treem

bureau voor
doeltreffende
sportaccommodaties

notitie evaluatie zwembaden

gemeente Hollands Kroon



datum
11 januari 2024

opdrachtgever
Gem. Hollands Kroon

versie / status
1.0 definitief

geschreven door
Treem

aantal pagina's
48

ons kenmerk
n2022.196.001

inhoudsopgave

1 inleiding 3
2 aanpak onderzoek 5
3 gestructureerde interviews 7
4 samenwerkingsverband HOZE 27
5 verzorgingsgebied en bezoekpotentieel 31
6 toekomstscenario's 39
7 conclusies en aanbevelingen 44
colofon 48

1 inleiding

1.1 aanleiding

1.2 opdrachtomschrijving

1.3 leeswijzer

1 inleiding

1.1 aanleiding

In de gemeente Hollands Kroon zijn vier publieke binnenzwembaden, te weten.

- Zwembad De Venne (Hippolytushoef);
- Zwembad den Krieck (Breezand);
- Zwembad de Wirg (Winkel);
- Zwembad de Terp (Wieringerwerf).

Per 1 januari 2020 zijn de vier zwembaden verzelfstandigd. Indertijd is afgesproken dat na twee jaar de exploitatie geëvalueerd zou worden. Daarbij moet ook onderzocht worden of detachering van gemeentelijk zwembadpersoneel omgezet kan worden in een dienstverband bij het zwembad zelf.

Treem is gevraagd om dit onderzoek uit te voeren.

1.2 opdrachtomschrijving

De gemeente Hollands Kroon heeft verzocht de volgende hoofdvraag te beantwoorden:

Welke scenario's zijn er rondom de toekomstige exploitatie van de zwembaden en de overdracht van het werkgeverschap? Deze scenario's dienen per zwembad te worden weergegeven in een adviesrapport.

Vragen die beantwoord dienen te worden, zijn:

- Wat is de status van de exploitatie van de 4 individuele zwembaden, 3 jaar na overdracht van de zwembaden aan de zwembadbesturen?
- Wat zijn de ervaringen van de 4 stichtingsbesturen?
- Welke rol heeft HOZE gespeeld de afgelopen jaren?
- Wat is de status van de personele organisatie ten opzichte van de uitgangssituatie en plannen in 2019? En hoe zien de medewerkers dit?
- Wat zijn de risico's voor de korte en lange termijn voor personeel, exploitant en gemeente Hollands Kroon bij voortzetten van de plannen van 2019?

1.3 leeswijzer

In hoofdstuk 2 hebben we onze aanpak van het onderzoek toegelicht. Hoofdstuk 3 staat in het teken van de uitwerking van de samenvattingen van de gestructureerde interviews die met de besturen en een afspiegeling van het personeel hebben plaatsgevonden. In hoofdstuk vier gaan we in op het samenwerkingsverband binnen HOZE. Hoofdstuk 5 is gewijd aan het verzorgingsgebied en het bezoekpotentieel. De toekomstscenario's worden in hoofdstuk 6 beschreven en in hoofdstuk 7 sluiten we af met conclusies en aanbevelingen.

2 aanpak onderzoek

2.1 algemeen

2.2 gestructureerde interviews

2.3 deskresearch

2 aanpak onderzoek

We hebben ons onderzoek op de volgende wijze uitgevoerd.

2.1 algemeen

Treem heeft alle documentatie, die betrekking had op de onderzoeksvraag, geanalyseerd. We hebben bij de vier verschillende zwembadbesturen onze informatiebehoefte aangegeven en informatie van hen ontvangen. Onze vragen waren vooral bedoeld om de exploitaties (ook van de afgelopen jaren, inclusief de coronaeffecten en energie uitdagingen) per zwembad goed in beeld te krijgen.

We hebben een startgesprek gevoerd met de gemeente Hollands Kroon om een goed beeld van de informatiebehoefte te krijgen en zodoende ons eerste beeld van de vier individuele zwembaden op hoofdlijnen weer te geven en om de onderzoeksvraag goed te duiden.

2.2 gestructureerde interviews

Met de vier individuele zwembadbesturen is op locatie een interview gevoerd om een goed beeld vanuit de organisatie en de lokale situatie te krijgen. We hebben met de besturen de beheerstaken, de organisatie en de exploitatie besproken. Van deze interviews zijn per stichtingsbestuur verslagen gemaakt.

Ook met de personeelsleden / een afspiegeling van het personeel hebben we per zwembad een gestructureerd interview gevoerd. Van deze gestructureerde interviews is ook per zwembad een verslag gemaakt.

De uitkomsten van de interviews hebben we op hoofdlijn met de gemeente Hollands Kroon besproken.

2.3 deskresearch

Vanuit deskresearch hebben we de onderzoeken, die er in de afgelopen jaren rondom zwemmen in de gemeente Hollands Kroon uitgevoerd zijn, geanalyseerd. We hebben gekeken naar veel verschillende aandachtsgebieden: openingstijden, programmering, activiteitenaanbod, reisafstanden, personele inzet, management, etc.

3 gestructureerde interviews

3.1 bestuur Zwembad De Venne

3.2 personeel Zwembad De Venne

3.3 bestuur Zwembad den Krieck

3.4 personeel Zwembad den Krieck

3.5 bestuur Zwembad de Wirg

3.6 personeel Zwembad de Wirg

3.7 bestuur Zwembad de Terp

3.8 personeel Zwembad de Terp

3.9 conclusies

3 gestructureerde interviews

Ten behoeve van ons onderzoek hebben we met de besturen en (een afspiegeling van) het personeel gestructureerde interviews gehouden. We gaan in de volgende paragrafen in op de onderstaande zwembaden:

1. Zwembad De Venne (Hippolytushoef);
2. Zwembad den Krieck (Breezand);
3. Zwembad de Wirg (Nieuwe Niedorp);
4. Zwembad de Terp (Wieringerwerf).

3.1 bestuur Zwembad De Venne

Met twee bestuursleden van Zwembad de Venne heeft het gestructureerde interview plaatsgevonden.

3.1.1 algemeen

Op 1 januari 2020 heeft Stichting Zwembad op Wieringen, na jaren van overleg met de Gemeente Hollands Kroon Zwembad de Venne in Hippolytushoef overgenomen en is als zelfstandige organisatie het zwembad gaan exploiteren.

Het bestuur wordt bijgestaan door verschillende vrijwilligers op het gebied van technisch onderhoud, toezichthouden en bij de zwemvierdaagse.

De accommodatie bestaat uit de volgende bassins (afmetingen, diepte, watertemperatuur en overige functionele voorzieningen);

- Het zwembad betreft een 25 meter bad met 4 banen. In totaal 10 meter breed.
- Dit bad loopt schuin af van 0,9 meter naar 1,5 meter en vervolgens met een verzakking naar 2,2 meter diep.
- Daarnaast is er een peuterbad van 4x8 meter. Deze loopt schuin af van 40cm naar 90 cm diep.

3.1.2 programmering

Ons is opgevallen dat er nog veel ruimte beschikbaar is gedurende een normale openstelling. Het bestuur geeft hierop het volgende aan:

- “Het plan is om als zwembad meer open te gaan;
- Men wil de dagen slimmer in gaan plannen. Bijvoorbeeld de zwemlessen kunnen worden vervroegd omdat er continuroosters zijn;
- We hebben wachtlijsten voor leren zwemmen.
  voor baby-peuter zwemmen geldt dat we er een 2e lesgroep bij gaan aanbieden.
- De zwemles is m.b.v. ‘Zwemscore’, een ‘leerling volg softwarepakket’ om kinderen te monitoren en ouders op de hoogte te houden, zich aan het professionaliseren. Sommige medewerkers vinden dit wel lastig. Verandering wordt als moeilijk ervaren. Het is lastig om het personeel ‘aan de tablet te krijgen’.
- We gaan per 1 mei ’23 een kleine programmering doorvoeren, per 1 september ’23 zal er een grote wijziging doorgevoerd worden.”

3.1.3 bezoekaantallen

Vanaf 2020 zijn de volgende bezoekaantallen gerealiseerd. Opgemerkt dient hierbij te worden dat in verband met de coronapandemie en de destijds getroffen maatregelen de bezoekaantallen hierdoor negatief beïnvloed zijn.

jaar	bezoeken
2020	13.000
2021	16.500
2022	17.000

3.1.4 vrijwilligers

Naast de bestuursleden zijn er drie vrijwilligers actief. Zij houden voornamelijk toezicht bij het disco- en gezinszwemmen. De vrijwilligers krijgen een vrijwilligersvergoeding.

3.1.5 huidige situatie in zwembad

Wanneer we het onderwerp rondom de huidige situatie bespreken, dan is het bestuur hier heel duidelijk over:

- “Het is lastig om aan gekwalificeerd zwembadpersoneel te komen.
- We hebben nog gedetacheerd personeel vanuit de gemeente. Die zijn allemaal ziek. We hadden er 3. Een is weggegaan, een is 100% ziek en een is deels inzetbaar.
- We hebben de boel op het gebied van gebouw en installaties aardig onder controle.
- We hebben een nieuwsbrief.”

3.1.6 toekomstige situatie

De toekomstige situatie ziet er wat het bestuur betreft op zich positief uit. Men wil meer aan klantenbinding en P/R gaan doen. Daarnaast wil het bestuur de samenwerking met het onderwijs op gaan pakken, er wordt gedacht het aanbieden van ‘natte gymnastieklessen.

3.1.7 personeel

De personele situatie is erg lastig, zo geeft het bestuur aan.
Het gedetacheerde personeel heeft 2 werkgevers. Dat werkt niet wanneer het bijvoorbeeld op rechten en plichten aankomt.
Er moet meer personeel geworven worden, maar hoe vind je die?
Het bestuur heeft een 5-puntenplan ontwikkeld, waarbij omgangsvormen een belangrijk aspect is.
De bedrijfsleider is bijvoorbeeld ziek, alles komt op het bestuur aan. Er zijn gesprekken gevoerd met het personeel en er lijkt wat meer communicatie op gang te komen. Er was veel weerstand, maar ze zien dat het de goede kant opgaat.

3.1.8 bouwkundig en installatietechnisch

Het bestuur geeft aan dat de volgende zaken door hen uitgevoerd zijn / uitgevoerd gaan worden:

- gebouw is geverfd;
- kozijnen zijn slecht, de latten moeten vervangen worden;
- zwembad 'zweet' water (waterverlies);
- de gietvloer in de kleedkamer hecht niet;
- we gaan opdracht geven het filter te vervangen.
- er zal een investering nodig zijn van zo'n 450K om naar all electric (dus gasloos gebouw) te gaan.
- de luchtbehandelingskast is oud en functioneert niet goed, het gevolg is dat er vocht in het gebouw komt. Voor de vervanging van de luchtbehandelingskast zijn offertes opgevraagd.

3.1.9 energie

"We lopen uit ons contract eind december 2024. We hopen dat de energieprijzen dan gedaald zijn. Anders voorzien we een behoorlijke uitdaging."

3.1.10 financieel

"In 2022 hebben we € 30.000 verlies geleden. (De oorzaken: ouderen blijven weg na corona, veel vervangingsinvesteringen gedaan). 2023 ziet er naar alle waarschijnlijkheid goed uit."

3.1.11 samenwerking in Hoze verband

Bestuurlijk

- Er is overleg.
- Het is lastig om samen te werken. Er kan bijvoorbeeld gedacht worden aan personeel inlenen van elkaar, life guard opleiding, EHBO, etc. Maar er komt weinig uit.
- Daarnaast is men bang dat het personeel overgaat naar een ander zwembad, er is angst.

3.1.12 samenvattend

De ervaringen van het zwembadbestuur:

- Ze willen het gedetacheerde personeel niet overnemen.
- Ze ervaren als vrijwilligers dat het best een risico is om een zwembad te besturen. Ze zijn heel druk geweest met de waan van de dag, maar willen kunnen bouwen aan een toekomst. Het kost hen nu enorm veel energie en slapeloze nachten.
- De aansturing van het personeel is lastig.
- Er is veel verloop onder het personeel geweest, maar er is nog geen les uitgevallen! Ze hebben dit altijd op weten te lossen voor hun klanten.

3.2 personeel Zwembad De Venne

Met een aantal personeelsleden is een gestructureerd interview gevoerd.

