



Sportmaatwerk

Sportmaatwerk begint, waar standaardoplossingen eindigen

Concept eindrapportage

Bedrijfsplan Sportcentrum F.B Duran

Gemeente Diemen

Uithoorn, 7 juli 2016

Inhoudsopgave

pagina

1. Inleiding	3
2. Huidige situatie	3
2.1 Terugblik bedrijfsplan 2013	3
2.2 Klant tevredenheid	4
2.3 Zwemmen en sporten in Nederland	6
2.4 Zwemmen en sporten in de regio	7
2.5 Bezoek	10
2.6 Gebouw	11
2.7 Aanbod	12
2.8 Tarieven	13
2.9 Financiën	14
2.10 Personeel	16
3. Bedrijfsplan 2017 – 2020	18
3.1 Positionering	18
3.2 Prijs en product	18
3.3 Promotie en communicatie	18
3.4 Accommodatie	18
3.5 Personeel	19
3.6 Operationele plannen	19
3.7 Financieel perspectief	22
Bijlagen	23
Specificatie doelstellingen bedrijfsplan 2013	24

1. Inleiding

Sportcentrum Duran vormt voor veel inwoners uit Diemen een vertrouwd adres om te sporten, zwemmen en recreëren. Afgelopen jaren is er op basis van bedrijfsplan 2013 gericht gewerkt aan de maatschappelijke en financieel economische prestatie van Sportcentrum Duran. Het sportcentrum vormt een maatschappelijke voorziening en een belangrijke voorwaarde voor veel inwoners uit Diemen om te kunnen sporten, zwemmen en bewegen. Tegelijkertijd dient er in een goede balans oog te bestaan voor een goede financieel economische prestatie. Mogelijkheden om kosten te beperken en inkomsten te vergroten dienen te worden verzilverd.

De looptijd van Bedrijfsplan 2013 is verstreken, daarom dit nieuwe bedrijfsplan. Het is opgesteld in goede samenspraak met het management van het Sportcentrum en betrokkenheid van de medewerkers. Er is een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd, het oude bedrijfsplan is geëvalueerd en er zijn tevens bouwkundige en installatietechnische onderzoeken uitgevoerd om te kunnen beschikken over goede input.

Dit nieuwe bedrijfsplan is op gesteld om komende jaren te komen tot een goede een goede maatschappelijk economische prestatie van Sportcentrum Duran vanuit een heldere positionering. De huidige situatie en context wordt beschreven en geanalyseerd in hoofdstuk twee. Op diverse plekken worden conclusies getrokken (zie grijze kaderteksten). De positionering van het Sportcentrum met onderliggende operationele plannen, het feitelijke bedrijfsplan, komt aan bod in hoofdstuk drie.

2. Huidige situatie

Ter analyse van de huidige situatie wordt in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de klanttevredenheid op basis van een recent onderzoek, zwemmen en sporten in Nederland en in de regio, bezoekersaantallen, gebouw, aanbod, tarieven, financiën en personeel. Allereerst wordt teruggeblikt op het 'oude' bedrijfsplan.

2.1 Terugblik bedrijfsplan 2013

Het Bedrijfsplan 2013 omvat operationele plannen en concrete doelstellingen voor de jaren 2013 – 2015 om te komen tot een exploitatieverbetering van circa €250.000¹.

In de afgelopen jaren heeft de exploitatie van Sportcentrum Duran zich positief ontwikkeld. Er is een trendbreuk gerealiseerd waarin een almaar toenemend exploitatietekort is omgebogen naar een afnemend exploitatietekort. Over de afgelopen vier jaar is het exploitatieresultaat flink verbeterd. Omdat een aantal maatregelen pas in 2016 tot volledige uitvoering komen, is de verwachting dat de volledige realisatie van de voorgestane exploitatieverbetering in 2016 gerealiseerd kan worden.

Terugkijkend kan worden geconcludeerd dat a) zweminstructie, b) verhoging commercieel tarief, c) vakantie zwemles en d) efficiënte inroosting in belangrijke mate hebben bijgedragen aan het verbeterde exploitatieresultaat. Zwemles levert een flinke bijdrage aan het bedrijfsresultaat, beter dan ander sportaanbod. Er is nog wel een wachlijst voor zwemles is. De verhoging van het commerciële tarief voor gebruik van het sportcentrum heeft eveneens bijgedragen aan het verbeterde bedrijfsresultaat. De verhoging in afgelopen jaren heeft niet geleid tot een afname in de vraag. Hierdoor zijn de inkomsten toegenomen. De verwachting is dat de rek qua commerciële tariefstelling er nog niet uit is. Door een efficiënte inroosting kon er worden bespaard op personele kosten zonder in te boeten op kwaliteit.

Terugkijkend kan tevens worden geconcludeerd dat a) ontwikkeling horeca arrangementen en b) promotie solarium, Turkse tuin en squash beduidend minder of niet hebben bijgedragen aan de exploitatieverbetering. De horeca arrangementen zijn niet van de grond gekomen. De synergie tussen horeca en sportcentrum is beperkt. Bezoekers van het sportcentrum kunnen voor een consumptie terecht in de horeca, maar er is geen sprake van een gecombineerd productaanbod. Het solarium en de Turkse tuin vormen producten die moeilijk intensiever gebruikt kunnen worden. Voor deze producten bestaat geen grote markt. Het product wordt evenwel wel

¹ Voor een nadere specificatie wordt verwezen naar de bijlage.

gewaardeerd door de huidige gebruikers. Squash kan hier nog een uitzondering op vormen, mede gezien de groeiende studentenpopulatie in Diemen.

Om geld uit te sparen is de afgelopen jaren het zwembad gesloten in de zomerperiode. Deze periode wordt tevens aangegrepen voor het plegen van onderhoud. Men kan zich afvragen of het niet verstandiger is het zwembad voor specifiek bestemmingsgebruik (bijvoorbeeld zwemles) open te houden gedurende de zomerperiode. Het weekendgebruik van de sportzaal blijft voor verbetering vatbaar. De sportzaal is door zijn beperkte afmeting (geen combiveld van 20 bij 40 meter) maar beperkt inzetbaar voor wedstrijden. Hierdoor is het weekendgebruik van sportzaal gering. Een alternatief, commercieel gebruik (voetbalschool, dans et cetera) tegen marktconforme tarieven kan perspectief bieden.

2.2 Klant tevredenheid

Begin 2016 is er onder de bezoekers van sportcentrum Duran een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. In totaal hebben 234 bezoekers deelgenomen aan het klanttevredenheidsonderzoek, 99 mannen en 135 vrouwen. Met circa 200.000 bezoeken per jaar en een gemiddelde bezoekfrequentie > één keer per week, kan met 234 respondenten en 95% betrouwbaarheid met 6,24% nauwkeurigheid uitspraken worden gedaan voor alle bezoekers van het sportcentrum op algemeen niveau. Onder de bezoekers van het sportcentrum zijn de vrouwen licht in de meerderheid (58% tegenover 42%). Circa 70% van de bezoekers is 40 jaar of ouder. De leeftijdscategorie 41-65 jaar vormt de dominante leeftijdscategorie (44%). Het merendeel van de bezoekers komt uit Diemen zelf. Amsterdam Oost en in minder mate Amsterdam Zuid-Oost vormen ook een belangrijk voedingsgebied voor het sportcentrum, en dan met name voor zwemles. Het Sportcentrum kent veel regelmatige bezoekers. Circa 85% van de bezoekers komt één of meerdere keren per week.

Onderhoud, openingstijden en voorzieningen

Ruim 60% van de bezoekers is (zeer) tevreden over de staat van het onderhoud van het sportcentrum. Twee derde van de bezoekers is (zeer)tevreden over de openingstijden van het sportcentrum. Opmerkingen worden gemaakt over: a) ruimere en minder wisselende tijden voor vrij zwemmen, b) vaker open vanaf 7 uur 's morgens, c) lunchzwemmen en d) ruimere tijden op woensdag en in het weekend. Ruim de helft van de bezoekers (54%) is (zeer) tevreden over de voorzieningen in het sportcentrum. Bezoekers plaatsen de meeste opmerkingen over: a) openingstijden, b) gedateerdheid van het sportcentrum, c) temperatuur van het water, d) de fitnesscorner en e) solarium, Turkse tuin, whirlpool.

Vervoer en parkeren

Bijna tweederde van de bezoekers (65%) komt met de auto naar het sportcentrum. Niet alleen de bezoekers van buiten Diemen komen met de auto, ook de bezoekers uit Diemen zelf. Bijna 9 op 10 bezoekers (88%) is (zeer) tevreden over de parkeergelegenheid bij het sportcentrum. Bij het sportcentrum kun je met een blauwe kaart vier uur (gratis) parkeren.

