

College van burgemeester en wethouders

Besluit

GOEDGEKEURD

Vergadering van 16 november 2021

Team Welzijn

2021_BW_00557

**Oprichting sport- en accommodatiebedrijf -
Besluitvormend**

Zaaknummer: 153714

Portefeuillehouder: Laura Werger

Openbaar

Ja

Embargo

Nee

Samenstelling

Aanwezig:

mevrouw Annemieke Vermeulen, Burgemeester; mevrouw Eva Boswinkel, Wethouder; de heer Mathijs ten Broeke, Wethouder; mevrouw Annelies de Jonge, Wethouder ; mevrouw Laura Werger, Wethouder; mevrouw Monique Stouten, Gemeentesecretaris; mevrouw Anja de Rouw, Adjunct-secretaris

Besluit

Besluitpunt 1

Het college besluit om conform het bijgevoegde ontwerpbesluit de besloten vennootschap ZSA BV op te richten, onder voorbehoud dat de raad geen wensen en bedenkingen kenbaar maakt die van invloed zijn op de inhoud van de voor de oprichting benodigde documenten.

Besluitpunt 2

Het college besluit de concept statuten, de concept Governance code en het bestuurlijk kader voor de besloten vennootschap ZSA BV vast te stellen.

Besluitpunt 3

Het college besluit de raad in de gelegenheid te stellen zijn wensen en bedenkingen kenbaar te maken over het besluit tot oprichting van de besloten vennootschap ZSA BV.

Besluitpunt 4

Het college besluit het 'Tarievenblad gemeentelijke (sport-)accommodaties 2022' vast te stellen onder voorbehoud van goedkeuring van de uitgangspunten door de raad.

Besluitpunt 5

Het college besluit daartoe de raad voor te stellen akkoord te gaan met de volgende uitgangspunten om te hoogte van de huurtarieven voor gemeentelijke (sport)accommodaties van te stellen:

1. een gelijk speelveld: alle gebruikers betalen (per type accommodatie) een vergelijkbaar tarief;
2. afwijkingen van dit tarief vinden plaats op basis van gemeentelijk beleid;
3. de kostprijs vormt de basis van de gehanteerde tarieven;
4. het gemeentebestuur bepaalt elke 4 jaar het maatschappelijk tarief door het dekkingspercentage van de kostprijs te bepalen;
5. aan vaste gebruikers kan een korting van 5% op het maatschappelijk tarief gegeven worden;
6. de huurprijzen worden jaarlijks geïndexeerd met de Consumenten Prijsindex.

Besluitpunt 6

Het college besluit de raad voor te stellen kennis te nemen van het Tarievenblad gemeentelijke sportaccommodaties 2022, met daarin de door de besloten vennootschap ZSA BV te hanteren huurtarieven voor het jaar 2022.

Besluitpunt 7

Het college besluit bij het opstellen van de startbegroting voor ZSA BV de uitgangspunten uit de businesscase voor het Sport- en accommodatiebedrijf te hanteren.

Besluitpunt 8

Het college besluit het onderhoudsniveau van de sport- en cultuuraccommodaties blijvend vast te stellen op niveau 3 op basis van geactualiseerde meerjaren onderhoudsplannen.

Motivering

Aanleiding en context

Op 29 maart 2021 heeft de raad besloten het college van burgemeester en wethouders opdracht te geven te komen tot de oprichting van een gemeentelijk sport- en accommodatiebedrijf, dat in opdracht van de gemeente verantwoordelijk is voor het beheer en de exploitatie van een aantal gemeentelijke (sport-)accommodaties en de uitvoering van het gemeentelijke sportstimuleringsbeleid. De opdracht van de gemeenteraad wordt uitgevoerd door middel van de oprichting van de besloten vennootschap ZSA BV. Het collegebesluit is nodig, zodat de raad over de oprichting van de besloten vennootschap nog eventuele wensen en bedenkingen aan het college kenbaar kan maken.

De raad heeft in het kader van de exploitatie van gemeentelijke sportaccommodaties ook herhaaldelijk aangegeven dat hij bij de verhuur van gemeentelijke sportaccommodaties uit wenst te gaan van een 'gelijk speelveld'. In het bijgevoegde 'Tarievenblad gemeentelijke (sport-)accommodaties 2022' zijn de uitgangspunten voor tariefstelling en de maatschappelijke huurtarieven voor gemeentelijke (sport-)accommodaties opgenomen. Deze tarieven moet het sport- en accommodatiebedrijf hanteren bij de verhuur van de accommodaties.

Beoogd effect

Een effectieve en efficiënte organisatie voor beheer en exploitatie van gemeentelijke (sport-)accommodaties en de uitvoering van het sportbeleid in de gemeente Zutphen.

Argumenten

1.1 De BV dient een openbaar belang en heeft een winstoogmerk

ZSA BV wordt opgericht om een openbaar belang te dienen. Dit openbaar belang is gelegen in haar primaire taak, te weten het beheren en exploiteren van alle gemeentelijke (sport-)accommodaties en het uitvoeren van het gemeentelijke sportbeleid. Bij het raadsvoorstel en -besluit in concept zijn de volgende bijlagen gevoegd:

- Bijlage 1 is het concept collegebesluit tot oprichting van ZSA BV
- Bijlage 2 is een oplegnotitie waar de samenhang tussen de verschillende documenten wordt toegelicht
- Bijlage 3 zijn de concept statuten van ZSA BV
- Bijlage 4 is de interne Governance code (in concept) van de besloten vennootschap
- Bijlage 5 is het bestuurlijk kader, waarin de wijze waarop het gemeentebestuur invloed kan uitoefenen op ZSA BV wordt beschreven

1.2 De BV kan slagvaardig optreden

In de Businesscase Sport- en accommodatiebedrijf gemeente Zutphen die op 29 maart 2021 door de gemeenteraad is vastgesteld kwam de OverheidsBV al naar voren als de meest geschikte variant. Efficiënt beheer en exploitatie van (sport-)accommodaties vergt een bedrijfsmatige aanpak. Een BV is hier beter op toegerust dan de gemeentelijke (ambtelijke) organisatie. Bovendien kan de BV optreden als (gelijkwaardig) aanspreekpunt voor de sportaanbieders in de gemeente en deelnemen in verschillende relevante netwerken. De BV heeft daarbij bovendien een winstoogmerk, zodat op termijn de gemeentelijke exploitatiebijdrage ook omlaag kan. De eerste twee overgangsjaren is dit naar verwachting nog niet het geval.

2.1 De gewenste gemeentelijke sturing is geborgd

Het gemeentebestuur, dat wil zeggen raad en college gezamenlijk, willen de mogelijkheid houden om actief te kunnen sturen op beleidsdoelen in het sociaal domein. Door de gekozen vorm van een zogeheten OverheidsBV is maximale sturing gewaarborgd. De sturing wordt geborgd in het 'Bestuurlijk kader gemeente Zutphen met betrekking tot ZSA BV'. Dit document beschrijft de verschillende rollen binnen de gemeente in de aansturing van ZSA BV.

De besloten vennootschap geldt als een verbonden partij. Het zogeheten arrangement 3 is hierbij van toepassing, omdat er sprake is van een hoog bestuurlijk en financieel belang. Zie voor de verschillende arrangementen de door de raad vastgesteld Nota verbonden partijen zelf. De Nota verbonden partijen is als bijlage 6 aan het raadsvoorstel en -besluit in concept gevoegd.

3.1 De gemeenteraad moet in de gelegenheid worden gesteld zijn wensen en bedenkingen kenbaar te maken

De formele bevoegdheid tot het oprichten van een BV is belegd bij het college. Wel moet de gemeenteraad in de gelegenheid worden gesteld om hierover eventuele wensen en bedenkingen kenbaar te maken, alvorens het college definitief besluit over de oprichting. Dit is een wettelijke verplichting op grond van de Gemeentewet (artikel 160, tweede lid).

Het besluit tot oprichting van ZSA BV neemt het college dan ook onder voorbehoud van eventuele wensen en bedenkingen van de gemeenteraad, voor zover deze betrekking hebben op de inhoud van de documenten (statuten, Governancecode en bestuurlijk kader) die voor de formele oprichting van ZSA BV benodigd zijn.

4.1 De tarieven zijn op transparante wijze berekend

In het 'Tarievenblad gemeentelijke (sport-)accommodaties 2022' (bijlage 7) zijn de uitgangspunten voor tariefstelling en een nadere uitwerking van systematiek om te komen tot nieuwe tarieven

opgenomen. De raad heeft meermaals aangegeven een 'gelijk speelveld' te willen creëren voor sportaanbieders. Dat betekent dat de tarieven transparant en voor alle gebruikers gelijk moeten zijn. Door uit te gaan van de kostprijs en de huur vervolgens af te leiden van deze kostprijs betalen alle gebruikers gelijkwaardige tarieven.

4.2 De gemeentelijke bijdrage aan 'de sport' wordt onderbouwd en de gemeente kan sturen op beleidsdoelen

Het gemeentebestuur wil maatschappelijke doelen realiseren. Om dit te bereiken is het van belang dat activiteiten worden georganiseerd door lokale (welzijns-)organisaties. Als deze een kostendekkend huurtarief moeten betalen voor het gebruik van de accommodatie zijn zij niet in staat dit te bekostigen. Daarom stellen wij een 'maatschappelijk tarief' vast en wordt aan de besloten vennootschap ZSA BV een (met BTW belaste) exploitatiebijdrage betaald. Doordat de gemeentelijke exploitatiebijdrage in de kosten van accommodatiegebruik bekend is, kan de raad sturen op beleidsdoelen. Het aanpassen van dekkingspercentage of voorwaarden voor de verschillende tariefgroepen leidt tot een hogere of lagere bijdrage van de gemeente aan maatschappelijke activiteiten. De besloten vennootschap heeft een winst oogmerk. Daarbij is het uiteraard de bedoeling dat ZSA BV de winst weer in de eigen onderneming stopt of als winstuitkering/ dividend aan de gemeente (als enig en aandeelhouder) uitkeert als daar aanleiding toe is of wanneer de aandeelhouder daartoe besluit.

7.1 Een passende exploitatiebegroting voor de nieuwe organisatie is een belangrijk vertrekpunt

Een passende exploitatiebegroting is voor de nieuwe organisatie en de directeur-bestuurder van groot belang om een efficiënte bedrijfsvoering op te kunnen zetten. De opgestelde businesscase en de hierin vastgestelde uitgangspunten en exploitatiebegroting gaan uit van een effectieve en efficiënte organisatie die niet belast is met financiële effecten uit het verleden. Eventuele negatieve effecten die gedurende de ontvlechting uit de gemeentebegroting naar voren komen kunnen daarom niet ten laste van het sport- en accommodatiebedrijf worden gebracht.

8.1 Kwalitatief goede accommodaties zijn van invloed op de exploitatie

Schoon, heel en veilig zijn termen die vaak naar voren komen als het gaat om sportaccommodaties. Door te zorgen voor een goed onderhoudsniveau scheppen we de voorwaarden voor een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering van ZSA BV. Voor gebouwen is Conditieniveau 3 volgens de norm NEN 2767 ('plaatselijk zichtbare veroudering, functie niet in gevaar') het minimaal benodigde onderhoudsniveau. Voor sportvelden gelden NOC*NSF normen.

Kanttekeningen

1.1 Pas na de oprichting kan de verdere inrichting plaatsvinden

Na oprichting van de OverheidsBV sluit de gemeente Zutphen met ZSA BV een Dienstverleningsovereenkomst af op basis waarvan opdrachtverstrekking plaatsvindt. Daarnaast worden diverse huurovereenkomsten voor de door ZSA BV te huren gemeentelijke (sport-) accommodaties afgesloten.

4.1 Niet alle gebruikers staan achter de voorgestelde tarieven

Het (opnieuw) vaststellen en/ of harmoniseren van tarieven leidt niet voor alle gebruikers tot lagere kosten. Sommige gebruikers gaan juist méér betalen voor het gebruik van de gemeentelijke accommodatie. Zo zijn we er niet in geslaagd een door alle gebruikers van het zwembad gedragen tariefvoorstel te doen. Met name De IJsselmeeuwen kunnen zich niet vinden in de voorgestelde tarieven. Zij hebben dit door middel van een notitie aan de raad kenbaar gemaakt, deze notitie treft u als bijlage 8 bij het raadsvoorstel aan. Daar waar de nieuwe tarieven een kostenstijging betekenen,

worden maatwerkafspraken gemaakt over een gefaseerde invoering van de nieuwe tarieven. Het doel is om met ingang van 2025 voor alle gebruikers de nieuwe tarieven (volledig) te hanteren.

7.1 Ontvlechting heeft effect op de gemeentebegroting

De ontvlechting van de sporttaken uit de gemeentebegroting heeft een aantal zaken aan het licht gebracht die binnen de gemeentebegroting en de gemeentelijke organisatie geadresseerd moeten worden. In de risicoparagraaf is een beschrijving van deze zaken opgenomen.

8.1 De meerjaren onderhoudsplannen moeten worden geactualiseerd

De meerjaren onderhoudsplannen (MJOP) voor zowel gebouwen als sportvelden zijn al enige jaren oud. Prijsontwikkelingen, veranderde wet- en regelgeving en doorgevoerde aanpassingen in het areaal (denk aan renovaties of realisatie van nieuwe voorzieningen) zijn van invloed op de planning. De MJOP's worden begin 2022 geactualiseerd.

Communicatie / vervolgtraject / uitvoering

Gedurende de oprichtingsfase is de communicatie vooral gericht geweest op de interne organisatie van de gemeente en de belangrijkste stakeholders. Zodra de inrichting van het sport- en accommodatiebedrijf van start gaat wordt externe communicatie belangrijk. We kijken dan op welk moment we via de gemeentelijke kanalen kunnen communiceren over de oprichting en start van het Sport- en Accommodatiebedrijf.

Nadat de gemeenteraad in de gelegenheid is geweest zijn wensen en bedenkingen kenbaar te maken worden de statuten, mits de wensen en bedenkingen van de raad niet van invloed zijn op de inhoud van de statuten, door de notaris gepasseerd. De inrichting van de BV kan vervolgens worden afgerond en de gemeente kan met ZSA BV een Dienstverleningsovereenkomst en meerdere huurovereenkomsten met betrekking tot de gemeentelijke accommodaties aangaan en een opdracht verstrekken. In deze overeenkomsten worden de kaders voor de uitvoering van de werkzaamheden vastgelegd.

Rapportage / evaluatie

ZSA BV rapporteert minimaal twee keer per jaar over de stand van zaken rond de uitvoering van de werkzaamheden. Het eerste rapportagemoment bevat eveneens de jaarrekening van het voorafgaande jaar, het tweede rapportagemoment een werkplan voor het daarop volgende jaar. Beide rapportages worden ter informatie aan de gemeenteraad voorgelegd. ZSA BV nodigt de raad (minimaal) één keer per jaar uit voor een werkbezoek, waarbij onder meer een presentatie wordt gegeven over de ontwikkelingen binnen de werkzaamheden van ZSA BV.

In de overgangsjaren 2022 en 2023 is er frequenter overleg tussen de gemeente Zutphen (als opdrachtgever) en ZSA BV (als opdrachtnemer), om zodoende de vinger aan de pols te houden.

Financiële consequenties

ZSA BV voert haar taken uit binnen de binnen de gemeentelijke begroting beschikbaar gestelde middelen.

Risico's

We gaan ervan uit dat de exploitatie van ZSA BV plaatsvindt conform de kaders die gesteld zijn in de businesscase en binnen de in de gemeentebegroting beschikbaar gestelde middelen. Er is een aantal risico's te noemen:

- Effect besluit inzake huurachterstand 't Warnshuus: 't Warnshuus heeft een huurachterstand van €283.000. Om de exploitatie van het Warnshuus positief te laten worden is een extra bijdrage van €75.000 per jaar nodig. Deze €75.000 is opgenomen in de conceptbegroting van

ZSA BV die in de businesscase is opgenomen. Ten aanzien van de huurachterstand over de jaren 2018-2021 dient nadere besluitvorming plaats te vinden. De uitkomst kan effect hebben op de gemeentelijke begroting.

- De overgang van de Hanzehof naar ZSA BV: deze overgang heeft effect op de financiële afspraken van de gemeente met de Hanzehof. De omvang van dit effect wordt in kaart gebracht maar is pas definitief na de afspraken met de Hanzehof.
- De effecten binnen de gemeentelijke organisatie: de oprichting van het ZSA BV heeft een effect op de interne dienstverlening van gemeentelijke teams, waaronder Vastgoed, Welzijn en HRM. Het effect in uren en kosten is reeds inzichtelijk gemaakt in de businesscase van het ZSA BV, maar dienen nog vertaald te worden naar de organisatorische veranderingen binnen de gemeente.

Binnen de financiële exploitatie van ZSA BV is de mogelijkheid aanwezig om eventuele tegenvallers tot een maximum van € 100.000 op te vangen. Deze risicoreserve is door de raad op 29 maart 2021 beschikbaar gesteld.

Personele consequenties

Vooralsnog geen

Programmadoelen

Programma 4. Een vitale samenleving, iedereen doet mee

Toelichting programmadoelen

De oprichting van het sport- en accommodatiebedrijf zorgt er voor dat het aanbod van (sport-) accommodaties beschikbaar blijft voor inwoners van de gemeente.

Bijlagen

1. 153714 Concept raadsbesluit ZSA BV 20211117.pdf
2. 153714 Bijlage 1 ontwerp collegebesluit oprichting ZSA BV.pdf
3. 153714 Bijlage 2 Oplegnotitie inzake oprichting sport en accommodatiebedrijf.pdf
4. 153714 Bijlage 3 concept Statuten ZSA BV.pdf
5. 153714 Bijlage 4 Governance Code ZSA BV.pdf
6. 153714 Bijlage 5 Bestuurlijk kader gemeente Zutphen concept versie 1.3.pdf
7. 153714 Bijlage 6 Nota verbonden partijen.pdf
8. 153714 Bijlage 7 Tarievenblad gemeentelijke (sport-)accommodaties 2022.pdf
9. 153714 Bijlage 7a SIAM rapportage de Ijsselslag.pdf
10. 153714 Bijlage 8 Zwemmen of verzuipen - De IJsselmeeuwen40055.pdf



ONTWERP RAADSVOORSTEL

Griffienummer:

Onderwerp	Oprichting Zutphens Sport en accommodatiebedrijf (ZSA BV)
Programma	4. Een vitale samenleving, iedereen d --

Forum	oordeelsvormend
Portefeuillehouder	Laura Werger
Inlichtingen bij	B. Leenders
	06 44303283. b.leenders@zutphen.nl

Soort bevoegdheid	☐ kaderstellend ☒ controlerend ☐ budgetrecht ☐ overig
Beleidsvrijheid	☐ geen ☐ beperkt ☒ ruim
Programmabegrotingswijziging	☐ ja ☒ nee

Het college van burgemeester en wethouders stelt de raad voor:

1. geen wensen en bedenkingen kenbaar te maken aan het college van burgemeester en wethouders over het concept-besluit tot oprichting van de besloten vennootschap ZSA BV.
2. akkoord te gaan met de volgende uitgangspunten voor de systematiek om de hoogte van de huurtarieven voor gemeentelijke (sport-)accommodaties vast te stellen:
 - een gelijk speelveld: alle gebruikers betalen (per type accommodatie) een vergelijkbaar tarief;
 - afwijkingen van dit tarief vinden plaats op basis van gemeentelijk beleid;
 - de kostprijs vormt de basis van de gehanteerde tarieven;
 - het gemeentebestuur bepaalt elke 4 jaar het maatschappelijk tarief door het dekkingspercentage van de kostprijs te bepalen;
 - aan vaste gebruikers kan een korting van 5% op het maatschappelijk tarief gegeven worden;
 - de huurprijzen worden jaarlijks geïndexeerd met de Consumenten Prijsindex.
3. kennis te nemen van het Tarievenblad gemeentelijke sportaccommodaties 2022, met daarin de door de besloten vennootschap ZSA BV te hanteren huurtarieven voor het jaar 2022.

Inleiding/aanleiding

Op 29 maart 2021 heeft de raad besloten het college van B&W opdracht te geven om te komen tot de oprichting van een gemeentelijk sport- en accommodatiebedrijf dat in opdracht van de gemeente verantwoordelijk is voor het beheer en de exploitatie van een aantal gemeentelijke (sport-)accommodaties en de uitvoering van het gemeentelijke sportstimuleringsbeleid. Deze opdracht wordt uitgevoerd door middel van de oprichting van de besloten vennootschap Zutphens Sport- en Accommodatiebedrijf BV (hierna: ZSA BV).

Voordat het college definitief overgaat tot het oprichten van ZSA BV krijgt de gemeenteraad de gelegenheid om zijn (eventuele) wensen en bedenkingen bij het voorgenomen besluit kenbaar te maken.

De raad heeft bovendien herhaaldelijk aangegeven dat hij bij de verhuur van gemeentelijke sportaccommodaties uit wenst te gaan van een 'gelijk speelveld'. Wij hebben daarom een aantal uitgangspunten geformuleerd voor het bepalen van de hoogte van de huurtarieven van de gemeentelijke sportaccommodaties. Op basis van deze uitgangspunten hebben wij het 'Tarievenblad gemeentelijke accommodaties 2022' vastgesteld waarin de uitgangspunten en de maatschappelijke huurtarieven voor gemeentelijke (sport-)accommodaties, die ZSA BV, moet hanteren zijn opgenomen.

Beoogd effect

Een effectieve en efficiënte organisatie van beheer en exploitatie van gemeentelijke (sport-)accommodaties en de uitvoering van het sportbeleid in de gemeente Zutphen, die op winstoogmerk is gericht.

Argumenten

1.1. De gemeenteraad moet in de gelegenheid worden gesteld zijn wensen en bedenkingen kenbaar te maken

De formele bevoegdheid tot het oprichten van een BV is belegd bij het college. Wel moeten wij de gemeenteraad in de gelegenheid stellen om hierover aan ons eventuele wensen en bedenkingen kenbaar te maken, alvorens wij definitief kunnen besluiten over de oprichting. Dit is, naast een toezegging die wij u hebben gedaan op 29 maart 2021, een wettelijke verplichting op grond van de Gemeentewet (artikel 160, tweede lid).

De volgende bijlagen – onder meer – treft u daartoe bij dit raadsvoorstel aan:

Bijlage 1: concept collegebesluit tot oprichting van de besloten vennootschap ZSA BV

Bijlage 2: een oplegnotitie waarin de samenhang tussen de verschillende documenten wordt toegelicht

Bijlage 3: de concept statuten van ZSA BV

Bijlage 4: de interne Governance code (in concept) van de besloten vennootschap

1.2. De gewenste gemeentelijke sturing is geborgd

Het gemeentebestuur, dat wil zeggen raad en college gezamenlijk, willen de mogelijkheid houden om actief te kunnen sturen op beleidsdoelen in het sociaal domein en dus ook waar het ZSA BV betreft. Door de gekozen vorm van een zogeheten OverheidsBV is maximale sturingsmogelijkheid gewaarborgd. Als bijlage 5 treft u het 'Bestuurlijk kader gemeente Zutphen met betrekking tot ZSA BV' aan. Dit document beschrijft de verschillende rollen binnen de gemeente in de aansturing van ZSA BV.

De besloten vennootschap geldt als een verbonden partij. Het zogeheten arrangement 3 is hierbij van toepassing, omdat er sprake is van een hoog bestuurlijk en financieel belang. Zie voor de verschillende arrangementen de door uw raad zelf vastgestelde Nota verbonden partijen (bijlage 6).

1.3. De BV dient een openbaar belang en heeft een winstoogmerk

ZSA BV wordt opgericht om een openbaar belang te dienen. Dit openbaar belang is gelegen in haar primaire taak, te weten het commercieel beheren, exploiteren en onderhouden van alle gemeentelijke (sport-) accommodaties en het uitvoeren van het gemeentelijke sportbeleid.

ZSA BV heeft hierbij een winstoogmerk, dat vooral tot uiting komt in het ontwikkelen van een sportaanbod voor de commerciële markt. Het gemeentebestuur bepaalt de kaders waarbinnen ZSA BV haar opdracht uitvoert, waaronder onder meer de tarieven die ZSA BV aan lokale maatschappelijke organisaties en activiteiten in rekening mag brengen.

1.4. De BV kan slagvaardig optreden

Efficiënt beheer en exploitatie van (sport-)accommodaties vergt een bedrijfsmatige aanpak. Een BV is hier beter op toegerust dan de gemeentelijke (ambtelijke) organisatie. Bovendien kan de BV optreden als (gelijkwaardig) aanspreekpunt voor de sportaanbieders in de gemeente en deelnemen in verschillende relevante netwerken. De BV heeft daarbij bovendien een winstoogmerk, met name waar het activiteiten voor de commerciële markt betreft. In de eerste twee overgangsjaren is dit naar verwachting nog niet het geval, maar op termijn kan de gemeentelijke exploitatiebijdrage óf het maatschappelijk huurtarief daarom wellicht omlaag.

2.1 De tarieven zijn op transparante wijze berekend

De raad heeft meermaals aangegeven een ‘gelijk speelveld’ te willen creëren voor sportaanbieders. Dat betekent dat de tarieven transparant en voor alle gebruikers gelijk moeten zijn. Sportverenigingen en andere maatschappelijke organisatie betalen daarom een ‘maatschappelijk tarief’ voor het gebruik van de gemeentelijke (sport-)accommodaties. Wij stellen u de volgende uitgangspunten voor bij het bepalen van de hoogte van dit tarief:

- een gelijk speelveld: alle gebruikers betalen (per type accommodatie) een vergelijkbaar tarief;
- afwijkingen van dit tarief vinden plaats op basis van gemeentelijk beleid;
- de kostprijs vormt de basis van de gehanteerde tarieven;
- het gemeentebestuur bepaalt elke 4 jaar het maatschappelijk tarief door het dekkingspercentage van de kostprijs te bepalen;
- aan vaste gebruikers kan een korting van 5% op het maatschappelijk tarief gegeven worden;
- de huurprijzen worden jaarlijks geïndexeerd met de Consumenten Prijsindex.

Bovenstaande uitgangspunten vormen de basis van de tarieven zoals deze zijn opgenomen in het ‘Tarievenblad gemeentelijke (sport-)accommodaties 2022’ dat als bijlage 7 aan dit voorstel is toegevoegd.

2.2 Het gemeentebestuur heeft de mogelijkheid om te sturen op beleidsdoelen

Doordat de gemeentelijke exploitatiebijdrage in de kosten van accommodatiegebruik bekend is kan de raad sturen op beleidsdoelen. Het aanpassen van dekkingspercentage of voorwaarden voor de verschillende tariefgroepen leidt tot een hogere of lagere bijdrage van de gemeente aan maatschappelijke activiteiten. Zoals eerder vermeld, heeft de besloten vennootschap een winstoogmerk. Daarbij is het uiteraard de bedoeling dat ZSA BV de winst weer in de eigen onderneming stopt, of als winstuitkering/ dividend aan de gemeente (als enig en grootaandeelhouder) wordt uitgekeerd als daar aanleiding toe is.

Kanttekeningen

1.1 Na oprichting van ZSA BV kan de inrichting van start gaan

Na de formele oprichting van ZSA BV kan een Dienstverleningsovereenkomst worden gesloten tussen de gemeente (opdrachtgever) en ZSA BV (opdrachtnemer). Daarnaast worden een exploitatieovereenkomst en diverse huurovereenkomsten afgesloten en kan de opdracht worden verstrekt.

2.1 Niet alle gebruikers staan achter de voorgestelde tarieven

Het (opnieuw) vaststellen en/ of harmoniseren van tarieven leidt niet voor alle gebruikers tot lagere kosten. Sommige gebruikers gaan juist méér betalen voor het gebruik van de gemeentelijke accommodatie. Zo is het bestuur van Stichting Sport- en Accommodaties Zutphen er niet in geslaagd een door alle gebruikers van het zwembad gedragen tariefvoorstel te doen. Met name De IJsselmeeuwen kunnen zich niet vinden in de voorgestelde tarieven. Zij hebben dit door middel van een notitie aan de raad kenbaar gemaakt. Deze notitie treft u hierbij als bijlage 8 bij dit voorstel aan.

Risico's

In verband met eerdere besluiten van en bijeenkomsten met de gemeenteraad gaan we er vanuit dat eventuele wensen en bedenkingen van de gemeenteraad geen invloed hebben op het besluit om te komen tot de oprichting van ZSA BV en de inhoud van de daarvoor benodigde documenten als statuten, Governance code en bestuurlijk kader.

Mochten deze documenten, gehoord de wensen en bedenkingen van de raad, toch aangepast moeten worden dan betekent dit dat de geplande oprichtingsdatum vóór 1 januari 2022 mogelijk niet wordt gehaald. In dat geval treft het college maatregelen om er voor te zorgen dat de normale bedrijfsvoering van zowel zwembad De IJsselslag als 't Warnshuus in januari 2022 voortgezet kan worden. Dit betekent onder andere dat activiteiten door kunnen gaan en het personeel tijdig salaris ontvangt. U kunt hierbij denken aan een voorschot op de exploitatiebijdrage en een tijdelijke opdrachtverstrekking.

Communicatie/Vervoltraject/Uitvoering

De gemeente gaat, nadat de raad zijn wensen en bedenkingen heeft kenbaar gemaakt en de formele oprichting heeft plaatsgevonden, met ZSA BV een dienstverleningsovereenkomst en meerdere huurovereenkomsten met betrekking tot de gemeentelijke accommodaties aan. De kaders voor de uitvoering van de werkzaamheden verwerken we in een opdrachtverstrekking aan ZSA BV.

