geschikt te maken en worden daardoor gerealiseerd en in stand gehouden om beiden te faciliteren.
- Sportzalen en sporthallen zijn ook voor bewegingsonderwijs geschikt indien voldoende rekening is gehouden met de werkomstandigheden van de vakleerkracht in het kader waarvan bijvoorbeeld daglicht kan toetreden, nagalmtijd beperkt is, inrichting optimaal op het vakleerplan is afgestemd, et cetera.
- In algemene zin vraagt een sporthal voor de breedtesport doorgaans veel lagere investeringen in bouwkundige (akoestische), installatietechnische voorzieningen (verlichting, luchtbehandeling), inrichting en inventaris dan een sporthal voor bewegingsonderwijs en/of evenementen.

Bijlage 3 - Benchmark - zwembaden

Kerngegevens	A	B	C	D	E	Gemiddeld	Alblasserdam
exploitatiejaar	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2018
type bad	overdekt	overdekt	overdekt	overdekt	overdekt	overdekt	overdekt
bouwjaar/renovatiejaar	1994	1979	1985/2004	1999	1971/1995		2015
eigendom	gemeente	gemeente	gemeente	gemeente	gemeente		gemeente
exploitatie (gemeente, sportbedrijf BV/St.	comm.	gemeente	comm.	BV	St.		St.
wateroppervlakte (m²)	375	488	500	450	425	448	525
provincie	ZH	ZH	ZH	NH	L		ZH
aantal inwoners gemeente	55.000	123.000	66.000	27.000	32.000	60.600	20.060
bezoekaantal	91.000	113.000	47.000	105.000	121.000	95.400	81.739
aantal baden in gem. combi/overdekt/openlucht	0/1/6	1/1/1	0/1/0	0/1/1	1/0/0		0/1/0
Financiën	A	B	C	D	E	Gemiddeld	Alblasserdam
Opbrengsten * € 1.000							
recreatief	81	72	35	53	67	62	88
doelgroepen	22	32	5	169	57	57	10
instructie	322	40	185	239	95	176	123
verenigingen	94	137	87	64	77	92	75
schoolzwemmen	15	2	51	0	0	13	126
verhuur overig	0	13	0	4	15	7	
verhuur/bruto marge horeca	16	22	10	32	23	21	
overige baten	2	0	9	0	19	6	
Totaal	552	318	382	563	352	433	421
Kosten * €1.000							
personeel	304	588	249	553	513	441	445
energie	81	120	140	128	116	117	52
onderhoud	40	100	51	41	9	48	60
schoonmaak	7	8	4	10	12	8	11
administratie/verzekeringen/belastingen	88	44	8	169	57	73	
overige lasten	67	11	5	5	14	20	118
Totaal	587	872	457	907	721	709	685
Exploitatieresultaat	-35	-554	-75	-344	-368	-275	-264
Exploitatiebijdrage gemeente	119	619	245	513	411	381	260
Bezoek	A	B	C	D	E	Gemiddeld	Alblasserdam
recreatief	26	32	11	19	26	23	25
doelgroepen	6	12	2	42	16	16	2
instructie expl.	23	7	18	28	20	19	20
instructie ver.	6	38				22	
vereniging	25	22	13	16	46	25	26
schoolzwemmen	5	2	2	0	0	3	9
overige	0	0	1	0	12	6	0
Totaal	91	113	47	105	121	95	82