3.2.1 algemeen

“Het is een roerige tijd geweest, sinds er een nieuwe aansturing gekomen is. Eigenlijk heeft het al gerommeld vanaf 2013/2014. Wordt het zwembad gesloten of niet. Dat gaf veel onrust onder het personeel. Er is indertijd een burgerinitiatief opgestaan om de Venne open te houden voor de inwoners. Dat hebben ze voor elkaar gekregen. Er is een stichting opgericht die het beheer en exploitatie van de Venne van de gemeente overgenomen heeft.

Vanaf het eerste moment is er volgens het personeel een slechte communicatie geweest. Er was weinig tot geen communicatie tussen bestuur en personeel.

Er wordt geen gebruikgemaakt van de expertise van het personeel wat al 10-tallen jaren in het zwembad actief is. Er heerst een negatieve spiraal. Door de corona zijn veel klanten weggelopen en omdat er een negatieve sfeer heerste, komen klanten niet snel terug. “Als personeel willen we heel graag dat we eerst de ‘oude klanten’ terug terugkrijgen.”

3.3 bestuur Zwembad Den Krieck

Met het complete bestuur van Zwembad Den Krieck heeft een gestructureerd interview plaatsgevonden.

3.3.1 algemeen

Het stichtingsbestuur bestaat uit 5 vrijwilligers. De manager is verantwoordelijk voor het reilen en zeilen binnen de accommodatie. Binnen de accommodatie is zo’n 3 FTE op basis van een 38-urige werkweek aan betaalde krachten werkzaam. Ze voeren de volgende werkzaamheden uit:

- zwemles;
- grote schoonmaak klussen;
- kassa diensten;
- toezicht;
- administratie.

Zwembad Den Krieck is vooral bekend vanwege haar zwembaden, maar het gebouw herbergt nog meer ruimtes die beschikbaar zijn voor lokale organisaties.

3.3.2 programmering

Er lijkt nog ruimte te zitten in de huidige programmering. Het bestuur reageert hier als volgt op:

- Op de website staat alleen wanneer het zwembad publiek toegankelijk is. Het zwembad wordt op veel andere uren verhuurd.

- Den Krieck geeft zelf, sinds 2 jaar, zwemles. Dat heeft een gunstig effect gehad op de programmering en exploitatie.
- Er worden op dit moment plannen gemaakt om samen te gaan werken met een sportschool. Wellicht kan er een combinatielidmaatschap aangeboden worden, waarin de leden van de sportschool ook gebruik gaan maken van de zwemvoorzieningen.
- Er wordt onderzocht of schoolzwemmen weer aangeboden kan gaan worden.

3.3.3 bezoekaantallen

Vanaf 2020 zijn de volgende bezoekaantallen gerealiseerd. Opgemerkt dient hierbij te worden dat in verband met de corona en de destijds getroffen maatregelen de bezoekaantallen hierdoor beïnvloed zijn.

jaar	bezoeken
2020	31.802
2021	29.551
2022	43.475

Het bestuur geeft aan dat er vaste klanten nog steeds niet teruggekomen zijn. Daarentegen zijn er wel weer veel nieuwe klanten/doelgroepen gekomen.
In 2022 is het zwembad verhuurd aan meer huurders dan de jaren ervoor.

3.3.4 vrijwilligers

Binnen het zwembad zijn op dit moment (naast het bestuur) 2 vrijwilligers actief, zij ontvangen voor hun werkzaamheden een vrijwilligersvergoeding.

3.3.5 huidige situatie in zwembad

- Men geeft aan dat het goed gaat, ondanks de Corona.
- Het bestuur is gezamenlijk al vele jaren actief en biedt daarmee stabiliteit.
- Op het gebied van onderhoud worden de zaken die gedaan moeten worden uitgevoerd. Op dit moment moet er een beslissing genomen worden over het platte dak, wat aan vervanging toe is.
- Verder hebben er gedurende de coronapandemie enkele verbouwwerkzaamheden plaatsgevonden, die nagenoeg allemaal met energiebesparing van doen hadden.
- Er worden 380 PV-panelen geplaatst.
- Het zoutelektrolyse systeem is vervangen en er is een warmtepomp gekomen die slim geschakeld wordt.
- Ze kunnen weer zo'n 10 jaar door, geeft men aan.

3.3.6 toekomstperspectief

Het idee van het bestuur, kijkend naar de energiekosten, is dat door deze investeringen er nagenoeg break-even gedraaid kan worden. Met andere woorden: door de energiebesparende maatregelen is de verwachting dat de energiekosten gelijk blijven.

3.3.7 klanten en producten

- De gemeente Hollands Kroon is groeiende, dat houdt in dat er in potentie meer klanten komen.
- Op dit moment kijkt het bestuur positief naar de toekomst. Door de eerder uitgevoerde energiebesparende maatregelen heeft het bestuur al vooruitgedacht en kunnen ze zoals ze het zelf aangeven 'gerust' de toekomst in, zeker voor de komende 10 jaar, zelfs met de huidige energieontwikkelingen.
- Natuurlijk kan er door onvoorziene omstandigheden zaken anders verlopen.

3.3.8 personeel

Het personeelsbestand is stabiel. Het werven van nieuw personeel is een uitdaging, door de krapte op de arbeidsmarkt.

3.3.9 bouwkundig en installatietechnisch

- Zie voorgaand.
- Verder is het bestuur nog aan het onderzoeken wat er mogelijk is op het gebied van crowdfunding.

3.3.10 samenwerking

- De samenwerking met zwemvereniging Oude Veer verloopt prima.
- De vereniging heeft op dit moment zo'n 140 leden (zwemmen en reddend zwemmen).
- De zwemlessen zijn 2 jaar geleden, op verzoek van de zwemvereniging, overgenomen door de stichting.

3.3.11 energie

Het verbruik is zo'n 65K op jaarbasis.

3.3.12 financieel

De stichting ontvangt al sinds jaar en dag jaarlijks subsidie van de gemeente. Het risico wat eventueel kan ontstaan is wanneer de gemeente haar subsidiebeleid gaat aanpassen.

3.3.13 samenwerking binnen Hoze

De ervaringen van het zwembadbestuur zijn de volgende:
- Het bestuur is positief gestemd, ondanks de coronapandemie en de energieprijzen van deze tijd. Het bestuur merkt wel dat zij als vrijwillig bestuur meer en meer als een ondernemer moet opereren.
- Ze zijn blij met de samenwerking met de gemeente.
- Het bestuur wil met een 'stip op de horizon' kunnen werken. Nu is men van jaar tot jaar afhankelijk van de subsidiebijdrage van de gemeente Hollands Kroon. Er moet nagedacht worden over een meer jaren perspectief, realistisch en geïndexeerd.

3.3.14 personeel

- De manager geeft aan dat het personeel tevreden is.
- Jaarlijks wordt de zwemtest georganiseerd en vinden BHV/EHBO opfriscursussen plaats.

- De cao-zwembaden geldt voor de medewerkers.
- Er zijn geen medewerkers die gedetacheerd worden vanuit de gemeente.
- Door het gebruik van SPLASH-software is ook een professionaliseringsslag gekomen voor wat betreft administratie en leerlingvolgsysteem voor de zwemlessen.
- Zwembad Den Krieck is vanuit haar zwemopleiding aangesloten bij de NPZ/NRZ.

3.4 bestuur Zwembad De Wirg

Met vier bestuursleden en de bedrijfsleider heeft een gestructureerd interview plaatsgevonden.

3.4.1 algemeen

Zwembad De Wirg is gebouwd in 1972. Het 50 jaar oude gebouw is in eigendom en wordt beheerd en geëxploiteerd door Stichting Zwembad De Wirg. De accommodatie beschikt over een instructiebad van 28 bij 8 meter, waarvan het diepe gedeelte 8 meter lang is en 10 meter breed. De diepte varieert van 0,55 tot 3.00 meter. In totaal heeft het bad 240 m² aan wateroppervlakte. Het bassin is voorzien van een kleine glijbaan in het ondiepe gedeelte en een duikplank aan de diepe zijde van het bad. Naast het instructiebad is er een peuterbad. De afmetingen bedragen zo'n 3,70 bij 2,85 meter met afgeronde hoeken. Het peuterbad heeft een diepte van 0,45 meter en een wateroppervlakte van zo'n10 m².

Het zwembad is ook voorzien van een jetstream als recreatieve voorziening.

3.4.2 programmering

De openstelling van de accommodatie is opgenomen in onderstaande tabel. In het zwembad worden verschillende activiteiten georganiseerd, waaronder banenzwemmen, leszwemmen, verschillende doelgroep activiteiten, gezinszwemmen en triatlontrainingen.

dag	tijd
maandag	10:00 – 21:30
dinsdag	08:00 – 21:30
woensdag	09:00 – 20:30
donderdag	14:00 – 21:30
vrijdag	09:00 – 11:00
zaterdag	08:15 – 14:00
zondag	09:45 – 13:30

De nieuwe bedrijfsleider (zij is sinds 2020 bedrijfsleider) is begonnen met het leggen van nieuwe contacten met scholen, fysiotherapeuten (hydrotherapie) en bedrijfsleiding van zwembaden in de buurt om krachten te bundelen.

Zwemles (Zwem ABC) gaat meer geïntensiveerd worden, hier is markt voor, zo geeft men aan. De klanten zijn tevreden met de kwaliteit van de zwemlessen.

Het is met name lastig om het huidige personeel mee te krijgen in veranderingen. Er zijn nieuwe instructeurs gekomen en die brengen een positieve dynamiek.

3.4.3 bezoekaantallen

Het is lastig om de bezoeken uit het softwaresysteem te krijgen. Tijdens corona zijn niet altijd alle passen gescand op momenten dat bijvoorbeeld de corona app gecontroleerd moest worden.
Onze beste inschatting is nu: 2020 17.500 bezoekers (31.000 moet op basis van volledige bezetting, zonder Corona geweest zijn), 2021 21.610 zoals in het jaarverslag staat. Ook in 2022 hadden we in het begin van het jaar nog last van corona. Als we nu naar de afgelopen 12 maanden t/m maart 2023 kijken, komen we tot 28.000 bezoekers op jaarbasis.

jaar	bezoeken
2020	17.500
2021	21.610
2022	28.000

Na de coronapandemie zijn vooral de oudere bezoekers weggebleven, zij zijn nog niet allemaal weer teruggekomen.
Met name de zwemlessen worden goed georganiseerd. Het team is nagenoeg zelfsturend door de ervaring die zij heeft.

3.4.4 vrijwilligers

Het is lastig om mensen te mobiliseren. Er is wel veel ondersteuning vanuit maatschappelijk verantwoord ondernemen. Bijvoorbeeld voor de raambewassing, ICT en het onkruid weghalen daarvoor is veel ondersteuning vanuit de lokale ondernemers die het zwembad een warm hart toedragen.

3.4.5 huidige situatie

Alle zaken rondom techniek, onderhoud en energie heeft het bestuur goed in haar vingers, zo geeft men aan. De Omgevingsdienst is tevreden over de veiligheid en hygiëne van het zwembad.

Er zijn energiebesparende maatregelen getroffen. Er zijn legionella problemen geweest in het verleden, maar die zijn volledig opgelost. Er zijn nu chemische en thermische protocollen, zodat alles rondom legionella onder controle is.

De grootste uitdaging ligt op dit moment bij de aansturing van het team. Er is in het verleden veel gebeurd rondom medewerkers. Een nieuwe bedrijfsleider, nieuwe werkschema's, etc. Dit vergt steeds uitdaging om te bouwen aan het team. Vakinhoudelijk is het team heel goed, maar we merken dat het soms lastig is om hen aan te sturen.

3.4.6 toekomstperspectief

Het bestuur is positief gestemd. De eerste jaren hebben ze vooral bouwkundig en installatietechnisch veel uitdagingen gehad. Dit lijkt nu onder controle.

Ze zien met name kansen in de uitbreiding van zwemlessen.

3.4.7 personeel

Er zijn 5 personeelsleden gedetacheerd vanuit de gemeente bij de stichting. Allen hebben een lang dienstverband (vaak meer dan 20 jaar).

De beginsituatie was 11 medewerkers (5,2 FTE), allen gedetacheerd vanuit de gemeente Hollands Kroon. Op dit moment zijn er nog 5 gedetacheerde medewerkers (2,7 FTE) vanuit Hollands Kroon werkzaam. De stichting heeft daarnaast 6 medewerkers (2,0 FTE) in dienst.