Toegangsprijs

Ruim een kwart van de bezoekers vindt de toegangsprijs van het sportcentrum (veel) te hoog. Dit geldt in iets sterkere mate voor de bezoekers van zweminstructie (29%) dan voor de overige bezoekers (25%). Over de toegangsprijs wordt opgemerkt: a) aan de hoge kant voor de faciliteiten in het zwembad, b) betere prijs-kwaliteit verhouding en c) doorbetalen voor zwemles tijdens feestdagen niet goed.

Activiteiten

Recreatief zwemmen (56%) en zwemles (33%) vormen de populairste activiteiten in het sportcentrum. Ruim 8 op de 10 bezoekers is (zeer) tevreden over de kwaliteit van de lessen en activiteiten. Onder een klein aantal bezoekers roept het onderwerp kwaliteit wisselende reacties op, zowel positief als negatief. Drie kwart van de bezoekers (75%) is (zeer) tevreden over de grootte van de groepen. Naast meer algemene opmerkingen over te grote groepen wordt eveneens concreet opgemerkt om het tweede badje bij leeszemmen voor A-diploma op te splitsen voor een betere kwaliteit en voortgang. Ruim twee derde van de bezoekers (69%) is (zeer) tevreden over de aandacht voor individuele voortgang. De laat onverlet dat er meerdere opmerkingen worden gemaakt over de wens om meer feedback over de voortgang naar de ouders.

Personeel

Er is een grote mate van tevredenheid over de vriendelijkheid, deskundigheid en snelheid van de medewerkers van het sportcentrum. Bijna driekwart van de bezoekers (73%) is (zeer) tevreden over de deskundigheid van toezichthouders en instructeurs. Ook de vriendelijkheid toont een vergelijkbaar beeld, 75% is (zeer) tevreden. Vijf zesde van de bezoekers (83%) is (zeer) tevreden over de deskundigheid van de *kassamedewerkers*. Ook voor vriendelijkheid en snelheid bestaat er grote mate van waardering met respectievelijk 85% en 83% tevreden tot zeer tevreden.

Communicatie

Het sportcentrum geniet met name bekendheid door mond tot mondreclame (32%) en uit het verleden (33%). Bekendheid via de krant is zeer gering (1%). Internet (14%) en zichtbaarheid in de buurt (15%) dragen wel bij aan de bekendheid van het sportcentrum. Bijna een kwart van de bezoekers (22%) is (zeer) ontevreden over de website van het sportcentrum. Over de website wordt onder meer opgemerkt: a) niet alles te vinden, b) lastig zoeken, c) niet up to date en d) geen goede zoekresultaten met google.

Veiligheid en hygiëne

Ruim 85% van de bezoekers voelt zich (zeer) veilig in het sportcentrum. Suggesties worden gedaan voor meer kluisjes en een aparte baan in het bad voor snelle zwemmers. Circa twee derde van de bezoekers is (zeer) tevreden over de hygiëne in de kleedruimten (59%), zwemwater (69%) en aankomsthal en op de tribune (66%). Over de douches en toiletten is men minder tevreden, 49% (zeer) tevreden. Er worden kritische opmerkingen gemaakt over met name de geur in de toiletten.

Horeca

Bijna twee derde van de bezoekers (63%) maakt *geen* gebruik van de horeca voor, tijdens of na het zwemmen/sporten. Bezoekers die wel gebruik maken van de horeca doen dit bijna uitsluitend voor een kleine consumptie. Eén achtste van de bezoekers maakt gebruik van de horeca in het Wapen van Diemen zonder dat het sportcentrum bezoekt. Bezoekers van het sportcentrum zijn wel positief over de horeca in het Wapen van Diemen, over het assortiment (75% tevreden), de prijsstelling (69% tevreden), de hygiëne (75% tevreden), de wachttijden (81% tevreden) en de sfeer (77% tevreden).

Goed en slecht

De bezoekers van sportcentrum Duran is gevraagd in drie woorden te beschrijven wat goed en wel slecht is aan het sportcentrum, met het volgende resultaat. Goed: 1) vriendelijkheid personeel, 2) bereikbaarheid en 3) sfeer. Slecht: 1) hygiëne, 2) water te koud en 3) gedateerd.

Overall beeld

Het sportcentrum is een familiecentrum voor Diemen en aangrenzende Amsterdamse wijken. Als kind leerde je er zelf zwemmen. Als ouder kom je terug met je kinderen voor zwemles. Als grootouder kom je er banentrekken. Je komt naar Duran omdat het er gezellig is. De medewerkers zijn vriendelijk, het centrum is goed bereikbaar. Bovendien is de kwaliteit van de lessen goed en het parkeren gratis. Het sportcentrum raakt wat gedateerd. Hier en daar mag het ook wat schoner en wat warmer. De website heeft zijn beste tijd gehad en ook de terugkoppeling naar ouders over de vordering van hun kinderen in de zwemles is voor verbetering vatbaar. De laatste jaren heeft het aantal uren recreatief zwemmen wat onder druk gestaan. Sportcentrum Duran voelt zeer vertrouwd voor Diemenaren en combineert een gezellige sfeer aan een kwalitatief hoogwaardig zwem- en sportproduct. De prijs voor dit product ligt aan de bovenkant van de markt, zeker in verhouding met het voorzieningenniveau. De weg naar de horeca wordt door de bezoekers van het sportcentrum slechts in beperkte mate gevonden. De waardering voor het 'Wapen van Diemen' is er evenwel niet minder om.

Aanbevelingen

Het klanttevredenheidsonderzoek leidt tot de navolgende aanbevelingen:

1. Betrek Amsterdam Oost en Amsterdam Zuid-Oost nadrukkelijk in het productaanbod;
2. Voorzie daar waar mogelijk het sportcentrum van een facelift met behoud van de gezellige sfeer;
3. Upgrade de website van het sportcentrum;
4. Aandacht voor hygiëne kleedkamers;
5. Meer terugkoppeling over vordering zwemlessen (leerlingvolgsysteem);
6. Handhaaf gratis parkeren;
7. Borg de kwaliteit en vriendelijkheid van de medewerkers;
8. Ruim structureel meer blokken in voor recreatieve zwemmen;
9. Bevries de tarieven voor enkele jaren;
10. Zorg voor meer synergie tussen horeca en sportcentrum.

Voor het volledige klanttevredenheidsonderzoek wordt verwezen naar bijlage één.

2.3 Zwemmen en sporten in Nederland

Zwemmen²

Bijna alle Nederlandse kinderen (94%) beschikken over tenminste één zwemdiploma. Etniciteit en inkomen vormen hierbij negatieve factoren. Ruim 60% van de zwemlesaanbieders heeft een wachtlijst voor zweminstructie. Zwemles wordt doorgaans (75%) aangeboden door het zwembad, maar ook door zwemverenigingen (17%) en commerciële zwemscholen (8%).

Jaarlijks trekken de openbare zwembaden 80 tot 90 miljoen bezoeken. De laatste jaren daalt het aantal bezoeken. Het aantal frequente zwemmers neemt af, het aantal incidentele zwemmers neemt toe. Het aantal zwembaden in Nederland is afgenomen tot ruim 1.500 baden. Dit betreft voornamelijk overdekte baden (meer dan de helft). Bijna alle openbare zwembaden (94%) hebben speciale voorzieningen voor mensen met een beperking. Bijna alle Nederlanders (93%) vinden een zwembad een gemeentelijke basisvoorziening en hechten hier meer waarde aan dan aan een bibliotheek, een stadspark of andere door de gemeente ondersteunde voorzieningen.

Sport³

Het aandeel Nederlanders dat aan sport doet is de afgelopen jaren licht gestegen tot circa 75%. Ruim de helft (56%) sport wekelijks of vaker. Het aandeel Nederlanders dat lid is van een sportvereniging (33%) en maandelijks actief als vrijwilliger (11%) is stabiel en getuigt van een grote sociale betrokkenheid. De lichte groei in sportdeelname is niet zichtbaar in de groei van sporten in verenigingsverband. Vaak kiezen sporters ervoor alleen te sporten of zelf een groepje om zich heen te organiseren. De verschillen in sportdeelname naar sociaal demografische achtergrondkenmerken zijn hardnekkig. Leeftijd, opleidingsniveau en gezondheid blijven belangrijke kenmerken van sportdeelname. Mensen uit buurten met een matige leefbaarheid sporten en bewegen minder en zijn minder vaak lid van een sportvereniging dan mensen uit buurten met een (zeer) positieve leefbaarheid. De helft van de Nederlandse bevolking sport in officiële sportaccommodaties zoals sporthallen, -velden, fitnesscentra of zwembaden. Vier op de tien Nederlanders maakt ook gebruik van de openbare ruimte om te sporten. Vanuit gezondheidsperspectief is het positief dat iets meer Nederlanders zijn gaan bewegen en voldoen aan de beweegnorm (63%). Dit laat onverlet dat bijna de helft van de volwassenen, en één op de zeven kinderen in Nederland te zwaar is. De vergrijzing en de daaraan verbonden toename van beperkingen en chronische aandoeningen hebben een minder gunstig effect op sport ook al is de sportdeelname onder ouderen de laatste jaren toegenomen.

