

Jaarplan 2025 Zeist B.V.

Opdrachtgever : Gemeente Zeist
Contactpersoon : Lianne Koster
Referentie : R20241015CH1539
Datum : 28 november 2024
Auteur : Charlotte Houben-Boutellier
Versie : Definitief vastgesteld op 28 november 2024

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Visie op het zwembad	3
2.1	Uitgangspunten	3
2.2	Maatschappelijke ontwikkelingen	4
2.3	Ambities	4
3	Doelen	5
3.1	De inwoner ervaart een goede dienstverlening	5
3.2	Programmering sluit aan bij de wensen en behoeften van de inwoners	5
3.3	Betere benutting van het badwater	6
3.4	Ieder kind heeft een zwemdiploma A/B	7
3.5	Verhogen van de zwemveiligheid met het C-diploma	7
3.6	Verhogen van de zwemvaardigheid via recreatief (zwem)aanbod	8
3.7	Een gezonde exploitatie	9
4	Monitoren en evalueren	10
5	Financiën	10
5.1	Meerjarenbegroting 2024-2027	
5.2	Toelichting op de meerjarenbegroting 2024-2027	
5.2.1	Kosten	
5.2.2	Opbrengsten	

1 Inleiding

Gemeente Zeist en SRO N.V. hebben per 1 januari 2018 een gezamenlijk bedrijf SRO Zeist B.V. opgericht om de exploitatie van het zwembad en, vanaf 2019, het klimbos Dijnselburg in Zeist uit te voeren. Het zwembad is al decennia een belangrijk onderdeel van de sportieve infrastructuur in de gemeente Zeist. Het is een geliefde locatie voor recreatief zwemmen, zwemlessen, sportevenementen en trainingen. Het zwembad beschikt over een recreatief zwembad, een wedstrijd bad, een peuterbad en een buitenbad. Een variërend programma maakt van Dijnselburg een bruisend complex voor jong en oud. Van zwemlessen voor kinderen tot beweegactiviteiten voor senioren en van recreatieve zwem- en klimactiviteiten tot (sportieve) evenementen. De afgelopen jaren is het zwembad op diverse onderdelen gemoderniseerd en gerenoveerd om te blijven voldoen aan de huidige maatstaven van veiligheid. Niet alleen om de technische infrastructuur te verbeteren, maar ook om aan te blijven sluiten bij de wensen van onze bezoekers.

2 Visie op het zwembad

Een leven lang zwemmen voor alle inwoners uit Zeist, ongeacht leeftijd, woonwijk, inkomen, sportieve ambities of fysieke mogelijkheden. SRO Zeist B.V. voorziet in deze basisbehoefte met kwalitatieve, toegankelijke en een duurzame sport- en recreatievoorziening. Sport en bewegen zijn belangrijke middelen voor een gezonde samenleving. SRO Zeist B.V. zet zich hier blijvend voor in. Zwemmen beschouwen wij als een laagdrempelige manier om te gaan of blijven sporten en bewegen. Door voortdurend in te spelen op de veranderende behoeften van de gemeenschap en te investeren in innovatie en duurzaamheid, streven wij naar een passende, toegankelijke en betaalbare sport- en recreatievoorziening met een professionele en klantgerichte exploitatie. Zo kunnen wij een sport- en ontmoetingscentrum zijn waar sport, bewegen, onderwijs, welzijn en zorg samenkomen in een aantrekkelijke accommodatie en een programmering die hierop aansluit.