In de afgelopen maanden is door het management van zwembad De IJsselslag en de coördinatoren van 't Warnshuus regelmatig overleg geweest om de exploitatie van beide accommodaties op elkaar af te stemmen. De eerste stappen op weg naar een gezamenlijke exploitatie zijn inmiddels gezet op het gebied van de bedrijfsadministratie. Na de formele oprichting van ZSA BV worden ook het overige personeel en vrijwilligers van beide accommodaties nauw betrokken bij de verdere inrichting en samensmelting.

Rapportage/evaluatie

ZSA BV rapporteert minimaal twee keer per jaar over de stand van zaken rond de uitvoering van de werkzaamheden. Het eerste rapportagemoment bevat eveneens de jaarrekening van het voorafgaande jaar, het tweede rapportagemoment een werkplan voor het daarop volgende jaar. Beide rapportages worden ter informatie aan de gemeenteraad voorgelegd. ZSA BV nodigt de raad (minimaal) één keer per jaar uit voor een werkbezoek, waarbij onder meer een presentatie wordt gegeven over de ontwikkelingen binnen de Zutphense sport en haar werkzaamheden.

In de overgangsjaren 2022 en 2023 is er frequenter overleg tussen de gemeente Zutphen (als opdrachtgever) en ZSA BV (als opdrachtnemer), om zodoende de vinger aan de pols te houden.

Financiën

ZSA BV voert haar taken uit binnen de in de gemeentelijke begroting beschikbaar gestelde middelen en conform de kaders die gesteld zijn in de businesscase. De ontvlechting van de sporttaken uit de gemeentebegroting heeft een aantal zaken aan het licht gebracht die binnen de gemeentebegroting en de gemeentelijke organisatie geadresseerd moeten worden:

- Effect besluit inzake huurachterstand 't Warnshuus: 't Warnshuus heeft een huurachterstand van €283.000. Om de exploitatie van 't Warnshuus positief te laten worden is een extra bijdrage van €75.000 per jaar nodig. Deze €75.000 is opgenomen in de conceptbegroting van ZSA BV die is opgenomen in de businesscase. Ten aanzien van de huurachterstand over de jaren 2018-2021 dient nadere besluitvorming plaats te vinden.
- De overgang van de Hanzehof naar ZSA BV: deze overgang heeft effect op de financiële afspraken van de gemeente met de Hanzehof. De omvang van dit effect wordt in kaart gebracht maar is pas definitief na de afspraken met de Hanzehof.
- De effecten binnen de gemeentelijke organisatie: de oprichting van het ZSA BV heeft een effect op de interne dienstverlening van gemeentelijke teams, waaronder Vastgoed, Welzijn en HRM. Het effect in uren en kosten is reeds inzichtelijk gemaakt in de businesscase van het ZSA BV, maar dient nog vertaald te worden naar de organisatorische veranderingen binnen de gemeente.

Bijlagen

1. Concept collegebesluit tot oprichting van de besloten vennootschap ZSA BV
2. Oplegnotitie inzake oprichting sport- en accommodatiebedrijf (hierin wordt de samenhang tussen de bijlagen 3 tot en met 5 toegelicht)
3. Concept statuten van ZSA BV
4. De interne Governance code (in concept) van ZSA BV
5. Bestuurlijk kader gemeente Zutphen met betrekking tot ZSA BV
6. Nota Verbonden partijen
7. Tarievenblad gemeentelijke sportaccommodaties 2022
- 7a. SIAM rapportage De IJsselslag
8. Notitie 'Zwemmen of verzuipen' van Zwem- en waterpolovereniging De IJsselmeeuwen

Stukken die ter inzage liggen

N.v.t.

ONTWERP



BESLUIT

Griffienummer:

De raad van de gemeente Zutphen,

gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders van 16 november 2021 met nummer 153714;

gelet op artikel 160, tweede lid van de Gemeentewet,

b e s l u i t :

1. geen wensen en bedenkingen kenbaar te maken aan het college van burgemeester en wethouders over het concept-besluit tot oprichting van de besloten vennootschap ZSA BV;
2. akkoord te gaan met de volgende uitgangspunten voor de systematiek om de hoogte van de huurtarieven voor gemeentelijke (sport-)accommodaties vast te stellen:
 - een gelijk speelveld: alle gebruikers betalen (per type accommodatie) een vergelijkbaar tarief;
 - afwijkingen van dit tarief vinden plaats op basis van gemeentelijk beleid;
 - de kostprijs vormt de basis van de gehanteerde tarieven;
 - het gemeentebestuur bepaalt elke 4 jaar het maatschappelijk tarief door het dekkingspercentage van de kostprijs te bepalen;
 - aan vaste gebruikers kan een korting van 5% op het maatschappelijk tarief gegeven worden;
 - de huurprijzen worden jaarlijks geïndexeerd met de Consumenten Prijsindex;
3. kennis te nemen van het Tarievenblad gemeentelijke sportaccommodaties 2022, met daarin de door de besloten vennootschap ZSA BV te hanteren huurtarieven voor het jaar 2022.

Aldus besloten in de openbare vergadering van
de raad van de gemeente Zutphen,
gehouden op: 13 december 2021

De voorzitter,

de griffier,

Onderwerp: ONTWERP besluit tot oprichting van de besloten vennootschap Zutphens Sport- en Accommodatiebedrijf BV (ZSA BV)

Ons kenmerk: 153714

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Zutphen,

overwegende dat

- op 29 maart 2021 de gemeenteraad heeft besloten om het college van burgemeester en wethouders opdracht te geven het beheer en de exploitatie van gemeentelijke (sport-) accommodaties onder te brengen bij een externe partij binnen de door de raad vastgestelde kaders;
- de raad het college van burgemeester en wethouders daarbij heeft opgedragen om te komen tot de oprichting van een gemeentelijk sport- en accommodatiebedrijf dat in opdracht van de gemeente verantwoordelijk is voor het beheer en de exploitatie van een aantal gemeentelijke (sport-) accommodaties en de uitvoering van het gemeentelijke sportstimuleringsbeleid;
- het voor de uitvoering van dit besluit en de opdracht van de raad wenselijk is om een aparte rechtspersoon, in de vorm van een besloten vennootschap op te richten, nu dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang, te weten het commercieel beheren en exploiteren van gemeentelijke (sport-)accommodaties en het uitvoeren van het gemeentelijke sportstimuleringsbeleid, zijnde de primaire taak van de besloten vennootschap;
- de gemeentelijke sturing is geborgd doordat de gemeente Zutphen enig en grootaandeelhouder is van de besloten vennootschap, waarmee zij de strategie en koers van de besloten vennootschap in belangrijke mate kan bepalen, waarbij de besloten vennootschap een winstoogmerk heeft;
- het college de besloten vennootschap eerst kan oprichten nadat de gemeenteraad in de gelegenheid is gesteld wensen en bedenkingen over dit ontwerpbesluit aan het college van burgemeester en wethouders kenbaar te maken;
- door de gemeenteraad géén wensen en bedenkingen kenbaar zijn gemaakt die van invloed zijn op de inhoud van de voor de oprichting van ZSA BV noodzakelijke documenten;

gelet op artikel 160, tweede lid van de Gemeentewet;

b e s l u i t :

over te gaan tot de oprichting van de besloten vennootschap ZSA BV, onder voorbehoud van de wensen en bedenkingen van de raad, voor zover deze van invloed zijn op de inhoud van de voor de oprichting van ZSA BV noodzakelijke documenten.

Aldus besloten op 16 november 2021,

Het college van burgemeester en wethouders,
de burgemeester,

de secretaris,

Oplegger inzake oprichting sport- en accommodatiebedrijf door de gemeente Zutphen

1. Inleiding

Ter besluitvorming ligt voor de oprichting van een sport- en accommodatiebedrijf door de gemeente Zutphen. In dat kader worden de volgende stukken aan u voorgelegd:

1. Concept-statuten van de besloten vennootschap
2. Governance code van de besloten vennootschap in concept
3. Bestuurlijk kader in concept
4. Concept-besluit tot oprichting van de besloten vennootschap

Deze oplegger dient om het verband te duiden tussen deze stukken. En om de raad uitleg te geven waarom we deze stukken aan de raad voorleggen voor (eventuele) wensen en bedenkingen.

2. Onderlinge samenhang van de stukken

1. Statuten besloten vennootschap

Er is gekozen voor het oprichten van een besloten vennootschap, omdat dit middel het meest recht doet aan de eerder door de raad gegeven opdracht en door de raad vastgestelde kaders. De keuze voor de vorm van een besloten vennootschap houdt in dat sprake is van een winstoogmerk. Bij lezing van artikel 2 van de statuten, waarin het doel van de vennootschap is bepaald, valt dit ook direct op: het commercieel uitvoeren van beheer, exploitatie, onderhoud etc..

De enig en daarmee grootaandeelhouder van de besloten vennootschap is echter de gemeente. Eventueel door de vennootschap te behalen winst wordt dus altijd aan de gemeente uitgekeerd. Daarmee is het ook aan de gemeenteraad om te bepalen wat er met deze winst gebeurt, omdat de raad het budgetrecht heeft. Het college moet bij de uitvoering rekening houden met wat de raad op dit punt wil: de winst weer ten goede laten komen aan de activiteiten van de besloten vennootschap of de winst een andere bestemming geven.

De concept-statuten, zoals die nu voorliggen, zijn de voor een besloten vennootschap algemeen gebruikelijke statuten. Ook zijn deze statuten gebruikelijk om bij de oprichting van een sport- en accommodatiebedrijf in de vorm van een besloten vennootschap te gebruiken. Vanuit fiscale overwegingen (denk hierbij aan teruggaaf BTW en de vennootschapsbelasting) is het ook zaak dat er bij het op te richten sport- en accommodatiebedrijf in de vorm van een besloten vennootschap sprake is van winstoogmerk; ook hierop zijn de bepalingen van de statuten geschreven en ook beoordeeld door Fiscaliade, een bureau dat is gespecialiseerd in fiscale advisering voor de publieke sector.

Omdat de gemeente enig en grootaandeelhouder is en dus alle stemmen in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft en houdt, is het ook de gemeente die volledige zeggenschap heeft over de besloten vennootschap. De besloten vennootschap kan dus niet geheel en al zijn eigen gang gaan. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (lees: de gemeente) neemt de belangrijkste besluiten die de besloten vennootschap aan gaan, zie bijvoorbeeld de artikelen 5, 9, 12, 20, 21, 23, 26 t/m 28 van de statuten.

Op grond van artikel 16 benoemt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (lees: de gemeente) de Algemeen directeur en de Commissarissen. Op grond van artikel 18, lid 1 is er pas een Raad van Commissarissen als de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (lees: de gemeente) daartoe besluit.

Besluiten van de Algemeen directeur van de besloten vennootschap die van invloed zijn op de structuur of positie van ZSA BV behoeven naast de goedkeuring van Raad van Commissarissen in de meeste gevallen ook de goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (lees: de gemeente). Zie artikel 16, lid 4 van de statuten. Kortom, via de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft de gemeente een doorslaggevende stem bij het reilen en zeilen van de besloten vennootschap.

2. Governance code

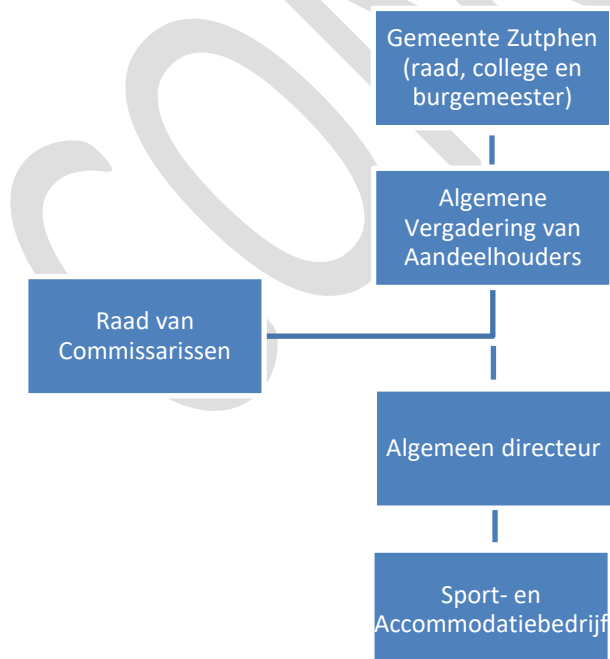
De Governance code geeft nadere regels voor de verhoudingen binnen de besloten vennootschap tussen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de Algemeen directeur en de Raad van Commissarissen. Deze Governance code geldt ook als huishoudelijk reglement als bedoeld in de artikelen 16, lid 3 en 18, lid 5 van de statuten.

Zoals gezegd, omdat de gemeente enig en daarmee grootaandeelhouder van de besloten vennootschap is en dus ook als enige zitting heeft in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, bepaalt de gemeente de koers van de besloten vennootschap en de grenzen van de opdracht van de besloten vennootschap. Omdat de gemeente als bestuursorganen zowel de raad als het college kent, is er niet alleen voor het college, maar ook voor de raad een belangrijke rol weggelegd. Om de rol van raad en college nader te duiden is een bestuurlijk kader opgesteld.

3. Bestuurlijk kader

In het bestuurlijk kader wordt geschetst hoe de rollen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de bestuurlijk betrokkenen liggen binnen de gemeente Zutphen met betrekking tot de besloten vennootschap op bestuurlijk niveau. Als bestuurlijk betrokkenen worden aangemerkt: de raad, het college en de burgemeester.

Om een en ander in een plaatje te vatten, dient onderstaande afbeelding:



4. *Ontwerp-besluit tot oprichting van de besloten vennootschap*

Op grond van artikel 160, tweede lid van de Gemeentewet kan het college slechts besluiten tot het oprichten van een besloten vennootschap, als dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te dienen openbaar belang. Het beheren en exploiteren van sport- en andere accommodaties, ook op een 'commerciële' basis, kan hieronder worden geschaard. Het college kan dit besluit dus nemen, maar niet dan nadat de raad in de gelegenheid is geweest om hierover zijn wensen en bedenkingen aan het college kenbaar te maken.

Om deze reden wordt thans het besluit tot oprichting van de besloten vennootschap aan de raad voor wensen en bedenkingen voorgelegd. Gelet op de onderlinge samenhang van de voorliggende stukken, waarbij de gemeente (en daarmee zowel de raad als het college ieder vanuit hun eigen rol) te allen tijde de regie heeft en deze ook blijft houden bij deze besloten vennootschap, kan er weloverwogen besloten worden tot oprichting van de besloten vennootschap.

CONCEPT

STATUTEN ZSA BV

Naam en zetel

Artikel 1

1. De vennootschap draagt de naam: ZSA
2. De vennootschap heeft haar zetel in Zutphen.

Doel

Artikel 2

De vennootschap heeft ten doel:-----

- a. het commercieel uitvoeren van beheer, exploitatie, onderhoud en ingebruikgeving van sport- en culturele accommodaties en het in opdracht uitvoeren van sportbeleid;
- b. het oprichten en verwerven van, het deelnemen in, het samenwerken met, het besturen van, alsmede het (doen) financieren van andere ondernemingen, in welke rechtsvorm ook; -----
- c. het verstrekken en aangaan van geldleningen, het beheren van en het ----- beschikken over registergoederen en het stellen van zekerheden, ook voor ---- schulden van anderen; -----
- d. het verrichten van alle verdere handelingen, die met het vorenstaande in de --- ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn. -----

Kapitaal en aandelen

Artikel 3

1. Het kapitaal van de vennootschap bestaat uit een of meer aandelen van een euro (€ 1,00) elk. Op deze aandelen kan in de algemene vergadering----- - stemrecht worden uitgeoefend, tenzij bij de uitgifte van aandelen is bepaald -- dat daaraan geen stemrecht in de algemene vergadering is verbonden. De - laatstbedoelde aandelen worden in deze statuten als stemrechtloos aangeduid.
2. De statuten kunnen aan aandelen noch aan het aandeelhouderschap ----- - verplichtingen van verbintenisrechtelijke aard verbinden. Een besluit tot ----- - wijziging van deze statutaire bepaling kan slechts worden genomen met ----- - algemene stemmen in een vergadering waarin alle aandeelhouders aanwezig - of vertegenwoordigd zijn. -----

Artikel 4

1. De aandelen luiden op naam en zijn doorlopend genummerd van 1 af. Het ---- nummer geldt als aanduiding. -----
2. Aandeelbewijzen kunnen niet worden afgegeven.-----

Artikel 5

1. a. Uitgifte van aandelen (daaronder begrepen het verlenen van rechten tot -- het nemen van aandelen) geschiedt krachtens een besluit van de algemene vergadering. -----
b. De algemene vergadering stelt in dit besluit tevens vast of aan de uit te --- geven aandelen al dan niet stemrecht in de algemene vergadering is ----- - verbonden, alsmede de koers en de voorwaarden van de uitgifte, met ---- - inachtneming van deze statuten. -----
c. De koers van uitgifte mag niet beneden pari zijn.-----
d. De algemene vergadering kan haar bevoegdheid tot het nemen van de --- besluiten sub a en b bedoeld aan een ander vennootschapsorgaan ----- -

- overdragen en kan deze overdracht herroepen. -----
- e. Voor de uitgifte van een aandeel is voorts vereist een daartoe bestemde, -
ten overstaan van een notaris met plaats van vestiging in Nederland -----
verleden akte waarbij de betrokkenen partij zijn. -----
2. Bij uitgifte van aandelen heeft iedere aandeelhouder een voorkeursrecht naar
evenredigheid van het gezamenlijke bedrag van zijn aandelen, behoudens het
bepaalde in de wet. Het voorkeursrecht is niet overdraagbaar. Het -----
voorkeursrecht kan telkens voor een enkele uitgifte, worden beperkt of -
uitgesloten door het tot uitgifte bevoegde orgaan.-----

Artikel 6

1. Bij het nemen van het aandeel moet daarop het nominale bedrag worden ge ---
stort. Bedongen kan worden dat een deel van het nominale bedrag eerst be -
hoeft te worden gestort na verloop van een bepaalde tijd of nadat het bestuur -
het zal hebben opgevraagd. -----
2. Storting op een aandeel moet in geld geschieden voor zover niet een andere --
inbreng is overeengekomen. Storting in een andere geldeenheid dan die waar -
in het nominale bedrag van de aandelen luidt kan slechts geschieden met toe--
stemming van het bestuur. -----

Aandeelhoudersregister

Artikel 7

1. Het bestuur houdt een register waarin zijn opgenomen:-----
- a. de namen en de adressen van alle aandeelhouders; -----
- b. het door hen gehouden aantal aandelen, met vennedding van de datum
waarop zij de aandelen hebben verkregen, de datum van erkenning of ----
betekening en of aan die aandelen stemrecht in de algemene vergadering
is verbonden;-----
- c. het op ieder aandeel gestorte bedrag; -----
- d. de namen en adressen van hen die een recht van vruchtgebruik of-----
pandrecht op aandelen hebben, met vermelding van de datum waarop zij
het recht hebben verkregen, de datum van erkenning of betekening, -----
alsmede met vermelding welke aan de aandelen verbonden rechten hun --
overeenkomstig artikel 8 toekomen; -----
- e. welke aandeelhouders niet gebonden zijn aan een statutaire eis of -----
verplichting;-----
- f. of aandelen stemrechtloos zijn; -----
- g. de namen en adressen van de houders van certificaten van aandelen
waar-aan vergaderrecht is verbonden, met vermelding van de datum
waarop het vergaderrecht aan hun certificaat is verbonden en de datum
van erkenning of betekening; -----
- h. overige vermeldingen die krachtens de wet in het register moeten
wordenaangetekend. -----
2. Het register wordt regelmatig bijgehouden, met dien verstande dat elke-----
wijziging van de hiervoor in lid 1 vermelde gegevens zo spoedig mogelijk in -
het register wordt aangetekend; daarin wordt mede aangetekend elk verleend
ontslag van aansprakelijkheid voor nog niet gedane stortingen, met -----
vermelding van de datum waarop het ontslag is verleend. -----
3. Aandeelhouders en anderen van wie gegevens ingevolge dit artikel in het-----
register moeten worden opgenomen, verschaffen aan het bestuur tijdig de ----
nodige gegevens. Indien tevens een elektronisch adres bekend wordt gemaakt
met als doel opneming in het aandeelhoudersregister, houdt deze -----
bekendmaking tevens de instemming in om alle kennisgevingen en-----
mededelingen alsmede oproepingen voor een vergadering langs elektronische

- weg te krijgen toegezonden. -----
4. Het bestuur verstrekt desgevraagd aan een hiervoor in lid 1 bedoelde persoon om niet een uittreksel uit het register met betrekking tot zijn recht op een ----- aandeel. Rust op het aandeel een recht van vruchtgebruik of een pandrecht, --- dan vermeldt het uittreksel aan wie de in artikel 8 bedoelde rechten toekomen.
 5. Het bestuur legt het register ten kantore van de vennootschap ter inzage van -- de vergadergerechtigden. Onder vergadergerechtigden worden in deze ----- statuten verstaan: aandeelhouders, vruchtgebruikers en pandhouders aan wie - de in artikel 8 lid 3 bedoelde rechten toekomen, alsmede aan houders van ----- certificaten van aandelen waaraan bij of krachtens de statuten vergaderrecht is verbonden.-----
- De gegevens van het register omtrent niet-volgestorte aandelen zijn ter inzage van een ieder; afschrift of uittreksel van deze gegevens wordt ten hoogste ----- tegen kostprijs verstrekt.-----

Vruchtgebruik/ pandrecht

Artikel 8

1. Op aandelen kan vruchtgebruik worden gevestigd. De aandeelhouder heeft het stemrecht op de aandelen waarop vruchtgebruik is gevestigd, voor zover aan - die aandelen stemrecht is verbonden. In afwijking daarvan komt het aan - aandelen verbonden stemrecht toe aan de vruchtgebruiker:-----
 - a. indien dit bij de vestiging van het vruchtgebruik is bepaald of nadien-- schriftelijk tussen de aandeelhouder en de vruchtgebruiker is----- overeengekomen; of -----
 - b. indien het een vruchtgebruik is, als bedoeld in de artikelen 4:19 en 4:21 - - Burgerlijk Wetboek, tenzij bij de vestiging van het vruchtgebruik door --- partijen of de kantonrechter op de voet van artikel 4:23 lid 4 Burgerlijk --Wetboek anders is bepaald.-----
2. Op aandelen kan pandrecht worden gevestigd. De aandeelhouder heeft het - stemrecht op de aandelen waarop pandrecht is gevestigd voor zover aan die -- aandelen stemrecht is verbonden. In afwijking daarvan komt het aan aandelen verbonden stemrecht toe aan de pandhouder: -----
 - a. indien dit bij de vestiging van het pandrecht is bepaald of nadien----- - schriftelijk tussen de aandeelhouder en de pandhouder is ----- overeengekomen, of-----
 - b. indien dit bij de vestiging van het pandrecht is bepaald, al dan niet onder opschortende voorwaarde, of nadien schriftelijk tussen de aandeelhouder en de pandhouder is overeengekomen.-----
3. De aandeelhouder die geen stemrecht heeft en de vruchtgebruiker of ----- - pandhouder die stemrecht heeft, hebben vergaderrecht. De vruchtgebruiker of pandhouder die geen stemrecht heeft, heeft vergaderrecht, indien bij de ----- - vestiging of overdracht van het vruchtgebruik of pandrecht niet anders is ----- bepaald

Certificaten

Artikel 9

1. De algemene vergadering kan vergaderrecht aan certificaten van aandelen---- - verbinden en ontnemen. -----
2. Certificaten aan toonder van aandelen mogen niet worden uitgegeven. Indien in strijd hiermee is gehandeld kunnen, zolang certificaten aan toonder----- - uitstaan, de aan de desbetreffende aandelen verbonden rechten niet worden --- uitgeoefend

Gemeenschap

Artikel 10

Indien aandelen, beperkte rechten daarop of voor aandelen uitgegeven certificaten tot een gemeenschap behoren, kunnen de deelgenoten zich slechts door één ----- schriftelijk aan te wijzen persoon tegenover de vennootschap doen ----- vertegenwoordigen.

Verkrijging van eigen aandelen

Artikel 11

1. Verkrijging door de vennootschap van niet volgestorte aandelen in haar ----- kapitaal is nietig.-----
2. De vennootschap mag, behalve om niet, geen volgestorte eigen aandelen----- verkrijgen indien het eigen vermogen, verminderd met de verkrijgingsprijs, -- kleiner is dan de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden - aangehouden of indien het bestuur weet of redelijkerwijs behoort te voorzien dat de vennootschap na de verkrijging niet zal kunnen blijven voortgaan met - het betalen van haar opeisbare schulden. -----
3. De vorige leden gelden niet voor aandelen die de vennootschap onder ----- algemene titel verkrijgt. -----
4. Onder het begrip aandelen in dit artikel zijn certificaten daarvan begrepen.

Kapitaalvermindering

Artikel 12

1. De algemene vergadering kan besluiten tot vermindering van het geplaatste -- kapitaal door intrekking van aandelen of door het bedrag van aandelen bij --- statutenwijziging te verminderen. -----
2. In dit besluit moeten de aandelen waarop het besluit betrekking heeft worden aangewezen en moet de uitvoering van het besluit zijn geregeld.-----
3. Kapitaalvermindering dient overigens te geschieden met inachtneming van --- het dienaangaande in de wet bepaalde.

Levering van aandelen

Artikel 13

1. Voor de levering van een aandeel of de levering van een beperkt recht daarop is vereist een daartoe bestemde, ten overstaan van een notaris met plaats van - vestiging in Nederland verleden akte waarbij de betrokkenen partij zijn. -----
2. De levering van een aandeel werkt mede van rechtswege tegenover de ----- vennootschap. Behoudens in het geval dat de vennootschap zelf bij de----- rechtshandeling partij is, kunnen de aan het aandeel verbonden rechten eerst - worden uitgeoefend nadat de vennootschap de rechtshandeling heeft erkend of de akte aan haar is betekend overeenkomstig het in de wet daaromtrent - bepaalde, dan wel de vennootschap deze overdracht heeft erkend door----- inschrijving in het aandeelhoudersregister als bedoeld in artikel 7.