² Zwemmen in Nederland Brancherapport 2013 Mulier Instituut

³ Rapportage Sport 2014 SCP

2.4 Zwemmen en sporten in de regio

Zwemmen in de regio

Het aanbod aan zwemwater/sportcentra in de regio verandert. Er sluiten baden (o.a. Meerbad, Abcoude). Er komen nieuwe baden en sportcentra bij (o.a. Bijlmer Sportcentrum) of worden opgewaardeerd (Flevoparkbad Amsterdam). De toekomst van het Amsterdamse AGO bad in Diemen is onzeker.

Het regionale aanbod aan zwembaden binnen een rijafstand van tien kilometer kan als volgt worden gespecificeerd.

sportcentrum	locatie	adres	functies	tarief	auto km	autoreistijd
1 Sportcentrum Duran	Diemen	Ouderkerkerlaan 10	overdekt wedstrijd- en doelgroepenbad, sportzaal, squash, schietbaan, solarium,	€4,70		
2 Flevopark bad	Amsterdam Oost	Insulindeweg 1002	buitenbad wedstrijd en recreatie	€3,30	7,2 km	12 min
3 Sportfondsen bad	Amsterdam Oost	Fronemanstraat 3	overdekt wedstrijd- en doelgroepenbad, sauna	€4,50	3,8 km	9 min
4 Bijlmer Sportcentrum	Amsterdam Zuid-Oost	Anton de Komplein 157	overdekt wedstrijd-, doelgroepen- en recreatiebad, sporthal en	€4,00	4,2 km	8 min
5 Victoriabad	Weesp	Basisweg 1	overdekt wedstrijd- en doelgroepenbad, sauna faciliteiten	€3,60	7,4 km	10 min
6 Amstelbad	Ouderkerk aan de Amstel	Wethouder Koolhaasweg 1	buitenbad wedstrijd en recreatie	€4,00	8,6 km	11 min
7 Zweminstituut Siemons	Amsterdam IJburg	F.D. Kahlenbergstraat 66	Overdekt instructiebad	nvt	6,4 km	10 min

Binnen een straal van tien autokilometers zijn er zes andere zwembaden. Drie zijn niet vergelijkbaar met sportcentrum Duran, de twee buitenbaden (Flevopark en Amstelbad) en het overdekte instructiebad (Zweminstituut Siemons). Alhoewel dit laatste zwembad niet vergelijkbaar is, gaat hier (in tegenstelling tot de twee buitenbaden) concurrentiekracht vanuit ten aanzien van instructiezwemmen. Het is een zweminstructie specialist op circa 6,5 km afstand. Dit geldt mogelijk ook voor het AGO bad afhankelijk van de plan- en besluitvorming komende periode. Gezien de onzekere toekomst van het AGO bad ten tijde van het schrijven van dit plan, is het niet opgenomen in het overzicht. Het Sportfondsenbad, Bijlmer sportcentrum en Victoriabad hebben een aanbod dat vergelijkbaar is met dat in Diemen.

Sportfondsenbad Amsterdam Oost



Het overdekte sportfondsenbad in Amsterdam Oost beschikt over een wedstrijd- en instructiebad, kantine met terras en een saunarimte met o.a. zonnebanken, Turks stoombad en dompelbad. Het aanbod bestaat uit vrij- en banenzwemmen, baby- en peuterzwemmen, aquarobics en aquajogging, zwemlessen, naturistenzwemmen en kinderfeestjes. Het zwembad beschikt over een goede (Sportfondsen) informatieve website en de tariefstelling is circa 5%

voordeliger dan Duran. Het Sportfondsenbad krijgt 3,6 sterren (van de vijf) beoordeling op facebook⁴. Bezoekers zijn positief over de Amsterdamse ambiance en zijn kritisch op de service en hygiëne. Banenzwemmers kunnen gebruik maken van elektronische tijdwaarneming.

⁴ Sportcentrum Duran krijgt 3,7 sterren van de vijf waardering op Facebook en wordt gewaardeerd voor haar knus- en gezelligheid en vriendelijk personeel.

Bijlmer Sportcentrum Amsterdam

Het Bijlmer sportcentrum uit 2008 beschikt over een wedstrijdbad (15*25m), doelgroepenbad, recreatiebad met waterglijbaan, stroomversnelling, bubbelbank, sporthal en horeca. Het aanbod bestaat uit vrij- en banenzwemmen (uitsluitend za en zo) aquarobics en aquajogging, zwemlessen met online



leerlingenvolgsysteem, baby- en peuterzwemmen, seniorenfit en kinderfeestjes. Het zwembad beschikt over een goede informatieve website

(Optisport) en de prijsstelling is circa 15% voordeliger dan Duran. Het Bijlmersportcentrum krijgt 4,1 sterren (van de vijf) beoordeling op facebook.

Victoriabad Weesp



Het overdekte zwem- en instructiebad in Weesp beschikt over een wedstrijdbad (15*25m), instructiebad (14*7m), kindersauna en kantine met gratis Wifi. Het aanbod bestaat uit vrij- en banenzwemmen, baby- en peuterzwemmen, aquarobics en aquajogging, zwemlessen en kinderfeestjes. Het zwembad beschikt over een goede (eigen) informatieve website met online inschrijfmogelijkheid. De prijsstelling is circa 25% voordeliger dan Duran. Het Victoriabad krijgt 2,5 sterren (van de vijf) beoordeling op facebook. Bezoekers zijn kritisch op de sfeer, de service, de openingstijden en de krappe faciliteiten. Einde 2015 is het zwembad enige tijd

gesloten geweest a.g.v. een defect aan de pompinstallatie.

Het zwemaanbod in de regio ontloopt elkaar niet veel. Zwembaden in de regio maken meer gebruik van techniek en internet, zijn voordeliger en kennen een sportgerichte horeca. De grote dichtheid aan zwembaden maak het des te belangrijker dat Duran zijn primaire verzorgingsgebied goed bedient. Het zwembad kan nog zo mooi zijn, goede service blijft belangrijk.

Sport in Diemen

In 2015 heeft de gemeente Diemen een nieuwe sportnota vastgesteld 'Sportieve kracht van Diemen'. De komende jaren richt Diemen haar sportieve pijlen op gezondheid, ouderen en ruimte. Op basis van een brede samenwerking met o.a. onderwijs, sportverenigingen en –aanbieders, zorginstellingen, de welzijnsorganisatie en de inzet van buurtsportcoaches wil de gemeente het overgewicht onder kinderen en jongeren aanpakken alsook de gezondheidsachterstand in het gebied rondom flat Beukenhorst en centrum. Betreffend gebied ligt op steenworpafstand van Sportcentrum Duran. Bijna de helft van de ouderen in Diemen doet niet aan sport. Vanuit dezelfde brede samenwerking wordt gewerkt aan een passend en zo nodig nieuw sportaanbod, dat breed onder de aandacht wordt gebracht met o.a. de inzet van buurtsportcoaches. De wijk Beukenhorst vormt hierbij een specifiek aandachtsgebied. Zowel voor de binnensport, buitensport als het zwembad worden toekomstvisies opgesteld. Op diverse plekken in de buitenruimte zal worden ingegrepen om deze beter geschikt te maken voor sport en bewegen. Zo komen er 'sportieve rondjes' in Diemen en een beweegtuint in de directe omgeving van de

wijk Beukenhorst. Op basis van een nadere integrale afweging wordt mogelijk een tweede Cruyff Court in Diemen Zuid gerealiseerd.

Samen Vitaal

Om goed invulling te geven aan sport en bewegen voor ouderen heeft de stichting Welzijn Diemen de aanpak Samen Vitaal ontwikkeld. Bij het huidige beweegaanbod voor senioren ontbrak de structuur. Het aanbod is diffuus en er is geen zicht op de kwaliteit van de activiteiten. Samen Vitaal is opgebouwd uit de onderdelen: beweegprogramma, begeleiding, ondersteuning en communicatie. Het beweegprogramma is gebaseerd op het beweeggedrag van de senioren. Voor zowel de actieve als de inactieve senioren geldt dat zij één tot drie keer per week willen bewegen. Dit doen zij het liefst met leeftijdgenoten en in een groep. Het beweegprogramma geeft een gevarieerd aanbod van activiteiten. Instructeurs en buurtsportcoaches verzorgen de begeleiding van de senioren. Ondersteuning van de senioren zal worden gedaan door middel van een buddysysteem. De buddy's zullen de inactieve senioren activeren om te gaan bewegen. Om de senioren naar de beweegactiviteiten te krijgen, is een goed communicatieplan van groot belang. Senioren ontvangen graag informatie via het Diemer Nieuws of Echo. Sportcentrum Duran heeft een gering aandeel in het beweegaanbod van Samen Vitaal met een beperkt zwemaanbod. Buurthuis het Kruidvat vervult qua accommodatie een spilfunctie in Sociaal Vitaal. De groepen senioren zijn niet dermate omvangrijk dat er een beroep moet worden gedaan op het 'grote' sportcentrum Duran. Het Kruidvat (en niet het Sportcentrum Duran) vormt de uitvalsbasis voor de buurtsportcoaches en een vertrouwd ontmoetingspunt voor deze specifieke doelgroep van senioren. Sportcentrum Duran kan een grotere rol spelen in het programma Sociaal Vitaal of zich aanvullend richten op een ander segment van de doelgroep senioren.