2.1 Uitgangspunten

- Veiligheid: Wij waarborgen de veiligheid van onze gebruikers door te voldoen aan de hoogste normen op het gebied van onderhoud, veiligheid en toezicht.
- Klantgericht: Wij stellen de behoeften en wensen van onze gebruikers centraal en streven naar een hoge klanttevredenheid door het bieden van uitstekende service en faciliteiten welke aansluit op de (beweeg)behoefte.
- Toegankelijk: Wij zorgen dat het zwembad voor iedereen toegankelijk is, ongeacht leeftijd, woonwijk, inkomen, sportieve ambities of fysieke mogelijkheden.
- Duurzaamheid: Wij zetten ons in voor een duurzame exploitatie en beheer van onze accommodatie.
- Samenwerking: Wij werken nauw samen met lokale overheden, sportclubs, scholen en andere (maatschappelijke) partners. Partners ervaren SRO Zeist B.V. als belangrijke gesprekspartner op het gebied van sporten, bewegen en zwemvaardigheid.
- Innovatie: Wij omarmen innovatie om onze diensten en faciliteiten voortdurend te verbeteren en in te spelen op nieuwe trends, ontwikkelingen en behoeften binnen de sport- en recreatiesector.

2.2 Maatschappelijke ontwikkelingen

Het sport- en beweegbeleid van de gemeente Zeist kenmerkt zich door haar verschuiving naar het sociaal domein. Sport en bewegen is nadrukkelijker verbonden aan o.a. gezondheid en bestaanszekerheid. Dit betekent dat SRO Zeist B.V. voor een aantal belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen staat. Deze focus benadrukt de rol van het zwembad in het bevorderen van de gezondheid en het versterken van de sociale cohesie. Hiervoor is samenwerken met het lokale, maatschappelijke speelveld essentieel. Deze veranderingen reflecteren de ambitie om het zwembad niet alleen als recreatieve ruimte, maar ook als integraal sociaal en educatief centrum te positioneren. Zodat wij het sport- en ontmoetingscentrum kunnen zijn waar sport, bewegen, onderwijs, welzijn en zorg samenkomen.

2.3 Ambities

Het zwembad in Zeist vervult een belangrijke, regionale functie door laagdrempelig sport- en beweegaanbod te bieden. Zwemmen beschouwen wij als laagdrempelige manier om te gaan of blijven sporten en bewegen. De zwemsport leent zich uitstekend voor preventieve gezondheidszorg en kwetsbare groepen. Daarentegen moet je wel kunnen zwemmen. Daarom streven we naar een Zeister samenleving waar ieder kind de basisschool verlaat met een A/B-diploma. Zodat zij de mogelijkheid hebben om te kunnen zwemmen. Het is raadzaam om regelmatig te blijven zwemmen na het behalen van het zwemdiploma. Kinderen en volwassenen die hun geoefendheid niet op peil houden, lopen het risico dat de opgedane vaardigheden in het water verminderen of verloren gaan. Zwemconditie houdt je immers op peil door te blijven zwemmen.

De positie van sporten en bewegen binnen het sociaal domein vraagt van SRO Zeist B.V. om samen te werken met het lokale, maatschappelijke speelveld. Hiervoor sluiten we aan bij bestaande overlegtafels op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Daar waar een overlegtafel ontbreekt om de doelen en KPI's uit het jaarplan te realiseren, nemen we initiatief om de juiste, lokale, maatschappelijk partners aan tafel te zetten. Hier trekken we samen in op met de gemeente Zeist. We zetten meer data en inzichten in over tevredenheid, gebruik en opbrengsten om gerichtere beslissingen te nemen. Scenario's waar de maatschappelijke, financiële en personele impact in kaart is gebracht, helpt ons om betere keuzes te maken t.b.v. programmering en bereik.

We richten ons in 2025 op de volgende maatschappelijke en sportieve ambities:

1. Het verhogen van de zwemvaardigheid: we stimuleren een leven lang zwemmen. Dat begint bij het behalen van het zwemdiploma en vraagt om het verhogen van de zwemvaardigheid. Dit is essentieel voor het verbeteren van de zwemveiligheid en maakt zwemsport tot een laagdrempelige manier van sporten en bewegen.
2. Een inclusief en bereikbaar zwembad: we waarborgen dat het zwembad toegankelijk en uitnodigend is voor alle inwoners van de gemeente Zeist, ongeacht leeftijd, woonwijk, inkomen of fysieke mogelijkheden.
3. Duurzaamheid en innovatie: SRO Zeist B.V. voorziet alle inwoners van de gemeente Zeist in de basisbehoefte om te kunnen zwemmen met kwalitatieve, toegankelijke en duurzame sport- en recreatievoorzieningen.