In de beleving van het bestuur betekent de detachering dat er 2 'bazen' zijn: de stichting en de gemeente. Dit ervaart men soms als lastig aan te sturen.

Het bestuur wil het personeel overnemen onder de conditie dat vooral zij die 'willen' overgenomen worden van de gemeente. Zij die niet 'willen', worden niet overgenomen. Natuurlijk moet er voor het personeel een goede regeling getroffen worden (er is immers een groot verschil of je in gemeentelijke dienst bent, of dat je in de cao-zwembaden valt).

3.4.8 bouwkundig en installatietechnisch

Alles lijkt onder controle. De eerstvolgende bouwkundige uitdaging wordt het dak wat vervangen moet worden.

Een zoutelektrolysesysteem is nieuw aangeschaft. Dit systeem is gekocht op een grotere capaciteit dan voor het huidige bad, met als idee dat het meegenomen zou kunnen worden naar eventueel een nieuw zwembad.

3.4.9 samenwerking

Men probeert samenwerkingen op te bouwen met de volgende organisaties (of men heeft al samenwerkingen):

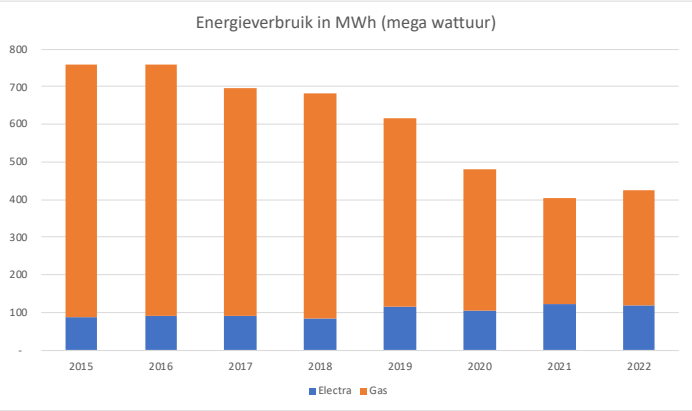
- Fysiotherapeuten;
- Buitenbad De Rijd / Stichting;
- Hoze;
- Zwembad 't Woudmeer (i.v.m. lifeguard training).

3.4.10 energie

De energietarieven zijn 3x hoger dan voorheen omdat de stichting 'uit haar contract liep'.
Op dit moment is het bestuur met dynamische tarieven aan de slag gegaan. Er wordt gekeken of er via de TEK-regeling energiekosten kunnen worden gesubsidieerd.

Er is ten opzichte van de situatie voor de overname een energiebesparing van 44% gerealiseerd. Dit is mede doordat de gemeente Hollands Kroon het

mogelijk maakte om, in 2019 al voor de overname, de luchtbehandelingskast te vervangen door een van onze keuze. Daarnaast zijn de ketel, boiler en aansturing van de warmte technische installatie vervangen.



3.4.11 financieel

Het zwembad staat er financieel gezien goed voor.
Door investeringen en onderhoud is de stichting wel ingeteerd op haar vermogen. (Maar dat is logisch).

3.4.12 samenwerking binnen Hoze

Eind 2015 is de HOZE-groep opgericht met als doel het in stand houden van de zwemvoorzieningen in alle vier de hoofdkernen van de gemeente Hollands Kroon. Er is regelmatig bestuurlijk overleg. Ieder zwembad houdt haar eigen broek op. Het 1 + 1 = 3 effect is niet van toepassing, samenwerking is lastig. Alle zwembadbesturen hebben hun eigen agenda. Er vindt wel overleg plaats bijvoorbeeld over tarifering en in de coronatijd was er structurele afstemming.

3.4.13 samenvattend

Ervaring van zwembadbestuur:
De volgende zaken hebben veel energie gekost:

- Een zwembad exploiteren vergt veel inzet. Met name aan de onderhoud-, installatietechnische- en bouwkundige zijde;
- Het legionella probleem moest getackeld worden;
- De corona en de bijpassende maatregelen hebben veel energie gekost;
- De samenwerking met het bestaande personeel verliep moeizaam, mede doordat de bedrijfsleider vertrok en vervangen moest worden.
- Het is lastig om nieuw personeel te krijgen in de huidige tijd en er is personeel weggegaan wat vervangen moest worden.
- Het uitgangspunt van het bestuur is om het gedetacheerde personeel over te nemen onder de conditie dat vooral zij die ‘willen’ overgenomen worden van de gemeente. Zij die niet ‘willen’, worden niet overgenomen.
- Natuurlijk moet er voor het personeel een goede regeling getroffen worden (er is immers een groot verschil of je in gemeentelijke dienst bent of dat je in de cao-zwembaden valt).
- Er lijkt meer rust binnen de organisatie te zijn gekomen. Hierdoor kan ervan af nu meer gestroomlijnd gaan worden.

- Het bestuur geeft aan dat zij de toekomst positief tegemoetzien. Een zwembad voor de inwoners in de regio Nieuwe Niedorp en Winkel is van groot belang.

3.5 personeel Zwembad de Wirg

Met nagenoeg alle personeelsleden van Zwembad de Wirg zijn gestructureerde interviews gevoerd. Er heeft in eerste instantie een gesprek plaatsgevonden met de personeelsleden die vanuit de gemeente gedetacheerd zijn en later hebben we een tweede gesprek gevoerd met de personeelsleden die in dienst zijn van het stichtingsbestuur. We hebben op verzoek van het stichtingsbestuur dit tweede overleg ingepland, omdat we in het eerste interview een te eenzijdig beeld gekregen hadden.

Het gedetacheerde personeel geeft aan een zelfsturend team te zijn. De medewerkers lopen al vele jaren mee in het zwembad en hebben vaak aan één woord genoeg.
Zij geven verder aan dat er nauwelijks communicatie met het bestuuris. Er is een bedrijfsleider die het verlengstuk van het bestuur zou moeten zijn en met organisatorische en personele zaken van doen heeft. Een aantal medewerkers vindt dat de bedrijfsleider hen geen werk uit handen neemt en niet altijd zichtbaar is. Uiteindelijk regelen ze eigenlijk alles zelf. Er is bijvoorbeeld jong personeel bijgekomen, zij worden door het personeel begeleid en dat gaat goed. Het personeel geeft aan dat de sfeer gespannen is. Onderling gaat het prima, maar met de bedrijfsleider en het bestuur is er te weinig communicatie.

Er is ook een ander geluid in het team. Er is ook begrip voor de rol van het zwembadbestuur en de bedrijfsleider. De meningen binnen de gedetacheerde medewerkers zijn verschillend.

Wanneer we naar de toekomst kijken:
- “Als je al zo lang in dienst bent bij de gemeente, dan wil je bij een overgang naar een nieuwe werkgever daar niet financieel op achteruit gaan. We willen in de gemeentelijke cao blijven. We willen niet over naar het stichtingsbestuur en de cao-zwembaden. Daarvoor is te veel gebeurd. Wij hebben in het verleden 2 keer middels een brief aangegeven bij de gemeente in loondienst te willen blijven. Deze brieven waren gericht aan De gemeenteraad, College B&W, Ondernemingsraad en Werkgroep Hoze. We staan nog steeds achter de inhoud van deze twee brieven. De reden om in loondienst van de gemeente te willen blijven zijn de volgende:
  - goede arbeidsvoorwaarden;
  - goede pensioenopbouw bij het ABP;
  - de gemeente is een stabiele en betrouwbare werkgever wat voor een stichting bestaande uit vrijwilligers niet vanzelfsprekend is.”
- “Het beste is in onze ogen een sterfhuisconstructie, dus gewoon in dienst blijven bij de gemeente en gedetacheerd worden bij de stichting.”

In een tweede bespreking, die ongeveer een half jaar later plaatsgevonden heeft, hebben we de medewerkers die in dienst van de stichting zijn, geïnterviewd.

Zij geven een genuanceerder beeld van de huidige situatie.
Er wordt aangegeven dat de onderlinge samenwerking steeds beter verloopt. Het team is in de afgelopen periode dichter naar elkaar toe gegroeid. In augustus 2023 werd het teamoverleg voor het eerst als een positieve bijeenkomst ervaren. Ze geven aan dat er oud zeer zit bij enkele, vanuit de gemeente gedetacheerde, werknemers. Zij geven verder aan vooral een positieve sfeer te willen en zo min mogelijk over het verleden te willen hebben. Zij staan er immers blanco in. De toekomst is immers veel belangrijker!

Zij geven verder het volgende aan:
- ze zijn tevreden, maar af en toe is het doorbijten (maar dat ligt vooral in het vervangen bij ziekte/extra uren die dan voor andere lesgroepen gedraaid moeten worden);
- het is een klein en knus team, het is gezellig;
- natuurlijk zijn er altijd wel zaken die verbeterd kunnen worden, zo wordt er aangegeven dat het goed zou zijn om tenminste zo'n 4x per jaar een personeelsbijeenkomst te hebben en met elkaar casussen te bespreken en bijvoorbeeld organisatorisch aspecten;
- in augustus was de BHV/EHBO/AED training leuk en dat gaf een goede sfeer;
- er wordt aangegeven dat men geen 2 kampen wil hebben, maar ze merken wel dat er boosheid is/dat er een andere mening over verschillende zaken heerst, ook al lijkt de afgelopen periode de spanning er wat af te zijn;
- iedereen heeft het gevoel dat er onderling een prima band is;
- ze ervaren de reacties van klanten als positief, bijvoorbeeld vrijwilligers hebben een nieuwe klok opgehangen, dat werd gezien en we kregen complimenten, dat geeft waardering en dus een goed gevoel;
- als klanten aangeven het gebouw schoon te vinden, dat wordt ook als compliment ervaren en dat geeft een fijn gevoel.
- ze zien de toekomst positief tegemoet;
- ze willen meer team building;
- ze willen graag meer inzicht in de resultaten/cijfers van De Wirg om ook daar meer gevoel bij te krijgen.
- Zwembad de Wirg gaat meer digitaliseren en aan de slag met onder andere een softwarepakket en IPad's om de vorderingen van het leszwemmen bij te houden.

3.6 bestuur Zwembad de Terp

Met twee bestuursleden en de bedrijfsleider heeft een gestructureerd interview plaatsgevonden.

3.6.1 algemeen

- In Wieringerwerf komt een nieuw sportcomplex met daarin onder andere een nieuw zwembad. De bouwwerkzaamheden zijn inmiddels gestart. De geplande opleverdatum is juni 2024.
- Door de coronapandemie heeft het zwembad in de afgelopen jaren met veel lagere bezoekaantallen te maken gehad. De gemeente heeft hierin goede financiële ondersteuning gegeven zo geeft het bestuur aan.

- Inmiddels zijn de bezoekaantallen anno 2022 vele malen hoger.
- Er zijn 4 extra zwemlesgroepen (40 kinderen) gestart voor kinderen die gevlucht zijn uit de Oekraïne.
- Het zwembad heeft Recreatex als softwaresysteem geïnstalleerd om de administratieve processen rondom kaartverkoop, planning en de registratie van deelnemers te professionaliseren.
- Per 1 januari 2023 is een nieuwe manager voor het nieuwe sportcomplex gestart.

3.6.2 bezoekaantallen

De bezoekaantallen zijn, doordat er coronapandemie was, waardoor het zwembad gesloten moest worden en later met aangepaste openingstijden en maximale bezoekaantallen te maken had, negatief van invloed geweest.

Het bestuur geeft aan dat er vaste klanten nog steeds niet teruggekomen zijn. Daarentegen zijn er wel weer veel nieuwe klanten/doelgroepen gekomen.

Het doel van het nieuwe zwembad is om te stijgen naar 45.000 bezoeken.

jaar	bezoeken
2019	39.438
2020	24.771
2021	20.071
2022	36.000

3.6.3 vrijwilligers

- Voor onderhoudswerkzaamheden is er een groepje vrijwilligers actief.
- Er zijn zo'n 10 vaste vrijwilligers die ondersteuning bieden bij toezichthouden tijdens banenzwemmen, receptie werkzaamheden en als extra ondersteuning bij aquasporten.
- Het inwerken van de vrijwilligers en de afstemming met de betaalde krachten moet continu aandacht voor zijn.
- De vrijwilligers die toezicht houden bij het banenzwemmen doen net als het betaalde personeel jaarlijks de zwemtest en de BHV/EHBO cursus.
- De vrijwilligers worden door het bestuur gewaardeerd met een kerstattentie, gemeenschappelijke personeelsuitjes en structurele begeleiding. Ze maken onderdeel uit van het team.