Onderwijs en Jeugd

Sport en bewegen op en rond de school vormt een speerpunt in het gemeentelijke sportbeleid. Diemen zet in op schoolzwemmen, vakdocenten lichamelijke opvoeding, schoolspordagen en kindzomerspelen om sport in de context van school te bevorderen. Tevens verzorgen buurtsportcoaches in samenwerking met sportverenigingen een naschools sportaanbod. Sportcentrum Duran vervult hierbij op verschillende manieren (o.a. schoolzwemmen, bewegingsonderwijs en kindzomerspelen) een spilfunctie.

Sportcentrum Duran vervult een relatief grote rol in sportactiviteiten gericht op jeugd en een kleine rol in sportactiviteiten gericht op ouderen en of de wijk.

2.5 Bezoek

De ontwikkeling van het bezoekaantal aan Sportcentrum Duran over de afgelopen jaren kan als volgt nader gespecificeerd worden.

	2012	2013	2014	2015	verschil	
Recreatief					abs.	%
Tot 17 jaar / Disco	6.667	6.541	5.671	4.551	-2.116	-32%
Volwassenen	19.332	15.284	14.564	13.206	-6.126	-32%
Baby/puppy (ouder-kind)	1.801	1.887	1.961	3.143	1.342	75%
Conditie/aquafit	4.376	2.362	2.276	1.962	-2.414	-55%
65+	7.094	7.705	7.631	8.409	1.315	19%
Student	42	683	732	899	857	2040%
Stadspas -17	158	189	197	134	-24	-15%
Stadspas Volwassen	294	647	572	368	74	25%
Stadspas 65+	5.600	4.153	3.878	2.423	-3.177	-57%
Totaal	45.364	39.451	37.482	35.095	-10.269	-23%
	100%	87%	83%	77%		
Leszwemmen						
Maandleskaart	18.661	18.116	18.194	19.089	428	2%
Turbo/quickstart	3.435	3.618	4.910	4.046	611	18%
Vakantiecursus	76	671	559	987	911	1199%
Volwassenen	0	208	530	652	652	313%
Zwangerschapszwemmer	21	14	34	43	22	157%
Totaal	22.193	22.627	24.227	24.817	2.624	12%
	100%	102%	109%	112%		
Diversen						
Squash	3.880	3.245	3.893	4.642	762	20%
Schoolzwemmen	15.200	15.500	15.800	15.400	200	1%
Zwemvereniging	38.300	37.800	39.000	40.000	1.700	4%
Sportzaal	80.900	85.600	79.600	79.600	-1.300	-2%
Totaal	138.280	142.145	138.293	139.642	1.362	1%
	100%	103%	100%	101%		
Totaal	205.837	204.223	200.002	199.554	-6.283	-3%
	100%	99%	97%	97%		

Overall nam het bezoekaantal met 3% af. Dit komt met name op conto van een 23% afname in recreatief bezoek (minus circa 10.000). Het recreatief bezoek van 65-plussers is redelijk stabiel. Het aantal bezoeken aan openbare zwembaden vertoont landelijk gezien eveneens een dalende tendens, een vergelijk over dezelfde tijdsperiode valt echter niet te maken⁵ Sinds 2013 kent het sportcentrum een zomersluiting van drie weken. Dit heeft geleid tot ruim 2.000 minder bezoeken, circa een vijfde van de totale afname in recreatief bezoek. In de loop der jaren is het aantal uren recreatief zwemmen naar beneden (-3,5 uur, -10%) toe bijgesteld (zie ook paragraaf 2.7). Dit betrof echter de onrendabele uren die nauwelijks enkele bezoekers trokken. Dit vormt geen plausible verklaring voor de afname in recreatief bezoek.

De bezoekaantallen van de verschillende vormen van zweminstructie ontwikkelt zich positief, plus 12% ruim 2.500 bezoeken. Sportcentrum Duran heeft een wachtlijst voor zwemles. Dit is overigens niet ongebruikelijk.

⁵ In 2012 zwom 18% van de Nederlanders tenminste twaalf keer per jaar tegenover 21% in 2006 (OBIN). Het aantal bezoeken aan openbare zwembaden in Nederland nam in de periode 2003 – 2009 af van 93 miljoen naar 79 miljoen (CBS).

Ruim de helft (61%) van de zwemaanbieders in Nederland heeft een wachtlijst, met name zwemaanbieders in stedelijke gebieden (69%)⁶

Het overall bezoekaantal aan sportcentrum Duran is vrij stabiel rond de 200.000 bezoeken op jaarbasis. Recreatief zwemmen nam af, zweminstructie nam toe.

2.6 Gebouw

Sportcentrum Duran dateert uit 1979. Het is een ouder sportcentrum dat nog intensief gebruikt wordt. Door goed structureel en planmatig onderhoud verkeert het sportcentrum bouwkundig en installatietechnisch in goede staat van onderhoud. Jaarlijks wordt er circa €90.000 besteed aan algemeen en klein dagelijks onderhoud (exclusief personeelskosten) en circa €290.000 aan groot onderhoud. Een groot deel van de onderhoudswerkzaamheden (circa 1,5 miljoen) staat gepland voor het jaar 2023.

In een recente bouwkundige en installatietechnische opname komt bureau Tekton tot de conclusie dat het gebouw indertijd bouwtechnisch gezien goed is ontworpen en gebouwd, waarbij er kwalitatieve keuzes zijn gemaakt t.a.v. de materialen. Tevens is er, gedurende de 36 gebruiksjaren, goed en periodiek onderhoud verricht. Zo zien enkele onderdelen van het gebouw (bijvoorbeeld het schoon metselwerk en de plafonds) er nog zeer goed uit. Hoewel er duidelijk sporen van gebruik zichtbaar zijn, is de algemene conditie van een dergelijk publiekstoegankelijke sportcentrum gezien de leeftijd bovengemiddeld goed. Met name de sportzaal en nevenruimten zijn bouwtechnisch nog in een redelijke tot goede staat. Het zwembad deel is in een redelijke conditie. De schietbaan en de twee squashbanen behoeven duidelijk een 'opfrisbeurt'. Het gebouw verraad haar leeftijd met name door de gedateerde uitstraling en in de technische ruimten. Op dit moment is de uitstraling van het sportcentrum nog niet belemmerend voor het animocijfer, maar in de komende tien jaar zal dat zo maar anders kunnen uitpakken.

De entree en kassarimte zijn gedateerd en verdienen een upgrade. De kassarimte kan hierbij worden vervangen door een balie. De hal krijgt een moderne en warme inrichting met ruimte voor sport gerelateerde ontmoeting, wachten en socializen met een eigentijdsvoorzieningenniveau. Alhoewel de voorgestelde ruimtelijke aanpassingen relatief geringe investeringen vergen, kan het onderhoudsbudget hier niet in voorzien. Zo staat het onderhoud aan de centrale hal (tegel- en schilderwerk) voor 2018 gepland voor circa €12.500. Voorgaande maatregelen vergen additionele investeringen.

In het algemeen zien de installaties op basis van de leeftijd van het gebouw er redelijk uit. Natuurlijk zijn er enkele aandachtspunten en is de energieprestatie voor verbetering vatbaar. Uitgaande van maatregelen die zichzelf binnen een redelijke termijn kunnen terugverdienen kan hierbij ondermeer gedacht worden aan het afdekken van de zwembaden met rolafdekking, het toepassen van warmte terugwinning uit het spoelwater, het plaatsen van PV-installatie op het dak, het aanpassen van sportzaal ventilatie en de beglazing van het zwembad.

Sportcentrum Duran is beperkt zichtbaar vanaf Boven Rijkersloot, onttrekt zich aan de aandacht. Het 'reclamebord' is gedateerd waardoor het zijn functie verliest en ook het gebouw onttrekt zich vrij anoniem aan de aandacht van de passant. De bossages kunnen worden verlaagd waardoor het sportcentrum beter zichtbaar wordt. Met eigentijdse Visuals en belettering kan het sportcentrum bovendien duidelijk herkenbaar worden vanaf Boven Rijkersloot. De buitenruimte direct achter het zwembad krijgt een functionele inrichting die het oog goed kan verdragen.