Bijlage 4 - Benchmark - sporthallen

Kerngegevens	A	B	C	D	E	Gemiddeld	Alblasserdam
exploitatiejaar	2017	2017	2017	2017	2017	2017	2018
bouwjaar/renovatiejaar	1977	1980	1984	1994	1969/2003		2014
eigendom/exploitatie	gem/gem	gem/verz	gem/verz	gem/verz	gem/gem		gemeente
netto sportvloeroppervlakte (m ²)	1.512	1.392	1.536	1.056	1.218	1.343	1.376
horecaoppervlakte (m ²)	230	257		348	297	283	
tribunecapaciteit in aantal personen	400	300	376	300	500	375	
aantal groepskleedruimten	6	6	6	4	4		
aantal inwoners gemeente	48.000	31.000	66.000	85.000	61.000	58.200	20.060
aantal sporthallen in gemeente	4	2	2	4	4	3	
Financiën	A	B	C	D	E	Gemiddeld	Alblasserdam
Opbrengsten * € 1.000							
onderwijs	52	17	45	25	0	35	250
verenigingen	57	76	36	49	33	50	24
maatschappelijke instellingen	3	16	7	14	19	12	12
commerciële instellingen	1	1	2	5	7	3	0
verhuur overig	0	0	0	0	0	0	36
verhuur/bruto marge horeca	11	5	0	0	3	6	8
overige baten	0	4	1	0	0	3	2
Totaal	123	119	91	93	62	97	318
Kosten * €1.000							
personeel	52	44	50	27	75	50	111
energie	54	32	48	32	33	40	43
schoonmaak	48	5	4	15	15	17	8
onderhoud	27	17	14	2	42	21	45
administratie/verzekeringen/belastingen	8	21	22	19	2	14	6
overige lasten	2	9	4	0	0	5	84
Totaal	191	128	141	95	168	144	298
Exploitatiebijdrage gemeente	98	102	122	90	106	104	-20
Kapitaallasten / huur	30	89	38	80	0	59	110
Uren volledige bezetting	A	B	C	D	E	Gemiddeld	Alblasserdam
onderwijs	1.253	280	1.018	721	672	789	1.646
verenigingen	1.171	1.187	842	1.430	658	1.058	638
maatschappelijke instellingen	56	271	158	416	392	259	666
commerciële instellingen	22	14	13	76	82	41	0
overig	0	0	0	0	49	10	0
Totaal bezetting	2.502	1.752	2.031	2.643	1.853	2.156	2.674

Bijlage 5 - Meerjarenbegroting Sportcentrum Blokweer

Exploitatie 2020-2023 zwembad	2018	2020	2021	2022	2023
Inkomsten					
Recreatie/vrijzwemmen	69.230	80.000	84.000	88.200	92.610
Doelgroepen	10.265	25.000	26.250	27.563	28.941
Leszwemmen	122.516	140.000	147.000	154.350	162.068
Schoolzwemmen	125.523	127.750	134.138	140.844	147.887
Vereniging/groepen	74.789	73.500	77.175	81.034	85.085
Overige opbrengsten	18.731	20.000	21.000	22.050	23.153
Totaal	421.054	466.250	489.563	514.041	539.743
Uitgaven					
Personeelskosten	445.136	400.000	420.000	441.000	463.050
Huisvestingskosten	77.695	80.000	84.000	88.200	92.610
Energiekosten	51.784	50.000	52.500	55.125	57.881
Overige kosten	110.190	100.000	105.000	110.250	115.763
Totaal	684.805	630.000	661.500	694.575	729.304
Huur	123.028	125.000	125.000	125.000	125.000
Resultaat	-386.779	-288.750	-296.938	-305.534	-314.561

Exploitatie 2020-2023 sporthal	2018	2020	2021	2022	2023
Inkomsten					
Verenigingen/groepen	23.919	25.000	26.250	27.563	28.941
Overige opbrengsten	-704	10.000	10.500	11.025	11.576
Overige verhuur sporthal	12.441	15.000	15.750	16.538	17.364
Multifunctionele ruimte	36.218	35.000	36.750	38.588	40.517
Scholen	249.792	250.000	262.500	275.625	289.406
Totaal	321.666	335.000	351.750	369.338	387.804
Uitgaven					
Personeelskosten	111.232	65.000	68.250	71.663	75.246
Huisvestingskosten	58.613	80.000	84.000	88.200	92.610
Energiekosten	43.370	50.000	52.500	55.125	57.881
Overige kosten	84.367	100.000	105.000	110.250	115.763
Totaal	297.582	295.000	309.750	325.238	341.499
Huur	110.410	110.000	110.000	110.000	110.000
Resultaat	-86.326	-70.000	-68.000	-65.900	-63.695

Meerjarenbegroting 2020-2023 Sportcentrum Blokweer	2018	2020	2021	2022	2023
Zwembad					
Inkomsten	421.054	466.250	489.563	514.041	539.743
Uitgaven	807.833	755.000	786.500	819.575	854.304
Resultaat	-386.779	-288.750	-296.938	-305.534	-314.561
Sporthal					
Inkomsten	321.666	335.000	351.750	369.338	387.804
Uitgaven	407.992	405.000	419.750	435.238	451.499
Resultaat	-86.326	-70.000	-68.000	-65.900	-63.695
Totaal	-473.105	-358.750	-364.938	-371.434	-378.256
Gemeentelijke bijdrage	260.000	360.000	378.000	396.900	416.745
Resultaat	-213.105	1.250	13.063	25.466	38.489