3.6.4 huidige situatie

- Met de exploitatie gaat het goed.
- Technisch gezien is het op dit moment letterlijk 'dweilen met de kraan open'. Het zwembad is echt op en aan vervanging toe. Op dit moment worden er nog energiebesparende maatregelen doorgevoerd omdat de energiekosten de pan uitrijzen. Zaken die in 1,5 jaar nog besparing opleveren worden uitgevoerd. Installatietechnisch zijn er in de afgelopen periode nog heel wat uitdagingen geweest. Die overigens allemaal opgelost zijn. De stichting draagt de kosten van al deze aanpassingen zelf.

- In het verleden is er te weinig interne sturing geweest. Dat lag niet aan de inzet, maar er was nauwelijks visie en beleid. Het stichtingsbestuur is hiermee in afgelopen periode aan de slag gegaan.
- De programmering en de roosters werden door het personeel niet als positief ervaren. Inmiddels merkt het bestuur dat er meer structuur in de organisatie gekomen is. Door onder andere de inzet van de vrijwilligers is ook de druk op het betaalde personeel verminderd. Er kan nu een keertje vrij genomen worden.

3.6.5 toekomstperspectief

- Het bestuur geeft aan heel blij met het nieuwe sportcomplex te zijn en uit te kijken naar het in gebruik nemen van het nieuwe zwembad.
- Ze hebben bootcamp opgestart, maar het werd te druk met kinderen.
- Er is helaas (nog) geen zwemvereniging.
- We zien een toekomst in de triatlonsport, het zwembad wordt gehuurd door een goede zwemcoach. Hij ziet veel mogelijkheden voor nieuwe activiteiten.

3.6.6 personeel

- Er zijn 4 vaste personeelsleden van 50^{+};
- En 2 jongere personeelsleden;
- Er zal nieuw personeel geworven moeten worden;
- Bestuur is ook met stageplekken bezig.

3.6.7 nieuw zwembad

- Het bestuur kijkt uit naar het nieuwe zwembad en is gestart met opstartmanagement. Ze wil voorbereid zijn wanneer het bad in gebruik genomen wordt, dat alles geregeld is. (Vergunningen, personeel, producten, P/R en communicatie, facilitair, etc.) Dit is een enorme klus waarmee niet vroeg genoeg mee gestart kan worden.

3.6.8 samenwerking

Er wordt met onder andere de volgende organisaties samengewerkt:

- BSO;
- Zwemtrainer;
- Zorgboerderij;
- Stichting aangepast sporten;
- Duikschool.

3.6.9 energie

Het bestuur maakt zich zorgen over de energiekosten. Zwembad de Terp is een afgeschreven zwembad. Het huidige energiecontract is 5x hoger dan het vorige contract, wat afgelopen jaar afliep. Het bestuur gaat dit met de gemeente Hollands Kroon bespreken.
Ze is zelf ook al aan de slag met energiebesparende maatregelen en het bestuur heeft een aanvraag voor subsidie bij het TEK loket gedaan. (Tegemoetkoming Energiekosten energie-intensief mkb).

3.6.10 financieel

Het bestuur is positief gestemd, doordat er op dit moment goede omzetten behaald worden.

3.6.11 samenwerking Hoze

- De vertegenwoordigers van de 4 zwembaden uit de gemeente HK komen aantal keren per jaar bij elkaar.
- Het initiatief voor deze overleggen ligt bijna altijd bij het bestuur van Zwembad de Terp.
- Er wordt onder andere overlegd over:
  - coronapandemie;
  - tarieven;
  - subsidiestromen;
  - zonnepanelen (fonds Rabobank);
  - relatie gemeente HK;
  - …
- Begrotingen worden door alle zwembaden individueel ingediend.
- Verslaglegging ook vaak door Zwembad de Terp.
- Er is ook nog een afstemmingsoverleg van de Noord-Hollandse Zwembaden (SZNH). Hieraan neemt Zwembad de Terp deel.

3.6.12 samenvattend

- Het bestuur is positief over de ontwikkelingen in Wieringerwerf en met name natuurlijk de bouw van het nieuwe zwembad.
- Het bestuur geeft duidelijk aan dat de gedetacheerde personeelsleden door hen niet overgenomen gaan worden. De reden is het verschil in arbeidsvoorwaarden conform de verschillende cao's (gemeente versus zwembaden).
- Hoe moet de stichting onder deze voorwaarden het personeel overnemen? Dit is naar hun mening onvoldoende inzichtelijk/ transparant.
- Het voorstel vanuit de stichting zou zijn dat de gemeente een volledige afkoopregeling per individu treft en dat de nu nog gedetacheerde personeelsleden dan onder condities van de cao-zwembaden in dienst komen bij de stichting.

3.7 personeel zwembad de Terp

Met een afspiegeling van het personeel is een gestructureerd interview gevoerd.

Men geeft aan tevreden te zijn met het stichtingsbestuur. Het bestuur heeft visie en is transparant. Ook de samenwerking met de nieuwe zwembadmanager verloopt goed. Er werd in de afgelopen jaren werkdruk ervaren omdat er doordat er zo'n klein team was nauwelijks vrij genomen kon worden. Het bestuur heeft dit door onder andere met vrijwilligers te werken, voor een groot gedeelte opgelost. Dat werd enorm gewaardeerd.

Werken met vrijwilligers vergt ook een andere aanpak. Door het verloop onder vrijwilligers moeten zaken vaak meerdere keren door het personeel

uitgelegd worden, dat wordt soms als lastig ervaren. De vrijwilligers worden gewaardeerd, mede door hun inzet kan er af en toe vrij genomen worden of wanneer er een collega ziek is, vervanging geregeld worden.

Kijkend naar de toekomst:
Als je al 50 jaar in dienst bent bij de gemeente, dan wil je bij een overgang naar een nieuwe werkgever daar niet financieel op achteruit gaan, geeft het personeel aan. We willen in de gemeentelijke cao blijven."

Het personeel geeft aan dat het uiteindelijk een sterfhuisconstructie is, omdat de personeelsleden 60^{+} zijn:
- ze hebben via de gemeentelijke cao goede arbeidsomstandigheden;
- personeelszaken van de gemeente heeft de detacheringsovereenkomst voor hen goed geregeld.
- De suppletie van de verschillen tussen de cao-gemeente en cao-zwembaden wordt bijgelegd;
- Goede pensioenvoorziening;
- Wellicht kan men eerder stoppen (ze willen geen pensioenbreuk);
- als ze meer uren zouden gaan draaien, onder welke cao gebeurt dat dan?

3.8 conclusies

Naar aanleiding van de gestructureerde interviews komen we tot de volgende zaken die ons opvielen en hebben we conclusies getrokken. We hebben de conclusies onderverdeeld in zaken die voor alle zwembaden gelden en we hebben conclusies per individueel zwembad uitgewerkt:

3.8.1 algemeen

- Er zijn 4 stichtingen die vanuit en burgerinitiatief opgericht zijn voor het behoud van de zwemvoorzieningen in hun lokale omgeving. Hierbij is enorm veel werk verzet en moeten we hen complimenteren met de geleverde resultaten. Met name de gebouw-technische kant lijkt op een goede wijze opgepakt te zijn.
- Voor alle vier de zwembaden geldt dat we zien dat er aandacht besteed is aan het gebouw. We hebben in dit onderzoek geen technische- of bouwkundige schouw uitgevoerd. Maar het viel op dat alles er op het oog schoon, opgeruimd en hygiënisch uitzag. We zijn eerder ook in de vier zwembaden geweest en er is een grote verbetering zichtbaar. Hiervoor hebben we de stichtingsbesturen onze complimenten gemaakt.
- De overname van de exploitatie en het beheer van de vier individuele zwembaden, door de verschillende stichtingen, wordt per stichtingsbestuur anders beleefd;
- De overname van de exploitatie en het beheer van de vier individuele zwembaden, door de verschillende stichtingen, wordt door met name het gedetacheerde personeel per zwembad anders beleefd;
- Het effect van de coronapandemie is duidelijk zichtbaar in de bezoekaantallen van alle zwembaden in de jaren 2020, 2021 en deels in 2022.

- Bij de drie zwembaden waar personeel vanuit de gemeente Hollands Kroon is gedetacheerd zijn verschillen in cao en er zijn mede hierdoor communicatieproblemen tussen bestuur en personeel.

3.8.2 specifiek per zwembad

Zwembad de Venne

- Stichting Zwembad op Wieringen heeft bestuurlijke uitdagingen gehad:
  - ziekte van medewerkers;
  - de gevolgen van de coronapandemie;
  - en er is veel tijd van de bestuursleden gaan zitten in alle zaken die met het gebouw van doen had.
- Er zijn personele uitdagingen, het is lastig om gekwalificeerd personeel aan te trekken.
- De communicatie met het gedetacheerde personeel verloopt moeizaam;
- Zwembad de Venne heeft het minst aantal bezoeken op jaarbasis, vergeleken met de andere 3 zwembaden.

Zwembad Den Krieck

- Het bestuur van Zwembad Den Krieck, lijkt bestuurlijk gezien, de zaken goed op orde te hebben.
- Er is continuïteit binnen het bestuur.
- Het zwembad heeft geen gedetacheerd personeel.
- Het bestuur is toekomstgericht en heeft een duidelijke visie zowel op technisch als aan de organisatorisch/bestuurlijke gebied;
- Het bestuur zou liever meer toekomstperspectief hebben door meerjarige afspraken met de gemeente Hollands Kroon te maken bijvoorbeeld voor de komende 10 jaar.
- Het zwembad had in 2022 de meeste bezoeken per jaar (in vergelijking met de andere 3 zwembaden).

Zwembad de Wirg

- Het bestuur heeft financieel en technisch gezien de boel goed op orde.
- Al vanaf de start van de stichting was er onrust onder het gedetacheerde personeel.
- Een aantal gedetacheerde personeelsleden ervaart weinig communicatie met de bedrijfsleider en het bestuur. (Er zijn ook gedetacheerde medewerkers die aangeven dat ze er met elkaar het beste van moeten maken en daarom positiever gestemd zijn).
- Er is een ervaren en zelfsturend team op het gebied van zwemlessen.
- Het gedetacheerde personeel wil niet in dienst treden bij het stichtingsbestuur.
- De medewerkers die in dienst zijn van de stichting, zijn tevreden en vinden de Wirg knus en gezellig.
- Er zijn geen twee kampen, ook al merkt men dat er spanningen zijn/waren bij de gedetacheerde medewerkers.
- De onderlinge band tussen de personeelsleden is goed.
- Er wordt een digitaliseringsslag geslagen op het gebied van toegangscontrole en zwemles monitoring.
- Men ziet de toekomst positief tegemoet.

Zwembad de Terp

- In Wieringerwerf komt een nieuw zwembad en dat is hard nodig gezien de huidige staat van de accommodatie.
- Door de vervijfvoudiging van de energiekosten in 2023, ten opzichte van de jaren ervoor, is er een financieel risico voor de huidige exploitatie van de oude 'De Terp'.
- Het bestuur van Zwembad de Terp is een sterk bestuur met toekomstvisie.
- Er is een bedrijfsleider.
- Het personeel is tevreden (ook het gedetacheerde personeel) op het gebied van communicatie tussen het bestuur en het personeel.
- Het personeel wil in principe niet in dienst van de stichting, maar via een sterfhuisconstructie gedetacheerd blijven.
- Er is toekomstperspectief.

3.8.3 conclusies en visie Treem

We hebben 4 stichtingsbesturen en het personeel gesproken. Er zitten verschillen tussen de vier zwembaden onderling. Er zijn twee zwembaden (Zwembad Den Krieck als Zwembad de Terp) waar het meeste goed lijkt te gaan. Er is visie op bestuurlijk- en organisatorisch niveau in relatie tot het personeel. Het personeel is er over het algemeen tevreden. Natuurlijk zijn er altijd kleine zaken die verbeterd kunnen worden en dat gebeurt dan ook of wordt opgelost.