Door goed structureel en planmatig onderhoud verkeert het sportcentrum bouwkundig en installatietechnisch in goede staat van onderhoud. Op enige plekken zoals de entree en kassarimte raakt het sportcentrum gedateerd. De energieprestatie en de presentatie van het sportcentrum aan de kant van Boven Rijkersloot kunnen beter.

⁶ Brancherapport Zwemmen in Nederland (Mulier instituut 2013) p 206.

2.7 Aanbod

Het zwemaanbod van sportcentrum Duran kan als volgt nader gespecificeerd worden.

2015 - 2016	u/week		u/jaar
recreatie	33,00	37,8%	1.518
banenzwemmen	7,50		345
baby en peuterzwemmen	6,50		299
aqua sportief	3,75		173
senioren fit	2,50		115
conditiezwemmen /techniek	1,50		69
leszwemmen	24,00	27,5%	1.104
schoolzwemmen	7,45	8,5%	343
vereniging	16,25	18,6%	748
zwemschool	6,5	7,5%	299
TOTAAL	87,20	100,0%	4.011
2012 - 2013	u/week		u/jaar
recreatie	36,50	40,6%	1.679
leszwemmen	21,00	23,3%	966
schoolzwemmen	9,00	10,0%	414
vereniging	17	18,9%	782
zwemschool	6,5	7,2%	299
TOTAAL	90,00	100,0%	4.140

Het zwembad kent een openstelling van circa 90 uur per week (4.000 per jaar⁷) waarvan het voornaamste deel wordt ingevuld met recreatief zwemmen (37,8%, inclusief doelgroep zwemmen) gevolgd door leszwemmen (27,5%) en zwemmen door verenigingen (18,6%).

Wanneer we het huidige zwemaanbod vergelijken met dat van enkele jaren geleden (2012-2013, zie figuur) blijkt dat er weinig is veranderd. Enkele jaren geleden was het zwembad iets langer open, waren er iets meer uren recreatief zwemmen (3,5) en schoolzwemmen (1,25) en iets minder uren leszwemmen (3).

Einde 2015 stonden er 127 kinderen op de wachtlijst van het sportcentrum voor verschillende zwemlessen. Bijna drie kwart hiervan (93 kinderen) betrof het kinderen die wilden beginnen met hun A diploma. Uitgaande van een volledige

bezetting van drie groepen van vijftien kinderen per uur, bestaat er voldoende animo voor tenminste twee uur extra zwemles in de week, één in het weekend en één doordeweeks.

Wanneer aanbod (in uren/week), bezoekaantal en baten van 2012 vergeleken worden met die van 2015 ontstaat het volgende beeld.

	Vergelijk 2012 - 2015								
	uren			baten			bezoek		
recreatie	36,50	33,00	-10%	€143.666	€136.071	-5%	45.364	35.095	-23%
leszwemmen	21,00	24,00	14%	€213.268	€351.387	65%	22.193	24.817	12%
schoolzwemmen	9,00	7,45	-17%	€56.782	€66.820	18%	15.200	15.400	1%
vereniging	17,00	16,25	-4%	€60.749	€63.352	4%	38.300	40.000	4%
zwemschool	6,50	6,50	0%	€40.911	€68.432	67%	N.V.T.	N.V.T.	
TOTAAL	90,00	87,20	-3%	€515.376	€686.062	33%	121.057	115.312	-5%

Uit dit vergelijk blijkt dat onder meer dat: a) alleen het aantal uren leszwemmen is uitgebreid, b) de meeste uren worden ingeruimd voor recreatief zwemmen dat ook het grootste (maar een dalend) aantal bezoeken trekt en c) de bezoekaantallen en inkomsten uit leszwemmen (sterk) zijn toegenomen.

De verschillen tussen het zwemaanbod van 2012 en 2015 zijn minimaal, de verschillen in baten en bezoekaantal niet. De meeste tijd wordt ingeruimd voor recreatief zwemmen, dat ook het grootste (en een dalend) aantal bezoekers trekt. De verruiming van het aantal uren leszwemmen gaat gepaard met een substantieel aantal meer deelnemers en inkomsten.

⁷ Op basis van 46 weken openstelling op jaarbasis. Gedurende vakanties is er geen of een gewijzigde openstelling.

2.8 Tarieven

De tarieven van sportcentrum Duran en sportcentra in de regio kunnen als volgt gespecificeerd worden.

	Duran Diemen	Sportfondsen A'dam Oost	Victoriabad Weesp	Bijlmer Sportcentrum	gemiddeld
los bad volw.	€4,90	€4,50	€3,75	€4,10	€4,31
los bad kind	€4,10	€4,25		€3,80	€4,05
los bad 65+	€4,10	€4,25		€3,80	€4,05
10 badenkaart	€44,10	€45,00	€34,00	€41,00	€41,03
zwemles los	€16,00	€10,25			€13,13
zwemles vier wk	€44,00	€36,00	€41,00	€28,20	€37,30
inschrijf/kaart	€10,00	€8,00	€22,50	€24,50	€16,25
zwemles los volw.	€11,00	€13,00			€12,00
aquafit	€8,00	€10,00	€9,25	€5,60	€8,21
conditie	€8,00	€5,40	€9,25	€3,50	€6,54

De prijsstelling van sportcentrum Duran ligt aan de bovenkant van de regionale markt. In bijna alle gevallen ligt de prijsstelling van Duran boven het gemiddelde en vaak is zij het duurst. Met name voor de zwemles, een belangrijke inkomstenbron, ligt de prijs 15% boven het regionale gemiddelde.

De prijsstelling van sportcentrum Duran ligt aan de bovenkant van de regionale markt.

2.9 Financiën

De ontwikkeling van de baten en lasten van Sportcentrum Duran over de afgelopen jaren kunnen als volgt nader gespecificeerd worden.

2.9.1. Baten

De baten van Sportcentrum Duran hebben zich de afgelopen vier jaar positief ontwikkeld. De baten namen met ruim €180.000 toe, een toename van 29%.

Baten	2012	2013	2014	2015
Recreatief				
Tot 17 jaar / dicso	€ 21.566	€ 25.192	€ 22.483	€ 18.623
Volwassenen	€ 74.162	€ 61.203	€ 62.114	€ 56.832
Baby/puppy (ouder-kind)	€ 5.425	€ 7.233	€ 7.693	€ 8.740
Conditie/aquafit	€ 13.255	€ 13.655	€ 18.059	€ 16.662
65+	€ 19.970	€ 20.814	€ 25.090	€ 30.420
Student	€ 139	€ 3.406	€ 3.411	€ 4.134
Stadspas -17	€ 421	€ 535	€ 594	€ 432
Stadspas Volwassen	€ 964	€ 2.347	€ 2.190	€ 1.339
Stadspas 65+	€ 13.189	€ 10.643	€ 11.756	€ 7.629
Totaal	€ 149.091	€ 145.026	€ 153.390	€ 144.811
	100%	90%	93%	97%
Leszwemmen				
Maandleskaart	€ 174.959	€ 197.640	€ 219.039	€ 266.204
Turbo/quickstart	€ 29.949	€ 44.980	€ 49.310	€ 56.800
Vakantie cursus	€ 2.850	€ 15.140	€ 8.480	€ 12.900
Volwassenen		€ 1.790	€ 4.275	€ 6.410
Zwangerschapswemmen	€ 84	€ 73	€ 220	€ 333
Totaal	€ 207.843	€ 259.623	€ 281.324	€ 342.647
	100%	125%	136%	165%
Diversen				
Squash	€ 13.420	€ 12.108	€ 13.870	€ 12.302
Turkse tuin	€ 2.570	€ 2.393	€ 2.127	€ 1.883
Solarium	€ 2.638	€ 2.236	€ 1.722	€ 951
Zonneweide	€ 815	€ 747	€ 704	€ 698
Materialen	€ 4.296	€ 4.909	€ 8.954	€ 9.171
Totaal	€ 23.738	€ 22.392	€ 27.377	€ 25.005
	100%	94%	115%	105%
Verhuur				
Verhuur sportzaal	€ 39.638	€ 40.066	€ 44.935	€ 47.577
Verhuur zwemschool	€ 40.911	€ 58.512	€ 76.152	€ 68.432
Schoolzwemmen	€ 56.782	€ 57.101	€ 63.393	€ 66.820
Verhuur verenigingen	€ 60.749	€ 61.698	€ 59.278	€ 63.352
Totaal	€ 198.080	€ 217.377	€ 243.758	€ 246.181
	100%	110%	123%	124%
Wapen van Diemen				
Huur	€ 28.500	€ 29.000	€ 29.512	€ 30.250
Energie restaurant	€ 11.000	€ 11.500	€ 11.597	€ 12.000
Energie verrekening	€ 18.500	€ 19.000	€ 19.656	€ 19.835
Totaal	€ 58.000	€ 59.500	€ 60.765	€ 62.085
	100%	103%	102%	102%
Totaal	€ 636.752	€ 703.918	€ 766.613	€ 820.729
	100%	111%	109%	107%

De toename in inkomsten uit leszwemmen (€91.245) Turbozwemmen (€26.851) en verhuur zwemschool (€27.521) droegen in belangrijke mate bij aan deze positieve ontwikkeling. De verhuur inkomsten vanuit de zwemschool berusten op jaarlijkse ad-hoc afspraken en namen in 2015 voor het eerst af.