Blokkeringsregeling/ aanbiedingsrecht algemeen

Artikel 14

1. Overdracht van aandelen kan slechts plaatshebben, nadat de aandelen aan de - mede-aandeelhouders te koop zijn aangeboden op de wijze als hierna is ----- bepaald.-----
2. Een aandeelhouder behoeft zijn aandelen niet aan te bieden indien de ----- overdracht geschiedt met schriftelijke toestemming van de mede ----- aandeelhouders, binnen drie maanden nadat zij allen hun toestemming hebben verleend. -----
3. De aandeelhouder die een of meer aandelen wil overdragen - hierna te -----

- noemen: “de aanbieder” - deelt aan het bestuur mede, welke aandelen hij -----
wenst over te dragen. -----
Deze mededeling geldt als een aanbod aan de mede-aandeelhouders tot koop -
van de aandelen. De vennootschap, voor zover houdster van aandelen in haar
eigen kapitaal, is onder deze mede-aandeelhouders slechts begrepen, indien de
aanbieder bij zijn aanbod heeft verklaard daarmee in te stemmen-----
De prijs zal - tenzij de aandeelhouders eenparig anders overeenkomen -----
worden vastgesteld door een of meer onafhankelijke deskundigen, die door de
aandeelhouders in gemeenschappelijk overleg worden benoemd. Komen zij --
hieromtrent binnen twee weken na ontvangst van de in lid 5 bedoelde -----
kennisgeving van het aanbod niet tot overeenstemming, dan zal de meest
gerede partij aan de voorzitter van de Koninklijke Notariële-----
Beroepsorganisatie de benoeming van drie onafhankelijke deskundigen -----
verzoeken. -----
4. De in het vorige lid bedoelde deskundigen zijn gerechtigd tot inzage van alle -
boeken en bescheiden van de vennootschap en tot het verkrijgen van alle ----
inlichtingen, waarvan kennisneming voor hun prijsvaststelling dienstig is.-----
 5. Het bestuur brengt het aanbod binnen twee weken na de ontvangst van de----
mededeling, bedoeld in lid 3, ter kennis van de mede-aandeelhouders van de -
aanbieder en stelt vervolgens alle aandeelhouders binnen veertien dagen, ----
nadat haar de door de deskundigen vastgestelde of door de aandeelhouders ---
overeengekomen prijs is medegedeeld, van die prijs op de hoogte. -----
 6. In afwijking van het bepaalde in lid 8 geeft het bestuur, indien zij voor het ---
verstrijken van de daar bedoelde termijn reeds van alle mede-aandeelhouders
bericht heeft ontvangen, dat het aanbod niet of niet volledig wordt aanvaard, -
hiervan onverwijld kennis aan de aanbieder.-----
 7. De aandeelhouders, die de aangeboden aandelen willen kopen, geven daarvan
kennis aan het bestuur binnen twee weken nadat zij overeenkomstig lid 5 op -
de hoogte zijn gesteld van de prijs.-----
 8. Het bestuur wijst alsdan de aangeboden aandelen aan gegadigden toe en geeft
daarvan kennis aan de aanbieder en aan alle aandeelhouders binnen twee -
weken na het verstrijken van de in lid 7 vermelde termijn -----
Voor zover geen toewijzing heeft plaats gehad, geeft het bestuur daarvan-----
eveneens binnen gemelde termijn kennis aan de aanbieder en aan alle -----
aandeelhouders.-----
 9. De toewijzing van aandelen door het bestuur aan gegadigden geschiedt als ---
volgt:-----
 - a. naar evenredigheid van de nominale waarde van het aandelenbezit van de
gegadigden; -----
 - b. voor zover toewijzing naar evenredigheid niet mogelijk is, zal loting ----
beslissen. -----

Aan de vennootschap kunnen slechts aandelen worden toegewezen voor zover
de mede-aandeelhouders daarop niet hebben gereflecteerd. -----
Aan niemand kunnen meer aandelen worden toegewezen dan waarop hij heeft
gereflecteerd.-----
 10. De aanbieder blijft bevoegd zijn aanbod in te trekken mits dit geschiedt -----
binnen een maand nadat hem bekend is geworden aan welke gegadigde hij al
de aandelen waarop het aanbod betrekking heeft, kan verkopen en tegen -----
welke prijs. -----
 11. De gekochte aandelen moeten tegen gelijktijdige betaling van de koopsom ---
worden geleverd binnen acht dagen na verloop van de termijn, gedurende----
welke het aanbod kan worden ingetrokken. -----
 12. Indien de aanbieder zijn aanbod niet heeft ingetrokken kan hij de aangeboden
aandelen vrijelijk overdragen binnen drie maanden nadat door de-----

kennisgeving bedoeld in lid 6 of 8 vaststaat, dat het aanbod niet of niet -----
volledig is aanvaard. -----

13. De in lid 3 bedoelde deskundigen zullen bij het vaststellen van de prijs naar --
billijkheid bepalen te wiens laste de kosten van de prijsvaststelling komen. Zij
kunnen aangeven dat daarbij mede bepalend is of de aanbieder al dan niet zijn
aanbod intrekt. -----
14. Het in dit artikel bepaalde vindt zoveel mogelijk overeenkomstige toepassing
bij vervreemding door de vennootschap van door haar ingekochte of op -
andere wijze verkregen aandelen.-----
15. Het in dit artikel bepaalde blijft buiten toepassing indien de aandeelhouder ---
krachtens de wet tot overdracht van zijn aandeel aan een eerdere houder -----
verplicht is.-----

Bijzondere aanbiedingsplicht

Artikel 15

1. a. Ingeval van overlijden van een aandeelhouder, zomede ingeval hij het ---
vrije beheer over zijn vermogen verliest, alsook ingeval van ontbinding --
van een huwelijksgoederengemeenschap dan wel goederengemeenschap -
krachtens geregistreerd partnerschap van een aandeelhouder, moeten zijn
aandelen worden aangeboden met inachtneming van het in de navolgende
leden bepaalde. -----
b. Eenzelfde verplichting tot aanbieding bestaat indien het stemrecht op ----
aandelen niet meer toekomt aan de vruchtgebruiker en het vruchtgebruik
is gevestigd op grond van artikel 4:19 of 4:21 Burgerlijk Wetboek, dan --
wel bij het einde van een dergelijk vruchtgebruik.-----
c. Voorts bestaat er eenzelfde verplichting tot aanbieding ingeval een -----
aandeelhouder-rechtspersoon wordt ontbonden of de aandelen van een ---
aandeelhouder-rechtspersoon ten gevolge van een juridische fusie of -----
splitsing onder algemene titel overgaan.-----
d. Voorts bestaat er eenzelfde verplichting tot aanbieding ingeval de -----
zeggenschap over de onderneming van een aandeelhouder-rechtspersoon
direct of indirect overgaat op een of meer anderen, zoals bedoeld in het --
SER-besluit Fusiegedragsregels 2015, ook indien die regels niet van -----
toepassing zijn. -----
2. Ingeval een verplichting tot tekoopaanbieding bestaat, is het bepaalde in -----
artikel 14 van overeenkomstige toepassing met dien verstande, dat de -----
aanbieder:-----
 - a. niet het recht heeft zijn aanbod in te trekken overeenkomstig lid 1 van --
dat artikel;-----
 - b. zijn aandelen kan behouden, indien van het aanbod geen of geen volledig
gebruik wordt gemaakt.-----
3. Degenen, die tot tekoopaanbieding van één of meer aandelen zijn gehouden, -
dienen binnen dertig dagen na het ontstaan van die verplichting - in het geval
in lid 6 sub b bedoeld na verloop van de daar genoemde termijn - van hun ----
aanbieding aan het bestuur kennis te geven. Bij gebreke daarvan zal het -----
bestuur de tot de aanbieding verplichte personen mededeling doen van dit ----
verzuim en hen daarbij wijzen op de bepaling van de vorige zin. -----
Blijven zij in verzuim de aanbieding binnen acht dagen alsnog te doen, dan --
zal de vennootschap de aandelen namens de desbetreffende aandeelhouder(s)
te koop aanbieden en indien van het aanbod volledig gebruik wordt gemaakt,
de aandelen aan de koper tegen gelijktijdige betaling van de koopsom leveren;
de vennootschap is alsdan daartoe onherroepelijk gevolmachtigd. -----
4. De vennootschap zal, ingeval van overdracht van aandelen met toepassing van

- het in het vorige lid bepaalde, de opbrengst na aftrek van alle terzake vallende kosten uitkeren aan hem of hen, namens wie de aanbieding is geschied.-----
5. Zolang de aandeelhouder in verzuim is te voldoen aan de verplichting tot -
aanbieding van aandelen op grond van het bepaalde in dit artikel, is het aan --
die aandelen verbonden stemrecht, het recht op deelname aan de algemene ---
vergadering en het recht op uitkeringen opgeschort.-----
6. De verplichting ingevolge lid 1 geldt niet:-----
- a. indien alle mede-aandeelhouders binnen drie maanden na het ontstaan ---
van de aanbiedingsplicht schriftelijk hebben verklaard akkoord te zijn -
gegaan met de nieuwe aandeelhouder(s);-----
- b. indien de aandelen zijn gaan behoren tot een gemeenschap waartoe naast
degene van wiens zijde de aandelen in de gemeenschap zijn gevallen nog
één of meer andere personen gerechtigd zijn, voor zover de aandelen -
binnen een jaar na de ontbinding van de gemeenschap zijn toegedeeld aan
degene van wiens zijde de aandelen in de gemeenschap zijn gevallen.-----
7. Ingeval aandelen zijn overgegaan onder opschortende en ontbindende-----
voorwaarde gelden de uitzonderingen van lid 6 alleen indien zowel de -----
verkrijgers onder opschortende als ontbindende voorwaarde hieraan voldoen.

Bestuur en toezicht op het bestuur

Artikel 16

1. De vennootschap heeft een bestuur, bestaande uit een door de algemene ver---
gadering te bepalen aantal van één of meer bestuurders. -----
2. Bestuurders worden door de algemene vergadering benoemd en kunnen te
allen tijde door de algemene vergadering worden geschorst en ontslagen. Ook --
de raad van commissarissen is bevoegd bestuurders te schorsen. -----
De algemene vergadering kan één of meer bestuurders de titel algemeen -----
directeur verlenen en te allen tijde ontnemen.-----
3. Het bestuur is belast met het besturen van de vennootschap onder toezicht van
de raad van commissarissen. Het bestuur kan een reglement vaststellen waar--
bij regels worden gegeven omtrent zijn besluitvorming en met welke taak ie --
dere bestuurder meer in het bijzonder zal worden belast. Alle besluiten van ---
het bestuur waaromtrent bij het reglement geen grotere meerderheid is voor---
geschreven, worden genomen met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte
stemmen.-----
4. Aan de voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen zijn -----
onderworpen alle besluiten van het bestuur omtrent: -----
- a. het verkrijgen, vervreemden, bezwaren, huren, verhuren, leasen en op an-
dere wijze in gebruik of genot verkrijgen en geven van registergoederen;-
- b. het aangaan van overeenkomsten, waarbij aan de vennootschap een -----
bankkrediet wordt verleend;-----
- c. het ter leen verstrekken van gelden, alsmede het ter leen opnemen van ---
gelden, waaronder niet is begrepen het gebruikmaken van een aan de-----
vennootschap verleend bankkrediet; -----
- d. duurzame rechtstreekse of middellijke samenwerking met een andere on-
derneming en het verbreken van zodanige samenwerking; -----
- e. rechtstreekse of middellijke deelneming in het kapitaal van een andere ---
onderneming en het wijzigen van de omvang van zodanige deelneming; --
- f. het doen van een voorstel tot juridische fusie of splitsing;-----
- g. investeringen welke een bedrag van € 25.000 excl. btw overschrijden;
- h. het stellen van persoonlijke of zakelijke zekerheid; -----
- i. het aanstellen van functionarissen met een doorlopende vertegenwoordi --
gingsbevoegdheid en het vaststellen van hun bevoegdheid en titulatuur; --
- j. het aangaan van vaststellingsovereenkomsten; -----

- k. het optreden in rechte, waaronder begrepen het voeren van arbitrale procedures, doch met uitzondering van het nemen van die rechtsmaatregelen, die geen uitstel kunnen lijden;-----
 - 1. het sluiten en wijzigen van arbeidsovereenkomsten, waarbij een beloning wordt toegekend, waarvan het bedrag per jaar hoger is dan het door de --- raad van commissarissen te bepalen en schriftelijk ter kennis van het bestuur gebrachte bedrag. Het belonings- en bezoldigingsbeleid mag niet in strijd zijn met uit de Wet normering topinkomens, of daarvoor in de plaats tredende wet- en regelgeving voortvloeiende normen voor beloning en bezoldiging ook als die normen niet van toepassing zijn voor functionarissen van de vennootschap;
 - m. het treffen van pensioenregelingen en het toekennen van pensioenrechten boven die, welke uit bestaande regelingen voortvloeien; -----
 - n. het aangaan van rechtshandelingen als bedoeld in artikel 2:204 lid 1 van - het Burgerlijk Wetboek;-----
 - o. zodanige rechtshandelingen als door de raad van commissarissen duide---lijk omschreven en schriftelijk aan het bestuur zijn meegedeeld. -----
- Voor de in lid 1 sub a tot en met f genoemde bestuursbesluiten is naast de - goedkeuring van de raad van commissarissen tevens de goedkeuring van de -- algemene vergadering vereist.-----
- Voor de toepassing van dit lid wordt een besluit van het bestuur tot het aangaan - van een rechtshandeling gelijk gesteld aan een besluit van het bestuur tot het nemen of goedkeuren van een besluit van enig orgaan van een vennootschap - waarin de vennootschap deelneemt, mits laatstbedoeld besluit aan goedkeuring- als hiervoor bedoeld in dit lid is onderworpen. -----
- Ingeval er geen raad van commissarissen is ingesteld, zijn alle voorgaande besluiten van het bestuur onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de algemene vergadering. -----
- 5. Ingeval van ontstentenis of belet van een bestuurder blijven de overige ----- bestuurders met het bestuur belast. Bij ontstentenis of belet van alle bestuurders berust het bestuur van de vennootschap tijdelijk bij één door de raad van - commissarissen, al dan niet uit zijn midden, daartoe aangewezen persoon. - De raad van commissarissen heeft het recht om ook ingeval van ontstentenis - of belet van één of meer, doch niet alle bestuurders, een persoon als bedoeld - in de vorige zin, aan te wijzen die alsdan mede met het bestuur is belast.-----
 - 6. De bezoldiging en de verdere arbeidsvoorwaarden worden voor iedere ----- bestuurder afzonderlijk vastgesteld door de algemene vergadering.

Vertegenwoordiging

Artikel 17

- 1. Het bestuur vertegenwoordigt de vennootschap. De bevoegdheid tot ----- vertegenwoordiging komt mede toe aan: -----
 - a. iedere bestuurder met de titel algemeen directeur afzonderlijk;-----
 - b. twee gezamenlijk handelende bestuurders. -----
 - 2. In alle gevallen waarin de vennootschap een tegenstrijdig belang heeft met --- één of meer bestuurders wordt de vennootschap niettemin op de hiervoor ge -- melde wijze vertegenwoordigd -----
- Een bestuursbesluit tot het aangaan van een rechtshandeling waarbij sprake is van een tegenstrijdig belang als voormeld, behoeft de voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen. -----

Raad van commissarissen

Artikel 18

- 1. Er is een raad van commissarissen indien een daartoe strekkend besluit van de

algemene vergadering is neergelegd ten kantore van het handelsregister, -----
zolang aldaar niet een besluit van de algemene vergadering tot opheffing van
de raad van commissarissen is neergelegd. Een raad van commissarissen -----
bestaat uit een of meer natuurlijke personen. Het aantal commissarissen wordt
vastgesteld door de algemene vergadering. De commissarissen worden benoemd,
geschorst en ontslagen door de algemene vergadering. Indien geen raad van --
commissarissen is ingesteld komen bevoegdheden die in deze statuten aan de
raad van commissarissen worden toegekend voor zover mogelijk toe aan de --
algemene vergadering.-----

2. De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid ---
van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de -
met haar verbonden onderneming en is voorts belast met de werkzaamheden -
hem in deze statuten of in de wet opgedragen-----
De raad van commissarissen geeft advies aan het bestuur en aan de algemene
vergadering telkens wanneer dit wordt verlangd of hij dit wenselijk oordeelt. -
De commissarissen hebben, zowel tezamen als ieder afzonderlijk, te allen-----
tijde toegang tot de kantoren en bezittingen van de vennootschap en het recht
tot inzage van de boeken, bescheiden en correspondentie en tot controle van -
de kas van de vennootschap. -----
De raad van commissarissen heeft het recht zich op kosten van de vennootschap
te doen bijstaan door één of meer deskundigen. -----
De raad van commissarissen kan uit zijn midden een of meer gedelegeerden ----
aanwijzen, die in het bijzonder met het dagelijks toezicht op het bestuur is ----
(zijn) belast. -----
3. De raad van commissarissen kiest uit zijn midden een voorzitter, een -----
plaats-vervangend voorzitter en een secretaris, doch hij kan ook een van de
directeuren met het secretariaat belasten. -----
4. De raad van commissarissen vergadert minstens tweemaal per jaar en voorts -
indien één commissaris of een bestuurder daartoe verzoekt.-----
5. De raad van commissarissen kan een reglement vaststellen waarbij regels -
worden gegeven omtrent zijn besluitvorming. Alle besluiten van de raad van -
commissarissen waaromtrent bij het reglement geen grotere meerderheid is ---
voorgeschreven, worden genomen met volstrekte meerderheid van de
uitgebrachte stemmen.
6. Iedere bestuurder is verplicht de vergaderingen van de raad van commissarissen -
bij te wonen indien hij daartoe wordt uitgenodigd en aldaar alle verlangde
inlichtingen, de zaken van de vennootschap betreffende, te geven.-----
7. Van de besluiten van de raad van commissarissen wordt aantekening gehouden. -
De aantekeningen worden door de raad van commissarissen bewaard.

Jaarrekening

Artikel 19

1. Het boekjaar van de vennootschap is gelijk aan het kalenderjaar. -----
2. Jaarlijks wordt binnen vijf maanden na afloop van het boekjaar van de -----
vennootschap, behoudens verlenging van deze termijn met ten hoogste vijf ---
maanden door de algemene vergadering op grond van bijzondere-----
omstandigheden, door het bestuur een jaarrekening opgemaakt, die voor de --
aandeelhouders ter inzage wordt gelegd ten kantore van de vennootschap. -
Binnen deze termijn legt het bestuur ook het bestuursverslag ter inzage, tenzij
de vennootschap op grond van de wet is vrijgesteld van de verplichting een --
bestuursverslag op te maken. -----
De jaarrekening wordt ondertekend door alle bestuurders en commissarissen.-
Indien daaraan enige handtekening ontbreekt, wordt daarvan onder opgave ---
van reden melding gemaakt. De jaarrekening gaat vergezeld van een advies --

- van de raad van commissarissen.-----
3. a. De vennootschap verleent opdracht tot onderzoek van de jaarrekening, ---
tenzij zij daarvan is vrijgesteld op grond van de wet en de algemene -----
vergadering heeft besloten geen opdracht tot onderzoek te verstrekken. ---
Tot het verlenen van de opdracht is de algemene vergadering steeds-----
bevoegd. Gaat deze daartoe niet over, dan komt de raad van -----
commissarissen deze bevoegdheid toe en zo deze daartoe niet overgaat, --
het bestuur.-----
De opdracht kan te allen tijde worden ingetrokken door de algemene-----
vergadering en door degene die haar heeft verleend. -----
 - b. De opdracht wordt verleend aan een daartoe op grond van de wet -----
bevoegde accountant. De aanwijzing van een accountant wordt door ----
generlei voordracht beperkt. -----
 - c. Degene aan wie de opdracht is verstrekt, brengt van zijn onderzoek-----
schriftelijk verslag uit aan de raad van commissarissen en het bestuur. ---
 4. De vennootschap zorgt dat de opgemaakte jaarrekening, en voor zover een ---
bestuursverslag is opgesteld, dit bestuursverslag, het advies van de raad van --
commissarissen en de krachtens artikel 2:392 lid 1 Burgerlijk Wetboek toe te
voegen gegevens vanaf de oproeping voor de algemene vergadering, bestemd
voor haar behandeling, te haren kantore aanwezig zijn. De aandeelhouders en
andere vergadergerechtigden kunnen de stukken aldaar inzien en er kosteloos
een afschrift van verkrijgen.-----

Vaststelling jaarstukken

Artikel 20

1. De jaarrekening wordt vastgesteld door de algemene vergadering.-----
Het bestuursverslag wordt vastgesteld door het bestuur. -----
2. Nadat het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening aan de orde is geweest,
zal aan de algemene vergadering het voorstel worden gedaan om kwijting te
verlenen aan de bestuurders voor het door hen in het desbetreffende boekjaar
gevoerde beleid, voor zover van dat beleid uit de jaarrekening blijkt of dat ----
beleid aan de algemene vergadering bekend is gemaakt en aan de raad van ---
commissarissen voor het door hen gehouden toezicht daarop. -----
3. Indien alle aandeelhouders tevens bestuurders van de vennootschap zijn geldt
ondertekening van de jaarrekening door alle bestuurders tevens als-----
vaststelling in de zin van lid 1 mits alle vergadergerechtigden in de-----
gelegenheid zijn gesteld om kennis te nemen van de opgemaakte jaarrekening
en met de wijze van vaststelling hebben ingestemd. Deze vaststelling strekt --
tevens tot kwijting aan de bestuurders.

Winstbestemming

Artikel 21

1. De algemene vergadering is bevoegd tot bestemming van de winst die door de
vaststelling van de jaarrekening is bepaald en tot vaststelling van uitkeringen,
voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet
of deze statuten moeten worden aangehouden. -----
2. Bij de berekening van het bedrag dat op ieder aandeel zal worden uitgekeerd -
deelt elk aandeel in een gelijk deel van de uitkering. Van de vorige zin kan ---
telkens met instemming van alle aandeelhouders worden afgeweken. -----
3. Een besluit dat strekt tot uitkering heeft geen gevolgen zolang het bestuur -
geen goedkeuring heeft verleend. Het bestuur weigert slechts de goedkeuring
indien het weet of redelijkerwijs behoort te voorzien dat de vennootschap na -
de uitkering niet zal kunnen blijven voortgaan met het betalen van haar -----
opeisbare schulden. -----

4. Indien de vennootschap na een uitkering niet kan voortgaan met het betalen -- van haar opeisbare schulden, zijn de bestuurders die dat ten tijde van de ----- uitkering wisten of redelijkerwijs behoorden te voorzien jegens de ----- - vennootschap hoofdelijk verbonden voor het tekort dat door de uitkering is --- ontstaan met de wettelijke rente vanaf de dag van de uitkering. Artikel 2:248 - lid 5 Burgerlijk Wetboek is van overeenkomstige toepassing. Niet verbonden is de bestuurder die bewijst dat het niet aan hem te wijten is dat de ----- - vennootschap de uitkering heeft gedaan en dat hij niet nalatig is geweest in --- het treffen van maatregelen om de gevolgen daarvan afte wenden. Degene die de uitkering ontving terwijl hij wist of redelijkerwijs behoorde te voorzien dat de vennootschap na de uitkering niet zou kunnen voortgaan met het betalen -- van haar opeisbare schulden is gehouden tot vergoeding van het tekort dat --- - door de uitkering is ontstaan, ieder voor ten hoogste het bedrag of de waarde - van de door hem ontvangen uitkering. Indien de bestuurders de vordering uit - hoofde van de eerste zin hebben voldaan, geschiedt de in de derde zin ----- - bedoelde vergoeding aan de bestuurders naar evenredigheid van het gedeelte - dat door ieder der bestuurders is voldaan. Ten aanzien van een schuld uit - hoofde van de eerste of derde zin is de schuldenaar niet bevoegd tot ----- - verrekening. Het bepaalde in dit lid is niet van toepassing op uitkeringen in de vorm van aandelen in het kapitaal van de vennootschap of bijschrijvingen op niet volgestorte aandelen. -----
5. Met een bestuurder wordt voor de toepassing van lid 4 gelijkgesteld degene -- die het beleid van de vennootschap heeft bepaald of mede heeft bepaald, als ware hij bestuurder. De vordering kan niet worden ingesteld tegen een door de rechter benoemde bewindvoerder. -----
6. Bij de berekening van iedere uitkering tellen de aandelen, die de ----- - vennootschap in haar kapitaal houdt dan wel waarvan zij certificaten van - aandelen houdt niet mede, tenzij deze aandelen of certificaten van aandelen -- belast zijn met een vruchtgebruik of pandrecht of van aandelen certificaten --- zijn uitgegeven ten gevolge waarvan het winstrecht toekomt aan de ----- - vruchtgebruiker, de pandhouder of de houder van die certificaten. -----
7. Bij de berekening van het bedrag, dat op ieder aandeel zal worden uitgekeerd, komt slechts het bedrag van de verplichte stortingen op het nominale bedrag - van de aandelen in aanmerking. Van de vorige zin kan telkens met ----- - instemming van alle aandeelhouders worden afgeweken. -----
8. De vennootschap mag ook tussentijds uitkeringen doen. Het in dit artikel ---- bepaalde is dan van overeenkomstige toepassing.

Dividend

Artikel 22

Het dividend staat vanaf een maand na de vaststelling ter beschikking van de ----- aandeelhouders, tenzij de algemene vergadering een andere termijn vaststelt. De -- vorderingen verjaren door verloop van vijf jaar. -----

Dividenden waarover niet binnen vijf jaar na de beschikbaarstelling is beschikt, -- vervallen aan de vennootschap.

Algemene vergadering

Artikel 23

1. De algemene vergaderingen worden gehouden in Nederland in de gemeente -- waar de vennootschap haar zetel heeft. -----
2. Tenzij de jaarrekening over het voorgaande boekjaar is vastgesteld ----- overeenkomstig artikel 20 lid 3 wordt jaarlijks ten minste één algemene ----- vergadering gehouden of besloten als bedoeld in artikel 27 uiterlijk binnen -- zes maanden na afloop van het boekjaar -----

Besluitvorming in of buiten vergadering vindt plaats over:-----

- a. de jaarrekening; -----
 - b. het bestuursverslag, tenzij de vennootschap op grond van de wet is -----
vrijgesteld van de verplichting een bestuursverslag op te maken; -----
 - c. het voorstel om kwijting te verlenen aan de bestuurders voor het door hen
in het desbetreffende boekjaar gevoerde beleid, voor zover van dat beleid
uit de jaarrekening blijkt of dat beleid aan de algemene vergadering -----
bekend is gemaakt.-----
 - d. onderwerpen, die op de agenda zijn geplaatst door het bestuur;-----
 - e. onderwerpen, waarvan de behandeling schriftelijk is verzocht door een of
meer vergadergerechtigden, die alleen of gezamenlijk ten minste een -
honderdste gedeelte van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, -
indien de vennootschap het verzoek niet later dan op de dertigste dag -
vóór die van de vergadering heeft ontvangen en mits geen zwaarwichtig -
belang van de vennootschap zich daartegen verzet en welke onderwerpen
worden opgenomen in de oproeping of op dezelfde wijze aangekondigd -
als de hiervoor sub d. bedoelde onderwerpen;
 - f. hetgeen verder ter tafel wordt gebracht, met dien verstande dat omtrent --
onderwerpen die niet in de oproepingsbrief of in een aanvullende -----
oproepingsbrief met inachtneming van de voor de oproeping gestelde ---
termijn zijn vermeld, niet wettig kan worden besloten, tenzij alle -----
vergadergerechtigden ermee hebben ingestemd dat de besluitvorming---
over die onderwerpen plaatsvindt en de bestuurders voorafgaand aan de -
besluitvorming in de gelegenheid zijn gesteld advies uit te brengen. -----
3. Ingeval van een verlengingsbesluit als bedoeld in artikel 19 lid 2 wordt de ---
vergadering waarin behandeling van de jaarrekening en het bestuursverslag --
aan de orde komt uitgesteld overeenkomstig dat besluit.-----
4. Andere algemene vergaderingen worden gehouden zo dikwijls daartoe door --
het bestuur of de raad van commissarissen wordt opgeroepen. Het bestuur is -
tot zodanige oproeping verplicht wanneer één of meer vergadergerechtigden,
die alleen of gezamenlijk ten minste een honderdste gedeelte van het-----
geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, aan het bestuur schriftelijk en onder --
nauwkeurige opgave van de te behandelen onderwerpen het verzoek richten --
een algemene vergadering bijeen te roepen. Het bestuur treft de nodige -
maatregelen, opdat de algemene vergadering binnen vier weken na het -
verzoek kan worden gehouden, tenzij een zwaarwichtig belang van de-----
vennootschap zich daartegen verzet. -----
- Indien het bestuur niet binnen vier weken tot oproeping is overgegaan, -----
zodanig dat de vergadering binnen zes weken na het verzoek kan worden ----
gehouden, zijn de verzoekers zelf tot bijeenroeping bevoegd.

Bijeenroeping algemene vergadering

Artikel 24

1. Iedere vergadergerechtigde is bevoegd, in persoon of bij schriftelijke -----
gevolmachtigde, de algemene vergadering bij te wonen en daarin het woord te
voeren met dien verstande dat deze volmacht slechts kan worden verstrekt aan
een andere vergadergerechtigde, een advocaat, notaris, kandidaat-notaris, -
registeraccountant of accountant-administratieconsulent. Aan de eis van -
schriftelijkheid van de volmacht wordt voldaan indien de volmacht-----
elektronisch is vastgelegd. -----
Bij de vaststelling in hoeverre een aandeelhouder aanwezig of-----
vertegenwoordigd is, wordt geen rekening gehouden met aandelen waarvan --
de wet bepaalt, dat daarvoor geen stem kan worden uitgebracht. -----
2. De oproeping tot een algemene vergadering geschiedt door middel van -----

- oproepingsbrieven gericht aan de adressen van de vergadergerechtigden, zoals deze zijn vermeld in het register van aandeelhouders. -----
3. Indien de vergadergerechtigde hiermee instemt kan de oproeping geschieden - door een langs elektronische weg toegezonden leesbaar en reproduceerbaar -- bericht aan het adres dat door hem voor dit doel aan de vennootschap is ----- bekendgemaakt. -----
 4. De oproeping vermeldt de te behandelen onderwerpen. Aan algemene----- - vergaderingen kan worden deelgenomen en gestemd door middel van een ---- - elektronisch communicatiemiddel indien dit bij de oproeping is vermeld. -----
 5. Omtrent onderwerpen waarvan de behandeling niet bij de oproeping is ----- aangekondigd met inachtneming van de voor oproeping gestelde termijn, kan niet wettig worden besloten, tenzij alle vergadergerechtigden ermee hebben ingestemd dat de besluitvorming over die onderwerpen plaatsvindt en de bestuurders en de --- commissarissen voorafgaand aan de besluitvorming in de gelegenheid zijn gesteld advies uit te brengen. -----
 6. De oproeping geschiedt niet later dan op de achtste dag vóór die van de ----- vergadering. Is de oproepingstermijn niet in acht genomen of heeft geen----- oproeping plaatsgehad, dan kunnen geen wettige besluiten worden genomen, tenzij alle vergadergerechtigden ermee hebben ingestemd dat de ----- besluitvorming over die onderwerpen plaatsvindt en de bestuurders en de----- commissarissen voorafgaand aan de besluitvorming in de gelegenheid zijn --- gesteld om advies uit te brengen. -----
 7. Bestuurders en commissarissen hebben het recht tot het bijwonen van de----- algemene vergadering en hebben als zodanig een adviserende stem.

Voorzitterschap algemene vergadering

Artikel 25

1. De algemene vergadering wordt voorgezeten door de voorzitter van de raad -- van commissarissen. Indien deze niet aanwezig is of er geen raad van ----- commissarissen is, voorziet de vergadering zelf in haar voorzitterschap. Tot dat -- ogenblik wordt het voorzitterschap waargenomen door de in leeftijd oudste ter vergadering aanwezige bestuurder of bij gebreke daarvan door de in leeftijd -- oudste ter vergadering aanwezige person. ----- De notulen van de vergadering worden gehouden door een door de voorzitter aangewezen notulist.-----
2. Zowel de voorzitter als de raad van commissarissen en degene die de ----- vergadering heeft belegd, kan bepalen dat van het verhandelde in de algemene vergadering een notarieel proces-verbaal wordt opgemaakt. Het proces - verbaal wordt mede door de voorzitter ondertekend. De kosten daarvan zijn -- voor rekening van de vennootschap.-----
3. Indien geen notarieel proces-verbaal wordt opgemaakt, worden de notulen - van het verhandelde in de algemene vergadering door de voorzitter en de ----- notulist van die vergadering vastgesteld en ten blijke daarvan door hen ----- ondertekend.-----
4. Het bestuur houdt van de genomen besluiten aantekening. Indien het bestuur - niet ter vergadering is vertegenwoordigd, wordt door of namens de voorzitter van de vergadering een afschrift van de genomen besluiten zo spoedig ----- mogelijk na de vergadering aan het bestuur verstrekt. De aantekeningen ----- liggen ten kantore van de vennootschap ter inzage van de aandeelhouders en - certificaathouders. Aan ieder van dezen wordt desgevraagd afschrift of ----- uittreksel van deze aantekeningen verstrekt tegen ten hoogste de kostprijs.