3 Doelen

3.1 De inwoner ervaart een goede dienstverlening

Goede dienstverlening betekent tevreden gebruikers, weinig klachten en een hoge kwaliteit van producten en diensten. Dit jaar beoordelen de gebruikers (bezoekers en huurders) de dienstverlening van SRO Zeist B.V. in het klanttevredenheidsonderzoek (KTO) met een 7,6. Het verbeteren van de klanttevredenheid gebeurt met name door het ophalen bij de klanten wat er speelt. Daarom voeren wij jaarlijks een KTO uit. We gaan onderzoeken hoe we ook op continue basis klanttevredenheid kunnen meten, zodat we onze dienstverlening continu blijven verbeteren. Denk hierbij aan een meetpaal bij de uitgang of een QR code naar een link. De verbeterpunten die volgen uit het KTO vertalen we naar verbetervoorstellen. Het opstellen van de verbeterpunten zal in ieder geval op jaarlijkse basis plaatsvinden, nadat het uitgebreide KTO is uitgevraagd. We streven ernaar dit in 2025 in een continu verbeterproces te verwerken.

Een aantal initiatieven dat in ieder geval al loopt om te voldoen aan de verbeterpunten van het afgelopen jaar en die in 2025 zullen worden uitgevoerd zijn:

- Het introduceren van een online kaartverkoop voor het zwembad en klimbos. Dit zal in het eerste kwartaal geïmplementeerd zijn;
- Het introduceren van een online volgsysteem voor ouders waarvan de kinderen leszwemmen. Het online volgsysteem wordt in het tweede kwartaal geïmplementeerd. Dit houdt in dat medewerkers worden opgeleid om het ook daadwerkelijk te gebruiken.
- Het inzetten van het minimale aantal zweminstructeurs en toezichthouders dat nodig is om de huidige programmering te kunnen volbrengen. We streven ernaar dat iedere zweminstructeur voldoende (conform NBZ) opgeleid is om zelfstandig zwemles te kunnen geven. De zweminstructeurs en toezichthouders zijn opgeleid en in staat om met diverse doelgroepen te werken, van culturele verschillen tot fysieke beperkingen, van taalachterstand tot leeftijden;
- Een bereikbare en toegankelijke frontoffice door tijdens openingstijden van het zwembad en het klimbos telefonisch en digitaal bereikbaar te zijn.

Hierdoor zijn we in staat om onze dienstverlening optimaal in te richten en zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de wensen van de gebruikers van het zwembad en het klimbos.

3.2 Programmering sluit aan bij de wensen en behoeften van de inwoners

Een leven lang zwemmen is een basisbehoefte waar SRO Zeist B.V. in voorziet. Een leven lang betekent dat onze inwoners jong beginnen en zo lang mogelijk kunnen blijven zwemmen. Elke levensfase vraagt echter om andere behoeften, mogelijkheden, uitdagingen en beperkingen. Hierop inspelen is van belang. Dit jaar herzien we de huidige programmering met aanpassingen en uitbreidingen om de programmering beter aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van onze inwoners, passend bij de levensfase waar zij in zitten. Dit doen we door:

- Het in kaart brengen van de wensen en behoeften van (potentiële) gebruikers via een behoefte onderzoek. Dit onderzoek is uitgevoerd in 2024. In het eerste kwartaal worden de uitkomsten vertaald naar concrete verbetervoorstellen, rekening houdend met de maatschappelijke, financiële en personele impact;