De inkomsten uit recreatief zwemmen namen af. Met name de inkomsten uit het recreatief zwemmen onder volwassenen (-€17.330) liepen flink terug. De inkomsten uit het recreatief zwemmen voor 65-plussers (€10.450) en studenten (€3.995) tonen evenwel een positief beeld. Een deel van het positieve resultaat uit recreatief zwemmen voor 65-plussers valt te verklaren door de afname in Stadspas 65+ inkomsten. Het gebruik van de stadspas wordt niet langer geboden aan alle 65-plussers maar uitsluitend aan die met een kleine beurs.

De inkomsten uit solarium, Turkse Tuin en Zonneweide zijn marginaal (circa €3.500 is <0,5% van totale inkomsten).

De baten van Sportcentrum Duran namen de afgelopen vier jaar met ruim €180.000 (29%) toe. Deze toename komt met name voor rekening van leszwemmen (bijna €135.000) en verhuur (bijna €50.000). De inkomsten uit recreatief zwemmen liepen terug (-€4.000). De inkomsten uit solarium, Turkse tuin en zonneweide zijn marginaal.

Wanneer de worden gedeeld door het aantal uren wekelijkse openstelling ontstaat het volgende beeld.

	baten per uur
recreatie	€4.123
leszwemmen	€14.641
schoolzwemmen	€8.969
vereniging	€3.899
zwemschool	€10.528

Uit nevenstaand vergelijk volgt dat leszwemmen, verzorgd door de eigen organisatie dan wel door de zwemschool in financieel opzicht het meest rendabel zijn. Recreatief zwemmen en zwemmen voor verenigingen is in financieel opzicht het minst rendabel.

Recreatief zwemmen en verenigingssport (sportzaal en zwembad) zijn evenwel goed voor ruim 75% van alle bezoeken aan het sportcentrum.

In financieel opzicht is leszwemmen met meest rendabel, recreatief en verenigingszwemmen het minst.

2.9.2. Lasten

De lasten van Sportcentrum Duran hebben zich de afgelopen jaren licht negatief ontwikkeld. De lasten namen met bijna €20.000 (1,7%) toe⁸.

	2012	2013	2014	2015
Personeelskosten	€639.524	€670.205	€655.008	€675.324
Personeelskosten overige	€ 15.777	€ 4.469	€ 10.524	€ 4.510
Energie/gas	€ 171.184	€ 179.417	€ 167.646	€ 166.425
Water	€ 16.507	€ 17.952	€ 13.738	€ 13.116
Onderhoud	€ 84.181	€ 93.228	€ 77.339	€ 90.135
Schoonmaak	€ 30.971	€ 33.930	€ 44.608	€ 31.803
Materialen bad	€ 19.211	€ 19.707	€ 20.296	€ 16.436
Belastingen/verzekeringen	€ 32.886	€ 37.228	€ 36.249	€ 35.693
Keuringen/inspecties	€ 3.633	€ 2.698	€ 6.133	€ 4.931
Diversen	€ 14.008	€ 20.698	€ 21.702	€ 8.752
Voorziening	€ 135.000	€ 135.000	€ 135.000	€ 135.000
Totaal	€ 1.162.882	€ 1.214.532	€ 1.188.243	€ 1.182.125

De kosten voor energie en water namen de afgelopen jaren met €8.000 af, wat een goede prestatie is voor een oud(er) sportcentrum. Tegelijkertijd is er nog een aantal mogelijkheden voor verdere verbetering van de energiestaat (zie ook paragraaf 2.6 'Gebouw'). De personeels- en onderhoudskosten volgden niet de neergaande lijn maar vertonen een toename van respectievelijk 5,6% en 7,1% over een periode van vier jaar. Een stijging in onderhoudskosten is wel passend bij het beeld van een oudere accommodatie. De stijging in personeelskosten is opmerkelijk aangezien een efficiënte inroostering instructie en toezichthoudend personeel een doelstelling uit het oude bedrijfsplan, die ook (grotendeels) gerealiseerd is. Dit onderwerp wordt nader uitgediept in paragraaf 2.10 'Personeel'.

De lasten van sportcentrum Duran namen de afgelopen vier jaar licht toe (1,7%). De lasten voor energie en water namen af, de kosten voor onderhoud en personeel namen toe.

⁸ De onderhoudskosten voor groot onderhoud volgens uit het MJOP worden ten dele ten laste gebracht van de exploitatie van het zwembad (zie post voorziening) en ten dele van de gemeentelijke afdeling vastgoed. De totale jaarlijkse kosten voor groot onderhoud en vervanging (op basis van het MJOP 2014 – 2026) bedragen circa €288.000.

2.9.3. Exploitatie

Het samenbrengen van de baten en lasten van sportcentrum Duran leidt tot navolgend exploitatieoverzicht over de afgelopen jaren.

LASTEN	2012	2013	2014	2015
Personeel	€655.301	€674.674	€665.532	€679.834
Energie	€187.691	€197.369	€181.384	€179.541
Onderhoud	€84.181	€93.228	€77.339	€90.135
Schoonmaak	€30.971	€33.930	€44.608	€31.803
Materialen bad	€19.211	€19.707	€20.296	€16.436
Belastingen/verzekeringen	€32.886	€37.228	€36.249	€35.693
Keuringen/inspecties	€3.633	€2.698	€6.133	€4.931
Diversen	€14.008	€20.698	€21.702	€8.752
Voorziening	€135.000	€135.000	€135.000	€135.000
	€1.162.882	€1.214.532	€1.188.243	€1.182.125
BATEN				
Recreatief	€149.091	€145.026	€153.390	€144.811
Leszwemmen	€207.843	€259.623	€281.324	€342.647
Diversen	€23.738	€22.392	€27.377	€25.005
Verhuur	€198.080	€217.377	€243.758	€246.181
Horeca Wapen van Diemen	€58.000	€59.500	€60.765	€62.085
	€636.752	€703.918	€766.613	€820.729
RESULTAAT	-€526.130	-€510.614	-€421.630	-€361.396

2.10 Personeel

Sportcentrum Duran wordt gerund met een team van 19 personen (12,6 fte) dat als volgt gespecificeerd kan worden.

functie	uren	fte
bedrijfsleider sportcentrum	36,00	1,00
chef zwemzaal	36,00	1,00
technisch beheerder	36,00	1,00
medewerker kassa	74,00	2,06
medewerker sporthal	72,00	2,00
zweminstructeur	199,75	5,55
	453,75	12,60

Het personeelsbestand kent een eenvoudige opzet. Naast een bedrijfsleider, chef zwemzaal en technisch beheerder (allen fulltime) kent het sportcentrum een drietal functies: 1) kassamedewerker, 2) sporthal medewerker en 3) zweminstructeur.

Alle medewerkers beschikken over een vast dienstverband, met een gemiddelde aanstelling van 0,66 fte. Nagenoeg alle medewerkers zijn veertig jaar of ouder,

waarvan zes (bijna één derde) ouder dan zestig jaar en binnen vijf jaar met pensioen gaat. Het verloop onder het personeel is gering, bijna de helft werkt al tien jaar of meer voor het sportcentrum. De medewerkers worden zeer positief beoordeeld door de bezoekers van het sportcentrum op deskundigheid, vriendelijkheid en snelheid (zie ook paragraaf 2.2 'Klant tevredenheid').

Over de afgelopen vier jaar is de personele inzet met circa 8% (circa 1,0 fte) verminderd bij een vergelijkbare openstelling door een efficiëntere inroosting van instructie en toezichhoudend personeel. De personeelskosten namen in diezelfde tijdsperioden evenwel met bijna €25.000 toe. Het financiële voordeel van een hele fte minder personele inzet wordt geraamd op circa €50.000. Het verschil wordt verklaard door langdurige ziekte van (0,94 fte, €47.000) enkele medewerkers, het volledige doorbelasten van het

management/beleidsmedewerker op de exploitatie van het sportcentrum (€15.000) en de loonontwikkeling van de medewerkers van het Sportcentrum over de afgelopen vier jaar.

Sportcentrum Duran kent een klein en vast team van relatief oudere medewerkers in vast dienstverband dat in de afgelopen vier jaar circa 8% efficiënter is gaan werken. De medewerkers worden zeer positief beoordeeld op vriendelijkheid, deskundigheid en snelheid door de bezoekers van het sportcentrum.