Besluitvorming

Artikel 26

1. Ieder aandeel, niet zijnde een stemrechtloos aandeel, geeft recht op het -----

- uitbrengen van één stem.-----
2. Alle besluiten van de algemene vergadering waaromtrent bij de wet of bij ----
deze statuten geen grotere meerderheid is voorgeschreven, worden genomen -
bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen.-----
 3. Stemming over zaken geschiedt mondeling, over personen wordt bij
ongetekende briefjes gestemd. Indien bij stemming over personen bij de eerste
stemming niet de volstrekte meerderheid is verkregen, wordt een
herstemming gehouden tussen de twee personen die de meeste stemmen op
zich hebben verenigd.-----
 4. Bij staking van stemmen is het voorstel verworpen -----
 5. Blanco stemmen worden als niet uitgebrachte stemmen beschouwd.-----
 6. Voor een aandeel dat toebehoort aan de vennootschap of aan een -----
dochtermaatschappij daarvan, kan in de algemene vergadering geen stem ---
worden uitgebracht; evenmin voor een aandeel waarvan een hunner de----
certificaten houdt. Vruchtgebruikers en pandhouders van aandelen, die
aan de vennootschap en haar dochtermaatschappijen toebehoren, zijn evenwel
niet van hun stemrecht uitgesloten, indien het vruchtgebruik of pandrecht
was gevestigd voordat het aandeel aan de vennootschap of een
dochtermaatschappij daarvan toebehoorde. -----
De vennootschap of een dochtermaatschappij daarvan kan geen stem -----
uitbrengen voor een aandeel waarop zij een recht van vruchtgebruik of een-
pandrecht heeft. -----
Bij de vaststelling in hoeverre het kapitaal ter vergadering vertegenwoordigd
is, wordt geen rekening gehouden met aandelen, waarvoor op grond van
het vorenstaande geen stem kan worden uitgebracht.-----
 7. Indien zulks bij de oproeping is vermeld is iedere aandeelhouder bevoegd om,
in persoon of bij schriftelijk gevolmachtigde, door middel van een -----
elektronisch communicatiemiddel aan de algemene vergadering deel te ---
nemen, daarin het woord te voeren en het stemrecht uit te oefenen, mits de
aandeelhouder via het elektronisch communicatiemiddel kan worden-----
geïdentificeerd, rechtstreeks kan kennisnemen van de verhandelingen ter--
vergadering en kan deelnemen aan de beraadslaging. -----
 8. De algemene vergadering is bevoegd bij reglement voorwaarden te stellen
aan het gebruik van het elektronische communicatiemiddel. Indien de
algemene vergadering van deze bevoegdheid gebruik heeft gemaakt,
worden de voorwaarden bij de oproeping bekend gemaakt.-----
 9. De leden 7 en 8 zijn van overeenkomstige toepassing op een -----
certificaathouder. -----
 10. Stemmen die voorafgaand aan de algemene vergadering via een
elektronisch -communicatiemiddel worden uitgebracht, doch niet eerder dan
op de dertigste dag voor die van de vergadering, worden gelijkgesteld met
stemmen die ten tijde van de vergadering worden uitgebracht.

Besluitvorming buiten de algemene vergadering

Artikel 27

1. Besluitvorming van aandeelhouders kan op andere wijze dan in een -----
vergadering geschieden, mits alle vergadergerechtigden met deze wijze van
besluitvorming schriftelijk of langs elektronische weg hebben ingestemd. De
stemmen worden schriftelijk uitgebracht. Aan het vereiste van -----
schriftelijkheid van de stemmen wordt tevens voldaan indien het besluit
onder vermelding van de wijze waarop ieder der aandeelhouders heeft
gestemd schriftelijk of elektronisch is vastgelegd. De bestuurders en de

commissarissen worden

voorafgaand aan de besluitvorming in de gelegenheid gesteld om advies uit te brengen.-----

2. Indien besluitvorming plaatsvindt overeenkomstig lid 1 zijn alle vereisten ---- omtrent quorum en gekwalificeerde meerderheid zoals bij de wet of deze ---- - statuten bepaald van overeenkomstige toepassing, met dien verstande dat----- - buiten vergadering ten minste zoveel stemmen dienen te worden uitgebracht - als het quorum vereist voor het desbetreffende besluit.

Bijzondere besluiten

Artikel 28

1. Besluiten tot wijziging van deze statuten of tot ontbinding van de----- vennootschap kunnen slechts worden genomen in een algemene vergadering, waarin ten minste twee derden van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd - is, met een meerderheid van ten minste drie vierden van de uitgebrachte ----- stemmen.-----
2. Is dit kapitaal niet vertegenwoordigd, dan wordt een nieuwe vergadering - bijeengeroepen, te houden binnen één maand na de eerste, maar niet eerder --- dan vijftien dagen daarna, waarin ongeacht het dan vertegenwoordigde - kapitaal, de in lid 1 bedoelde besluiten kunnen worden genomen met een - meerderheid van ten minste drie vierden van de uitgebrachte stemmen. ----- Bij de oproeping tot deze nieuwe vergadering moet worden vermeld dat het -- een tweede vergadering betreft met inachtneming van het in artikel 2:230 lid 3 Burgerlijk Wetboek bepaalde.-----
3. Een statutaire regeling waarbij aan certificaathouders vergaderrecht is ----- toegekend kan slechts met instemming van de betrokken certificaathouders --- worden gewijzigd. De vorige zin is van overeenkomstige toepassing op - vruchtgebruikers en pandhouders. -----
4. Een besluit tot statutenwijziging dat specifiek afbreuk doet aan enig recht van houders van aandelen van een bepaalde soort of aanduiding behoeft een ----- goedkeurend besluit van deze groep van aandeelhouders, onverminderd het -- vereiste van instemming waar dit uit de wet voortvloeit.

Kennisgevingen en mededelingen

Artikel 29

1. Kennisgevingen en andere mededelingen door of aan de vennootschap of het bestuur geschieden per brief of langs elektronische weg. Kennisgevingen ---- - bestemd voor aandeelhouders, vruchtgebruikers, pandhouders en ----- - certificaathouders worden verstuurd aan de adressen als vermeld in het ----- aandeelhoudersregister. ----- Kennisgevingen bestemd voor het bestuur worden verstuurd aan het adres van de vennootschap. -----
2. Mededelingen die krachtens de wet of de statuten aan de algemene----- - vergadering moeten worden gericht, kunnen geschieden door middel van ---- - opneming in de oproepingsbrieven. -----

Ontbinding

Artikel 30

1. Na ontbinding van de vennootschap geschiedt de vereffening door de----- bestuurders, tenzij de algemene vergadering anders bepaalt. -----
2. Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van deze statuten zoveel ---- mogelijk van kracht. Het daarin bepaalde omtrent bestuurders is dan van ----- toepassing op de vereffenaars.-----
3. Hetgeen na de voldoening van de schuldeisers van het vermogen van de -----

- ontbonden vennootschap is overgebleven wordt uitgekeerd aan de -----
aandeelhouders in verhouding tot ieders bezit aan aandelen. -----
4. De vennootschap blijft na haar ontbinding voortbestaan voor zover dit tot ----
vereffening van haar vermogen nodig is.

Slotbepaling

Artikel 31

Aan de algemene vergadering behoort, binnen de door de wet en deze statuten ----
gestelde grenzen, alle bevoegdheid, die niet aan anderen is toegekend.

Slotverklaringen

De verschenen person verklaarde tenslotte -----

A. BESTUUR, BOEKJAAR, GEPLAATST KAPITAAL-----

1. Voor de eerste maal wordt tot algemeen directeur van de vennootschap-----
benoemd: -----
2. Het eerste boekjaar van de vennootschap eindigt op **een en dertig december**
tweeduizend tweeëntwintig.-----
3. Bij de oprichting is geplaatst **één (1)** aandeel, vertegenwoordigende een-----
geplaatst kapitaal van **één euro(€ 1,00)**.-----
Alle geplaatste aandelen hebben stemrecht.-----
4. In het geplaatste kapitaal wordt deelgenomen door-----
de gemeente Zutphen voornoemd voor één euro (€ 1,00) verdeeld in één -
(1) gewoon aandeel, met nummer **1**; -----
5. De geplaatste aandelen worden volgestort op de wijze hierna sub B vermeld. -
Waar daarbij sprake is van:-----
de vennootschap, wordt daaronder verstaan de bij deze akte opgerichte --
vennootschap; en-----
de oprichter, wordt daaronder verstaan -----
voornoemde gemeente Zutphen;------
6. De vennootschap houdt kantoor aan de ----- **te 72.. .. Zutphen**.----

B. STORTING IN GELD-----

De geplaatste aandelen zijn door de oprichter volgestort in geld, welke storting ---
door de vennootschap is aanvaard.-----

VOLMACHT-----

Van de volmacht aan de comparant blijkt uit een aan deze akte gehechte onder-----
handse volmacht.-----

SLOT-----

Deze akte is verleden te Zutphen op de datum in het hoofd van deze akte vermeld. -
De verschenen persoon is mij, notaris, bekend -----
De inhoud van de akte is aan hem opgegeven en toegelicht. De verschenen per-----
soon heeft verklaard op volledige voorlezing van de akte geen prijs te stellen, van de
inhoud voor het verlijden van de akte te hebben kennis genomen en met de inhoud in te
stemmen.

Onmiddellijk daarna is de akte beperkt voorgelezen en door de verschenen per-----
soon en mij, notaris, ondertekend.-----

Governance Code* RvC en Algemeen directeur ZSA BV

* Dit document dient tevens als reglement in de zin van artikel 16, lid 3 en 18, lid 5 van de statuten

Inhoudsopgave

I.	NALEVING VAN DE CODE	3
II.	TAKEN EN WERKWIJZE	4
III.	AANSTELLING VAN DE ALGEMEEN DIRECTEUR	6
IV.	DE PERSONELE INVULLING VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN	7
V.	DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN	8
VI.	TEGENSTRIJDIGE BELANGEN EN NEVENFUNCTIES	9 en 10
VI.	FINANCIËLE VERSLAGGEVING EN EXTERNE ACCOUNTANT	11
VII.	BIJLAGEN	12

I. Naleving van de code

De Raad van Commissarissen en de Algemeen directeur zijn verantwoordelijk voor goed bestuur, goed toezicht, een goede verantwoording daarover en, in het verlengde daarvan, voor de naleving van de code.

- I.1 De Raad van Commissarissen en de Algemeen directeur c.q. het bestuur zorgen voor naleving van de code. Dat betekent dat de principes en bepalingen van de code worden toegepast, tenzij er zwaarwegende redenen zijn om er vanaf te wijken.¹
- I.2 ZSA BV kiest de volgende governance-structuur:
 - Een onderneming met bestuur en een toezichthoudende Raad van Commissarissen.
- I.3 De hoofdlijnen² van de governance-structuur van ZSA BV worden in een apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. Als de hoofdlijnen van de actuele governance-structuur op de website van de onderneming zijn geplaatst, hoeven in het jaarverslag slechts eventuele wijzigingen in de governance-structuur te worden opgenomen.
- I.4 Bij de beschrijving van de governance-structuur geeft ZSA BV aan dat zij de principes en bepalingen van de code toepast en bij het niet toepassen van de code of delen daarvan, waarom ze afwijkt en welke eigen invulling ze gekozen heeft.
- I.5 Wijzigingen in de governance-structuur en in de toepassing van de governance code behoeven de vaststelling van de Raad van Commissarissen.
- I.6 Wijzigingen in de governance-structuur en in de toepassing van de governance code worden voorafgaand ter advisering voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

¹ Zwaarwegende redenen kunnen bijvoorbeeld zijn: de onmogelijkheid om een codebepaling toe te passen of een beduidend beter alternatief (een andere invulling dan hetgeen de code voorschrijft, heeft voor de onderneming duidelijk voordelen in termen van goed bestuur, goed toezicht en goede verantwoording).

² Met hoofdlijnen wordt bedoeld: de modelkeuze en de uitgangspunten voor de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen het besturende en toezichthoudende orgaan, en hun personele invulling.

II. Taken en werkwijze

De Algemeen directeur

De Algemeen directeur is belast met het besturen van de onderneming. Dat houdt onder meer in dat hij verantwoordelijk is voor de realisatie van de ondernemingsdoelstellingen, de strategie, het organiseren van de noodzakelijke middelen en de prestaties, alsmede voor het naleven van wet- en regelgeving.

De Algemeen directeur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de onderneming en weegt daartoe de behoeften en wensen van belanghebbenden en andere bij de onderneming betrokkenen af.

De Algemeen directeur is zich bewust van zijn verantwoordelijkheid en zal uit dien hoofde geen handelingen verrichten, noch handelingen nalaten die schade toebrengen aan het belang of de reputatie van de onderneming.

De Algemeen directeur legt over het functioneren van de onderneming en over het eigen functioneren verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

- II.1 De Algemeen directeur legt in elk geval ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voor die zaken zoals omschreven in artikel 16 van de Statuten.
- II.2 De Algemeen directeur bespreekt met de Raad van Commissarissen minstens een keer per jaar de relevante strategische ontwikkelingen en implicaties voor de meerjarenstrategie en de daarbij behorende raming.
- II.3 De Algemeen directeur zorgt voor een op het sport- en accommodatiebedrijf toegesneden intern risicobeheersing- en controlesysteem en voor een goede werking daarvan.
- II.4 Als de producten en diensten van ZSA BV uit verschillende bronnen gefinancierd worden, zorgt de Algemeen directeur voor een adequate en inzichtelijke financiële scheiding en verantwoording, rekening houdend met eventuele voorwaarden van financiers.
- II.5 De Algemeen directeur zorgt ervoor dat de werknemers van ZSA BV zonder gevaar voor hun arbeidsrechtelijke positie (vermeende) onregelmatigheden kunnen melden bij de Algemeen directeur, bij een daartoe aangewezen functionaris of, als het de Algemeen directeur betreft, bij de Raad van Commissarissen.
- II.6 De Algemeen directeur verschaft de Raad van Commissarissen gevraagd en ongevraagd alle informatie die nodig is om de toezichtstaak te kunnen vervullen. Daartoe hoort in elk geval een jaarlijkse rapportage over de opzet en werking van het intern risicobeheersing- en controlesysteem.

De Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de Algemeen directeur en op de algemene gang van zaken in het sport- en accommodatiebedrijf en staat de Algemeen directeur met raad ter zijde.

De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van ZSA BV en doelstellingen en weegt daartoe de behoeften en wensen van belanghebbenden en andere bij de onderneming betrokkenen af.

De Raad van Commissarissen staat onder verantwoordelijkheid van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

- II.7 Het toezicht van de Raad van Commissarissen bevat in elk geval:
- Al dan niet goedkeuren van besluiten van de Algemeen directeur zoals in II.1 vermeld;
 - Alert en kritisch volgen van het functioneren van ZSA BV en van de Algemeen directeur, met oog voor wat wezenlijk is voor het realiseren van de doelstellingen en de continuïteit van de onderneming;
 - Minstens een keer per jaar met de Algemeen directeur de relevante strategische ontwikkelingen en implicaties bespreken voor de meerjarenstrategie en de daarbij horende raming;
 - Minstens een keer per jaar de rapportage van de Algemeen directeur bespreken over de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
 - Vaststellen van statutenwijziging en reglement voor de Algemeen directeur en voorstellen ten behoeve van statutenwijziging voor de Raad van Commissarissen;
 - Benoemen van de externe accountant.
- II.8 De Raad van Commissarissen en zijn afzonderlijke leden hebben het recht en de plicht om van de Algemeen directeur en de externe accountant de informatie te verlangen die zij nodig hebben voor hun taakuitoefening. De Raad van Commissarissen kan daartoe ook functionarissen en adviseurs van ZSA BV raadplegen, evenals andere externe deskundigen. De Raad van Commissarissen heeft te allen tijde inzage in alle boeken en bescheiden van de onderneming, rekening houdend met wet- en regelgeving over bescherming van persoonsgegevens.
- II.9 De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat het toezicht op gelieerde rechtspersonen adequaat geborgd is.
- II.10 De Raad van Commissarissen of een of meer van zijn leden woont, indien van toepassing, minstens twee keer per jaar de overlegvergadering van de Algemeen directeur met de ondernemingsraad bij, dan wel de bespreking met de personeelsvertegenwoordiging.
- II.11 De Raad van Commissarissen bespreekt tenminste een keer per jaar, buiten de aanwezigheid van de Algemeen directeur, zijn eigen functioneren en dat van zijn leden, en de conclusies die daaraan moeten worden verbonden worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen vraagt hiertoe vooraf de visie van de Algemeen directeur en betreft die in de bespreking van het eigen functioneren.

III. Aanstelling van de Algemeen directeur

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is verantwoordelijk voor een adequate aanstelling van de Algemeen directeur. Dat betekent onder meer een zorgvuldige werving en selectie, een gedegen jaarlijkse beoordeling en periodiek een beoordeling met het oog op de toekomst.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is verantwoordelijk voor een adequate bezoldiging van de Algemeen directeur.

Bij ontstentenis of belet van de Algemeen directeur zorgt de Raad van Commissarissen op verzoek van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor waarneming.

- III.1 De Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemt, schorst en ontslaat de Algemeen directeur.
- III.2 De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt ten behoeve van de werving en selectie van de Algemeen directeur een profielschets vast, na consultatie van de Raad van Commissarissen.
- III.3 De Algemene Vergadering van Aandeelhouders bepaalt de beloning en overige arbeidsvoorwaarden van de Algemeen directeur. Zij baseert de beloning op een door hem vastgesteld beloningsbeleid voor de Algemeen directeur. Zij houdt daarbij rekening met de functiewaarde van de Algemeen directeur, met de maatschappelijke waarden en normen, en regelingen en adviezen voor de branche.
- III.4 De Algemene Vergadering van Aandeelhouders legt het beloningsbeleid en de realisatie daarvan vast in een dossier.
- III.5 Minstens een keer per jaar bespreekt de Raad van Commissarissen het functioneren van de Algemeen directeur. Dit gebeurt in afwezigheid van de Algemeen directeur. Een delegatie van de Raad van Commissarissen heeft een beoordelingsgesprek met de Algemeen directeur.
- III.6 Periodiek bespreekt de Raad van Commissarissen met de Algemeen directeur of deze en de onderneming ook voor de komende jaren de goede match zijn.
- III.7 De Raad van Commissarissen legt uitkomsten en afspraken uit het beoordelingsgesprek en het periodieke gesprek over de verdere toekomst vast in een dossier dat door of wegens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt beheerd.
- III.8 Bij ontstentenis of belet van de Algemeen directeur zorgt de Raad van Commissarissen op verzoek van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor waarneming van de Algemeen directeur. In principe wordt de waarneming niet door een of meer leden van de Raad van Commissarissen vervuld. Als dit toch nodig is, dan gebeurt dat voor zeer beperkte tijd en treedt het lid voor die periode uit de Raad van Commissarissen.

IV. De personele invulling van de Raad van Commissarissen

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is verantwoordelijk voor de personele invulling van de Raad van Commissarissen.

De invulling dient adequaat te gebeuren, wat onder meer tot uiting komt in een zorgvuldige werving en selectie van nieuwe leden, herbenoeming van leden waarvan de zittingstermijn is afgelopen en het op peil brengen en houden van de benodigde kennis en overige competenties van de leden. Dat komt ook tot uiting in een jaarlijkse evaluatie van de Raad van Commissarissen.

De zittingstermijn en het aantal herbenoemingen van de leden van de Raad van Commissarissen zijn beperkt.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is verantwoordelijk voor een adequate honorering van de Raad van Commissarissen.

- IV.1 De Algemene Vergadering van Aandeelhouders bepaalt de omvang en benoemt, schorst en ontslaat de leden van de Raad van Commissarissen.
- IV.2 Benoeming geschiedt voor een periode van vier jaar met de mogelijkheid van één herbenoeming, met dien verstande dat bij de eerste benoeming voor de voorzitter een benoemingstermijn wordt gehanteerd van vier jaar en bij de leden van drie dan wel twee jaar; een eventuele herbenoeming geschiedt altijd voor een periode van vier jaar.
- IV.3 De Raad van Commissarissen stelt een rooster van aftreden vast. Hierbij zoekt hij een voor ZSA BV gezonde balans tussen continuïteit en regelmatig vers bloed.
- IV.4 De Raad van Commissarissen stelt des nodig een profielschets op als leidraad voor de eigen samenstelling, rekening houdend met de kwaliteiten en diversiteit die de onderneming de komende jaren nodig heeft. Hij herijkt de profielschets periodiek; in elk geval als een nieuw lid gezocht wordt en bij de herbenoeming van een aftredend lid. Deze profielschets wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
- IV.5 De Raad van Commissarissen zoekt een nieuw lid met name ook buiten het eigen netwerk en maakt de vacature openbaar. Bij de selectie wordt de herijkte profielschets voor de betreffende vacature gehanteerd.
- IV.6 De beoordeling van een herbenoeming geschiedt eveneens aan de hand van de herijkte profielschets voor de vacature. Tevens wordt gekeken naar het functioneren van de kandidaat gedurende de afgelopen zittingstermijn en naar de wenselijkheid van vers bloed in de Raad van Commissarissen. (Her)benoeming vindt plaats door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
- IV.7 Bij een eventuele voordracht van een lid voor de Raad van Commissarissen door een ander orgaan van ZSA BV of door een andere organisatie, is de door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde herijkte profielschets eveneens richtinggevend.
- IV.8 De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt de honorering en regels voor de onkostenvergoeding van de Raad van Commissarissen vast. Daarbij wordt rekening gehouden met de zwaarte van de functie, de maatschappelijke waarden en normen en eventuele adviezen of regelingen voor de branche. De honorering is niet gekoppeld aan de prestaties van ZSA BV. (Zie VIII voor de externe verantwoording over de honorering.)
- IV.9 Elk lid van de Raad van Commissarissen moet in staat zijn het beleid en het functioneren van ZSA BV en van de Algemeen directeur te beoordelen en de Algemeen directeur met raad terzijde staan. Op de voor de rol en de continuïteit van ZSA BV wezenlijke gebieden, moet deskundigheid aanwezig zijn. In elk geval bedrijfseconomische deskundigheid en branchekennis.
- IV.10 Elk lid van de Raad van Commissarissen moet zijn/ haar kennis die nodig is om de betreffende functie te vervullen, op peil brengen en houden. Nieuwe leden krijgen een introductie die ervoor zorgt dat zij zo snel mogelijk volwaardig in de Raad van Commissarissen kunnen functioneren.
- IV.11 De Raad van Commissarissen evalueert minimaal een keer per jaar zijn eigen functioneren en dat van zijn leden en eventuele commissies (zie V) en trekt op basis daarvan conclusies. Uitkomsten en afspraken uit de evaluatie worden vastgelegd en voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

V. De voorzitter van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft een voorzitter. De voorzitter bereidt de agenda voor de Raad van Commissarissen vergadering voor, leidt de vergadering, ziet toe op het adequaat functioneren van de Raad van Commissarissen en is namens de Raad van Commissarissen het eerste aanspreekpunt.

De Raad van Commissarissen kan uit zijn midden commissies met een bepaalde taak instellen of leden met een bepaalde taak belasten.

V.1 De Raad van Commissarissen benoemt zijn voorzitter.

V.2 De taken van de voorzitter zijn onder meer:

- Voorbereiden van de agenda van de Raad van Toezicht (dit geschiedt in principe met de Algemeen directeur);
- Leiden van de vergadering van de Raad van Commissarissen;
- Zorgdragen voor een goede oordeels- en besluitvorming door de Raad van Commissarissen en erop toezien dat de leden van de Raad van Commissarissen kunnen beschikken over de benodigde informatie;
- Erop toezien dat de leden van de Raad van Commissarissen hun kennis en deskundigheid op peil brengen en houden;
- Erop toezien dat jaarlijks een evaluatie plaatsvindt van de Raad van Commissarissen en zijn leden;
- Erop toezien dat de Algemeen directeur jaarlijks op zijn functioneren wordt beoordeeld;
- Erop toezien dat de contacten van de Raad van Commissarissen met de Algemeen directeur, de ondernemingsraad dan wel de personeelsvertegenwoordiging en, indien van toepassing, de cliëntenraad naar behoren verlopen;
- Erop toezien dat eventuele commissies van de Raad van Commissarissen adequaat functioneren;
- Namens de Raad van Commissarissen aanspreekpunt zijn voor de leden van de Raad van Commissarissen, de Algemeen directeur en derden.

V.3 De Raad van Commissarissen maakt afspraken over het vervangen van de voorzitter bij diens afwezigheid.

V.4 De Raad van Commissarissen kan uit zijn leden commissies instellen of personen met een bepaalde taak aanwijzen. Zij hebben voorbereidende taken ten behoeve van de oordeels- en besluitvorming door de Raad van Commissarissen.

VI. Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen ZSA BV en leden van de Raad van Commissarissen, dan wel de Algemeen directeur worden vermeden.

Ieder lid heeft de verantwoordelijkheid om onbevangen en kritisch te opereren ten opzichte van leden van het besturend en van het toezichthoudend orgaan en ten opzichte van elk deelbelang. Ieder lid heeft de verantwoordelijkheid om op evenwichtige wijze afwegingen te maken tussen alle relevante factoren.

Dat geldt ook voor leden van de Raad van Commissarissen die op voordracht van een orgaan van de onderneming of van een andere organisatie zijn benoemd. Zij vertegenwoordigen de voordragende partij niet en werken zonder last en ruggenspraak.

De Raad van Commissarissen bewaakt het onafhankelijk en onbevangen opereren van de eigen leden en van de Algemeen directeur.

- VI.1 Een lid van de Raad van Commissarissen, dan wel de Algemeen directeur meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen en verschaft alle relevante informatie. Als de voorzitter van de Raad van Commissarissen een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft, meldt hij/ zij dit terstond aan de plaatsvervangend voorzitter van de Raad van Commissarissen en verschaft alle informatie.
- VI.2 De Raad van Commissarissen besluit buiten aanwezigheid van het betrokken lid van de Raad van Commissarissen, dan wel de Algemeen directeur, of er sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe daarmee om te gaan.
- VI.3 Een lid van de Raad van Commissarissen, dan wel de Algemeen directeur neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij hij/ zij een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft.
- VI.4 Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij een tegenstrijdig belang speelt van een lid van de Raad van Commissarissen dan wel de Algemeen directeur, behoeven de goedkeuring van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
- VI.5 Een (voormalig) Algemeen directeur of een (voormalig) werknemer van ZSA BV of een gelieerd rechtspersoon kan geen lid van de Raad van Commissarissen zijn, tenzij vier jaar verstreken zijn na zijn/ haar vertrek. Een (voormalig) Algemeen directeur kan nooit voorzitter van de Raad van Commissarissen zijn. Andersom kan een (voormalig) lid van de Raad van Commissarissen van ZSA BV of een gelieerd rechtspersoon geen Algemeen directeur zijn, tenzij vier jaar verstreken zijn na beëindiging van zijn/ haar laatste zittingstermijn. Een vrijwilliger die werkt voor ZSA BV of een gelieerde rechtspersoon kan evenmin Algemeen directeur zijn dan wel lid van de Raad van Commissarissen.
- VI.6 Een lid van de Raad van Commissarissen kan geen Algemeen directeur zijn van een rechtspersoon, waar de Algemeen directeur van ZSA BV deel uitmaakt van het toezichthoudend orgaan.
- VI.7 Om structurele belangenverstrengeling te voorkomen, kunnen ook de volgende personen geen lid zijn van de Raad van Commissarissen, dan wel functie van Algemeen directeur hebben:
- Leden van de cliëntenraad;
 - Leden van het college van burgemeester en wethouders, leden van de gemeenteraad en ambtenaren bij de gemeente waar ZSA BV werkzaam is; alsmede gedeputeerden, leden van gedeputeerde staten en ambtenaren bij de provincie waar het ZSA BV werkzaam is;
 - Degenen die familiale of vergelijkbare relaties of zakelijke relaties hebben met leden van de Raad van Commissarissen en/ of Algemeen directeur van ZSA BV of van een gelieerd rechtspersoon; het gaat om zakelijke relaties van materiële betekenis van een of beide betrokken partijen;
 - Degenen die zakelijke relaties met ZSA BV of een gelieerd rechtspersoon hebben, dan wel degenen die aandeelhouder, lid van het besturend of toezichthoudend orgaan of werknemer zijn bij een rechtspersoon met zakelijke relaties met ZSA BV of een gelieerd rechtspersoon; het gaat om zakelijke relaties van materiële betekenis voor een of beide betrokken partijen;

- Degenen die accountant van ZSA BV of een gelieerd rechtspersoon zijn of de afgelopen vier jaar geweest zijn;
- Degenen die aandeelhouder of lid van het besturend of toezichthoudend orgaan zijn van een rechtspersoon die (deels) op hetzelfde terrein en in hetzelfde werkgebied als ZSA BV of een gelieerd rechtspersoon opereert; dat geldt ook voor degenen die als zelfstandige op een werkterrein van ZSA BV of een gelieerd rechtspersoon werkzaam zijn;
- Degenen die op andere wijze een functie bekleden of relaties hebben waardoor het onafhankelijk opereren in de functie van ZSA BV in gevaar komt.