- Het voeren van gesprekken met potentiële gebruikers om het beschikbare badwater (m.n. gericht op de daluren) te gebruiken. We geven voorrang aan scholen, maatschappelijke organisaties en Zeister sportverenigingen. Hiervoor werken we samen met de buurtsportcoaches. Deze gesprekken vinden plaats in Q4 van 2024 en Q1 van 2025
- Actief deel te nemen aan de overlegtafels vanuit het Sport- en Preventieakkoord en het Gezond en Actief Leven akkoord en zorgen dat de programmering van het zwembad en klimbos aansluit op bestaande programma's vanuit de Rijksoverheid/gemeente Zeist, zoals het programma Valpreventie en School & Omgeving;
- We onderzoeken in Q4 2024 en Q1 2025 samen met de gemeente Zeist of we de zwemverenigingen uit het KNVB-zwembad permanent kunnen onderbrengen in Dijnseburg, om zo het verenigingsaanbod verder uit te breiden. Indien dit mogelijk blijkt wordt tevens de financiële consequentie in kaart gebracht.
- We streven ernaar om eind 2025 aan minimaal 50 vluchtelingen en nieuwkomers zwemlessen voor het behalen van het A/B-diploma aan te bieden. Dit vraagt om het beschikbaar stellen van badwater, het opleiden van zweminstructeurs (o.a. vanwege taalachterstand en culturele verschillen) en het financieel mogelijk maken van de zwemlessen via regelingen voor vluchtelingen en nieuwkomers (bijvoorbeeld via het COA of een ander fonds). Hiervoor werken we samen met de gemeente Zeist, de buurtsportcoaches en het COA. Welke financiële consequentie hier tegenover staat dient nog te worden onderzocht;
- Het onderzoeken op welke wijze we programmering voor de jongste jeugd kunnen realiseren. Niet alleen laat de MQ-scan zien dat de motorische vaardigheden van de jongste jeugd in Zeist achterlopen. Ook geloven wij in jong geleerd, oud gedaan. We onderzoeken samen met partners (bijv. via Kansrijke Start) of en op welk moment we programmering kunnen aanbieden voor de jongste jeugd/voor ouder-kind.

Hierdoor zijn we in staat om gericht te voldoen aan de verschillende behoeften binnen de gemeente en water veiliger te maken voor alle inwoners.

3.3 Betere benutting van het badwater

Badwater is niet goedkoop. We vinden het in een waterrijkland belangrijk om zwemlessen en (recreatief) zwemaanbod aan te bieden aan onze inwoners. Daarbij hebben we rekening te houden met een gezonde, klantgerichte exploitatie. We streven ernaar dit jaar 10% meer ruimte in het badwater te creëren voor zwemleskinderen door een betere benutting van de beschikbare ruimte. Dit doen we door:

- Het in kaart brengen van het beschikbare en bezette badwater, zodat we kunnen inzien waar ruimte zit om het efficiënter in te richten. Dit zal in Q1 worden opgepakt;
- Het voeren van gesprekken met huidige gebruikers om gezamenlijk te verkennen welke mogelijkheden er zijn voor een betere benutting van het badwater (m.n. tijdens de piekuren). We streven ernaar deze gesprekken in het eerste kwartaal te laten plaatsvinden.
- Het maken van verbetervoorstellen om 10% meer ruimte te creëren voor zwemleskinderen, rekening houdend met de maatschappelijke, financiële en personele impact. De voorstellen zullen in Q1 en Q2 worden opgesteld. Een en ander is afhankelijk van de hiervoor genoemde punten.

Het maatschappelijk effect hiervan is dat meer kinderen in de regio waterveilig zijn. Dit levert tevens 10% meer omzet op met betrekking tot de zwemlessen. Hiertegenover staan zowel indirecte (badwater, etc.) als directe (zweminstructeurs) kosten. Dit is opgenomen in de prognose voor de bezoekersaantallen en de begroting voor 2025.