3. Bedrijfsplan 2017 – 2020

In dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de positionering van het sportcentrum, de prijsstelling en productaanbod, promotie en communicatie, de accommodatie en het personeel. Dit resulteert in concrete operationele plannen voor de komende jaren. Afsluitend wordt het exploitatieperspectief voor de komende jaren geschetst.

3.1 Positionering

Sportcentrum Duran is een functioneel familiesportcentrum voor Diemen en naburige Amsterdamse wijken. Je leert er (goed) zwemmen en je blijft er zwemmen. Met school kwam je er al sporten, en je blijft er sporten met je vereniging of vrienden. Het sportcentrum biedt een degelijk en functioneel product binnen een ambiance van dorpse gezelligheid en gastvrijheid. Met haar specifieke dorpse karakter en goede bereikbaarheid onder de rook van Amsterdam, sluit het Sportcentrum naadloos aan bij de positionering van Daarom Diemen.



Het is een functioneel sportcentrum, dat grootschalige recreatieve voorzieningen overlaat aan sportaanbieders in de regio. Duran is een maatschappelijke voorziening met sterke roots in Diemen die streeft naar optimale financieel/economische prestatie zonder het maatschappelijke belang uit het oog te verliezen.

3.2 Prijs en product

Sportcentrum Duran biedt een functioneel sport- en zwemaanbod. Zwemles, recreatief zwemmen, aquasporten, zaalsporten en squash vormen de kern van het sportaanbod. Horeca, sauna, Turkse tuin, whirlpool, zonnebanken, fitness en schieten vormen het aanvullende aanbod maar vormen geen 'corebusiness'. Het sportaanbod van Duran is degelijk en kwalitatief goed, de voorziening (het gebouw) is functioneel en gezellig. Dit vertaalt zich in een (premium) prijsstelling aan de bovenkant van de regionale markt, een transparante bedrijfsvoering met aandacht voor de klant, feedback en goede communicatie. Het sportcentrum beschikt over een goede horeca.

3.3 Promotie en communicatie

Sportcentrum Duran weet haar (potentiele) bezoekers goed te bereiken. Een eigentijdse website met online inschrijfmogelijkheid, een goed gebruik van sociale media en direct mails draagt hier in belangrijke mate aan bij. Communicatieve gewoontes zoals adverteren in de krant die niet het gewenste resultaat opleveren worden gestaakt. Amsterdam-Oost en Amsterdam Zuid-Oost worden, naast uiteraard Diemen zelf, bij de promotie en communicatie gerekend tot het primaire verzorgingsgebied.

3.4 Accommodatie

De accommodatie van sportcentrum Duran raakt gedateerd. Op sommige plekken is de gedateerdheid duidelijk zichtbaar (o.a. kassarimte) of leidt het tot functionele beperkingen (o.a. horeca). Ook de energieprestatie is met de huidige technische installaties niet optimaal. Dit laat onverlet dat het sportcentrum nog immer intensief gebruikt wordt en van grote sportief maatschappelijke waarde is. Wetende dat sportcentrum Duran niet het eeuwige leven heeft, wordt op kostenefficiënte wijze het sportcentrum bij de tijd gehouden.

Met behoud van het gewaardeerde gezellige, knusse karakter van het sportcentrum, wordt op enkele plekken de gedateerdheid van het sportcentrum aangepakt. Daar waar mogelijk worden technische maatregelen getroffen om de energieprestatie te verbeteren.

3.5 Personeel

De vriendelijk- en deskundigheid van de medewerkers van sportcentrum Duran wordt goed gewaardeerd door de bezoekers. Zij verstaan hun vak, werken met een vlot tempo en halen de drempel van vriendelijkheid en gastvrijheid ruimschoots. Dit vormt één van de sterke punten van Duran waarop zij blijft investeren met aandacht voor meer transparantie, communicatie en feedback naar bezoekers.

3.6 Operationele plannen

De komende jaren zullen in het teken staan van een verdere optimalisatie van de exploitatie waarbij aandacht voor: a) kwaliteit en b) maatschappelijke functie en verbondenheid van het sportcentrum. Hierbij wordt nadrukkelijk rekening gehouden met de leeftijd en het toekomstperspectief van het sportcentrum. In de periode 2016 – 2020 wordt uitwerking gegeven aan de volgende plannen.

1. Upgrade kassarimte met nieuw kassasysteem

De kassarimte wordt in 2016 vervangen door een open balie met nieuw kassasysteem. Hierdoor verkrijgt de entree een eigentijds aanblik en een meer open en vriendelijk karakter. Het nieuwe kassasysteem zorgt er ondermeer voor dat bezoekers met een abonnement zich niet hoeven te melden bij de caissière, maar direct door kunnen lopen (scanpaal met automatische entree). Tot slot wordt een uitgiftepunt voor kleine consumpties (koffie en thee) voorzien⁹. Dit bevordert gastvrijheid en ontmoeting in de centrale entree. De nieuwe balie wordt voorzien bij het kantoor van de zwembadmanager. Dit maakt een clustering van werkzaamheden mogelijk (meer flexibele personele inzet) alsmede een goed toezicht op de entree. De (eenmalige) kosten worden opgenomen in de reguliere onderhoudsbegroting. Naar verwachting zal de upgrade van de kassarimte niet direct leiden tot een exploitatieverbetering. Het vormt een kwalitatieve impuls die er mede toe bijdraagt dat het sportcentrum zijn sportief maatschappelijke functie kan blijven behouden.

2. Nieuwe website

Het sportcentrum krijgt een eigentijdse website waar het sportaanbod goed tot zijn recht komt. Naast de online reserveringsmogelijkheid voor de sportzaal, krijgt de website tevens een online inschrijfmogelijkheid voor zwemles en de squashbaan. De eenmalige kosten komen ten laste van het uitvoeringsbudget sportnota. Naar verwachting leidt een betere website tot 1% meer sportzaalverhuur, zwemles, aquafit en recreatief zwemmen. Het hieruit volgende jaarlijkse exploitatievoordeel wordt geraamd op €5.000.

3. Andersoortig sportaanbod voor zaalhuur

De sportzaal van sportcentrum Duran is niet berekend op wedstrijden. Mede hierdoor is de bezetting in het weekend (wanneer sportverenigingen wedstrijden draaien) voor verbetering vatbaar. Om die reden wordt er actief gezocht naar mogelijke vormen van alternatieve verhuur zoals dansen, vechtsport, yoga, crossfit of andere particuliere initiatieven. Naar verwachting vergt dit geen of zeer gering initiële investeringen. Het hieruit volgende jaarlijkse exploitatievoordeel wordt geraamd op €4.000.

⁹ Hierover worden afspraken gemaakt met de horeca van 'Wapen van Diemen'

4. Bevrozen tarieven

De prijsstelling van sportcentrum Duran bevindt zich aan de bovenkant van de regionale markt. Dit geldt in algemene zin voor al het sportaanbod. Omwille van haar concurrentiepositie in de regionale markt, worden de tarieven van sportcentrum Duran de komende drie jaar niet verhoogd. Er wordt een extra slag gemaakt in de kwaliteit van het sportaanbod. Na drie jaar wordt een vergelijk gemaakt van de tariefstelling en het sportaanbod van sportcentrum Duran met die van sportcentra in de regio om te bezien of bijstelling gewenst is. Het bevrozen van de tarieven zal komende jaren leiden tot een exploitatienadeel dat wordt geraamd op 1,5% per jaar.

5. Meer blokken recreatief zwemmen

Om de druk op sommige uren recreatief zwemmen te verlichten (met name op vrijdag en zaterdag in de vroege ochtend) komt er een verruiming van het aantal uren. Hiermee wordt ook aansluiting gevonden bij de ontwikkeling van ongeorganiseerde sport (individuele sporters die op eigen gelegenheid gaan sporten zonder lidmaatschap van vereniging). De voorkeur gaat uit naar blokken. Uitgaande van twee uur extra recreatief zwemmen in de week en de gemiddelde jaarinkomsten van circa €4.000 uur recreatief zwemmen, wordt het jaarlijkse exploitatievoordeel geraamd op €8.000.

6. Verruiming capaciteit zwemles

Sportcentrum Duran gaat haar capaciteit voor het verzorgen van zwemles vergroten om nog beter te kunnen voldoen aan de vraag. De voorkeur gaat hierbij uit naar een verruiming van de capaciteit binnen het huidige aantal beschikbare uren zwemles door een ander indeling van het bad en het aantal groepen. Een uitbreiding van het aantal uren zwemles behoort echter ook tot de mogelijkheid. In de wetenschap dat de gemiddelde jaarinkomsten van een uur zwemles circa €15.000 bedragen, wordt het jaarlijkse exploitatievoordeel van deze capaciteitsverruiming geraamd op €30.000. Een mogelijke doorstart van het AGO bad zal naar verwachting leiden tot stevige concurrentie op zwemles in het primaire verzorgingsgebied (Diemen) van sportcentrum Duran.