VI.8 Een lid van de Raad van Commissarissen en Algemeen directeur melden een relevante hoofd- en nevenfunctie aan de Raad van Commissarissen.

CONCEPT

VI. Financiële verslaggeving en externe accountant

De wettelijke bestuurder van ZSA BV, dat wil zeggen de Algemeen directeur, is eindverantwoordelijk voor de financiële verslaggeving. De Raad van Commissarissen heeft een toezichthoudende verantwoordelijkheid.

De externe accountant toetst de financiële verslaggeving en legt daarover een verklaring af. Hij wordt door de Raad van Commissarissen benoemd en periodiek beoordeeld.

- VII.1 De Algemeen directeur is eindverantwoordelijk voor de financiële verslaggeving. De Raad van Commissarissen ziet toe op een adequate invulling van die verantwoordelijkheid.
- VII.2 De Raad van Commissarissen benoemt de externe accountant en verstrekt de opdracht tot de controle op de jaarrekening conform de van toepassing zijnde wet- en regelgeving en afspraken met eventuele financiers.
Ook zonder wettelijke verplichtingen en eisen van financiers wordt een externe accountant benoemd voor de controle op de jaarrekening.
- VII.3 De externe accountant rapporteert zijn/ haar bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijklijk aan de Algemeen directeur en de Raad van Commissarissen.
De Raad van Commissarissen overlegt minstens een keer per jaar met de externe accountant. De accountant woont in elk geval de vergadering bij waarin over de goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten.
- VII.4 De Raad van Commissarissen bewaakt de onafhankelijkheid van de externe accountant en zijn/ haar adequaat functioneren in het algemeen. Minstens een keer in de vier jaar vindt een grondige beoordeling van de externe accountant door de Raad van Commissarissen plaats.

VII. Bijlagen

- Bijlage 1. Statuten van ZSA BV
Bijlage 2. Rooster van aftreden Raad van Commissarissen

CONCEPT

Bestuurlijk kader gemeente Zutphen

in relatie tot de besloten vennootschap ZSA BV

1. Inleiding

De gemeente Zutphen verstrekt aan ZSA BV de opdracht voor beheer en exploitatie en onderhoud van sportaccommodaties en de uitvoering van het sportbeleid. Daarmee komt de uitvoering van deze taak, die de gemeente Zutphen voorheen – grotendeels – zelf uitvoerde te liggen bij een externe partij. Grotendeels, omdat het beheer en de exploitatie van zwembad De IJsselslag en van het dorps huis 't Warnshuus al in private handen lag (via twee stichtingen).

Het wezenlijke verschil hierbij is dat de gemeente Zutphen enig en daarmee grootaandeelhouder is van ZSA BV. Hiermee staan het beheer en de exploitatie en het onderhoud van de (gemeentelijke) sport- en culturele accommodaties en de uitvoering van het sportbeleid weliswaar op afstand, maar bepaalt de gemeente als enig en daarmee grootaandeelhouder wel de grenzen van de opdracht door middel van het opnemen van de (beleids)kaders in de opdracht aan ZSA BV. ZSA BV heeft een winst oogmerk om de exploitatie zo gunstig mogelijk te maken, maar ook dat is in het (financiële) belang van de gemeente Zutphen. Als aandeelhouder van ZSA BV kunnen eventuele overschotten namelijk worden uitgekeerd als dividend aan de gemeente.

Deze korte notitie is bedoeld om voor de betrokkenen binnen de gemeente Zutphen helder te maken wat ieders rol, taak, verantwoordelijkheid en bevoegdheid is, waar het ZSA BV betreft. Met betrokkenen wordt hier bedoeld de op bestuurlijk niveau betrokkenen.

2. Op bestuurlijk niveau betrokkenen

Binnen de gemeente Zutphen zijn op bestuurlijk niveau bij ZSA BV betrokken:

1. het college;
2. de gemeenteraad;
3. de burgemeester.

Ad 1. Het college voert het dagelijks bestuur van de gemeente en is daarmee belast met de uitvoering van de eigen besluiten en de besluiten van de gemeenteraad. Het college bepaalt de inhoudelijk mee te geven opdracht aan ZSA BV en de bijbehorende financiële middelen, waarvoor de raad de kaders en het budget heeft vastgesteld.

De portefeuillehouder Sport vertegenwoordigt hierbij in het college de opdrachtgeversrol, terwijl de portefeuillehouder Financiën in het college de eigenaarsrol vertegenwoordigt en daarbij dus ook met name het financiële belang behartigt, dit alles binnen de kaders zoals de raad die heeft gesteld. Het college beslist uiteindelijk als eenhoofdig bestuursorgaan over de aan ZSA BV te verstrekken opdracht. Het gaat hier dus om de opdrachtgeversrol. Zie hierna ook, onder 3.

Ad 2. De gemeenteraad heeft het budgetrecht, stelt op hoofdlijnen de kaders vast waar het college bij de uitvoering rekening mee moet houden en controleert het college daar vervolgens op. Over de rol van de gemeenteraad geeft de door de raad zelf vastgestelde Nota verbonden partijen gemeente Zutphen meer duidelijkheid. Zie hierna, onder 3.

Ad 3. De burgemeester vertegenwoordigt de gemeente Zutphen in en buiten rechte. Dit betekent dat in beginsel de burgemeester bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van ZSA BV optreedt als enig en daarmee grootaandeelhouder. Het gaat hier om de eigenaarsrol. De burgemeester kan hiervoor echter volmacht, machtiging en opdracht verlenen aan een ander lid van het college. Als dit aan de orde is, dan ligt het voor de hand dat de portefeuillehouder Financiën de gemeente Zutphen als enig en daarmee grootaandeelhouder bij de AVA vertegenwoordigt, in de eigenaarsrol. Ook omdat deze persoon binnen het college al de eigenaarsrol vertegenwoordigt.

Ten overvloede: bij ZSA BV is op bestuurlijk niveau de Algemeen directeur (als opdrachtnemer) de gesprekspartner van de gemeente (als opdrachtgever/eigenaar).

3. Nota verbonden partijen, arrangement 3 van toepassing

In de door de raad in 2015 vastgestelde Nota verbonden partijen gemeente Zutphen ligt de basis.

ZSA BV is namelijk een verbonden partij, omdat het een organisatie is waarin de gemeente Zutphen zowel een bestuurlijk als een financieel belang heeft. Financieel omdat de gemeente aan de ZSA een exploitatiebijdrage geeft. Bestuurlijk omdat de gemeente enig en daarmee grootaandeelhouder is van ZSA BV.

De nota geeft aan dat de manier waarop de relatie tussen de gemeente en ZSA BV wordt onderhouden afhangt van de omvang van het bestuurlijk belang en de omvang van het financieel belang. ZSA BV valt in de categorie 'heel belangrijk', nu zowel het bestuurlijk als het financieel belang hoog zijn. Dit betekent dat arrangement 3 van toepassing is.

In arrangement 3 vertegenwoordigen verschillende portefeuillehouders in het college de opdrachtgevers- en eigenaarsrol. Zoals vermeld, vertegenwoordigt de portefeuillehouder Sport in het college de opdrachtgeversrol en vertegenwoordigt de portefeuillehouder Financiën in het college de eigenaarsrol. Het college verstrekt uiteindelijk als eenhoofdig bestuursorgaan de opdracht aan ZSA BV, die deze opdracht op 'commerciële' basis gaat uitvoeren. Als de burgemeester hiertoe volmacht, opdracht en machtiging verleent aan de portefeuillehouder Financiën, neemt deze persoon deze rol ook op zich richting de Algemeen directeur van ZSA BV. Zie hiervoor ook, onder 2.

4. Inhoud arrangement 3 op bestuurlijk niveau

Arrangement 3 geeft voor college en raad een verdere afbakening van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Voor het college houdt arrangement 3, aangepast naar de situatie met ZSA BV, concreet het volgende in:

- de gemeente (lees: het college, nadat het college daarover heeft besloten) bepaalt voor de Algemeen directeur van ZSA BV via haar rol als opdrachtgever en enig en daarmee grootaandeelhouder de opdracht. Zie hiervoor onder 2 en 3, hoe een en ander is geborgd qua opdrachtgevers- en eigenaarsrol.
- de informatievoorziening aan de gemeente (lees: het college) vindt plaats aan de hand van de begroting, periodieke informatievoorziening op maat en de jaarrekening.
- er is geen sprake van andere opdrachtgevers en eigenaars; om deze reden hoeft er niet (actief) te worden gestreefd naar gezamenlijkheid in optreden (wat het college anders op grond van de Nota verbonden partijen wel had moeten doen).

Voor de raad houdt arrangement 3, aangepast naar de situatie met ZSA BV, concreet het volgende in:

- de raad heeft de mogelijkheid tot het indienen van een zienswijze bij de begroting van ZSA BV.
- er vindt overleg en afstemming met het college plaats aan de hand van de paragraaf Verbonden partijen in de gemeentelijke begroting en jaarrekening.
- er geldt een actieve informatieplicht van het college aan de raad bij beleidsmatige of financiële bijzonderheden waar het ZSA BV betreft.
- er vindt periodieke informatievoorziening op maat vanuit het college richting de raad plaats over ZSA BV.

NB In de tussen de gemeente Zutphen en de besloten vennootschap ZSA BV aan te gane dienstverleningsovereenkomst is de frequentie van overleg etc. bepaald waar het de relatie opdrachtgever/ eigenaar betreft, zijnde de gemeente Zutphen, en opdrachtnemer, zijnde ZSA BV.

CONCEPT

In staat van verbinding

Nota verbonden partijen
gemeente Zutphen

Inleiding

De gemeente Zutphen werkt onder meer samen met een aantal 'verbonden partijen'. Dit zijn organisaties (rechtspersonen) waarin de gemeente Zutphen zowel een bestuurlijk belang als een financieel belang heeft.

Deze nota verbonden partijen van de gemeente Zutphen bevat de negen uitgangspunten die de gemeente hanteert bij

- het starten en beëindigen van deelname aan een verbonden partij
- de manier waarop de gemeente zijn relatie wil onderhouden met de verbonden partijen zelf en met de andere eigenaren/ opdrachtgevers van deze verbonden partijen.

Het doel dat met deze nota nagestreefd wordt is kwalitatief goede besluitvorming over de start en beëindiging van deelname aan verbonden partijen mogelijk maken. Daarnaast is het doel de relatie met de verbonden partijen en andere betrokkenen zodanig te organiseren dat de gemeentelijke doelstellingen op een efficiënte manier bereikt worden.

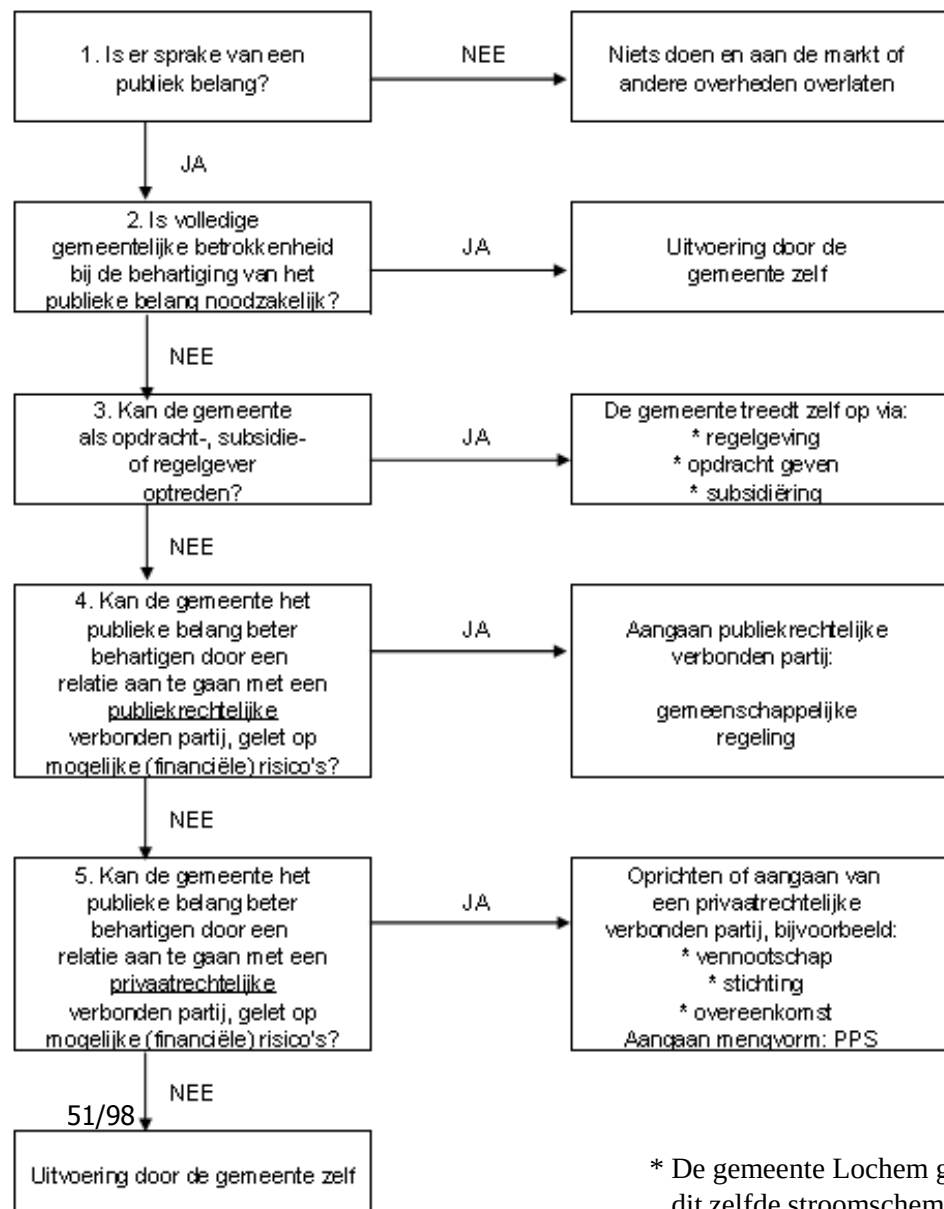
Relatie met andere documenten;

- Deze nota bevat geen verdere informatie over definities, achtergronden en wet- en regelgeving over verbonden partijen. Dit is te lezen in de folder die de gemeente daarover gemaakt heeft (zie www.zutphen.nl).
- De gemeentelijke begroting bevat ieder jaar een 'paragraaf verbonden partijen' waarin actuele informatie over de verbonden partijen te vinden is
- Het college van burgemeester en wethouders stelt periodiek een kort werkplan vast, waarin de afspraken voor dat jaar opgenomen staan rond bijvoorbeeld de ambtelijke ondersteuning, overlegvormen, planningen, training en opleiding rond dit onderwerp.

Uitgangspunt 1: We hanteren een afwegingskader als hulpmiddel bij besluitvorming over het aangaan van een relatie met een verbonden partij

Toelichting: aan de hand van dit stroomschema* voeren we de discussie of er aanleiding is over te gaan tot deelname aan een verbonden partij. Ook helpt dit schema het kiezen van de vorm van de verbonden partij. Hierbij hebben we, in lijn met de wetgever, een voorkeur voor een publieke rechtsvorm (gemeenschappelijke regeling) boven een private rechtsvorm zoals een NV of stichting.

Uiteraard hanteren we dit schema niet als de wet ons verplicht tot het vormen van een verbonden partij zoals in het geval van de veiligheidsregio



* De gemeente Lochem gebruikt dit zelfde stroomschema

Uitgangspunt 2: De manier waarop we de relatie onderhouden hangt af van de omvang van het bestuurlijk belang en de omvang van het financieel belang

Toelichting: we bepalen periodiek de omvang van het bestuurlijke en financiële belang, beide op een schaal van laag, gemiddeld en hoog. Deze inschatting bepaalt hoe belangrijk de verbonden partij voor de gemeente is: minder belangrijk, van gemiddeld belang of heel belangrijk.

Financieel belang	Hoog	<i>Van gemiddeld belang</i>	<i>Van gemiddeld belang</i>	<i>Heel belangrijk</i>
	Gemiddeld	<i>Minder belangrijk</i>	<i>Van gemiddeld belang</i>	<i>Van gemiddeld belang</i>
	Laag	<i>Minder belangrijk</i>	<i>Minder belangrijk</i>	<i>Van gemiddeld belang</i>
		Laag	Gemiddeld	Hoog
		Bestuurlijk belang		

Uitgangspunt 3: Op basis van een periodieke inschatting van beide belangen komen we tot drie relatiearrangementen

Toelichting: de periodieke inschatting van de omvang van het bestuurlijke en financiële belang gebeurt door het college. Het college neemt deze inschatting op in de *paragraaf verbonden partijen* van de gemeentebegroting. De raad stelt daarmee deze inschatting van de belangen vast.

De toedeling van de verbonden partijen naar de categorieën *minder belangrijk, van gemiddeld belang en heel belangrijk* bepaalt hoe de relatie met de verbonden partij en de andere eigenaren en opdrachtgevers daarvan, wordt ingestoken. Deze insteek vertalen we in drie relatiearrangementen.

Met het toepassen van deze drie arrangementen streven we naar eenduidigheid in de invulling van de relaties waar de situatie vergelijkbaar is. Er kunnen uiteraard situaties zijn waarin direct ad-hoc maatregelen genomen moeten worden. Het werken met arrangementen mag dus in de praktijk niet leiden tot een inflexibele werkwijze.

Uitgangspunt 4: De drie arrangementen kennen elk een eigen invulling qua ambtelijke ondersteuning en overlegvormen

Toelichting: de drie arrangementen verschillen op een aantal vlakken. Belangrijke verschillen zijn de manier waarop de ambtelijke ondersteuning aan de portefeuillehouders is vormgegeven en de vormen van overleg die er nagestreefd wordt, zowel met de verbonden partij als met de overige eigenaren en opdrachtgevers.

De invulling daarvan wordt zodanig gekozen dat de volgende vier rollen die kunnen voorkomen, goed ingevuld kunnen worden

- Gezamenlijk eigenaarschap
- Individueel eigenaarschap
- Gezamenlijk opdrachtgeverschap
- Individueel opdrachtgeverschap

Uitgangspunt 5: In de arrangementen richten we aandacht op de voorkant van processen en op de gemeenschappelijkheid in het invullen van de eigenaars- en opdrachtgeverrol

Toelichting: wanneer de gemeente overweegt om deel te gaan nemen in een verbonden partij, is het belangrijk om bij de start daarvan goed aan te geven wat de doelen zijn die met het deelnemen aan de verbonden partij nagestreefd worden. Op die manier is daarna gemakkelijker na te gaan in welke mate en tegen welke inzet van middelen deze doelen gerealiseerd worden.

Wanneer er al sprake is van deelname is het vroegtijdig afstemmen over de beleidsmatige en financiële ontwikkelingen en uitgangspunten belangrijk. Daarbij is zowel het overleg met verbonden partij als met de andere opdrachtgevers en eigenaren van belang.

Uitgangspunt 6: In arrangement 3 (hoog bestuurlijk en financieel belang) vertegenwoordigen verschillende portefeuillehouders in het college van B&W de opdrachtgevers- en eigenaarsrol, waarbij we ook afzonderlijke advieslijnen hanteren

Toelichting: de gemeente kan bij een verbonden partij als eigenaar andere belangen hebben dan als opdrachtgever. Dit kan er voor pleiten dat deze belangen binnen het college door verschillende portefeuillehouders vertegenwoordigd worden. Het is echter niet efficiënt om dit voor alle verbonden partijen te doen, omdat meerdere portefeuillehouders zich dan met de zelfde organisatie bezig moeten houden.

In het geval de omvang van de bestuurlijke en financiële belangen groot zijn en de betreffende verbonden partij voor de gemeente dus heel belangrijk is, worden de opdrachtgevers- en de eigenaarsrol in het college altijd onderscheiden (in andere gevallen kan dit onderscheid gemaakt worden). De portefeuillehouder financiën vertegenwoordigt in het college dan de eigenaarsrol, één van de andere portefeuillehouders de opdrachtgeversrol.

De portefeuillehouder financiën wordt hierbij bijgestaan vanuit bedrijfsvoering. De portefeuillehouder die de opdrachtgeversrol vervult wordt bijgestaan door de betreffende vakafdeling, die ook de financiële kant van de opdrachtgeversrol in de advisering betreft en zich daarin kan laten bijstaan door bedrijfsvoering.

De wijze van vertegenwoordiging vanuit het college van B&W in het algemeen bestuur en in het dagelijks bestuur wordt gezien als maatwerk, daar gelden geen algemene uitgangspunten voor.

Uitgangspunt 7: Er is geen sprake van gedwongen winkelnering voor ondersteunende diensten

Toelichting: het is mogelijk dat verbonden partijen diensten afnemen van de gemeente Zutphen. In dat geval wordt deze leveranciersrelatie goed onderscheiden van de eigenaars- en opdrachtgeversrelatie. Er is geen sprake van gedwongen afname van producten en diensten door de verbonden partijen.

Uitgangspunt 8: We werken vanuit het besef dat we niet de enige opdrachtgever en eigenaar zijn en zoeken daarom gericht naar de samenwerking en afstemming in de invulling van de eigenaars- en opdrachtgeversrol

Toelichting: kenmerk van het werken met verbonden partijen is, dat er sprake is van meerdere eigenaren en meerdere opdrachtgevers. Dat betekent dat een effectieve samenwerking met de verbonden partijen ook afhankelijk is van de contacten en samenwerking met de andere opdrachtgevers en eigenaars.

De wijze waarop dit ingevuld wordt verschilt per organisatie. In de invulling van de arrangementen wordt daar dan ook rekening mee gehouden. Het kan ook afhangen van een bepaald vraagstuk dat zich op enig moment aandient rond een verbonden partij.

Bij de inrichting van de arrangementen is als uitgangspunt gekozen dat het belang van de verbonden partij voor de gemeente, bepalend is voor de hoeveelheid energie die de gemeente Zutphen steekt in het zoeken van samenwerking en afstemming in de invulling van de eigenaars- en opdrachtgeversrol.

Uitgangspunt 9: We geven structureel aandacht aan ontwikkeling van kennis en ervaring rond het werken met verbonden partijen bij betrokkenen

Toelichting: het belang van verbonden partijen in het realiseren van de doelstellingen van de gemeente is groot. Tegelijk blijkt het uit onze praktijk en uit die van veel andere gemeenten niet eenvoudig de relatie op een effectieve en efficiënte manier vorm te geven en te onderhouden. Het is daarom belangrijk structureel aandacht te geven aan het opdoen van kennis en het opdoen en uitwisselen van ervaringen. Dit geldt voor raadsleden, collegeleden en ambtelijke ondersteuning.



Bijlage

Arrangement 1: verbonden partij minder belangrijk

Ambtelijke advisering en overleggen

- Integrale advisering aan college over zowel opdrachtgeversrol als eigenaarsrol vanuit vakafdeling
- Streven naar ambtelijk contact en overleg met andere opdrachtgevers en eigenaars wanneer daar vanuit beleid of middelen aanleiding voor is
- Streven naar gezamenlijkheid in ambtelijk optreden met andere opdrachtgevers en eigenaars wanneer daar vanuit beleid of middelen aanleiding voor is

College van B&W

- Deelname aan bestuur
- Informatievoorziening aan college aan de hand van begroting, eventueel tussentijdse rapportages en jaarrekening
- Streven naar gezamenlijkheid in optreden met andere opdrachtgevers en eigenaars wanneer daar vanuit beleid of middelen aanleiding voor is

Raad

- Mogelijkheid tot indienen zienswijze bij begroting
- Overleg en afstemming met college van B&W aan de hand van de paragraaf Verbonden Partijen in gemeentelijke begroting en rekening
- Actieve informatieplicht van college van B&W bij beleidsmatige of financiële bijzonderheden

Arrangement 2: verbonden partij van gemiddeld belang

Ambtelijke advisering en overleggen

- Integrale advisering aan college over zowel opdrachtgeversrol als eigenaarsrol vanuit vakafdeling
- Streven naar periodiek ambtelijk contact en overleg met andere opdrachtgevers en eigenaars over beleidsmatige en financiële kanten van opdrachtgeverschap en eigenaarschap
- Streven naar periodiek ambtelijk contact en overleg met verbonden partij zowel vanuit opdrachtgeversrol als vanuit eigenaarsrol

College van B&W

- Deelname aan bestuur
- Informatievoorziening aan college aan de hand van begroting, periodieke gestandaardiseerde informatievoorziening en jaarrekening
- Streven naar gezamenlijkheid in optreden met andere opdrachtgevers en eigenaars

Raad

- Mogelijkheid tot indienen zienswijze bij begroting
- Overleg en afstemming met college van B&W aan de hand van de paragraaf Verbonden Partijen in gemeentelijke begroting en rekening
- Actieve informatieplicht van college bij beleidsmatige of financiële bijzonderheden
- Periodieke informatievoorziening vanuit college van B&W

Arrangement 3: verbonden partij heel belangrijk

Ambtelijke advisering en overleggen

- Afzonderlijke advisering aan college over opdrachtgeversrol en eigenaarsrol
- Advisering over opdrachtgeversrol over zowel beleidsmatige als financiële kant vanuit vakafdeling
- Advisering over eigenaarsrol vanuit bedrijfsvoering
- Actief streven naar periodiek ambtelijk contact en overleg met andere opdrachtgevers over beleidsmatige en financiële kanten van opdrachtgeverschap
- Actief streven naar periodiek ambtelijk contact en overleg met andere eigenaars over beleidsmatige en financiële kanten van eigenaarschap
- Actief streven naar periodiek ambtelijk contact en overleg met verbonden partij zowel vanuit vakafdeling over opdrachtgeversrol als vanuit bedrijfsvoering over eigenaarsrol

College van B&W

- Deelname aan bestuur
- Informatievoorziening aan college aan de hand van begroting, periodieke informatievoorziening op maat en jaarrekening
- Actief streven naar gezamenlijkheid in optreden met andere opdrachtgevers en eigenaars

Raad

- Mogelijkheid tot indienen zienswijze bij begroting
- Overleg en afstemming met college van B&W aan de hand van de paragraaf Verbonden Partijen in gemeentelijke begroting en rekening
- Actieve informatieplicht van college bij beleidsmatige of financiële bijzonderheden
- Periodieke informatievoorziening op maat vanuit college van B&W

Tarievenblad sportaccommodaties 2022

Met ingang van 1 augustus 2022 gelden voor de in dit overzicht genoemde gemeentelijke (sport-) accommodaties de volgende tarieven:

Sportaccommodaties	Basistarief	Maatschappelijk tarief
De IJsselslag, los kaartje	Nvt.	€ 5,80
De IJsselslag, wedstrijdbad*	€ 200,00	€ 100,00
De IJsselslag, doelgroepenbad*	€ 100,00	€ 50,00
Gymzalen, per uur	€ 27,00	€ 9,00
Sportzaal de Mene, per uur	€ 31,20	€ 10,40
Sporthal Hanzehal – trainingen, per uur	€ 57,20	€ 28,60
Sporthal Hanzehal – wedstrijden, per uur	€ 82,00	€ 41,00
Voetbal, kunstgras, per jaar**	€ 15.073,52	€ 7.687,50
Voetbal, natuurgras, per jaar**	€ 6.078,43	€ 3.100,00
Voetbal, hybride, per jaar**	€ 9.044,11	€ 4.612,50
Hockey, semi-water, per jaar	€ 9.117,64	€ 4.650,00
Hockey, volwater, per jaar	€ 6.862,74	€ 3.500,00
Korfbal, blok, per jaar	€ 16.176,47	€ 8.250,00
Atletiek, per jaar	€ 20.588,23	€ 10.500,00
Wielervedbaan, per jaar	€ 8.729,41	€ 4.452,00

*: het betreft hier de tarieven voor 2025. In de jaren 2022, 2023 en 2024 vindt een stapsgewijze invoering plaats, zie bijlage voor een nadere toelichting.

** : het betreft hier de tarieven vanaf augustus 2023 (op basis van prijspeil 2020). Tot die tijd blijven, zoals met de vaststelling van de 'Visie sport en bewegen gemeente Zutphen' op 11 mei 2020 is besloten, de huidige huurtarieven geldig.

't Warnshuus	Basistarief (per uur / dagdeel)	Maatschappelijk tarief (per uur / dagdeel)
Klein kantoor	€ 8 / € 28	€ 8 / € 28
Spreekkamer	€ 12 / € 35	€ 12 / € 35
Zaal 1 t/m 4	€ 23 / € 75	€ 17 / € 50
Vergaderruimte boven	€ 22 / € 75	€ 16 / € 50
Keuken	€ 22 / € 75	€ 16 / € 50
Zaal 1 + keuken	€ 35 / € 100	€ 25 / € 75
Ontmoetingsruimte	€ 44 / € 160	€ 32 / € 115
Bibliotheek	€ 44 / € 160	€ 32 / € 115

1. Tarieven sportaccommodaties

De gemeente heeft diverse (sport-)accommodaties in eigendom, die tegen kostprijs worden verhuurd aan het Sport- en Accommodatiebedrijf. Het Zutphens Sport- en Accommodatiebedrijf (hierna: ZSA BV) zorgt vanaf 2022 voor de verhuur van de accommodaties aan de gebruikers. Omdat de huurtarieven die voor gebruikers worden gehanteerd niet kostendekkend zijn ontvangt ZSA BV een gemeentelijke exploitatiebijdrage. Daarnaast zijn de huurtarieven van de gemeentelijke (sport-)accommodaties nog niet op elkaar afgestemd.