Er zijn grotere uitdagingen op personeelsgebied bij Zwembad de Venne en Zwembad de Wirg. Met name de overgang van onderneming in 2020 is op het gebied van personele zaken door omstandigheden niet goed verlopen. Dat heeft te maken gehad met zieke werknemers, verloop onder werknemers en communicatie tussen bestuur en personeel en wellicht nog meer redenen die we tijdens de interviews niet hebben kunnen analyseren. Op het gebied van exploitatie en beheer van de technische kant van de zwembaden zien we dat alle stichtingsbesturen de zaken goed op orde hebben. Natuurlijk zijn het verouderde zwembaden, maar we zien dat ze van groot belang zijn voor de lokale samenleving. Het feit dat er vier burgerinitiatieven opgestaan zijn om de zwembaden vanuit burgerparticipatie open te houden is een groot compliment aan de stichtingsbesturen.

We kunnen aangeven dat de interviews met de vier verschillende besturen en personeel op een prettige wijze verlopen zijn. Men was open en transparant naar ons.

We zien ook dat er verbeterpunten noodzakelijk zijn. Met name bij Zwembad de Wirg en Zwembad de Venne waar de relatie tussen bestuur/bedrijfsleider en het personeel aandacht behoeft. De aansturing en begeleiding van het personeel, door het bestuur en bedrijfsleider, is essentieel. Ons advies aan het bestuur is om structurele personeelsbijeenkomsten te gaan organiseren en personeelsbeleid toe te

gaan passen. Werk-, functionerings- en beoordelingsgesprekken moeten gevoerd gaan worden. Eventuele rechtspositionele gevolgen moeten geborgd worden via de formele werkgever, de gemeente Hollands Kroon.

Vanuit de gemeente Hollands Kroon moet er meer duidelijkheid gaan komen over de toekomst van de zwembaden en de detachering van de personeelsleden. Onze mening is dat er daardoor rust gaat komen en dat het personeel weet waar het aan toe is.

Communicatie is een containerbegrip, maar we hebben in alle besprekingen gehoord dat dit essentieel is voor werkplezier en sfeer binnen een organisatie. In sommige gevallen hebben we zelfs gevraagd waarom personeelsleden er nog werken omdat ze erg negatief waren. Maar de loyaliteit aan het lokale zwembad, er zijn voor de kinderen en gebruikers en hun lange arbeidsverleden en daarbij opgebouwde arbeidsvoorwaarden zorgen voor een langer verblijf.

4 samenwerkingsverband HOZE

4.1 HOZE-groep

4.2 conclusie

4 samenwerkingsverband HOZE

HOZE staat voor Hollands Kroon Overleg Zwembaden Exploitatie. Zij hebben zich de afgelopen jaren hard gemaakt voor het behoud van de vier zwembaden in de gemeente.

4.1 HOZE-groep

De HOZE-groep bestaat uit vertegenwoordigers van de besturen van de vier afzonderlijke stichtingen die de publieke binnenbaden in de gemeente exploiteren. De HOZE-groep is het aanspreekpunt van de gemeente Hollands Kroon. Ze is een overlegorgaan en heeft geen officiële entiteit (stichting, BV, NV en dergelijke).

We hebben met de vertegenwoordigers van de HOZE-groep gesproken en met hen teruggekeken hoe de onderlinge overleggen sinds de overgang van de vier zwembaden naar de stichtingen verlopen zijn.

Tijdens de burgerinitiatieven, om de zwembaden open te houden, was intensieve afstemming. Er is gezamenlijk opgetrokken. Ook in de periode van het maken van afspraken met de gemeente Hollands Kroon om het beheer en de exploitatie door de vier individuele stichtingen op te pakken is intensief onderling contact geweest.

Tijdens de coronapandemie was HOZE-groep hèt aanspreekpunt voor de gemeente in het kader van de door de overheid gestelde voorwaarden (lock down, sluiten, beperkte openstelling, etc.). Hoe moeilijk het tijdens de pandemie ook allemaal was, deze overleggen zijn in goede harmonie verlopen en waren oplossingsgericht.

Vanuit HOZE-groep dient ook de, voor de zwembaden, beschikbare subsidie verdeeld te worden. Hierover vindt tenminste een keer per jaar overleg plaats. De vier individuele zwembaden organiseren verder alles individueel voor hun eigen zwembad.

Vooral op initiatief van het bestuur van Zwembad de Terp wordt het HOZE-overleg geïnitieerd. Tijdens de gestructureerde interviews hebben we begrepen dat men wel graag onderlinge afstemming heeft, maar dat men ook angstig is voor met name onderlinge concurrentie aangaande personeel. Er is immers krapte op de arbeidsmarkt met betrekking tot gekwalificeerd zwembadpersoneel.

Van de plannen uit 2017[1] om als HOZE-groep een gedragen voorstel voor de toekomstige organisatiestructuur voor de baden in de gemeente Hollands Kroon te realiseren, zijn er op organisatiestructuur niveau

[1] Zie notitie 20171010_notitie_HOZE_V11 van de KNZB

resultaten geboekt. Van plannen om gezamenlijke inkoop of gedeelde diensten uit te voeren is niets gerealiseerd.
HOZE-groep had, op basis van de in 2019 gemaakte afspraken, met een gezamenlijk plan en een voorstel ten aanzien van subsidie moeten komen in 2022, dit is niet gebeurd. Alle zwembaden hebben dit individueel gedaan.

We kunnen absoluut stellen dat de individuele zwembaden herkenbaar zijn in hun eigen omgeving. De hoge lokale betrokkenheid heeft niet voor niets geleid tot de inrichting van de HOZE-groep en het momentum dat nodig was om draagvlak te krijgen voor een plan om de zwembaden in exploitatie te houden.
Deze lokale betrokkenheid vertegenwoordigt niet alleen maatschappelijke, maar ook een bedrijfseconomische waarde. Immers, wanneer de gemeenschap zich betrokken voelt bij het zwembad, zal:

a. er meer interesse zijn om gebruik te maken van het zwembad en deel te nemen aan de activiteiten die er worden georganiseerd en
b. de bereidheid groter zijn er ook een bijdrage aan te leveren, in welke vorm dan ook.

Het is dus zaak om te borgen dat men zich ook in de uiteindelijk nieuwe situatie 'herkende in het zwembad'. Een zekere eigenheid in programmering en dergelijke moest dan ook behouden moeten blijven. Daarnaast diende ook bewaakt te worden dat elk zwembad zijn begroting realiseert. Zoals we hebben begrepen uit de interviews is dit dan ook het geval (op de periode van de coronapandemie na).

4.2 conclusie

De HOZE-groep functioneert als overlegorgaan en is eerste aanspreekpunt voor de gemeente Hollands Kroon. Er is een ad hoc overlegstructuur, vaak op initiatief van het bestuur van Zwembad de Terp. Er wordt geen gezamenlijke inkoop vanuit HOZE-verband uitgevoerd. Ook andere zaken als bijvoorbeeld financieel administratieve monitoring, verzekeringen, management, personeel, etc. worden niet vanuit HOZE-verband georganiseerd.

Wij vinden het een gemiste kans dat er nauwelijks samengewerkt wordt. Er zijn zeker mogelijkheden om als individuele zwembaden gezamenlijk op te trekken. We vinden het argument dat de individuele zwembaden bang zijn dat hun personeel over zou lopen een zwak argument. Het 1+1=3-effect zou wat ons betreft meer vanuit een gezamenlijk belang opgezocht moeten worden. We zien nu eigenlijk vier eilanden die los van elkaar hun zwembaden exploiteren.

In 2017 hebben de individuele zwembaden aangegeven solidair met elkaar te willen zijn en elkaar te helpen om daadwerkelijk vier zwembaden open te kunnen houden.

De gezamenlijke inkoop zou tactisch worden afgestemd. Bijvoorbeeld door te inventariseren hoe een en ander indertijd in de zwembaden liep, te bekijken waar het het beste en tegen de laagste kosten georganiseerd is, om daarna te bekijken of de andere zwembaden ook konden profiteren van

deze aanpak. We zien hier, wat ons betreft, te weinig resultaat geboekt. Alle zwembaden lijken hun eigen ‘wielen uit te vinden’ en vooral op zichzelf gericht te zijn. Alleen al de aanschaf van bijvoorbeeld software voor kassa’s / toegangscontrole / leerlingvolgsystemen, hiervoor hadden de zwembaden onderling nauwere afstemming kunnen zoeken en wellicht kortingen kunnen bedingen. Wij kunnen nog wel meer zaken verzinnen waar vanuit gezamenlijkheid opgetreden had kunnen worden.

We adviseren dan ook dat dit soort zaken in de toekomst worden opgepakt in het bestuurdersoverleg (waarbij ook de bedrijfsleiders van de individuele zwembaden aanwezig zouden moeten zijn). In 2017 hebben we een ‘shared service center’, wat de vorm van een coöperatie (U.A.) kan hebben, geadviseerd. We zien hier nog steeds een kans liggen om van individueel gericht naar SAMEN te gaan. Deze samenwerking gaat de toekomstbestendigheid van de vier individuele zwembaden vergroten!

5 verzorgingsgebied en bezoekpotentieel

5.1 verzorgingsgebied

5.2 bezoekpotentieel

5.3 zwembadconfiguratie

5.4 conclusie

5 verzorgingsgebied en bezoekpotentieel

Inzicht in het verzorgingsgebied van zwembaden vormt een belangrijke basis voor een indicatie van het aantal mensen dat van de zwemvoorzieningen gebruik zal c.q. kan maken.

5.1 verzorgingsgebied

Veelal wordt een gemeente als primair verzorgingsgebied beschouwd (in het geval dat een gemeente bijvoorbeeld over één zwembad beschikt). Binnen de gemeente Hollands Kroon zijn vier publieke binnenbaden. De gemeente Hollands Kroon is een gemeente die in 2012 is ontstaan na de fusie van de gemeenten Wieringen, Wieringermeer, Anna Paulowna en Niedorp. Deze plaatsen beschikken over een (verouderde) zwemvoorziening, waardoor de gemeente Hollands Kroon niet zomaar volledig kan worden toegerekend aan het verzorgingsgebied. Bij de bepaling van het verzorgingsgebied voor de vier individuele zwembaden hebben we gekeken naar:

- omliggende plaatsen en de nabijgelegen concurrerende publieke binnenzwembaden;
- (reis-) afstanden tot de diverse zwembaden.

Per 1 maart 2023 wonen in de gemeente Hollands Kroon 49.447 inwoners[2]. De verwachting is dat de bevolking tot en met 2050 licht zal gaan stijgen tot zo'n 54.640 inwoners.

Op onderstaande kaart wordt de spreiding van de zwembaden in Hollands Kroon weergegeven. Er zijn vier overdekte zwembaden in de gemeente. In Wieringerwerf (zie rode stip) wordt op dit moment een nieuw zwembad gebouwd.