7. Verruiming senioren aanbod

Sportcentrum Duran gaat haar aandeel in uitvoering van het gemeentelijke sportbeleid 'Sportieve kracht van Diemen' verruimen. Met behulp van de inzet van buurtsportcoaches wordt actief de mogelijkheid verkend voor een wijkgericht sport en beweegaanbod voor senioren met een grote sociale component. Het betreft een bijdrage die aanvullend zal zijn op het beweegaanbod vanuit buurthuis het Kruidvat. Gezien de beperkte financiële draagkracht van deze doelgroep, wordt er geen exploitatievoordeel geraamd maar uitgegaan van budgetneutraliteit.

8. Kleine consumptie in ontvangsthuis

Om de gastvrijheid van sportcentrum Duran en de functie van ontmoeting in de centrale entree te bevorderen, worden kleine consumpties (koffie en thee) aangeboden. Hierover worden nadere afspraken gemaakt met de horeca van 'Het wapen van Diemen' (o.a. over uitvoering, prijsstelling en inkomsten). Er wordt uitgegaan van budgetneutraliteit ten faveure van de dienstverlening en service.

9. Leerlingvolgsysteem zwemles en impuls communicatie

Om de kwaliteit van de zwemlessen te bevorderen zal met ingang van 2017 een leerlingvolgsysteem worden ingevoerd. Ouders krijgen hierdoor meer feedback over de voortgang van hun kind in de zwemles. De voortgang van de kinderen wordt structureel gemonitord door de zweminstructeurs op een manier die minder inzet vergt dan de huidige wijze. In tegenstelling tot de huidige situatie wordt deze informatie nu wel gedeeld met de bezoeker, tenminste een uur na afloop van de zwemles. De tweede helft van 2016 wordt gebruikt om voorbereidingen te treffen en proef te draaien. Het leerlingvolgsysteem wordt tevens ingezet voor communicatiedoelinden (email mogelijkheid met de bezoeker).

De initiële kosten (software en hardware) vormen onderdeel van de upgrade van de kassaruumte en entree, de structurele jaarlijkse kosten vormen onderdeel van de lopende exploitatie. De invoering van een leerlingvolgsysteem zal bijdragen aan een betere kwaliteit van de dienstverlening door sportcentrum Duran.

10. Verruiming verzorgingsgebied en groei Diemen.

Uit onder meer het klanttevredenheidsonderzoek blijkt dat een groot deel van de bezoekers van het sportcentrum Duran uit Amsterdam Oost (circa 122.000 inwoners) en Amsterdam Zuidoost (circa 83.000 inwoners) afkomstig is. De aantrekkingskracht van het kwalitatief goede aanbod en de gratis parkeergelegenheid reikt verder dan 'alleen' Diemen. Door in haar communicatieactiviteiten deze twee wijken aan te merken als haar primaire verzorgingsgebied, kan het aantal bezoekers aan het sportcentrum verder toenemen. Uitgaande van 2% meer bezoek voor recreatief zwemmen, aquafit, leswemmen en sportzaalgebruik, en rekening houdend met de capaciteit van het sportcentrum wordt het jaarlijkse exploitatievoordeel geraamd op €10.000. De jaarlijkse kosten voor extra marketing, worden geraamd op €2.000.

Naast de verruiming van het verzorgingsgebied zal ook de groei van het inwoneraantal in Diemen zelf, het primaire verzorgingsgebied van het sportcentrum, leiden tot een groei in het aantal bezoeken. De komende jaren (2016 – 2020) neemt het inwoneraantal van de gemeente Diemen ruim 20% toe. Rekening houdend met onder meer: a) de capaciteit van het sportcentrum, b) de typologie/karakter van de nieuwe inwoners van Diemen en c) de algemene dalende tendens van recreatief zwemmen wordt de toename van het inwoneraantal voor de helft meegenomen in de prognose. De meer inkomsten die hieruit ontstaan worden geraamd op circa €15.000 in 2017 oplopend tot ruim €80.000 in 2020.

11. Personeel

Het sportcentrum beschikt over een vast team van medewerkers dat zeer gewaardeerd wordt voor hun deskundigheid en vriendelijkheid. Ruim een derde van het huidige team is ouder dan 60 jaar, waardoor wijzigingen in het team (verjonging) zal gaan optreden. Veranderingen in het aanbod (verruiming les en recreatief zwemmen) zullen tevens leiden tot veranderingen in de personele inzet. Een efficiëntere inzet van medewerkers wordt mede door de inzet van IT (leerlingvolgsysteem en kassa) zeer wel mogelijk geacht. Bovendien is de verwachting dat een deel van de reeds getroffen efficiency maatregelen in achterliggende periode, nog verder zal doorwerken komende jaren. De verschillende personele consequenties worden geacht gezamenlijk een kosten neutrale uitwerking te hebben.

12. Energiemaatregelen

Op basis van een quickscan zijn er verschillende energiebesparende maatregelen geïnventariseerd. Uitgaande van maatregelen die zichzelf binnen een termijn van 10 jaar kunnen terugverdienen. Hierbij dient te worden gedacht aan o.a. het afdekken van de zwembaden met rolafdekking, het toepassen van warmte terugwinning uit het spoelwater, het plaatsen van PV-installatie op het dak, het aanpassen van sportzaal ventilatie en de beglazing van het zwembad. Het perspectief dat hieruit ontstaat is een jaarlijks exploitatievoordeel van circa €72.500 op basis van een eenmalige investering van circa €525.000. De uitkomsten uit de quickscan vormen aanleiding voor nader onderzoek en separate besluitvorming over de mogelijke verbetering van de energieprestatie van het sportcentrum.

3.7 Financieel perspectief

Het financiële perspectief van de operationele plannen voor de periode 2017 – 2020 kan als volgt nader gespecificeerd worden.

	2017	2018	2019	2020
1 upgrade kassarimte	€0	€0	€0	€0
2 nieuwe website	€5.000	€5.000	€5.000	€5.000
3 andersoortig sportaanbod sportzaal	€4.000	€4.000	€4.000	€4.000
4 bevroren tarieven	-€7.500	-€10.000	-€12.500	€0
5 meer blokuren recreatief zwemmen	€8.000	€8.000	€8.000	€8.000
6 verruiming capaciteit zwembad	€30.000	€30.000	€30.000	€30.000
7 verruiming senioren aanbod	€0	€0	€0	€0
8 kleine consumptie ontvangthal	€0	€0	€0	€0
9 leerlingvolgsysteem + impuls communicatie	€0	€0	€0	€0
10 verruiming verzorgingsgebied en groei Diemen	€22.000	€50.000	€69.000	€90.000
11 personeel	€0	€0	€0	€0
12 energiemaatregelen	P.M.	P.M.	P.M.	P.M.
TOTAAL	€61.500	€87.000	€103.500	€137.000

Bijlagen

1. Klanttevredenheidsonderzoek Sportcentrum Duran
2. Specificatie doelstellingen bedrijfsplan 2013

Specificatie doelstellingen bedrijfsplan 2013

2013

verhoging inkomsten	
1 maandelijks discozwemmen	€ 8.000
2 drie uur recreatief zwemmen in korte vakanties	€ 6.000
3 twee uur zwemles op zondag extra	€ 21.900
4 zwemles in korte vakanties (4 lessen 20 pers)	€ 9.600
5 studenten doelgroep	€ 4.000
6 intensiever gebruik sportzaal	€ 6.000
7 meer promotie squash, solarium en turkse tuin	P.M.
beperking uitgaven	
8 besparing onderhoud en schoonmaak (anders organiseren/aanbesteden)	€ 35.000
overige acties	
9 mogelijkheden in beeld brengen voor nieuwe activiteiten	
10 personeelskosten en overhead onderbrengen in exploitatie	
	<u>€ 90.500</u>

2014

verhoging inkomsten	
1 horeca arrangementen ontwikkelen	€ 5.000
2 verhoging commercieel tarief naar €190	€ 15.000
3 prijs turboles omhoog	€ 6.000
4 herinrichting entree kassa	P.M.
5 spilfunctie naschoolse activiteiten	P.M.
6 jongerenactiviteiten samen met SWD	P.M.
7 heroverweging groeps grootte en doorstroming leszwemmen	P.M.
8 inzet social media voor promotie	P.M.
beperking uitgaven	
9 efficiënte inroostering instructie en toezicht houdend personeel (-1,0 fte)	<u>€ 47.000</u>
	€ 73.000

2015

verhoging inkomsten	
1 verhoging commercieel tarief naar €250	€ 15.000
2 meer zwemles door continuooster basisonderwijs	€ 24.000
3 spilfunctie naschoolse activiteiten	P.M.
4 onderzoek gebruik buitenruimte	P.M.
beperking uitgaven	
5 efficiënte inroostering instructie en toezicht houdend personeel (-1,0 fte)	<u>€ 47.000</u>
	€ 86.000
 totale exploitatieverbetering	 € 249.500