In 2020 is de Sportvisie gemeente Zutphen vastgesteld door de raad. In deze visie is opgenomen dat de verhuur van de accommodaties een 'gelijk speelveld' moet opleveren voor alle gebruikers. Dit gelijke speelveld is gedefinieerd als 'verhuur tegen uniforme tarieven voor alle gebruikers'.

Het tarievenblad heeft alleen betrekking op de accommodaties die (op termijn) door het gemeentelijk sportbedrijf verhuurd worden. Het betreft de volgende accommodaties:

- Zwembad De IJsselslag
- Sporthal De Hanzehal
- Sportzaal De Mene
- 10 gymzalen
- 't Warnshuus
- Sportpark Zuidveen
- Sportpark 't Meijerink
- Sportpark De Hoven
- Sportpark Hanzepark
- Sportpark Het Braamveld

Huidige tariefstructuur

Huurtarieven voor (sport-)accommodaties kunnen op verschillende manieren worden bepaald:

- Historische ontwikkeling
- Afstemming met omliggende gemeenten/regio
- De kostprijs (of een deel daar van)

De huidige huurtarieven in de gemeente Zutphen zijn bepaald op basis van historie: de huurtarieven zijn op enig moment vastgesteld zonder dat op dit moment nog te achterhalen is welke grondslag de huidige huurprijs heeft. De hoogte, looptijd en kostendekking van de tarieven verschillen sterk. Dit betekent dat de tarieven moeilijk vergelijkbaar zijn en er (dus) geen sprake is van een gelijk speelveld voor gebruikers. Bovendien vindt via de gemeentelijke exploitatiebijdrage indirect subsidiëring plaats, omdat geen kostprijs dekkende huur in rekening wordt gebracht. Door van elke (soort) accommodatie de kostprijs te berekenen wordt deze 'onzichtbare' subsidie in beeld gebracht.

Uitgangspunten tariefstructuur

Bij het bepalen van de nieuwe tariefstructuur hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Een gelijk speelveld: alle gebruikers betalen (per type accommodatie) een vergelijkbaar tarief
- Afwijkingen van dit tarief vinden plaats op basis van gemeentelijk beleid.
- De kostprijs vormt de basis van de gehanteerde tarieven
- Het gemeentebestuur bepaalt elke 4 jaar het maatschappelijk tarief door het dekkingspercentage van de kostprijs te bepalen
- Aan vaste gebruikers kan een korting van 5% op het maatschappelijk tarief gegeven worden
- De huurprijzen worden jaarlijks geïndexeerd met de Consumenten Prijsindex
- Onderwijs vormt een aparte categorie, omdat de hoogte van de huisvestingskosten (inclusief bewegingsonderwijs) landelijk zijn vastgelegd.
- Sportverenigingen werken overwegend met een 'gebroken' boekjaar (van augustus t/m juli). Daarom worden ook de huurtarieven jaarlijks op 1 augustus aangepast.

Om te zorgen voor een gelijk speelveld brengen we van alle typen accommodaties de kostprijs in beeld. Door de kostprijs dekkende huur als uitgangspunt te nemen voor de tariefstructuur kan de gemeente per activiteit bepalen welke mate van kostendekking wenselijk is. De gemeente kan op die manier een keuze maken over hoe de beschikbare middelen ingezet worden in de vorm van aangepaste huurtarieven ('maatschappelijk tarief'). Binnen de tariefstructuur differentiëren we de huurtarieven op basis van gemeentelijke doelen en noodzaak. In het tarievenblad sportaccommodaties 2022 leggen we de tarieven vanaf augustus 2022 vast. Vanwege Covid-19 geven de jaren 2020 en 2021 geen representatief beeld, daarom is de kostprijs berekend op basis van het jaar 2019.

Om het Sport- en accommodatiebedrijf de kans te geven een efficiënte bedrijfsvoering op te bouwen gaat de gemeente (na de eerste twee ('proefjaren') telkens een overeenkomst voor 4 jaar aan. De tarieven gelden eveneens voor een periode van 4 jaar, we indexeren de tarieven jaarlijks met de Consumenten Prijs Index (CPI alle huishoudens (2015 = 100)). Mocht de kostprijs van de accommodaties significant hoger worden als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving of andere omstandigheden dan is een extra verhoging alleen toegestaan na instemming van de gemeenteraad.

Na twee jaar evalueren we de tarieven en het effect op de gebruikers en de exploitatie van ZSA BV. In 2023 stelt de gemeenteraad op basis van de kostprijsberekening over het jaar 2023 de nieuwe tarieven vast voor de periode 2024-2027.

We hanteren met ingang van 1 augustus 2022 5 verschillende tarieven:

1. 0-tarief

Dit tarief, een huurprijs van € 0,00, wordt alléén bij hoge uitzondering gehanteerd. Te denken valt aan (wettelijk) verplichte zaken vanuit de overheid of andere, door het college van B&W aan te wijzen activiteiten.

Voorbeelden:

- ✓ Crisisopvang;
- ✓ Verkiezingen.

2. Basistarief

Het basistarief dekt de kostprijs van de accommodatie en passen we toe bij gebruik van de accommodatie door:

- ✓ Non-profitorganisaties of ongeorganiseerde groepen die niet zijn gevestigd in Zutphen;
- ✓ Buitensportverenigingen bij gebruik van binnensportaccommodaties;
- ✓ Onderwijs (bij extra gebruik bovenop de basisuren – zie tariefgroep 4);
- ✓ Zorginstellingen en therapiepraktijken;
- ✓ Sportbonden en andere organisatoren van toernooien, wedstrijden en competities (niet zijnde sportverenigingen) waar geen entree wordt geheven.

Hoogte tarief 2022:

De kostprijs dekkende huur wordt bepaald door de totale kosten van beheer en exploitatie van de desbetreffende accommodatie af te zetten tegen het aantal reëel te verhuren uren.

In bijlage 1 is per soort accommodatie uitgewerkt wat de kostprijs dekkende huur van die accommodatie is. De basistarieven van de verschillende accommodaties zijn opgenomen op het tarievenblad.

3. Maatschappelijk tarief

Het maatschappelijk tarief is afgeleid van het basistarief. Het is geen kostendekkend tarief maar er wordt een 'korting' gehanteerd. Het tarief is bedoeld voor non-profit organisaties of ongeorganiseerde groepen die zijn gevestigd in de gemeente Zutphen indien de activiteit een maatschappelijk doel dient. Ook inwoners van de gemeente Zutphen die ongeorganiseerd willen sporten/bewegen betalen het maatschappelijk tarief.

Voorbeelden:

- ✓ Sportverenigingen;
- ✓ Buurtsportcoaches;
- ✓ Wijkverenigingen;
- ✓ Welzijnsinstellingen;
- ✓ Ongeorganiseerde groepen (bijv. 'vriendenclubs' of 'buurtclubs' of andere informele verenigingen) uit de gemeente Zutphen.

Hoogte tarief 2022:

Het verschil tussen het basistarief en het maatschappelijk tarief wordt gedekt door de exploitatiebijdrage van de gemeente. Het maatschappelijk tarief 2022 is opgenomen in het tarievenblad 2022. Op dit tarief kan (met uitzondering van de 'seizoensverhuur' van buitensportaccommodaties) een korting van 5% worden doorgevoerd wanneer een organisatie meer dan 250 uur per jaar gebruik maakt van de accommodatie.

4. Onderwijstarief:

Op basis van landelijke normen wordt per schooljaar bepaald hoeveel uur bewegingsonderwijs een school dient te verzorgen, de zogenaamde 'basisuren'. Deze worden vergoed conform de huidige bekostigingsregels. Het ZSA BV ontvangt daarom op basis van deze normen en regels een vergoeding voor het gebruik van de accommodaties voor bewegingslessen van het basisonderwijs en voortgezet onderwijs.

5. Commercieel tarief

Commercieel tarief wordt gerekend bij activiteiten met een winstdoelstelling of organisaties die (bijvoorbeeld van overheidswege) gecompenseerd worden voor de kosten van de huur van accommodatie óf als de zaal wordt gebruikt voor andere activiteiten dan sport en bewegen (mits de accommodatie daarvoor geschikt is). We denken onder andere (niet uitsluitend) aan:

- ✓ Sportbonden en andere organisatoren van toernooien, wedstrijden en competities (niet zijnde sportverenigingen) waar entree wordt geheven.
- ✓ Commerciële sportaanbieders (incl. zwemlessen) en
- ✓ Evenementenbureau 's en andere bedrijven
- ✓ Concerten, voorstellingen of rommelmarkten

Hoogte tarieven 2022:

Er zijn verschillende activiteiten denkbaar die door commerciële organisaties worden georganiseerd. Elke activiteit kent een andere doelgroep, bezoekersaantal en noodzakelijke faciliteiten. Het staat ZSA BV vrij de hoogte van het commerciële tarief zelf te bepalen bij verhuur aan organisaties ten behoeve van een commerciële activiteit,. Uitgangspunt is dat er een markt conform tarief wordt gehanteerd en de activiteit bijdraagt aan de versterking van de exploitatie van ZSA BV. De activiteiten dienen dus te draaien zonder gemeentelijke exploitatiebijdrage.

Bijlage 1: Kostprijs per accommodatie

Bij het bepalen van de kostprijs van de verschillende accommodaties gaan we uit van de kosten van beheer en exploitatie en eigenaarslasten.

Buitensport

Beheer van de buitensportvelden in de gemeente Zutphen kost op jaarbasis € 266.000. De huuropbrengst bedraagt € 136.000. Dit betekent een dekking van de kostprijs van 51%. Omdat de onderhoudskosten niet altijd aan een bepaald sportveld zijn toe te rekenen is geen onderscheid te maken in de huurtarieven voor de verschillende veldtypen. Daarom gaan we uit van de huidige huurtarieven en het uitgangspunt uit de Visie sport en bewegen met betrekking tot de voetbalvelden.

Voetbal

Bij de vaststelling van de sportvisie in 2020 heeft de gemeenteraad bepaald dat een harmonisatie van de huurtarieven van de voetbalvelden moet worden doorgevoerd. De harmonisatie mocht geen extra inkomsten opleveren. De huurprijzen van de voetbalvelden (prijspeil 2023) zijn daarom als volgt bepaald:

- Kunstgras: € 7.687,50 per jaar
- Hybride: € 4.612,50 per jaar
- Natuurgras: € 3.100 per jaar

Voor de overige sportvelden is geen nieuw tarief bepaald, maar er is slechts één gebruiker in de gemeente voor de desbetreffende velden (hockey, korfbal, atletiek, wielersport).

Hockey

Op de hockeyaccommodatie zijn 4 velden beschikbaar, 2 Volwatervelden en 2 Semi-watervelden. De totale huurprijs van het complex bedraagt € 16.300 en is als volgt onder te verdelen:

- Volwater € 4.650,00 per jaar
- Semi-water: € 3.500,00 per jaar

Korfbal

Op de korfbalaccommodatie zijn 2 'blokken' met een aantal velden beschikbaar. De jaarlijkse huur voor de accommodatie bedraagt € 8.250,00 per jaar.

Atletiek

De atletiekaccommodatie bestaat uit een rondbaan (kunststof) en een binnenveld met diverse voorzieningen voor technische nummer. De huurprijs van de complete accommodatie bedraagt € 10.500,00 per jaar.

Wielersport

Wielervereniging ETP maakt gebruik van een veld op sportpark Zuidveen. Op dit veld is een crossbaan aangelegd. De jaarlijkse huurprijs bedraagt € 4.452,00 per jaar.

Binnensport

De jaarlijkse kosten voor de gymzalen en sportzaal de Mene bedragen € 551.000. Daar staat een jaarlijkse huurinkomst (inclusief onderwijs) tegenover van ongeveer € 195.000. Dat betekent dat het dekkingspercentage op 35% ligt. De gymzalen bieden slechts ten dele waar met name sportverenigingen behoefte aan hebben. Vanwege de beperkte afmetingen van de zalen is het niet mogelijk om wedstrijden te spelen of wedstrijdgericht te trainen. Dit rechtvaardigt een lager dekkingspercentage. De huurprijzen vanaf 2022 worden (behoudens een indexatie) niet aangepast, de huidige tarieven blijven geldig.

Hanzehal

Exploitatie van Sporthal De Hanzehal kost op jaarbasis € 537.000. De huuropbrengst is € 278.000. Het dekkingspercentage is 52%. De huurprijzen voor 2022 blijven (behoudens indexatie) gelijk met die van 2021.

Zwembad De IJsselslag

Het gemeentelijke zwembad wordt geëxploiteerd door ZSA BV. ZSA BV huurt het zwembad van de gemeente en streeft naar een exploitatieresultaat dat passend is bij de gemeentelijke exploitatiebijdrage.

Het gemeentelijke zwembad heeft een sterke maatschappelijke rol. Vanwege die maatschappelijke rol is het niet altijd mogelijk kostendekkende tarieven te hanteren. Gemeentelijke zwembaden ontvangen daarom zonder uitzondering een gemeentelijke exploitatiebijdrage die het verschil tussen de kostprijs en de inkomsten uit 'maatschappelijk gebruik' dekt. ZSA BV ontvangt een jaarlijkse exploitatiebijdrage van de gemeente en dient de overige kosten te dekken door middel van eigen inkomsten uit onder anderen verhuur, recreatief zwemmen en horeca inkomsten.

Sinds de start van de exploitatie van De IJsselslag in 2016 bleek dat de eigen inkomsten en de exploitatiebijdrage de kosten niet konden dekken. Van 2015 tot en met 2019 werd daarom door de gemeente een aanvullende exploitatiebijdrage van gemiddeld € 250.000 toegekend om het tekort te dekken. De gemeente besloot om de exploitatiebijdrage met ingang van 2020 met € 100.000 te verhogen naar € 494.000. De exploitant van het zwembad kreeg de opdracht het resterende tekort te dekken door een optimalisering van de exploitatie door de kosten terug te dringen en de huurtarieven te harmoniseren en een gelijk speelveld te creëren voor alle gebruikers.

Analyse exploitatie zwembad

Door middel van het Sportaccommodatie Inventarisatie en Analyse Model (SIAM) is een analyse gemaakt van de exploitatie van het zwembad. De exploitatiecijfers van De IJsselslag uit 2019 zijn hierbij als basis gebruikt. SIAM is een management informatiesysteem dat door zwembaden in het hele land wordt gehanteerd en is opgenomen in het Handboek Sportaccommodaties van NOC*NSF.

De uitgebreide SIAM-rapportage is als bijlage bij deze notitie gevoegd.

Samenvatting resultaten SIAM

In deze analyse komen de volgende cijfers naar voren:

- De totale exploitatiekosten van het zwembad bedragen op jaarbasis € 1.339.500.
- Het totale wateroppervlak is 605 m².
- Er zijn in het zwembad drie bassins aanwezig:
 - o Wedstrijdbad 385 m²
 - o Doelgroepenbad 120 m²
 - o Waterspeeltuin 100 m²
- De kostprijs per m² bedraagt € 2.200
- Het zwembad is op jaarbasis 4.320 uur geopend
- De kostprijs per uur openstelling bedraagt € 310,07
- Het zwembad is jaarlijks 2.875 uur geopend voor recreatief zwemmen en trekt circa 42.500 bezoekers

Met bovenstaande cijfers is van elk bassin de kostprijs per uur (= basistarief) te berekenen:

- Wedstrijdbad $(2.200 \times 385) / 4320 = € 196,06$
- Doelgroepenbad en waterspeeltuin $(2200 \times 220) / 4320 = € 112,03$

Benchmark zwembadtarieven

Tarieven kunnen ook (mede) bepaald worden door de hoogte van huurtarieven in de omgeving. Te hoge of te lage tarieven zijn van invloed op de bezetting (en dus omzet) van het zwembad. Daarom is een korte benchmark gedaan van de huurtarieven voor verenigingen en recreatief zwemmen in de regio Stedendriehoek. Bovendien is bij de KNZB navraag gedaan naar gegevens van landelijke tarieven van zwembaden.

Verenigingen en recreatieve zwemmers in de directe omgeving van Zutphen (en landelijk gemiddeld) betalen tarieven zoals opgenomen in onderstaande tabel.

Gemeente	Zwembad	Recreatief tarief	Verenigingstarief (wedstrijdbad, per uur)	Opmerkingen
Voorst	De Schaek	€ 5,60 - € 6,25	€ 132,00	Deels compensatie met subsidie gemeente
Brummen	Rhienderoord	€ 4,75 - € 5,30	€ 64,50	
Lochem	De Beemd	€ 4,50 - € 5,25	€ 89,96	
Deventer	De Scheg	€ 5,40 - € 9,50	€ 58,45	
Apeldoorn	De Sprenkelaar	€ 5,25	€ 231,87	Maximale subsidie van 45% van het tarief
Zutphen	De IJsselslag	€ 5,54	€ 100	
KNZB			€ 72*	Betreft landelijk gemiddelde voor een bad met 6 banen

**: Het verenigingstarief uit de benchmark van de KNZB is een gemiddelde van alle zwembaden in Nederland. Het is onduidelijk wat dit gemiddelde zegt, omdat niet bekend is wat de gemeentelijke exploitatiebijdrage is van alle zwembaden of eventuele accommodatiesubsidies aan verenigingen.*

Tarieven 2022

De huidige prijs van een 'los' zwembadkaartje in Zutphen bedraagt € 5,54. Met deze toegangsprijs kan het zwembad voldoen aan haar maatschappelijke functie (zwemmen voor iedereen). In bovenstaande tabel staan de tarieven van recreatief zwemmen in de directe omgeving van Zutphen. Hieruit blijkt dat de toegangsprijs in Zutphen redelijk vergelijkbaar is met de tarieven in de directe omgeving. Daarom handhaven we het huidige tarief (+ indexering) ook in 2022.

De begroting van het zwembad komt (na aftrek van horecaomzet, zwemlessen, recreatief zwemmen en exploitatiebijdrage) uit op een negatief resultaat van € 200.000. Dit moet worden gedicht met de opbrengst van verhuur aan verenigingen en andere organisaties. Op basis van het aantal 'verhuurbare' uren van 1.500 (4.350 – 2.875) en een evenredige verdeling tussen beide bassins dan wordt het maatschappelijk tarief per uur:

- Wedstrijdbad € 94,50
- Doelgroepenbad € 55,50

Dit komt neer op een dekkingspercentage van 48%.

Sinds 2019 voert het zwembad overleg met de gebruikers over een nieuwe huurovereenkomst en -tarieven. Op basis van de kostprijsanalyse en de benchmark stelt het zwembad de volgende tarieven voor:

	Verenigingstarief	Basistarief
Wedstrijdbad	€ 100,00	€ 200,00
Doelgroepenbad	€ 50,00	€ 100,00
Recreatief	Nvt	€ 5,80

Zwem- en polovereniging De IJsselmeeuwen

Eén van de vaste gebruikers van het zwembad is zwem- en polovereniging De IJsselmeeuwen. Bij de opening van het nieuwe zwembad in 2015 is het huurtarief bepaald op € 75. De IJsselmeeuwen kregen als grootgebruiker gedurende de eerste 5 jaar een korting op dit tarief, de kortingsafspraken liep tot en met 2020.

De IJsselmeeuwen huurde het zwembad bovendien ook voor de door de vereniging aangeboden zwemlessen tegen het 'lage' tarief, terwijl dit een commerciële activiteit van de IJsselmeeuwen is. Met ingang van 2022 rekent ZSA BV aan De IJsselmeeuwen voor deze activiteiten het basistarief. Ook met dit basistarief moet het voor de IJsselmeeuwen mogelijk zijn met de zwemlessen een positief resultaat te behalen.

De IJsselmeeuwen maakt bezwaar tegen de nieuwe tarieven, omdat deze een stijging van 80% betekenen ten opzichte van de huidige tarieven die aan hen in rekening worden gebracht. Om tegemoet te komen aan De IJsselmeeuwen heeft het zwembad een voorstel gedaan voor een ingroeiregeling, die inhoudt dat de vereniging nog tot en met 2025 een korting wordt toegekend op de tarieven.

Verhuurtarieven zwembad De IJsselslag 2022 - 2025	kostprijs 2019	tarief laag / tarief hoog 2020/2021	tarief 2022	tarief 2023	tarief 2024	tarief 2025	Percentage subsidie na 4 jaar
Verenigingen wedstrijdbad	€ 200,00	52 / 86	€ 64,00	€ 76,00	€ 88,00	€ 100,00	50%
Verenigingen doelgroepenbad	€ 100,00	30 / 50	€ 35,00	€ 40,00	€ 45,00	€ 50,00	50%
Commercieel wedstrijdbad	€ 200,00	110 / 184	€ 133,00	€ 155,00	€ 178,00	€ 200,00	100%
Commercieel doelgroepenbad	€ 100,00	63 / 105	€ 72,00	€ 82,00	€ 92,00	€ 100,00	100%

De IJsselmeeuwen geeft aan dat de nieuwe tarieven niet door hen kunnen worden betaald binnen de huidige (financiële) mogelijkheden. De IJsselmeeuwen teert in op haar reserves en geeft aan dat zij uiteindelijk ter ziele zal gaan. Men geeft wel toe dat het nodig is orde op zaken te stellen binnen de vereniging. De IJsselmeeuwen heeft, met behulp van de KNZB (een deel van de kosten van de begeleiding is overigens door de gemeente betaald), de notitie 'Zwemmen of verzuipen' opgesteld waarin zij aangeeft hoe zij orde op zaken wil stellen binnen de vereniging. De gevolgen van de tariefstijging op de (financiële) toekomst van de vereniging is eveneens geschetst. De notitie is als bijlage toegevoegd.

Gebruiksuren De IJsselmeeuwen 2016-2020

De IJsselmeeuwen maakte in 2019 735 uur gebruik van het wedstrijdbad en 169 uur van het doelgroepenbad voor verenigingsactiviteiten. Het aantal gehuurde uren was nagenoeg gelijk aan het aantal uren in 2016. Als we de coroneffecten buiten beschouwing laten (het zwembad was geruime

tijd gesloten) was het aantal ingehuurd uren ook in 2020 op dit niveau uitgekomen. Dit terwijl het aantal leden in de afgelopen 4 jaar met 40% is gedaald.

Dit blijkt ook uit het gedaalde aantal totale bezoeken aan het zwembad door leden van de vereniging, dat is gedaald van bijna 20.000 in 2017 naar ruim 14.000 in 2019. Dit betekent dat ook het gemiddelde aantal zwemmers per gehuurd uur is gedaald (van ruim 16 naar gemiddeld 11). In sommige gevallen zijn tijdens de gehuurde uren slechts enkele (of soms zelfs geen!) zwemmers van de vereniging aanwezig.

In de eigen notitie van De IJsselmeeuwen is een berekening gemaakt van de kosten per lid als gevolg van de stijging van de huurprijs van het zwembad. Hierbij wordt echter nog steeds uitgegaan van hetzelfde aantal gehuurde uren. Dat de kosten per lid dan stijgen is evident. De accommodatiekosten van De IJsselmeeuwen kunnen omlaag gebracht worden door het aantal ingehuurd uren te verminderen.

Naast de verenigingsactiviteiten huurde de vereniging in 2019 het wedstrijdbad 158 uur en het doelgroepenbad 158 uur voor het verzorgen van zwemlessen. De IJsselmeeuwen betaalt voor deze uren een tarief dat onder het basistarief ligt. De vereniging concurreert met het aanbieden van de zwemlessen met de aangeboden zwemlessen door het zwembad.

Bijdrage gemeente

Voor maatschappelijke activiteiten wordt een huurtarief in rekening gebracht dat onder de kostprijs van het zwembad ligt. Dat is niet ongebruikelijk: wanneer de kostprijs wordt doorberekend hebben verenigingen geen bestaansrecht omdat de contributie voor de leden in dat geval veel te hoog wordt. Mede daarom draaien alle gemeentelijke zwembaden een negatieve exploitatie. Het verschil tussen kostprijs en tarieven voor maatschappelijke activiteiten worden gedekt door het uitkeren van een exploitatiebijdrage door de gemeente.

Uitgaand van de gebruiksuren van De IJsselmeeuwen in de periode 2016-2021, de gerekende huurtarieven en de kostprijs van het zwembad per uur betekent dit dat de gemeente Zutphen in de afgelopen jaren, binnen de verstrekte exploitatiebijdragen, een 'verkapte subsidie' van € 320.000 heeft betaald ten gunste van De IJsselmeeuwen (waarvan ca. € 12.000 is toe te schrijven aan de, commerciële, zwemlessen van de IJsselmeeuwen).

Maatschappelijk rendement zwembad

Het feit dat er minder leden van De IJsselmeeuwen gebruik maken van het zwembad in hetzelfde aantal uren als voorheen maakt dat het maatschappelijk rendement van het zwembad omlaag is gegaan. De IJsselmeeuwen houdt een groot deel van de gebruiksuren bezet, waardoor inwoners van de gemeente Zutphen minder mogelijkheid hebben gebruik te maken van het zwembad. Alleen door lid te worden van De IJsselmeeuwen krijgt een individuele zwemmer meer mogelijkheden om op andere tijden te zwemmen. Andere verenigingen die gebruik willen maken van het zwembad hebben minder mogelijkheid te groeien of op andere momenten het zwembad te huren. Met name voor kwetsbare groepen betekent dit dat er minder gelegenheid is om deel te nemen aan zwemactiviteiten. Bovendien is er een wachtlijst voor het volgen van zwemlessen, omdat het (gemeentelijke) zwembad geen ruimte heeft om meer lesuren te bieden.

SIAM zwembad De IJsselslag Managementrapportage 2019 Inclusief huur

versie 20 oktober 2020

Tabel 1 Basisgegevens

<i>Naam accommodatie</i>	Zwembad De IJsselslag
<i>Adres</i>	Laan naar Eme 101
<i>Plaats</i>	7204 LZ Zutphen
<i>Bouwjaar accommodatie</i>	2015
<i>Type accommodatie</i>	Overdekt traditioneel
<i>Aantal voorzieningen</i>	3
<i>Totale oppervlakte (M2)</i>	605,00
<i>Totale inhoud (M3)</i>	1.343,00
<i>Periode van</i>	01-01-2019
<i>Periode tot/met</i>	31-12-2019

<i>Voorziening</i>	<i>Oppervlakte</i>	<i>Inhoud</i>
Doelgroepenbad	120,00	312,00
Waterspeeltuin	100,00	30,00
Wedstrijdbad	385,00	1.001,00

<i>Totaal aantal bezoekers</i>	116.788
<i>Openstellingsuren</i>	4.320,00
<i>Maximale openstellingsuren</i>	5.840,00

Tabel 2 benutting en bezetting

Bij SIAM benutting wordt gekeken naar 16 uur per dag binnen de periode.