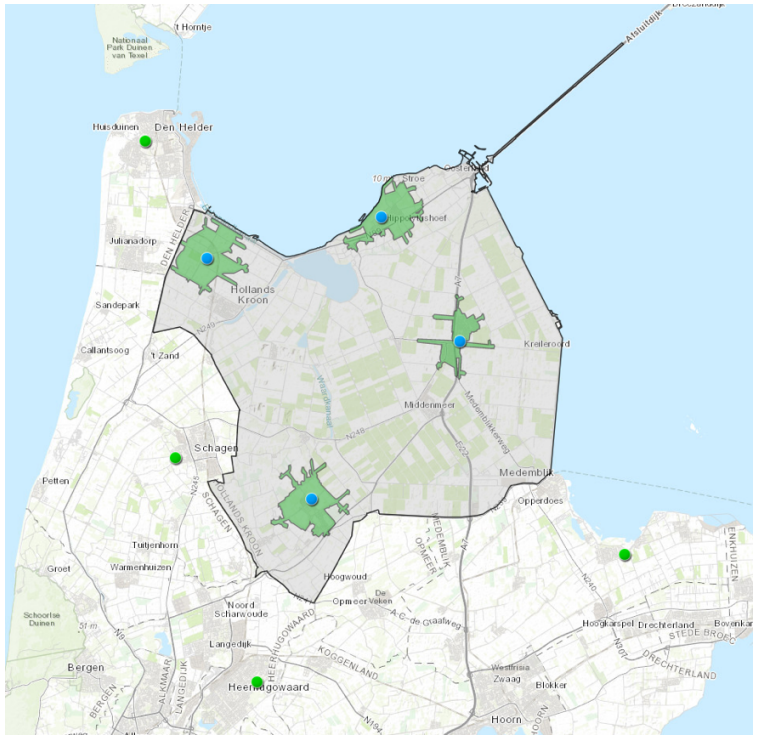
[2] https://hollandskroon.incijfers.nl/dashboard/bevolking-3

Om te kunnen bepalen wie waar gaan zwemmen en hoeveel reisafstand daar gemiddeld genomen tussen mag zitten, baseren we ons in eerste instantie op het enige onderzoek wat in Nederland uitgevoerd is. In 2016 heeft het Mulier Instituut een Brancherapport sport uitgebracht. De titel van dit onderzoek is 'Sportaccommodaties in Nederland'. In dit rapport wordt de sport in beeld gebracht en welke reisafstanden gebruikers tot een sportaccommodatie per verzorgingsgebied op basis van gemeentelijke stedelijkheid (met afstanden in kilometers) willen realiseren.
Er is een onderverdeling gemaakt in vormen van stedelijkheid (met daarachter de reisafstand):

- zeer sterk stedelijk (1,7 km);
- sterk stedelijk (2,2 km);
- matig stedelijk (2,2 km);
- weinig stedelijk (2,7 km);
- niet stedelijk (3,5 km).

Uit de analyse van de onderzoekers van het Mulier Instituut blijkt dat over het algemeen genomen, naarmate men in een gemeente woont die meer stedelijk is, de gemiddelde afstand van inwoners naar een sportaccommodatie afneemt.
Voor zwemmen geldt dat dit van zeer sterk stedelijk (1,7 kilometer) tot niet stedelijk (3,5 kilometer) is.

We hebben voor de vier zwembaden in de gemeente Hollands Kroon het volgende overzichtskaartje gemaakt en daarbij een reisafstand van 3 kilometer in beeld gebracht. De reisafstanden van 3 kilometer zijn in deze overzichtskaart per zwembad groen gearceerd.

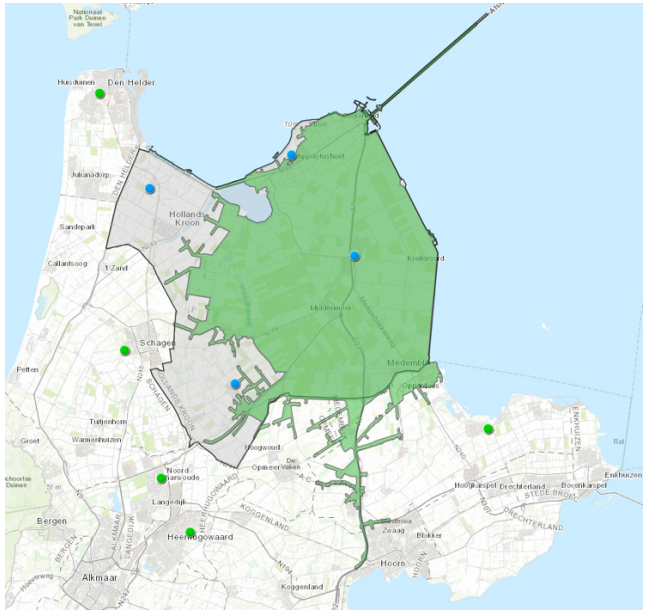


reisafstand naar zwembad 3 kilometer

Voor een plattelandsgemeente, zoals de gemeente Hollands Kroon, kunnen we ons voorstellen dat reisafstanden groter mogen zijn. In de gemeente Hollands Kroon is men meer gewend aan langere reistijden, zo hebben we

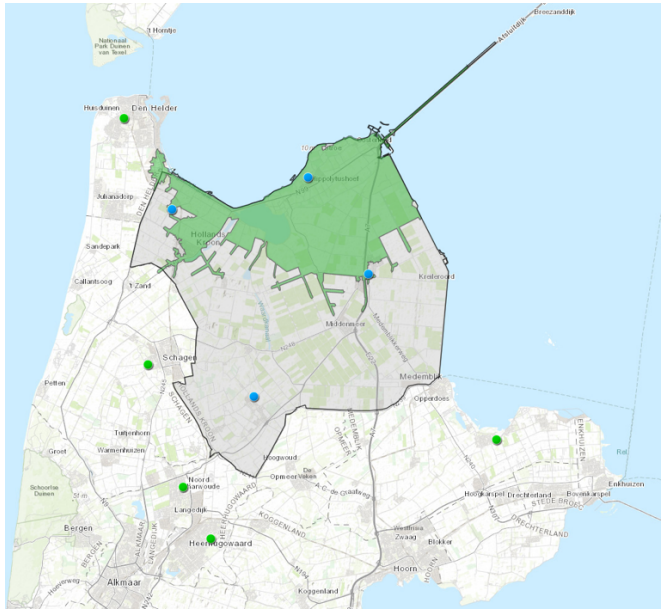
uit meerdere bronnen vernomen. We stellen daarom voor om een maximale reistijd van 15 minuten met de auto te hanteren. Hiervoor hebben we ook overzichtskaarten gemaakt.

Vanuit de huidige locatie van Zwembad de Terp is bekeken hoe groot het gebied is, indien rekening wordt gehouden met een reistijd van 15 minuten per auto. Bij een reistijd van 15 minuten wordt duidelijk dat er een zekere overlap is met de locatie / het verzorgingsgebied van zwembad de Venne en zwembad de Wirg is.



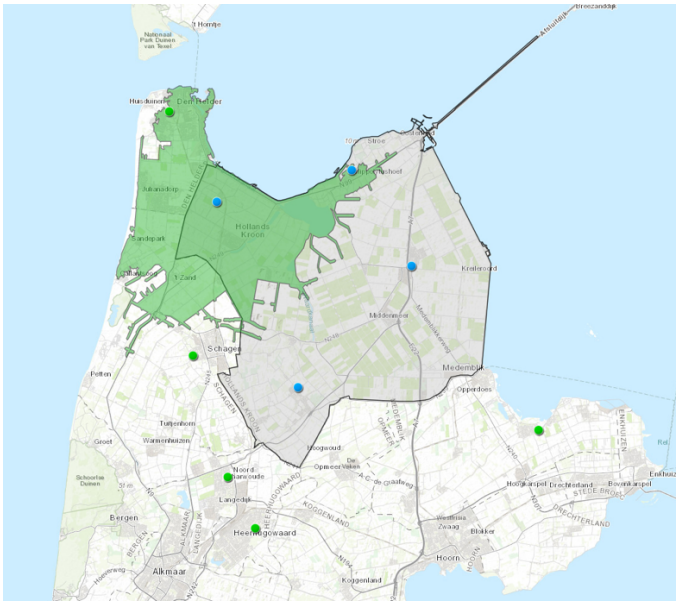
***Zwembad de Terp**, (Wieringerwerf) met 15 minuten reisafstand per auto*

We hebben ook voor de overige zwembaden een overzichtskaart met een reisafstand van 15 minuten met de auto gemaakt.



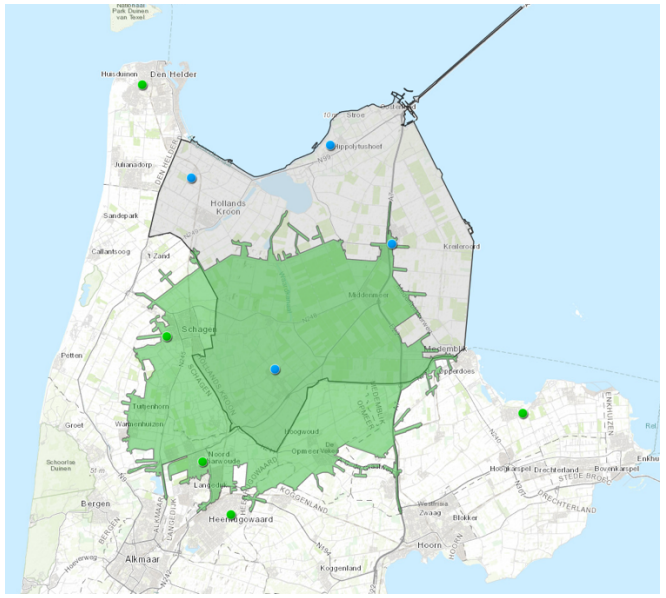
***Zwembad de Venne**, (Hippolytushoef) met 15 minuten reisafstand per auto*

Wanneer we de reisafstand vanuit Zwembad de Venne beschouwen, dan zien we dat er binnen 15 minuten reistijd ook bij de zwembaden Den Krieck en De Terp kunnen zijn.



***Zwembad Den Krieck**, (Breezand) met 15 minuten reisafstand per auto*

Vanuit Zwembad Den Krieck kan men binnen de gemeente Hollands Kroon binnen 15 minuten bij Zwembad de Venne zijn. Buiten de gemeentegrens is men in 15 minuten in Den Helder bij 'Aquacentrum Den Helder'.



***Zwembad de Wirg**, (Winkel) met 15 minuten reisafstand per auto*

Wanneer we de reistijd vanuit Zwembad de Wirg beschouwen, dan is Zwembad de Terp binnen een reisafstand van 15 minuten bereikbaar. Buiten de gemeentegrens zijn Zwembad De Wiel in Schagen en Zwembad de Duikerdel in Noord-Scharwoude ook binnen 15 minuten bereikbaar.

Er liggen in de omgeving van de gemeente Hollands Kroon ook nog binnenzwembaden die bijvoorbeeld bij een vakantiepark liggen. Dit zijn niet publiek toegankelijke zwembaden en daarom hebben we deze zwembaden buiten beschouwing gelaten.

5.2 bezoekpotentieel

Het 'bezoekpotentieel' is een lastig te definiëren begrip. Alles is afhankelijk van: locatie, openstelling, programmering, aanbod activiteiten, begeleiding, prijs, etc. Er is in Nederland nauwelijks een zwembad hetzelfde, eigenlijk kunnen we zelfs zeggen dat je geen gemeente met elkaar kunt vergelijken.

Door de jarenlange ervaring, die Treem als specialist in de exploitatie van sportaccommodaties heeft, komen we op meerdere manieren aan een indicatie van het bezoekpotentieel.
De belangrijkste eerste stap (de basis), om zo'n inschatting te kunnen maken, is dat we in overleg met de opdrachtgever een programmering voor een basisjaar maken èn daarnaast kijken we naar de volgende aspecten:

- huidige- en historische bezoekaantallen;
- landelijke ervaringscijfers door monitoring (en onze ervaring);
- concurrentie andere zwembaden in de omgeving.

De bezoekaantallen van de zwembaden in de afgelopen jaren waren wisselend. Met name door Corona zien we de effecten op de bezoekaantallen. Bij de uitgewerkte interviews (zie hoofdstuk 2) hebben de besturen van de vier stichtingen aangegeven wat de effecten in 2020 en in 2021 op de bezoekaantallen zijn geweest. Ook in 2022 geeft men aan dat de bezoekaantallen nog niet terug zijn op het niveau van 2019. Er blijven nog steeds veel ouderen weg die in 2019 nog wel naar het zwembad kwamen.

Hieronder een overzicht van de bij ons bekende bezoekaantallen:

Zwembaden	2019	2020	2021	2022
Zwembad De Terp	39.438	24.771	20.071	36.000
Zwembad De Venne	-	13.000	16.500	17.000
Zwembad Den Krieck	-	31.802	29.551	43.457
Zwembad De Wirg	-	17.500	21.610	25.400
totaal				**121.857**

In totaal zijn er zo'n 122.000 bezoeken voor alle zwembaden gezamenlijk in 2022 geweest. Hierbij moeten we de opmerking plaatsen dat de bezoekaantallen niet in ieder zwembad even nauwkeurig bijgehouden worden. Het kunnen er dus ook meer of minder zijn.

Als controle op bezoekaantallen passen we het animocijfer toe. Het bezoekpotentieel van een accommodatie geeft een indicatie over het te verwachten bezoekaantal van de zwemvoorziening. Dit bezoekpotentieel wordt vaak bepaald op basis van de inwoners uit het verzorgingsgebied en het aantal keren per jaar dat inwoners uit dat verzorgingsgebied gemiddeld genomen een zwembad bezoeken. Dit getal wordt 'animocijfer' genoemd.