<i>Benuttingsgraad:</i>	74,18%
<i>Bezettingsgraad:</i>	84,68%

Tabel 3 Exploitatie algemeen

<i>Omschrijving</i>	<i>Bedrag</i>	<i>Percentage</i>
Inkomsten		
Doelgroepen	€ 56.199,00	8,1%
Schoolzwemmen	€ 13.173,00	1,9%
Overige opbrengsten	€ 120.997,00	17,4%
Recreatief zwemmen	€ 158.344,00	22,8%
Zwemlessen	€ 252.433,00	36,3%
Verenigingen/verhuur	€ 93.632,00	13,5%
Totaal:	€ 694.778,00	100,0%
Uitgaven		
Personeelskosten	€ 668.068,00	60,3%
Huisvestingskosten	€ 221.318,00	20,0%
Activiteitskosten	€ 6.155,00	0,6%
Afschrijving en materiële activa	€ 6.463,00	0,6%
Verkoopkosten	€ 3.412,00	0,3%
Kantoorkosten	€ 40.715,00	3,7%
Algemene kosten	€ 168.337,00	15,2%
Diverse baten en lasten	-€ 7.465,00	-0,7%
Totaal:	€ 1.107.003,00	100,0%
Huur		
Huisvestingskosten	€ 232.592,00	100,0%
Totaal:	€ 232.592,00	100,0%
Bruto resultaat		
(excl huur)	-€ 412.225,00	
Netto resultaat		
(incl huur)	-€ 644.817,00	

Tabel 4 Exploitatie kengetallen

1 Variabele opbrengsten:	82,58%	
2 Vaste opbrengsten:	17,42%	
3 Kosten:	<i>Exclusief</i>	<i>Inclusief</i>
- Variabele kosten:	23,33%	19,28%
- Vaste kosten:	76,67%	80,72%
4 Dekkingspercentage:	<i>Exclusief</i>	<i>Inclusief</i>
- Dekkingspercentage:	62,76%	51,86%
5 Per m2 oppervlakte:	<i>Exclusief</i>	<i>Inclusief</i>
- Opbrengsten:	€ 1.148,39	
- Kosten:	€ 1.829,76	€ 2.214,21
- Resultaat:	-€ 681,36	-€ 1.065,81
6 Per bezoeker:	<i>Exclusief</i>	<i>Inclusief</i>
- Opbrengsten:	€ 5,95	
- Kosten:	€ 9,48	€ 11,47
- Resultaat:	-€ 3,53	-€ 5,52
7 Per openstellingsuur:	<i>Exclusief</i>	<i>Inclusief</i>
- Opbrengsten:	€ 160,83	
- Kosten:	€ 256,25	€ 310,09
- Resultaat:	-€ 95,42	-€ 149,26

Tabel 5 Personeel

Exclusief kapitaallasten/huur

Aantal formatiepl FTE:	12,60
Aantal vaste medewerkers:	0
Gewerkte uren vast:	24.331,80
Gewerkte uren incidenteel:	0,00
Gew. uren vast per FTE:	1.931,1
Gew uren-tot per openst. uur:	5,63
Personeelskst per uren tot:	€ 27,46
Personeelskst per FTE	€ 53.021,27
Personeelskst t.o.v. totaal	60,3%
Gew uren vast : totaal	100,0%
Gew uren incidenteel : tot.	0,0%
Gew uren direct : totaal	38,7%
Gew uren Indirect : totaal	61,3%

Tabel 6 Energie en water

<i>Betreft:</i>	Elektra	Gas	Water
<i>1 Verbruik</i>	386.276,00	110.376,00	9.239,00
<i>2 Kosten</i>	€ 43.865,00	€ 75.491,00	€ 6.621,00
<i>3 Kosten per verbruikseenheid</i>	€ 0,11	€ 0,68	€ 0,72
<i>4 Verbruik per bezoeker</i>	3,31	0,95	0,08
<i>5 Kosten per bezoeker</i>	€ 0,38	€ 0,65	€ 0,06
<i>6 Verbruik per openstellingsuur</i>	89,42	25,55	2,14
<i>7 Kosten per openstellingsuur</i>	€ 10,15	€ 17,47	€ 1,53
<i>8 Verbruik per m2 oppervlakte</i>	638,47	182,44	15,27
<i>9 Kosten per m2 oppervlakte</i>	€ 72,50	€ 124,78	€ 10,94
<i>10 Verbruik per m3 waterinhoud</i>	287,62	82,19	6,88
<i>11 Kosten per m3 waterinhoud</i>	€ 32,66	€ 56,21	€ 4,93
<i>12 Verbruik per m2-gebruik</i>	0,17	0,05	0,00
<i>13 Kosten per m2-gebruik</i>	€ 0,02	€ 0,03	€ 0,00

Tabel 7 Bezoek per activiteit en directe personele bezetting

<i>Omschrijving</i>	<i>Bezoekers</i>	<i>Activiteiten uren</i>	<i>Bez/ uren</i>	<i>Pers / uren</i>
Recreatief zwemmen				
Vrijzwemmen/recreatief	17.760	1.376,50	12,90	1,39
Banenzwemmen	18.515	1.337,00	13,85	1,00
Gezinszwemmen	4.991	148,50	33,61	2,79
Discozwemmen	275	4,00	68,75	2,00
Zwemvierdaagse	54	10,00	5,40	2,00
Gemiddelde:	41.595	2.876,00	14,46	1,29
Doelgroepen				
AquaAerobicJam	756	31,50	24,00	1,00
AquaBootcamp	510	63,75	8,00	1,00
AquaCardio	210	30,00	7,00	1,00
AquaDiepActief	150	30,00	5,00	1,00
AquaGym	0	20,00	0,00	1,00
AquaGym senioren	2.009	105,75	19,00	1,00
AquaJoggen	1.491	106,50	14,00	1,00
AquaPlus	690	49,30	14,00	0,99
AquaRobic	756	31,50	24,00	1,00
AquaTrim	325	59,00	5,51	1,00
AquaVitaal	675	37,50	18,00	0,98
AquaZwanger	378	31,50	12,00	1,00
AquaBaby	624	52,00	12,00	1,02
AquaDreumes	624	52,00	12,00	1,02
AquaPeuter	624	52,00	12,00	1,02
Ouder en Kind	640	40,00	16,00	1,00
Buikspieren	0	20,00	0,00	1,00
Gemiddelde:	10.462	812,30	12,88	1,00
Zwemlessen				
Zwemdiploma ABC	40.558	658,00	61,64	4,93
Zwemles volwassenen	215	30,00	7,17	2,00
Diplomazwemmen	0	30,00	0,00	4,00
Gemiddelde:	40.773	718,00	56,79	4,77
Schoolzwemmen				
Anne Flokstraschool	849	40,00	21,23	2,00
Praktijkschool PP12	1.047	50,00	20,94	1,00
Overig schoolzwemmen	5.620	160,00	35,13	2,50
Gemiddelde:	7.516	250,00	30,06	2,12
Verenigingen/verhuur				
IJsselmeeuwen - waterpolo	14.044	439,50	31,95	0,13
IJsselmeeuwen - wedstrijdzwemmen	0	328,00	0,00	0,65
IJsselmeeuwen - wedstrijden	0	116,25	0,00	1,89
IJsselmeeuwen - zwemlessen	0	207,00	0,00	0,79
IJsselmeeuwen - trimzwemmen	0	10,75	0,00	0,50
IJsselmeeuwen - recreatief jeugd	0	32,25	0,00	0,50
IJsselmeeuwen - Dolfijn	0	44,00	0,00	0,50
Trajectum - therapeutisch zwemmen	569	40,00	14,23	1,00
Reuma Patientten Vereniging	454	50,00	9,08	1,00
Zozijn - therapeutisch zwemmen	712	40,00	17,80	2,00
Fysio Balans - hydrotherapie	375	30,00	12,50	1,00
Albacare - duiktraining	269	30,00	8,97	1,00
Duiken in Zutphen - duiktraining	19	10,00	1,90	1,00
Big Bubbles - duiktraining	0	0,00	0,00	0,00
Hondenschool Dox	0	0,00	0,00	0,00
Overge verhuur (activiteit)	0	0,00	0,00	0,00
Gemiddelde:	16.442	1.377,75	11,93	0,68
Totaal/gemiddeld:	116.788	6.034,05	19,35	1,56
Per openstellingsuur				
Totaal/gemiddeld	116.788	4.320,00	27,03	2,18

Tabel 8 Rendement per bezoeker

<i>Omschrijving</i>	<i>(a) Opbrengst</i>	<i>(b) Kosten</i>	<i>Kostendek. (a)/(b)</i>	<i>Resultaat (a)- (b)</i>
Recreatief zwemmen				
Vrijzwemmen/recreatief	€ 5,56	€ 16,75	33,2%	-€ 11,19
Banenzwemmen	€ 5,03	€ 14,79	34,0%	-€ 9,76
Gezinszwemmen	€ 4,48	€ 9,67	46,3%	-€ 5,20
Discozwemmen	€ 6,17	€ 2,36	261,4%	€ 3,81
Zwemvierdaagse	€ 15,11	€ 55,86	27,1%	-€ 40,75
Gemiddelde:	€ 5,21	€ 14,98	34,8%	-€ 9,77
Doelgroepen				
AquaAerobicJam	€ 5,78	€ 3,64	159,0%	€ 2,14
AquaBootcamp	€ 6,33	€ 10,83	58,4%	-€ 4,50
AquaCardio	€ 8,51	€ 30,79	27,6%	-€ 22,29
AquaDiepActief	€ 6,81	€ 17,22	39,6%	-€ 10,41
AquaGym	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
AquaGym senioren	€ 5,63	€ 7,07	79,7%	-€ 1,44
AquaJoggen	€ 6,59	€ 11,72	56,2%	-€ 5,13
AquaPlus	€ 6,35	€ 9,55	66,5%	-€ 3,20
AquaRobic	€ 5,77	€ 3,59	161,0%	€ 2,19
AquaTrim	€ 9,02	€ 36,53	24,7%	-€ 27,51
AquaVitaal	€ 6,05	€ 10,90	55,5%	-€ 4,85
AquaZwanger	€ 6,50	€ 11,25	57,8%	-€ 4,74
AquaBaby	€ 6,48	€ 11,06	58,6%	-€ 4,58
AquaDreumes	€ 6,39	€ 10,24	62,3%	-€ 3,86
AquaPeuter	€ 6,39	€ 10,24	62,3%	-€ 3,86
Ouder en Kind	€ 6,25	€ 8,43	74,1%	-€ 2,18
Buikspieren	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Gemiddelde:	€ 6,34	€ 10,79	58,8%	-€ 4,45
Zwemlessen				
Zwemdiploma ABC	€ 6,33	€ 6,16	102,7%	€ 0,16
Zwemles volwassenen	€ 14,08	€ 15,84	88,9%	-€ 1,76
Diplomazwemmen	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Gemiddelde:	€ 6,69	€ 6,75	99,1%	-€ 0,06
Schoolzwemmen				
Anne Flokstraschool	€ 7,73	€ 11,45	67,5%	-€ 3,72
Praktijkschool PP12	€ 4,85	€ 7,82	62,0%	-€ 2,97
Overig schoolzwemmen	€ 1,25	€ 8,14	15,4%	-€ 6,89
Gemiddelde:	€ 2,48	€ 8,47	29,3%	-€ 5,99
Verenigingen/verhuur				
IJsselmeeuwen - waterpolo	€ 2,13	€ 5,70	37,3%	-€ 3,57
IJsselmeeuwen - wedstrijdzwemmen	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
IJsselmeeuwen - wedstrijden	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
IJsselmeeuwen - zwemlessen	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
IJsselmeeuwen - trimzwemmen	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
IJsselmeeuwen - recreatief jeugd	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
IJsselmeeuwen - Dolfijn	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Trajectum - therapeutisch zwemmen	€ 6,53	€ 6,05	107,9%	€ 0,48
Reuma Patientten Vereniging	€ 8,73	€ 9,48	92,1%	-€ 0,75
Zozijn - therapeutisch zwemmen	€ 8,76	€ 16,95	51,7%	-€ 8,19
Fysio Balans - hydrotherapie	€ 4,72	€ 6,89	68,6%	-€ 2,16
Albacare - duiktraining	€ 8,75	€ 24,04	36,4%	-€ 15,29
Duiken in Zutphen - duiktraining	€ 44,24	€ 113,45	39,0%	-€ 69,22
Big Bubbles - duiktraining	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Hondenschool Dox	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Overge verhuur (activiteit)	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Gemiddelde:	€ 7,32	€ 16,10	45,5%	-€ 8,78
Totaal/gemiddeld:	€ 5,95	€ 11,47	51,9%	-€ 5,52

Tabel 9 Rendement per activiteitenuur

<i>Omschrijving</i>	<i>(a) Opbrengst</i>	<i>(b) Kosten</i>	<i>Kostendek. (a)/(b)</i>	<i>Resultaat (a)- (b)</i>
Recreatief zwemmen				
Vrijzwemmen/recreatief	€ 71,71	€ 216,08	33,2%	-€ 144,36
Banenzwemmen	€ 69,65	€ 204,78	34,0%	-€ 135,12
Gezinszwemmen	€ 150,48	€ 325,14	46,3%	-€ 174,66
Discozwemmen	€ 424,53	€ 162,40	261,4%	€ 262,13
Zwemvierdaagse	€ 81,61	€ 301,65	27,1%	-€ 220,04
Gemiddelde:	€ 75,35	€ 216,68	34,8%	-€ 141,33
Doelgroepen				
AquaAerobicJam	€ 138,69	€ 87,25	159,0%	€ 51,44
AquaBootcamp	€ 50,62	€ 86,61	58,4%	-€ 35,99
AquaCardio	€ 59,55	€ 215,56	27,6%	-€ 156,01
AquaDiepActief	€ 34,06	€ 86,09	39,6%	-€ 52,03
AquaGym	€ 21,05	€ 215,56	9,8%	-€ 194,51
AquaGym senioren	€ 106,95	€ 134,25	79,7%	-€ 27,30
AquaJoggen	€ 92,30	€ 164,11	56,2%	-€ 71,82
AquaPlus	€ 88,92	€ 133,67	66,5%	-€ 44,76
AquaRobic	€ 138,56	€ 86,09	161,0%	€ 52,47
AquaTrim	€ 49,70	€ 201,21	24,7%	-€ 151,51
AquaVitaal	€ 108,94	€ 196,20	55,5%	-€ 87,26
AquaZwanger	€ 78,03	€ 134,94	57,8%	-€ 56,92
AquaBaby	€ 77,72	€ 132,72	58,6%	-€ 55,00
AquaDreumes	€ 76,62	€ 122,89	62,3%	-€ 46,27
AquaPeuter	€ 76,62	€ 122,89	62,3%	-€ 46,27
Ouder en Kind	€ 100,03	€ 134,94	74,1%	-€ 34,92
Buikspieren	€ 6,56	€ 86,09	7,6%	-€ 79,53
Gemiddelde:	€ 81,66	€ 138,97	58,8%	-€ 57,32
Zwemlessen				
Zwemdiploma ABC	€ 390,07	€ 379,96	102,7%	€ 10,11
Zwemles volwassenen	€ 100,93	€ 113,54	88,9%	-€ 12,62
Diplomazwemmen	€ 434,02	€ 726,66	59,7%	-€ 292,64
Gemiddelde:	€ 379,82	€ 383,32	99,1%	-€ 3,49
Schoolzwemmen				
Anne Flokstraschool	€ 163,97	€ 243,02	67,5%	-€ 79,04
Praktijkschool PP12	€ 101,57	€ 163,77	62,0%	-€ 62,20
Overig schoolzwemmen	€ 43,95	€ 286,06	15,4%	-€ 242,11
Gemiddelde:	€ 74,68	€ 254,71	29,3%	-€ 180,03
Verenigingen/verhuur				
IJsselmeeuwen - waterpolo	€ 67,96	€ 182,01	37,3%	-€ 114,06
IJsselmeeuwen - wedstrijdzwemmen	€ 84,65	€ 223,51	37,9%	-€ 138,86
IJsselmeeuwen - wedstrijden	€ 66,27	€ 240,00	27,6%	-€ 173,73
IJsselmeeuwen - zwemlessen	€ 151,41	€ 195,93	77,3%	-€ 44,52
IJsselmeeuwen - trimzwemmen	€ 73,42	€ 201,80	36,4%	-€ 128,38
IJsselmeeuwen - recreatief jeugd	€ 73,42	€ 201,83	36,4%	-€ 128,41
IJsselmeeuwen - Dolfijn	€ 37,49	€ 72,36	51,8%	-€ 34,87
Trajectum - therapeutisch zwemmen	€ 92,86	€ 86,09	107,9%	€ 6,77
Reuma Patientten Vereniging	€ 79,28	€ 86,09	92,1%	-€ 6,81
Zozijn - therapeutisch zwemmen	€ 155,88	€ 301,65	51,7%	-€ 145,76
Fysio Balans - hydrotherapie	€ 59,03	€ 86,09	68,6%	-€ 27,06
Albacare - duiktraining	€ 78,48	€ 215,56	36,4%	-€ 137,08
Duiken in Zutphen - duiktraining	€ 84,05	€ 215,56	39,0%	-€ 131,51
Big Bubbles - duiktraining	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Hondenschool Dox	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Overge verhuur (activiteit)	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Gemiddelde:	€ 87,36	€ 192,08	45,5%	-€ 104,72
Totaal/gemiddeld:	€ 115,14	€ 222,01	51,9%	-€ 106,86

Tabel 10 Rendement per activiteit

<i>Omschrijving</i>	<i>(a) Opbrengst</i>	<i>(b) Kosten</i>	<i>Kostendek. (a)/(b)</i>	<i>Resultaat (a)- (b)</i>
Recreatief zwemmen				
Vrijzwemmen/recreatief	€ 98.714,79	€ 297.428,31	33,2%	-€ 198.713,52
Banenzwemmen	€ 93.124,75	€ 273.786,72	34,0%	-€ 180.661,97
Gezinszwemmen	€ 22.346,36	€ 48.282,74	46,3%	-€ 25.936,38
Discozwemmen	€ 1.698,11	€ 649,60	261,4%	€ 1.048,51
Zwemvierdaagse	€ 816,10	€ 3.016,46	27,1%	-€ 2.200,37
Totaal:	€ 216.700,10	€ 623.163,83	34,8%	-€ 406.463,73
Doelgroepen				
AquaAerobicJam	€ 4.368,76	€ 2.748,36	159,0%	€ 1.620,40
AquaBootcamp	€ 3.226,96	€ 5.521,22	58,4%	-€ 2.294,26
AquaCardio	€ 1.786,47	€ 6.466,80	27,6%	-€ 4.680,33
AquaDiepActief	€ 1.021,82	€ 2.582,59	39,6%	-€ 1.560,77
AquaGym	€ 420,98	€ 4.311,20	9,8%	-€ 3.890,22
AquaGym senioren	€ 11.309,75	€ 14.197,07	79,7%	-€ 2.887,31
AquaJoggen	€ 9.829,58	€ 17.477,96	56,2%	-€ 7.648,37
AquaPlus	€ 4.383,51	€ 6.590,17	66,5%	-€ 2.206,66
AquaRobic	€ 4.364,66	€ 2.711,72	161,0%	€ 1.652,95
AquaTrim	€ 2.932,14	€ 11.871,33	24,7%	-€ 8.939,19
AquaVitaal	€ 4.085,41	€ 7.357,64	55,5%	-€ 3.272,23
AquaZwanger	€ 2.457,88	€ 4.250,74	57,8%	-€ 1.792,86
AquaBaby	€ 4.041,43	€ 6.901,40	58,6%	-€ 2.859,97
AquaDreumes	€ 3.984,25	€ 6.390,35	62,3%	-€ 2.406,10
AquaPeuter	€ 3.984,25	€ 6.390,35	62,3%	-€ 2.406,10
Ouder en Kind	€ 4.001,12	€ 5.397,77	74,1%	-€ 1.396,65
Buikspieren	€ 131,21	€ 1.721,72	7,6%	-€ 1.590,51
Totaal:	€ 66.330,20	€ 112.888,40	58,8%	-€ 46.558,20
Zwemlessen				
Zwemdiploma ABC	€ 256.664,95	€ 250.014,27	102,7%	€ 6.650,68
Zwemles volwassenen	€ 3.027,82	€ 3.406,28	88,9%	-€ 378,46
Diplomazwemmen	€ 13.020,72	€ 21.799,77	59,7%	-€ 8.779,05
Totaal:	€ 272.713,49	€ 275.220,33	99,1%	-€ 2.506,84
Schoolzwemmen				
Anne Flokstraschool	€ 6.558,96	€ 9.720,66	67,5%	-€ 3.161,71
Praktijkschool PP12	€ 5.078,68	€ 8.188,53	62,0%	-€ 3.109,84
Overig schoolzwemmen	€ 7.032,68	€ 45.769,56	15,4%	-€ 38.736,87
Totaal:	€ 18.670,32	€ 63.678,75	29,3%	-€ 45.008,43
Verenigingen/verhuur				
IJsselmeeuwen - waterpolo	€ 29.867,91	€ 79.995,13	37,3%	-€ 50.127,21
IJsselmeeuwen - wedstrijdzwemmen	€ 27.764,63	€ 73.310,12	37,9%	-€ 45.545,48
IJsselmeeuwen - wedstrijden	€ 7.703,92	€ 27.900,49	27,6%	-€ 20.196,57
IJsselmeeuwen - zwemlessen	€ 31.341,03	€ 40.557,13	77,3%	-€ 9.216,10
IJsselmeeuwen - trimzwemmen	€ 789,29	€ 2.169,40	36,4%	-€ 1.380,11
IJsselmeeuwen - recreatief jeugd	€ 2.367,81	€ 6.509,09	36,4%	-€ 4.141,28
IJsselmeeuwen - Dolfijn	€ 1.649,67	€ 3.183,75	51,8%	-€ 1.534,08
Trajectum - therapeutisch zwemmen	€ 3.714,43	€ 3.443,45	107,9%	€ 270,98
Reuma Patientten Vereniging	€ 3.964,03	€ 4.304,31	92,1%	-€ 340,28
Zozijn - therapeutisch zwemmen	€ 6.235,38	€ 12.065,85	51,7%	-€ 5.830,47
Fysio Balans - hydrotherapie	€ 1.770,82	€ 2.582,59	68,6%	-€ 811,77
Albacare - duiktraining	€ 2.354,47	€ 6.466,80	36,4%	-€ 4.112,33
Duiken in Zutphen - duiktraining	€ 840,49	€ 2.155,60	39,0%	-€ 1.315,11
Big Bubbles - duiktraining	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Hondenschool Dox	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Overge verhuur (activiteit)	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	€ 0,00
Totaal:	€ 120.363,90	€ 264.643,70	45,5%	-€ 144.279,80
Totaal/gemiddeld:	€ 694.778,00	€ 1.339.595,00	51,9%	-€ 644.817,00

Tabel 11 Kern -kengetallen**A. FINANCIEN**

1. Per bezoeker:	
-opbrengsten	€ 5,95
-kosten	€ 9,48
-resultaat	-€ 3,53
2. Per openstellingsuur:	
-opbrengsten	€ 160,83
-kosten	€ 256,25
-resultaat	-€ 95,42
3. Per m2-oppervlakte:	
-opbrengsten	€ 1.148,39
-kosten	€ 1.829,76
-resultaat	-€ 681,36
4. Per inwoner:	
-opbrengsten	€ 14,59
-kosten	€ 23,25
-resultaat	-€ 8,66
5. Dekkingspercentage	62,76%

B. BENUTTING EN BEZETTING

Benuttingsgraad	73,97%
Bezettingsgraad	84,68%

C. BEZOEK

Aantal bezoekers per openstellingsuur:	27,03
M2-gebruik per bezoeker	18,95 M2

D. PERSONEEL

Personeelskosten per FTE	€ 53.021,27
Personeelskosten per gewerkt uur	€ 27,46
Gewerkte uren per FTE	€ 1.931,10

E. ENERGIE EN WATER

Elektra verbruik per m2-gebruik	0,17
Gas verbruik per m2-gebruik	0,05
Waternverbruik per bezoeker	79,1

Zwemmen of verzuipen

Notitie van ZZ&PC De IJsselmeeuwen over de gevolgen van
de voorgestelde huurverhoging voor zwembad de IJsselslag



Juli 2021

Namens De IJsselmeeuwen
Eric van der Zwaluw
Joan Prummel
Rob Ravesteijn

*Foto's van de Instagrampagina van
De IJsselmeeuwen*

Samenvatting

De IJsselmeeuwen is de enige zwem- en waterpolovereniging in Zutphen, met een rijke historie en een grote maatschappelijke waarde voor de stad en haar inwoners. Veel Zutphenaren hebben de afgelopen 60 jaar bij de IJsselmeeuwen leren zwemmen. Om ook de komende 60 jaar een vereniging van betekenis voor de stad te kunnen zijn is een veilig en toegankelijk zwembad noodzakelijk. De keuzes die nu rondom het zwembad gemaakt worden zijn van essentieel belang voor het voortbestaan van onze vereniging.

De IJsselmeeuwen is een vereniging in zwaar weer, net als heel veel sportverenigingen in Nederland. Zo is het moeilijk om vrijwilligers te vinden, zowel aan het bad als in het bestuur en de commissies. Ook staan de financiën onder druk en het ledenaantal loopt gestaag terug. Verenigingen moeten concurreren met sportscholen en individueel sporten en hebben steeds meer te maken met 'consumentisme' in de sport. Economische overwegingen spelen ook zeker een rol, zwemmen hoort in Zutphen sinds een paar jaar tot de duurste verenigingssporten waardoor op dit moment niet iedereen het zich kan veroorloven om lid te worden.

Zwemmen als 'elitesport' past niet bij de visie van De IJsselmeeuwen en ook niet bij de visie van de gemeente op het belang en de toegankelijkheid van verenigingssport zoals vastgelegd in de 'Visie sport en bewegen'. Een steeds kleiner aantal leden moet de nu al forse huur opbrengen. Met de overgang naar het nieuwe zwembad in 2015 is de huur voor De IJsselmeeuwen ongeveer verdubbeld. De nu voorgestelde huurverhoging van nog eens ruim 80% zal onherroepelijk gevolgen hebben voor de vereniging.

Als vereniging hebben we professionele hulp gezocht en gevonden om het hoofd boven water te houden. We krijgen hulp en ondersteuning van onze nationale sportbond de KNZB, van de Gelderse Sportfederatie (GSF) en van andere professionals die onze club een warm hart toedragen. We moeten ontdekken hoe we in deze tijd onze vereniging anders en beter kunnen inrichten om onze knelpunten nu en in de toekomst het hoofd te bieden. Ons bestuur heeft hiervoor met bovengenoemde hulp een meerjarenplan opgesteld met daarin enerzijds de doelstelling om weer een stabiele gezonde vereniging te worden en anderzijds de ambitie om in de nabije toekomst een rol van betekenis te spelen in de breedte van het Zutphense sportaanbod.

In de onlangs aan de gemeenteraad gepresenteerde businesscase van het nieuwe sportbedrijf is volgens de kwartiermaker gerekend met de huidige huurtarieven voor De IJsselmeeuwen, dus zonder verhoging. De raad heeft hiermee ingestemd, kennelijk is volgens hen een huurverhoging niet noodzakelijk voor de exploitatie van het sportbedrijf. De kwartiermaker heeft ons altijd verzekerd dat hij geen taakstelling of opdracht heeft om de jaarlijkse bijdrage van de gemeente te verlagen of om meer inkomsten te genereren. Het volharden in een huurverhoging voor De IJsselmeeuwen was dus niet alleen niet nodig volgens de gemeenteraad, er was ook geen kader of grondslag voor in de opdracht van het sportbedrijf. Onlangs gaf hij aan dat de huurverhoging toch een opdracht van de gemeenteraad is. Wij hebben die opdracht niet kunnen terugvinden in de stukken en het komt ook niet overeen met de instemming van de raad met de businesscase op basis van de huidige tarieven.

Aanleiding en probleemstelling

In maart 2020 ontving het bestuur van Zwem- en Waterpolovereniging De IJsselmeeuwen van de exploitant van het zwembad, de Stichting Sportaccommodaties Zutphen (SSAZ) een voorstel voor nieuwe huurtarieven vanaf 2021. De looptijd van ons toenmalige contract was tot 31 december 2020. De voorgestelde huurverhoging bedroeg 82%, reden voor de vereniging om met de SSAZ in gesprek te gaan. De SSAZ presenteerde een omzet van ongeveer € 1.000.000 waarvan de helft gegenereerd werd uit inkomsten en de andere helft binnenkwam als subsidie van de gemeente. In het voorstel met de nieuwe tarieven wilde de SSAZ dat De IJsselmeeuwen ruim € 146.000 per jaar zou bijdragen, wat neer zou komen op bijna 30% van de inkomsten naast subsidie. Als reden voor de extreme verhoging gaf de SSAZ aan dat ze zich hiertoe genooddaakt zagen vanwege een toen opgelegde taakstelling door de wethouder.

Wij hebben als vereniging direct aangegeven dat 82% huurverhoging absurd en niet haalbaar is, en voor de langere termijn onverstandig omdat het voortbestaan van de club direct in gevaar komt. De contributie zou dermate hoog worden dat ons ledental, dat toch al onder druk staat, hard zou teruglopen met als te verwachten gevolg het einde van de vereniging. De vereniging is hoofdhuurder van het zwembad, als wij ophouden te bestaan valt in het scenario van de SSAZ 30% van de begrootte omzet weg. Aangezien het zwembad niet snel een nieuwe huurder van die omvang zal vinden, betekent dit dat de gemeente uiteindelijk voor deze inkomstenderving zal moeten opdraaien.

In juni 2020 hebben wij om bovenstaande redenen een gesprek aangevraagd met de wethouder, mw. Werger. In reactie daarop zijn we uitgenodigd voor een gesprek in juli met de beleidsmedewerker sport. Die gaf aan dat de wethouder zich niet als gesprekspartner ziet omdat de vereniging het zwembad huurt van de SSAZ en dat alle gesprekken over gebruik en tarieven tussen de exploitant en de huurder plaatsvinden. In augustus hebben wij de wethouder via mail aangegeven dat we teleurgesteld zijn in haar standpunt. Enerzijds omdat ons voortbestaan - en dat van het zwembad - acuut bedreigd wordt door de kennelijke taakstelling aan de SSAZ en anderzijds omdat we juist op begrip en ondersteuning hadden gerekend vanwege de fraaie 'Visie sport en bewegen' van de gemeente die in 2020 is gepresenteerd.

Voor vervolgesprekken gaf de gemeente aan te wachten op de aanstelling van de kwartiermaker sportbedrijf. De gesprekken die we sinds het najaar van 2020 met hem voeren verliepen over het algemeen prettig, er was veel wederzijds begrip. Maar begrip lost ons probleem niet op! Wij begrijpen dat de kwartiermaker naar een bepaald resultaat toerekent en dat wij als hoofdhuurder zijn grootste inkomstenbron zijn. Wat we in alle gesprekken niet helder hebben gekregen is de reden van de voorgestelde verhoging voor huurders zonder dat de individuele kaartjes duurder werden. De onderbouwing van de kwartiermaker beperkte zich op dit punt tot: 'omdat het kan'. Hij begrijpt tegelijk dat wij de tariefvoorstellen die uit zijn berekeningen naar voren komen niet kunnen opbrengen, maar houdt desondanks vast aan de voorgestelde verhoging. We hebben met hem kunnen afspreken dat we vanwege de gesprekken tot 1 juli 2021 konden huren tegen de tarieven van 2020. Inmiddels is dat verlengd naar 1 januari 2022. Daarna gaat wat hem betreft een nieuw contract in. Onze afspraak met de kwartiermaker was om voor die tijd samen met de gemeente tot een oplossing te komen voor deze kloof tussen een zakelijk beredeneerd tariefvoorstel voor de huur van het zwembad en de werkelijke financiële draagkracht van De IJsselmeeuwen. De werkelijkheid is dat de kwartiermaker vasthoudt aan 80% verhoging en ons heeft meegedeeld dat hij dat na de zomer ook zo aan de gemeenteraad zal voorleggen.