In 2012 (het meest recente beschikbare landelijke onderzoek) telden de openbaar toegankelijke zwembaden in Nederland samen 71 miljoen bezoeken. Gerelateerd aan het inwoneraantal van Nederland destijds, bedroeg het gemiddeld aantal bezoeken per inwoner aan een openbaar

zwembad afgerond 4,2 per jaar. Ook in andere onderzoeken wordt gesproken over een gemiddelde van tussen de 4 en 6 bezoeken per jaar. Dit getal wordt ook wel het (landelijk) 'animocijfer' genoemd.

Als voor het verzorgingsgebied van de gemeente Hollands Kroon (zo'n 50.000 inwoners) gerekend wordt met het landelijk gemiddelde animocijfer tussen de 4,0 en 6,0 zou het bezoekpotentieel uitkomen op (afgerond) tussen 200.000 en 300.000 bezoeken per jaar. Met in totaal zo'n 122.000 bezoeken is het animocijfer 2,44 (dus gemiddeld 2,44 bezoeken per jaar per inwoner uit de gemeente Hollands Kroon). En dit animocijfer is natuurlijk laag wanneer we het met het landelijk gemiddelde vergelijken.

Het bezoekpotentieel op basis van het animocijfer dient als indicatie te worden gebruikt, omdat dit op basis van landelijke cijfers wordt gedaan.

De prognoses voor de vier individuele zwembaden is lastiger om te bepalen omdat we dan per gebied het inwoneraantal moeten bepalen.

5.3 zwembadconfiguratie

Er gelden geen strikte regels als het gaat om het benodigde vierkante meters zwemwater voor accommodaties. Wel is er een aantal zaken waar rekening mee gehouden moet worden om het benodigd zwemwater te bepalen. Zo zijn er diverse 'typen zwemwater'. Te denken valt aan een wedstrijd-, doelgroepen- of recreatiebad. De eerste twee type bassins kunnen over het algemeen multifunctioneel worden ingezet. Het recreatiebassin heeft een meer monofunctioneel karakter. Het realiseren van monofunctioneel zwemwater leidt in beginsel tot een groter zwemwateroppervlak, doordat in het monofunctionele zwemwater niet alle doelgroepen gehuisvest kunnen worden. Met multifunctioneel inzetbaar zwemwater (zoals configuraties van een wedstrijdbassin of doelgroepenbassin) kan – bij een efficiënte programmering – meerdere type activiteiten worden geprogrammeerd, waardoor in beginsel minder zwemwater benodigd is.

Om een indicatie te krijgen van het benodigd zwemwater in de gemeente Hollands Kroon, kan het bezoekpotentieel (op basis van het verzorgingsgebied) worden gekoppeld aan een lage c.q. hoge bezetting. Bij een lage bezetting of inefficiënte programmering houden we ter indicatie rekening met 200 bezoeken per m^2 per jaar. Bij een hoge bezetting en efficiënte programmering kan dit oplopen tot 300 bezoeken per m^2 per jaar. Gerelateerd aan het geraamde bezoekpotentieel tussen 200.000 en 300.000 bezoeken per jaar, dient wat betreft oppervlakte gedacht worden aan het benodigd zwemwater van ongeveer 1.000 m^2.

De vervolgvraag die dan beantwoord moet worden is wat voor een zwembadconfiguratie nodig is. Een logische configuratie hangt sterk samen met het gewenste gebruik. Zo is banenzwemmen één van de succesvollere activiteiten, die in de huidige situatie in de 4 zwembaden, al plaatsvindt. Voor banenzwemmen is bij voorkeur een lengte van 25 meter gewenst en een breedte van 2,5 meter per zwembaan.

Door toevoeging van een beweegbare bodem kan ook ondiep water gemaakt worden, wat aanbevelenswaardig is ten behoeve van 'leren zwemmen', diverse doelgroep activiteiten, etc. Maar er kan ook een apart instructiebad aan de configuratie toegevoegd worden.

Daarnaast zien we meer en meer dat vanuit zorg en welzijn er ook eisen gesteld worden aan de afmeting van zwemaccommodaties. Ook in de gemeente Hollands Kroon zal de vergrijzing toenemen. Zwemmen is een van de gezondste sporten die je kunt doen van jong tot oud. De lengte en breedte van een zwembad zijn hiervoor van belang, alsook de waterdiepte. Door met name te kunnen variëren in waterdiepte (multifunctionaliteit) kunnen er vele verschillende doelgroepen in terecht.

De watertemperatuur is voor mensen die motorisch vaardig zijn ook van belang. Uit (medisch) onderzoek blijkt dat de maximale watertemperatuur voor mensen die zwemmen als bewegingsvaardigheid zien maximaal 28 graden Celsius is.

5.4 conclusie

Op basis van de voorgaande hoofdstukken kan op basis van verzorgingsgebied, bezoekpotentieel en configuratie geconcludeerd worden dat:

- de zwembaden in de gemeente Hollands Kroon relatief ver uit elkaar liggen;
- de huidige zwembaden op logische plekken liggen, gebaseerd op het verleden;
- enkele zwembaden binnen de gemeente Hollands Kroon, met een reisafstand van 15 minuten reistijd met de auto, overlap met elkaar hebben;
- enkele zwembaden van de gemeente Hollands Kroon overlap hebben met de binnenzwembaden in Noord-Scharwoude, Den Helder en Schagen;
- het huidige animocijfer van 2,44 laag is (hier kunnen overigens meerdere oorzaken aan ten grondslag liggen);
- er in Wieringerwerf een nieuw binnenbad gebouwd wordt.

6 toekomstscenario's

6.1 huidige situatie voortzetten

6.2 gedetacheerd personeel van gemeente in dienst bij stichtingen

6.3 nieuwbouw en sluiting 3 zwembaden

6.4 één zwembad

6.5 conclusies

6 toekomstscenario's

We hebben op basis van de voorgaande hoofdstukken een viertal toekomstscenario's uitgewerkt, te weten:

1. huidige exploitatie huidige situatie komende 10 jaar voortzetten;
2. gedetacheerd personeel van gemeente in dienst bij stichtingen;
3. een extra nieuw binnenbad en sluiten van 3 oude baden;
4. één zwembad en afspraken maken met buurgemeenten.

6.1 huidige situatie komende 10 jaar voortzetten

De vier stichtingen zijn enkele jaren onderweg en beginnen de zaken aardig op de rit te krijgen. Met name de zwembadbesturen van Den Krieck en De Terp hebben hun organisatie en de technische staat van het gebouw onder controle. Opgemerkt moet worden dat dit in het geval van De Terp natuurlijk mede komt door het in aanbouw zijnde nieuwe zwembad.

Ook voor de Venne en de Wirg geldt dat zij technisch gezien hun zwembaden de komende 10 jaar open kunnen houden (mits er geen grote onvoorziene installatietechnische of bouwkundige gebreken ontstaan). Voor De Venne en de Wirg geldt, dat er door het bestuur aangaande het gedetacheerde personeel en het personeelsbeleid geïnvesteerd moet worden. Als dat niet gebeurt, dan gaat er niet veel veranderen met als gevolg blijvend ontevreden medewerkers en communicatieproblemen tussen bedrijfsleiding/bestuur en medewerkers. Om 'rust in de tent' te krijgen, is het van groot belang dat er snel duidelijkheid komt over de rechtspositie van het gedetacheerde personeel. Voor het gedetacheerde personeel bij De Terp geldt dat er 'rust in de tent is', echter het gedetacheerde personeel heeft ook aangegeven dat zij in dienst wil blijven bij de gemeente, gezien de rechtspositie en secundaire arbeidsvoorwaarden.

Dit scenario kent de volgende uitgangspunten:

- het personeel blijft in dienst bij de gemeente Hollands Kroon;
- er ontstaat een 'sterfhuisconstructie', omdat het personeel vanuit de gemeente gedetacheerd blijft en gezien de leeftijd van de meeste personeelsleden er een 'natuurlijke afvloeiing' plaatsvindt;
- gezien de leeftijd van veel van deze personeelsleden loopt zo'n sterfhuisconstructie binnen de 10 jaar voor de personeelsleden af;
- de bouwkundige- en installatietechnische onderhoudsplanning en de huidige afspraken met de stichtingen, komt overeen met de planning van de exploitatie door de stichtingen voor de komende 10 jaar;
- gezien de interviews met zowel besturen als personeel lijkt hier de voorkeur te liggen.

Je zou kunnen zeggen: 'Deze periode van 10 jaar loopt voor de meeste personeelsleden glad en is te overzien'. Waarom wordt het personeel vanuit het principe 'overgang van onderneming' en alle moeite die het kost, vanuit de gemeentelijke cao overdragen naar de cao-zwembaden van de stichtingsbesturen? Het heeft de afgelopen jaren voor veel onrust onder de

medewerkers gezorgd en deze onrust zal bij hen niet minder worden wanneer er gekozen wordt voor 'overgang van onderneming'.

Een bijkomend punt is dat een aantal gedetacheerde werknemers (deels) ziek is. Het is een risico voor een stichting om deze medewerkers in dienst te nemen. Een gemeente is als organisatie veel groter. Binnen een stichting kunnen deze (financiële) risico's onvoldoende afgedekt worden.

6.2 gedetacheerd personeel van gemeente in dienst bij stichtingen

De personeelsleden, die in dienst zijn bij de stichtingen, zijn verbonden aan de de cao-zwembaden. De gemeentelijke cao kent behoorlijke verschillen ten opzichte van de cao-zwembaden. De verschillen tussen de beide cao's zouden gecompenseerd moeten worden. Dit gebeurde in de afgelopen jaren ook.

In 'een overgang van onderneming', die bedoeld is om personeel te beschermen, gaan de rechten en de plichten van de werknemers over op de nieuwe werkgever, ook de rechten die in de loop der tijd zijn opgebouwd. Dat betekent bijvoorbeeld dat de ketenregeling onafgebroken doorloopt, maar ook bijvoorbeeld de opbouw van een eventuele transitievergoeding en de opbouw van pensioen.
De grote verschillen tussen beide cao's, bezien vanuit de huidige cao-SGO (voormalige CAR-UWO), zit op hoofdlijnen in:

- salariëring (dit zou via een suppletieregeling gecompenseerd moeten worden);
- pensioenvoorziening;
- arbeidsomstandigheden (overuren compensatie en avond/weekend toeslagen);
- secundaire arbeidsvoorwaarden.

De voordelen, wanneer de gedetacheerde medewerkers overgaan naar de stichtingen en dus in de cao-zwembaden komen, zijn:

- er is duidelijkheid wie de werkgever is voor het personeel;
- de gemeente Hollands Kroon heeft vanuit het principe 'overgang van onderneming' gezorgd voor haar personeel;
- er is geen verschil meer tussen de werknemers onderling, er kan daardoor meer gestuurd worden door de bedrijfsleiders/besturen van de stichtingen;
- er ontstaat een gelijk speelveld tussen alle medewerkers.

De besturen van de stichtingen willen over het algemeen het gemotiveerde personeel overnemen, maar zij geven aan dat zij bestuurlijk gezien, het risico niet kunnen nemen om ziek of ongemotiveerd personeel in dienst te nemen.
Arbeidsrechtelijk beschouwd kan, wanneer iemand niet functioneert een traject aangegaan worden met ultimo, als het niet verbeterd is, ontslag.

Voor zieke werknemers is de Wet Verbetering Poortwachter[3] van toepassing. Daarnaast kan een werkgever zich natuurlijk ook verzekeren voor ziekte.

6.3 nieuwbouw en sluiting 3 oude baden

Zwembad de Terp wordt nieuw gebouwd, dit zwembad kan de komende 40 jaar op een verantwoorde wijze geëxploiteerd worden. Het is een functioneel, maar moderne zwemaccommodatie.