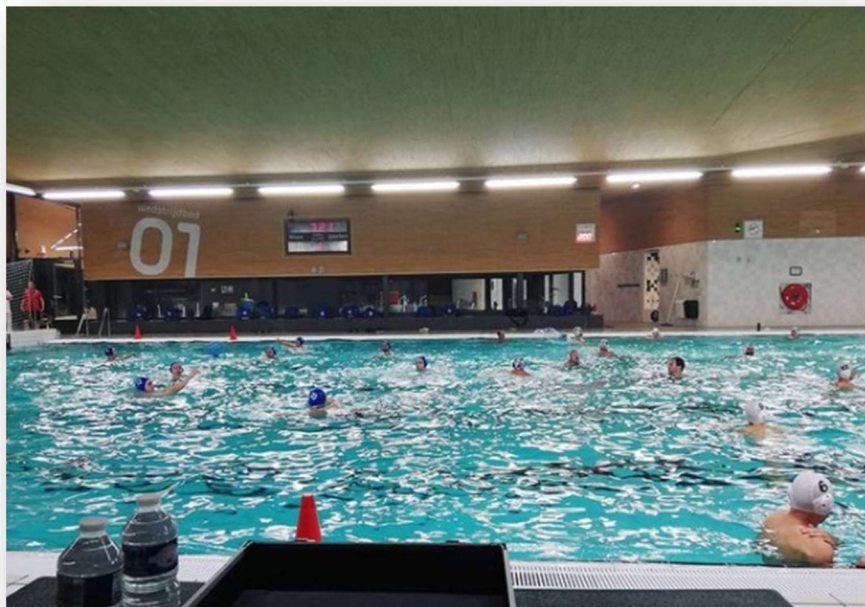
Een nieuw contract per 1 januari 2022 betekent voor De IJsselmeeuwen dat ruim voor die tijd de Algemene Leden Vergadering (ALV) van de club zich positief uit moet spreken over de hogere contributie die het gevolg zal zijn van nieuwe tarieven. Die contributieverhoging kan pas definitief vastgesteld worden nadat de gemeenteraad heeft ingestemd met de nieuwe huurtarieven, die dus pas na de zomer aan de raad worden voorgelegd.

Maatschappelijk belang

Sport en bewegen zijn belangrijke speerpunten in ieders opvoeding en daarom ook in het beleid van de stad. Voldoende betaalbaar badwater voor de zwemsport en zwemles leidt voor grote groepen bewoners tot meer sport, bewegen en gezondheid, veiligheid en afleiding (voor de jeugd). Ook door de landelijke overheid wordt sport gezien als een bindende factor in de samenleving. Daarom heeft De IJsselmeeuwen zo'n ongelofelijk belangrijke maatschappelijke positie, die wij onderstaand kort uiteenzetten.

Bij De IJsselmeeuwen hebben talloze kinderen in Zutphen leren zwemmen. Voor velen was dat meer dan alleen hun diploma halen, de insteek was altijd om kinderen het zwemmen leuk te laten vinden. Vanuit de zwemlessen organiseerde de vereniging ook de aanwas van jonge leden die bij De IJsselmeeuwen terecht konden voor recreatief zwemmen. Wie wilde kon doorstromen om naar wedstrijdzwemmen of waterpolo. In de recente geschiedenis was er zelfs een afdeling synchroonzwemmen (toen 'kunstzwemmen'). De IJsselmeeuwen heeft door de jaren heen regelmatig deelnemers naar de Nederlandse Kampioenschappen Wedstrijdzwemmen afgevaardigd, talent was er altijd genoeg. In de bijna 60 jaar dat de club bestaat heeft plezier altijd voorop gestaan, hand in hand met prestaties op ieders niveau. Als florerende vereniging hebben De IJsselmeeuwen altijd bijgedragen aan de exposure van Zutphen als sportief presterende stad.

In het recente stuk 'Visie sport en bewegen' (2020) van de gemeente Zutphen staat dat verenigingssport belangrijk is voor Zutphen, het is het 'sociaal cement in de samenleving'. Dat is een passende karakterisering van onze vereniging, we hebben een sociale functie die we van oudsher sportief invullen. Dat blijven we natuurlijk graag doen, niet alleen voor onze huidige leden maar ook voor de toekomst van het zwemmen in Zutphen. Als vereniging ondervinden wij de laatste jaren echter de knelpunten waar verenigingssport in Nederland in de breedte last van heeft. Voldoende en geschikte vrijwilligers zijn moeilijk te vinden, ons ledenaantal loopt gestaag terug (een paar jaar geleden nog ruim 600 leden, nu 350¹) en mede als gevolg hiervan hebben we ook financiële problemen. De gemeente wil verenigingen helpen met 'vitaliseren', door ze te ondersteunen met zaken rondom bestuurskracht, vrijwilligers, financiën, samenwerking en verbreding en/of flexibilisering van het sportaanbod. Wij maken natuurlijk graag gebruik van dergelijke ondersteuning door de gemeente. We hebben inmiddels hulp georganiseerd van de GSF en sportspecifiek van onze eigen KNZB.



¹ Inmiddels is het ledental door Corona verder teruggelopen naar minder dan 300.

De vereniging

Wij willen dat de zwemsport op een voor ieder lid passend niveau, met mogelijkheden en toegankelijk voor iedereen die wil zwemmen, in Zutphen beoefend kan worden. Wij willen dat breedtesport centraal staat, waarbij gezelligheid en sportieve prestaties samen gaan. De IJsselmeeuwen wil daarvoor een veilige en gezonde omgeving bieden, met de breedtesport als basis en ruimte voor talent. Daarnaast willen wij door middel van sport binding creëren voor een dwarsdoorsnede van de Zutphense bevolking.

Zwemles

De IJsselmeeuwen is een zwemvereniging. Om de sport te kunnen uitoefenen moet je kunnen zwemmen. Met veel plezier goed kunnen zwemmen vinden wij belangrijk. Ten eerste omdat goed kunnen zwemmen levensreddend kan zijn en ten tweede omdat je dan meer plezier hebt. Het goed opgeleide kader van de vereniging geeft zwemles aan kinderen vanaf 5 jaar. Wij hanteren voor de zwemlessen de door de KNZB ontwikkelde SuperSpetters methode.

Recreatief JeugdZwemmen (RJZ)

Deze groep bestaat uit voornamelijk jonge leden. Vanuit het zwemplezier leren we de kinderen meer zwemvaardigheid. Het belangrijkste doel is om de jeugd te laten bewegen en te zorgen dat ze het zwemplezier behouden. RJZ is voor de vereniging ook de belangrijkste verbinding om kinderen na de zwemles door te laten stromen naar wedstrijdzwemmen en waterpolo.

Wedstrijdzwemmen

De meeste van onze wedstrijdzwemmers zijn doorgegroeid van uit zwemles en RJZ. De focus bij het wedstrijdzwemmen ligt op techniek en conditie. Naar mate de wedstrijdzwemmers de techniek goed beheersen wordt voor hen een startnummer aangevraagd waarmee ze deel kunnen nemen aan door de KNZB gefaciliteerde competitie en wedstrijden. Regelmatig worden wedstrijden georganiseerd (o.a. Gelderse competitie). Voor de jongere leden wordt deelgenomen aan Jeugd Promotie Wedstrijden.

Waterpolo

Waterpolo is een combinatie van zwemmen en balsport. Het is een teamsport, voor zowel mannen als vrouwen. Naast conditie zijn techniek, spelinzicht en teamspirit heel belangrijk. Waterpolo is er voor alle leeftijden. Vanaf 6 jaar bij de groep minipolo worden de kinderen de eerste principes van het waterpolo bijgebracht. Op alle leeftijden nemen de teams van de IJsselmeeuwen deel aan de competitie, van mini's tot de eerste dames en heren teams. Momenteel spelen er bij de senioren twee damesteams en vier herenteams.

Trimzwemmen

Deze groep zwemt wekelijks haar baantjes zonder verdere verplichtingen. Het is een gemêleerde groep met over het algemeen seniorenleden waarvan de oudsten inmiddels de 80 jaar zijn gepasseerd. Het motto is hier: niets moet en alles mag. Er kan licht getraind worden met eventueel hulpmiddelen zoals plankjes en ballen.

Dolfijn (voor kinderen en volwassen met een (verstandelijke) beperking)

Dolfijn is een plezierig zwem uur voor kinderen en volwassen met een (verstandelijke) beperking. Kinderen tot 15 jaar kunnen hun broertje of zusje meenemen. Er kan vrij worden gespetterd en er zijn diverse speelattributen voorhanden.

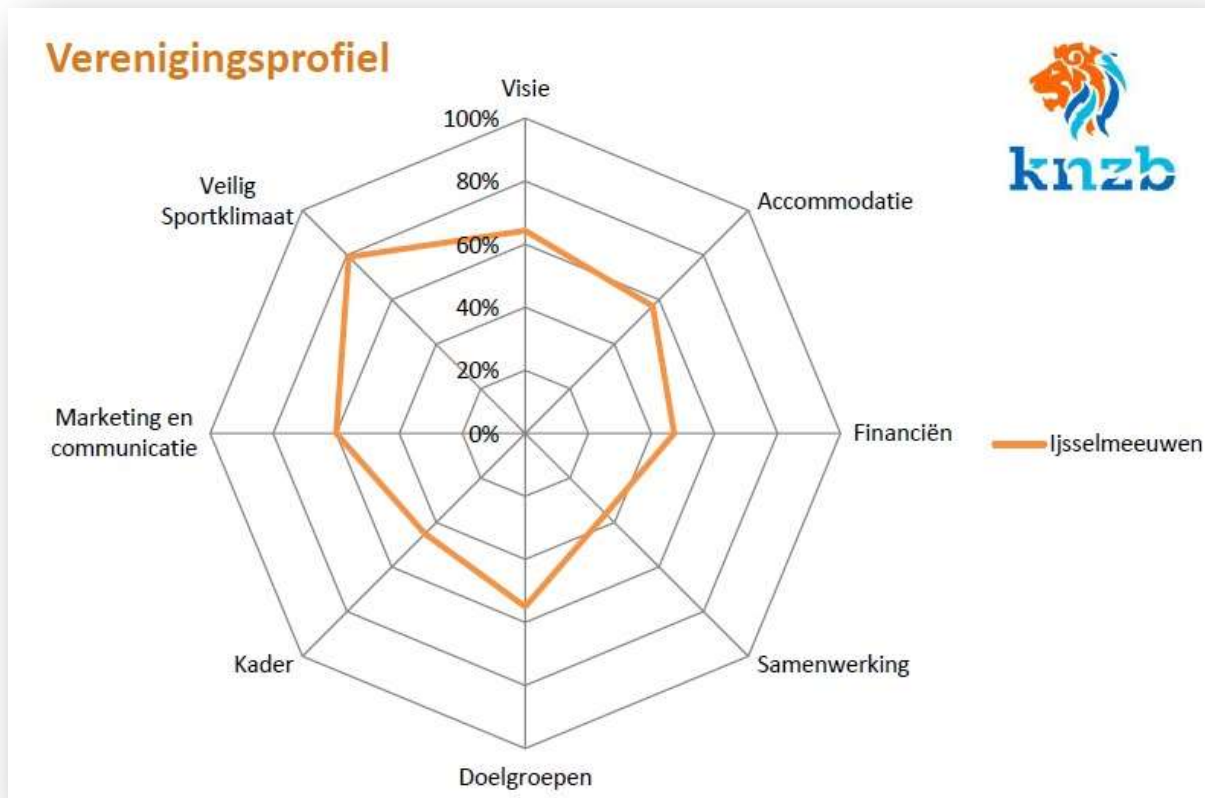
Sociale functie

Al deze activiteiten moeten natuurlijk ook toegankelijk zijn voor kinderen uit gezinnen die het financieel niet breed hebben. De IJsselmeeuwen neemt daarom graag kinderen op via stichting Leergeld en het Jeugdsportfonds. Deze sociale functie van de zwemvereniging staat echter mede door de hoge huur onder druk. De maximale jaarlijkse bijdragen uit beide fondsen voor contributie van sportverenigingen zijn respectievelijk € 250 en € 225. Dit weegt niet of nauwelijks op tegen de kosten die de club maakt. Per lid betaalt de club in de huidige situatie ongeveer € 200 per jaar aan huur, de laagste contributie voor kinderen is € 225 per jaar als ze niet aan een competitie meedoen. Met deelname aan een competitie is de contributie € 442, wat dus voor ongeveer de helft wordt gedekt uit de bijdragen van de fondsen.



Knelpunten

De KNZB heeft op basis van onderzoek een profiel van de vereniging gemaakt. Het profiel laat zien waar onze grootste knelpunten liggen en helpt om een gerichte aanpak te bedenken en prioriteiten te stellen. Op basis van het bijbehorende rapport krijgen we actieve ondersteuning van zowel de KNZB als de GSF om een haalbare plan van aanpak te bedenken en op te pakken.



Deze problemen zijn uiteraard niet van gister op vandaag ontstaan. Sinds we in de IJsselslag zwemmen hebben we actief gewerkt aan een zo laag mogelijke huur door werkzaamheden in en rond het zwembad uit te voeren. De toenmalige wethouder legde ons dat op als oplossing om de extreme huurverhoging enigszins te dempen. Het zwembadmanagement stond hier echter niet achter. Vrijwilligers van De IJsselmeeuwen hebben veel tijd en energie in gestoken in een samenwerking die altijd gebrekkig is gebleven en uiteindelijk zelfs bijna uitmondde in een rechtszaak. Resultaat was dat deze manier van samenwerking door SSAZ is beëindigd.

Meerjarenplan

Het bestuur van De IJsselmeeuwen heeft met hulp van de KNZB en de GSF een meerjarenplan opgesteld waarin doelstellingen en ambities en activiteiten staan die de vereniging in 2025 weer tot een bloeiende club moeten brengen. De hoofdlijnen van dit plan zijn als bijlage opgenomen, de belangrijkste speerpunten zijn financiën, ledenwerving, communicatie en voldoende vrijwilligers. Zowel de KNZB als de GSF hebben voor de komende jaren hun ondersteuning toegezegd.

Huurdruk

De afgelopen jaren is De IJsselmeeuwen geconfronteerd met grote huurstijgingen. Met de ingebruikname van zwembad de IJsselslag is de jaarlijkse huur bijna verdubbeld van € 40.000 in 2014 tot bijna € 80.000 in 2020. Een enorme stijging van de contributies was hiervan het gevolg. In combinatie met het teruglopende ledenaantal is de huurdruk per lid enorm. De huur per lid per jaar was in 2014 nog € 72 en is in 2020 opgelopen naar € 198! Ter vergelijking, bij Zutphense voetbalclubs ligt de huurdruk tussen € 20 en € 25 per lid per jaar.

Afgelopen voorjaar is door de IJsselslag een nieuw tariefvoorstel gedaan. De badhuur voor de vereniging moet in het laatste voorstel van het zwembad verder stijgen naar € 135.000 vanaf 2021. Sinds 2014 is dat een stijging van meer dan € 100.000. Gemiddeld genomen zou dat voorstel neerkomen op een nieuwe enorme prijsstijging van ruim 82%, naar € 395 huur per lid².

De vijf Zutphense voetbalverenigingen betalen gezaamenlijk ruim € 90.000 huur per jaar voor hun accommodaties. Ook vergeleken met zaalsporten is zwemmen extreem duur, de Hanzehal kost voor verenigingen rond de € 30 per uur en de sportzaal van De Mene kost hen minder dan € 10 per uur, het voorgestelde tarief voor het zwembad is € 100 per uur. Dat is 10x duurder!

Een stijging van de badhuur van € 65.000 die door onze leden moet worden opgebracht, zou betekenen dat zwemmen bij de IJsselmeeuwen ruim € 200,00 per jaar duurder wordt dan nu. De huur bedraagt met het voorgestelde tarief € 395 per lid per jaar. Onze leden kunnen die tariefstijging niet dragen. De vereniging zal leeglopen, sporters zullen in de omliggende gemeenten lid worden bij verenigingen die nu al (veel!) goedkoper zijn. Met nog minder leden zal de huurdruk per lid alleen nog maar toenemen en zullen we nog meer uren afstoten, waardoor de verwachting reëel is dat dit scenario leidt tot een neerwaartse spiraal die het einde zal betekenen voor De IJsselmeeuwen.

Om de kostenstijgingen het hoofd te bieden zijn de afgelopen jaren de volgende oplossingsrichtingen door de vereniging opgepakt of verkend:

1. Het afnemen van nog minder badwater, in overeenstemming met de dalende ledentrend. Onder anderen het huren van een half bad of enkele banen zou hierin nog een klein voordeel kunnen opleveren. De afgelopen jaren is al bezuinigd op de uren die de club afneemt bij het zwembad. Het recreatief jeugdzwemmen heeft ingeleverd, zwemlessen zijn ingeleverd, de zondagochtend is ingeleverd, er wordt niet meer getraind in de schoolvakanties. Risico van nog minder uren afnemen is dat deze meestal niet of zeer moeilijk ooit weer terug te krijgen zijn, mocht de vereniging met ondersteuning het hoofd boven water kunnen houden en door groei die uren in de toekomst weer nodig hebben.
2. Vrijwilligerswerk verrichten in het zwembad. Dit was onderdeel van de aflopende overeenkomst. Gebleken is dat dit niet werkt, omdat er onvoldoende vertrouwen is in deze constructie vanuit het zwembad. Leden ervaren het bovendien als onprettig, mede gezien de hoge kosten die zij toch al maken voor hun sport. Bovendien leidt deze aanpak direct tot het verdringen van arbeidsplaatsen in het zwembad. Dat is niet bevorderlijk voor de onderlinge verhoudingen tussen verenigingsleden en het zwembadpersoneel.
3. Sleutelverhuur: aan het begin en einde van de dag zou het zwembad zonder personeel en dus goedkoper verhuurd kunnen worden aan de club. Het zwembadbestuur staat vooralsnog niet open deze optie, voor de vereniging brengt het ook extra taken en verantwoordelijkheden met zich mee op het gebied van veiligheid en toezicht die niet zonder meer eenvoudig zijn te realiseren.
4. Samenwerken op het gebied van zwemles, waarbij personeel van het bad en kader van de vereniging samen de zwemlessen vormgeeft. Deze samenwerking kan potentieel tot een

² Bij 350 leden, inmiddels is door Corona het ledental verder terug gelopen naar minder dan 300.

win-win situatie leiden - lagere kosten, eenduidige keuze voor ouders, gezamenlijk enthousiasme voor zwemmen stimuleren - en is al jaren onderwerp van gesprek tussen het zwembad en De IJsselmeeuwen maar tot op heden heeft dit nooit tot een concreet resultaat geleid.

5. Jaarlijks kunnen de leden loten verkopen voor de Grote Clubactie of collecteren voor het Fonds Gehandicaptensport. Een deel van de opbrengst van dergelijke acties vloeit dan in de verenigingskas. De club collecteert al jaren voor het Fonds Gehandicaptensport, dit levert echter geen substantiële bedragen op om de stijgende badhuur mee op te vangen. Bovendien zou het natuurlijk zo moeten zijn dat met de opbrengst van dergelijke acties iets extra's voor (groepen) leden kan worden gedaan. Net als bij sponsorinkomsten (punt 6) zijn de bedragen relatief klein en jaarlijks sterk wisselend waardoor het per definitie onverantwoord is ze structureel mee te rekenen in de begroting.
6. De afgelopen jaren hebben we enkele kleine sponsoren weten te werven. Denk dan bijvoorbeeld aan inkoopkorting op de boodschappen voor een toernooi. Reclame uitingen zijn lastig. De clubkrant als traditioneel advertentiemedium bestaat niet meer, we hebben geen eigen ruimte en het zwembad staat tot nu toe het plaatsen van sponsorborden langs de badrand of elders in het zwembad niet toe. De kwartiermaker heeft overigens toegezegd dat dit wat hem betreft in de toekomst wel tot de mogelijkheden zal behoren.

Andere sportverenigingen hebben naast inkomsten uit sponsorgelden ook nog inkomsten uit hun kantine, ook dat kent De IJsselmeeuwen niet. Zouden er al mogelijkheden zijn om extra inkomsten te genereren, dan zouden dergelijke incidentele inkomsten niet moeten worden ingezet als deeloplossing voor het structurele probleem van te hoge badhuur.

Tot slot

Hoewel we er begrip voor hebben dat het zwembad een sluitende begroting nodig heeft, kan de clubkas van De IJsselmeeuwen het gat niet dichten. Gezien het feit dat wij vijf jaar geleden al zijn geconfronteerd met een verdubbeling van de badhuur en de vereniging al enkele jaren verlieslatend is, is er simpelweg geen ruimte om nog meer badhuur op te brengen.

Om tot een sluitende exploitatie te komen van het zwembad én de badhuur voor De IJsselmeeuwen betaalbaar te kunnen houden, denken wij aan de volgende structurele oplossingsrichtingen (naast wat die we bovenstaand reeds noemden):

- Gemeentesubsidie aan de vereniging ter hoogte van de badhuurstijging
- Een hogere jaarlijkse bijdrage vanuit de gemeente voor het sportbedrijf
- Een betere bezetting van het zwembad generen tijdens openingsuren (attractiever aanbod van activiteiten, eventueel in samenwerking met de vereniging)
- Verhoging van de zwemtarieven van individueel bezoek / doelgroepactiviteiten

Hoewel de wethouder tot nu heeft aangegeven dat de gemeente volgens haar geen gesprekspartner is, willen wij nog steeds graag in gesprek met de wethouder en het sportbedrijf om tot een passende oplossing te komen die aan iedereen recht doet en voor iedereen bevredigend is door verenigingszwemmen in Zutphen betaalbaar en toegankelijk te houden.

Namens De IJsselmeeuwen

Eric van der Zwaluw

Joan Prummel

Rob Ravesteijn

Bijlage: Actieplan De IJsselmeeuwen 2021 - 2025

Actieplan 2021 - 2025

Op weg naar vernieuwd succes



Missie

Wij willen dat de zwemsport op een voor ieder lid passend niveau, met mogelijkheden en toegankelijk voor iedereen die wil zwemmen, beoefend wordt. Wij willen dat breedtesport centraal staat en waarbij gezelligheid en sportieve prestaties samen gaan. Daarnaast willen wij de verenigingsbinding optimaliseren door goede voorwaarden te creëren.



Waar staan we nu

- 350 leden
- 5 takken (WP, WZ, ELZ, RJZ, Trimzwemmen)
- Aantal vrijwilligers beperkt
- Afname ledenaantal
- Oplopende wachttijd zwemles (ook verdeling stichting leergeld discutabel)
- Financieel niet in control
- Bestuur niet op volle kracht benut
- Weinig mogelijkheden uiting sponsoren, deze blijven achterwege
- Geen structurele andere inkomstenbronnen zoals kantineomzet



Waar willen we naar toe (visie)

- 500 leden
- Financieel gezond
- Meer vrijwilligers
- Actieve en harmonieuze samenwerking met IJsselslag
- Aanbod van cursussen
- Volwaardig bestuur waar alle cruciale functies bezet zijn
- Kinderen worden met zwemles binnen een jaar opgeroepen
- Actieve sponsoring, met ook reclame uitingen binnen het bad.

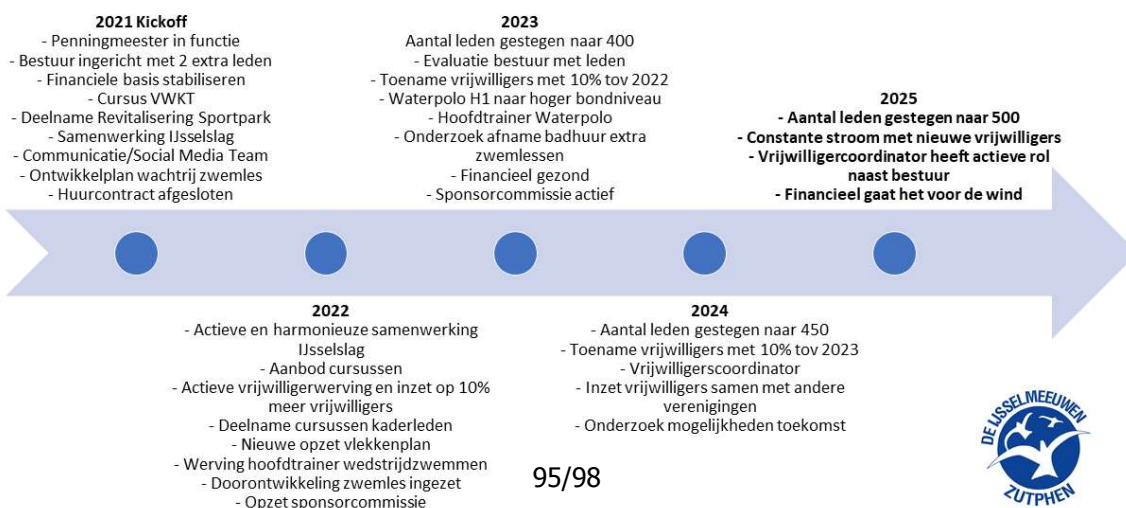


Visie van de club over 4 jaar

- De vereniging wil in 2025 weer beschikking over een gezond aantal leden (500+), dan wel vrijwilligers (80% boven 16+ is vrijwilliger)
- De vereniging is toonaangevend in recreatief jeugdzwemmen
- Wachtrijen zwemlessen zijn gezond (binnen 6 maanden opgeroepen)
- Samenwerking met de IJsselslag is optimaal
- Financieel gezond



Tijdslijn 2021 - 2025



Doorlichting financiën

- Nieuwe penningmeester in 2021 actief.
- Creëert inzicht in financiën/geldstromen.
- Moderniseert contributiestelsel.
- Boekhouding vanuit Sportlink, alles staat daar in gedocumenteerd.
- Start project in 2021/2022; verdienmodellen / kostprijsberekening per aanbod (start met zwemles).
- Is op de hoogte van financiële ontwikkelingen, kansen en bedreigingen.
- Vereniging wordt weer financieel stabiel en draagkrachtig door visie en strategie.



Communicatie naar een hoger niveau

- We starten met een gescheiden communicatie / social media team vanuit vereniging.
- Insteek is 4 vrijwilligers vanuit vereniging actief inzetten om vereniging in social media landschap duidelijker zichtbaar te krijgen.
- De social media Instagram, Facebook, LinkedIn en Twitter worden de voornaamste media, gebruik per doelgroep bepaald.
- Communicatie-team zal actief de website (www.ijsselmeeuwen.nl) bijhouden met nieuwsberichten, maar ook via social media feeds.
- Content voor nieuwsbrief komt vanuit de vereniging ipv continu vanuit bestuur.
- KNZB is sparringpartner om bovenstaande te bewerkstelligen.



Vrijwilligers

- Huidige situatie (2021) is een krapte aan vrijwilligers.
- Deelname aan training "Vrijwilligers werven in korte tijd" met 4 cursisten.
- Doel is om in 2021 een groei van 10 nieuwe vrijwilligers te hebben, maar voornamelijk om dit ook in de vingers te krijgen.
- Insteek is om jaarlijks een groei van 10% te krijgen.
- Vrijwilligersbeleid houdt in dat er ook een vrijwilligerscoördinator (uiterlijk 2025) geïnstalleerd zal worden.
- Vrijwilliger worden is verplicht bij nieuwe inschrijvingen, tenzij valide reden. Onder de huidige leden wordt een campagne gestart.
- We zien kansen in uitwisselingen / samenwerkingen met andere verenigingen en met de IJsselslag.



Groei ledenaantal

- Huidige ledenaantal (2021) is niet bij machte om contributieverhoging te dragen bij een betaalbare contributie. Hogere contributie zal leiden tot verdere afname van het aantal leden.
- Groei in het aantal leden is noodzakelijk om hogere kosten in de toekomst te kunnen dragen.
- Inzet communicatie/social media team noodzakelijk om meer te kunnen werven.
- Vrijwilligers (evt met vrijwilligers-vergoeding) zijn essentieel voor aanvulling kader zwemles. Onderzoek naar gezond verdienmodel loopt.
- Inkomsten komen voornamelijk vanuit zwemles, daar wordt het accent op gelegd. Maar ook andere bronnen worden onderzocht.
- Door meer in te investeren in zwemlessen is groei ledenaantal mogelijk. Men zal aanbod krijgen om bijvoorbeeld met RJZ te gaan trainen, wat de springplank is naar andere onderdelen binnen vereniging.
- Door meer kader te krijgen, is het mogelijk om te investeren in trainingen. Hierdoor gaat het niveau van de cursist omhoog en krijgen 'vriendjes' hier ook het een en ander van mee.
- Wens is om meer cursussen / workshops te organiseren in samenwerking met het bad.
- Organiseren van schoolwaterpolotoernooien.
- Zwem- en waterpoloclinics organiseren met scholen en andere sportverenigingen.



Ondersteuning

- De vereniging vraagt hulp waar nodig. Het is gebleken dat de vereniging graag zelf de broek omhoog wilt houden, terwijl hulp nodig en mogelijk is. TASO is aangevraagd om huidige kosten te kunnen blijven dragen.
- KNZB is aanwezig om ondersteuning op diverse onderdelen te verlenen.
- De Gelderse Sport Federatie is aangesloten om tekorten van vrijwilligers op te pakken, maar ook om buurtsportcoaches te verbinden met de vereniging.
- Samenwerking met andere verenigingen moeten niet 'vreemd' zijn, contacten met andere besturen worden via Revitalisering Sportpark Zuidveen aangehaald.
- Ondanks dat de IJsselslag de functie van facilitator is, voelde de oude band als 'hullie en zullie'. Het bestuur wil meer samenwerken met het bad, samen bereiken we immers meer.
- Gebruik maken van sportdagen/roefeldag/week van het sporten om leden te werven.



Huidig organogram