Naast het nieuwe zwembad in Wieringerwerf zou er nog een nieuw zwembad voor de gemeente Hollands Kroon ontwikkeld moeten worden. Gezien de spreiding en het verzorgingsgebied en de eerder beschreven maximale reistijd van 15 minuten zou er ergens tussen Breezand en Winkel/Nieuwe Niedorp[4] een nieuw functioneel zwembad gerealiseerd moeten gaan worden.
Er worden dan dus drie 'oude' zwembaden gesloten (Zwembad Den Krieck, zwembad de Venne en zwembad de Wirg).
Het personeel van de verschillende zwembaden die gesloten worden, gaan over naar de twee nieuwe zwembaden vanuit het principe 'overgang van onderneming'. Natuurlijk moet bepaald worden hoeveel medewerkers voor welke programmering nodig zijn en voor welke functies. De inwoners uit de gemeente Hollands Kroon hebben een langere reistijd dan wanneer ze natuurlijk naar een zwemvoorziening om de hoek kunnen.

De configuratie van een nieuw te bouwen zwembad kan nog later bepaald worden. Maar het lijkt logisch om rekening te houden met de eisen die de Koninklijke Nederlandse Zwembond (KNZB) stelt aan zwembaden in haar handboek zwembaden [5]wanneer er wedstrijden in gezwommen moet gaan worden. Want wanneer het zwembad in Breezand gesloten wordt, dan moet de lokale zwemvereniging nieuw onderdak krijgen natuurlijk.

In het nieuw te bouwen zwembad moeten tenminste de volgende activiteiten georganiseerd kunnen worden:
- zwemles;
- banenzwemmen;
- verenigingszwemmen;
- doelgroepzwemmen.

De gemeente Hollands Kroon bezit dan over twee moderne zwembaden en is voor de komende jaren verzekerd dat de ongeveer 120.000 huidige

[3] https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/wet-verbetering-poortwachter

[4] Er worden overigens op dit moment plannen ontwikkeld door Stichting Toekomstbestendig Sportpark in Winkel / Nieuwe Niedorp om bij een sportparkontwikkeling ook een binnenbad mee te nemen

[5] https://www.knzb.nl/vereniging-support/accommodatiezaken/handboek-zwembaden

gebruikers (2022) van de zwembaden in ieder geval kunnen blijven zwemmen.

6.4 één zwembad

In het vierde scenario wordt ervoor gekozen worden om alleen het zwembad in Wieringermeer open te houden als zwemvoorziening voor de gemeente Hollands Kroon. De andere drie 'oude' zwembaden worden gesloten.

Er kunnen in zwembad de Terp zo'n 78.125 bezoeken op jaarbasis terecht, uitgaande van 90% openstelling en zo'n 250 bezoeken per vierkante meter zwemwater per jaar. Dat houdt in dat er voor zo'n 48.000 bezoeken, gebaseerd op het bezoekaantal van 2022, geen voorziening binnen de gemeente Hollands kroon meer is.
In bijvoorbeeld in Schagen, Noord-Scharwoude en in Den Helder kunnen de inwoners eventueel terecht in de binnenzwembaden aldaar. Dit valt op zich binnen de gestelde 15 minuten reistijd met de auto. Er zal echter onderzocht moeten worden of deze 'bezoeken' in die zwembaden gaat passen en onder welke consequenties dit gaat plaatsvinden.

7 conclusies en aanbevelingen

7.1 conclusies

7.2 aanbevelingen

7 conclusies en aanbevelingen

We beschrijven in dit hoofdstuk onze conclusies, proberen richting te geven aan een toekomst voor zwemmen in de gemeente Hollands Kroon.

7.1 conclusies

Wanneer we vanuit beheer en exploitatie analyseren en redeneren en kijken naar de toekomst, dan komen we tot de volgende conclusies voor de korte-, middellange en lange termijn.

Overwegende dat:

- de zwembaden in de gemeente Hollands Kroon relatief ver uit elkaar liggen;
- enkele zwembaden binnen de gemeente Hollands Kroon, met een reisafstand van 15 minuten reistijd met de auto, onderling overlap hebben;
- enkele zwembaden van de gemeente Hollands Kroon ook overlap met de binnenzwembaden in Den Helder en Schagen hebben;
- het huidige animocijfer van 2,44 laag is (wij denken dat de coronapandemie en de huidige staat van de 'gedateerde' zwembaden daar mede de oorzaak van is);
- er in Wieringerwerf een nieuw binnenbad gebouwd wordt;
- er door vier stichtingen knap werk geleverd is om de zwemvoorzieningen open te houden en zeker nog 10 jaar door kunnen;
- er vanuit de gemeente Hollands Kroon personeel gedetacheerd is waar voor de betreffende besturen communicatieve uitdagingen tussen bedrijfsleiders en personeel blijven liggen;
- er twee stichtingen zijn, te weten de besturen van de zwembaden den Krieck en de Terp, die de zaken goed op orde hebben;
- Zwembad De Venne haar gebouw technisch op orde heeft, maar met name hun personeelsbeleid extra aandacht van moet krijgen (er is te veel onrust onder het personeel, dit beïnvloedt de sfeer in het team, maar ook bijvoorbeeld de werving van klanten);
- Zwembad De Wirg haar gebouw technisch op orde heeft, maar dat er blijvende aandacht binnen het team moet zijn voor onderlinge communicatie (er lijkt iets meer rust te zijn ontstaan binnen het team).
- alle vier de zwembaden met relatief kleine teams werken waardoor veel werk door relatief weinig mensen uitgevoerd moet worden en het soms lastig is om bij ziekte vervanging te regelen.
- HOZE-Groep niet van de grond gekomen is op het gebied van samenwerking en bijvoorbeeld het opzetten van een shared service center.
- De stichtingen in 2022 geen gezamenlijk plan uitgewerkt hebben (vanuit HOZE-groep) voor hun toekomstbestendigheid, gebaseerd op eerdere afspraken uit 2019.

7.1.1 conclusies korte- en middellange termijn

Het lijkt voor de korte- en middellange termijn verstandig om:

- de komende 10 jaar door te gaan zoals het nu gaat met de volgende redenen:
  - de stichtingen hebben de afgelopen jaren hun verantwoordelijkheid genomen en bewezen dat de zwembaden opengehouden kunnen worden voor de afgesproken periode (mits er geen grote onvoorziene installatietechnische of bouwkundige gebreken ontstaan).
  - Natuurlijk zijn er daarnaast altijd zaken die uitdagingen op het gebied van het beheer en onderhoud van gebouwen, activiteiten-, organisatie- en management gerelateerde zaken hebben.
  - De besturen hebben te maken gekregen met bijvoorbeeld een pandemie, die niemand heeft kunnen voorzien en zij hebben de energiecrisis daar nog een keer overheen gekregen.
  - De stichtingsbesturen zijn een zwembad gaan exploiteren en beheren zonder dat zij hiervoor, over het algemeen genomen, specifieke zwembad kennis hadden.
- het gedetacheerde personeel blijft via een zogenaamde 'natuurlijke sterfhuisconstructie' in dienst bij de gemeente Hollands Kroon, met de volgende redenen:
  - rust en duidelijkheid bij medewerkers en besturen;
  - mogelijkheid voor de stichtingsbesturen om te bouwen aan goed personeelsbeleid voor al het personeel (team overleggen/functionerings- en beoordelingsgesprekken, etc.).
- een plan uit te werken door de stichtingsbesturen in HOZE-groep verband om gedurende deze periode te onderzoeken hoe de lange termijn eruit gaat komen te zien, met de volgende redenen:
  - de toekomstplannen van de vier zwembaden gezamenlijk, in relatie tot de subsidie, vanuit de gemeente Hollands Kroon onderling af te stemmen;
  - de bezoekaantallen van de individuele zwembaden moeten objectief en nauwkeurig gemonitord worden, zodat een goed beeld ontstaat van hoeveel inwoners van de gemeente Hollands Kroon gebruikmaken van de zwemvoorzieningen;
  - er kan in deze periode beleid ontwikkeld worden over de toekomstige situatie, hetzij een nieuw zwembad ergens tussen Breezand en Winkel/Nieuwe Niedorp of samenwerken met de buurgemeenten (Schagen en/of Den Helder).

7.1.2 conclusies lange termijn

Het lijkt voor de lange termijn verstandig om beleid te gaan voeren op de volgende thema's:

- Vier binnenzwembaden in de gemeente Hollands Kroon is gezien de huidige situatie nog financieel draagbaar. Dat komt voornamelijk doordat er geen of nauwelijks geen kapitaallasten meer op de zwemvoorzieningen zitten. Wanneer de kapitaallasten en reserveringen voor nieuwe zwemvoorzieningen meegenomen zouden worden, dan zal de jaarlijkse bijdrage vanuit de gemeente Hollands Kroon vele malen hoger zijn, dan de huidige jaarlijkse bijdrage. Op dit moment kan de

gemeente Hollands Kroon eigenlijk niet 'goedkoper' vier zwemvoorzieningen openhouden dan om dit via de stichtingen te organiseren.

- Er zal één nieuw zwembad ergens tussen Breezand en Winkel/Nieuwe Niedorp gerealiseerd moeten gaan worden, indien de gemeente Hollands Kroon zelf wil zorgdragen voor een zwembad als maatschappelijke voorziening voor al haar inwoners. Indien de gemeente Hollands Kroon dat niet wenselijk acht, dan kunnen de inwoners naar alle waarschijnlijkheid terecht in de publiek toegankelijke binnenzwembaden in Schagen, Noord-Scharwoude en Den Helder waar de zwembaden voor enkele gebieden binnen de 15 minuten reisafstand met de auto liggen.

7.2 aanbevelingen

We doen de volgende aanbevelingen:

1. Alle stichtingen moeten gezamenlijk plannen gaan uitwerken (vanuit HOZE-groep) voor hun toekomstbestendigheid, gebaseerd op eerdere afspraken uit 2019 en de uitkomsten van deze evaluatie.
2. Wij denken dat het verstandig is om de komende 10 jaar vanuit het 'sterfhuisprincipe' om te gaan met het huidig gedetacheerde personeel. Er is immers al afgesproken dat bij vertrek van gedetacheerd personeel het bestuur bepaalt of vervanging noodzakelijk is en zo ja, nieuw personeel in dienst van de organisatie treedt.
3. Het lijkt verstandig om bij Zwembad de Venne ondersteuning / begeleiding bij personele zaken / bedrijfsleiding te gaan organiseren. Hierbij is het repareren van onderlinge relaties van groot belang. Wij denken dat het verstandig is dat het bestuur hier een onafhankelijke partij bij betrekt.
4. Voor Zwembad de Wirg geldt dat zij aandacht moet blijven schenken aan haar teamprocessen. Duidelijkheid en aansturing is voor alle medewerkers essentieel.
5. Er zal een goed monitoringssysteem voor de vier zwembaden op het gebied van bezoekaantallen registreren uitgerold moeten worden. Zo kunnen bezoekaantallen veel beter inzichtelijk gemaakt worden. (Meten is weten).
6. Zorg voor de waardering voor de vier stichtingsbesturen. Zonder hen zouden er geen vier zwembaden meer in de gemeente Hollands Kroon geweest zijn.
7. We denken dat het HOZE-overleg in de toekomst gevoerd moet worden met een afvaardiging van de besturen van de vier stichtingen èn de bedrijfsleiders. Er zijn absoluut zaken die vanuit samenwerking een 1+1=3 effect kunnen hebben. Met name in de uitvoering kunnen de bedrijfsleiders een meerwaarde bieden.

7.3 nawoord

We willen graag iedereen bedanken voor de door hen geleverde bijdrage aan deze evaluatie / het onderzoek. We hebben de indruk dat de gestructureerde interviews ons een goed beeld hebben gegeven . Er werd open en eerlijk gediscussieerd en er hebben enkele extra besprekingen en telefoongesprekken achteraf nog plaatsgevonden.

colofon

Dit is een notitie opgesteld door Treem b.v.

adres	Molensteyn 60 3454 PT De Meern Nederland
telefoon	+31 (0)85 30 33 418
e-mail	info@treem.nl
internet	www.treem.nl
kvk	64704521

De in document afgebeelde/opgenomen gegevens, waaronder begrepen teksten, berekeningen, producten, foto's, illustraties, grafisch materiaal, (handels)namen, woordmerken en logo's worden beschermd door auteursrecht, merkenrecht en/of enig ander intellectueel eigendomsrecht.
Het gebruik of registratie van intellectuele eigendomsrechten van Treem bv is voorbehouden aan Treem bv en is in geen enkele situatie toegestaan tenzij Treem bv daarvoor uitdrukkelijke toestemming heeft verleend.

© Treem bv, 11 januari 2024