3.4 Ieder kind heeft een zwemdiploma A/B

Leren zwemmen is in ons waterrijke land belangrijk. We wonen niet alleen in de buurt van water, maar we zoeken het ook graag op. Daarom is het belangrijk dat iedereen leert zwemmen. Ons streefdoel is dat ieder kind tot en met 12 jaar in Zeist in het bezit is van een zwemdiploma A/B bij het verlaten van de basisschool. Dit jaar stellen we ons als doel dat 80% van de kinderen tot en met 12 jaar in het bezit is van een A/B-diploma. Dat resulteert naar verwachting in 10% afname van onze wachtlijsten voor zwemlessen. Dit doen we door:

- Het in kaart brengen van het aantal kinderen in Zeist zonder zwemdiploma. Hiervoor werken we samen met onder andere de buurtsportcoaches;
- Het starten van een samenwerking met minimaal twee basisscholen, waar de meeste kinderen zonder zwemdiploma zich bevinden. Samen met de basisscholen onderzoeken we of de kinderen van de bovenbouw deel kunnen nemen aan zwemlessen aansluitend aan schooltijd voor het behalen van het A/B-diploma. We streven ernaar om minimaal 40 kinderen het zwemdiploma te laten behalen via deze samenwerking. Daarbij verkennen we samen met de gemeente Zeist de mogelijkheden om de zwemdiploma's te financieren via het Jeugdfonds Sport en Cultuur;
- Het werven en opleiden van 3 nieuwe zweminstructeurs om in de groeiende vraag naar zwemlessen te kunnen voorzien. In 2025 gaan we actief werven op nieuwe instructeurs. Met 3 nieuwe zweminstructeurs, afgezet tegen de verwachte verloop van 2 zweminstructeurs, kunnen in 2025 naar verwachting 100 kinderen meer zwemlessen volgen. Dit is 10% meer ten opzichte van 2024.

3.5 Verhogen van de zwemveiligheid met het C-diploma

We willen dat iedereen plezier heeft in het water, zich kan redden en er niemand verdrinkt. Zwemveiligheid betekent dat je in en om het water kunt overleven en op een veilige manier kunt bewegen, recreëren en plezier kunt hebben. Een kind voldoet pas aan de Nationale Norm Zwemveiligheid bij het behalen van een C-diploma. Gemiddeld halen 80 kinderen per jaar in Dijnseburg het C-diploma. Dit jaar stellen wij ons als doel om 100 kinderen per jaar het C-diploma te laten behalen. Een aantal initiatieven die bijdragen aan het behalen van dit doel zijn:

- Het verkennen van de mogelijkheden om het C-diploma te vergoeden via het Jeugdfonds Sport en Cultuur in samenwerking met de gemeente Zeist. Over hoeveel kinderen dit vervolgens zou gaan, moet nog onderzocht worden. Hiervoor werken we samen met de buurtsportcoaches;
- Het starten van een campagne gericht op ouders, over het bewustzijn van zwemvaardigheid en zwemveiligheid en het belang van het C-diploma. We streven ernaar dat de campagne bij de start van het nieuwe zwemseizoen (september) afgerond is, zodat we het resultaat bij aanvang van het nieuwe zwemseizoen (september 2025) boeken;

- Het verkennen van de mogelijkheid om het C-diploma bij de zwemvereniging te behalen. Hiermee vergroten we de kans op doorstroom naar wekelijkse zwembeoefening bij de sportvereniging. Gerichte marketingacties ondersteunen de bekendheid van het C-diploma, het belang en het aanbod hiervan, alsmede de bekendheid van de zwemvereniging. Door een intensievere samenwerking met de zwemvereniging beogen we 25% van de kinderen met een C-diploma door te laten stromen.

Door inwoners meer bewust te maken van de gevaren rondom water en de veiligheid die een C diploma garandeert, hopen we mogelijke ongelukken te voorkomen.

3.6 Verhogen van de zwemvaardigheid via recreatief (zwem)aanbod

Het is raadzaam om regelmatig te blijven zwemmen na het behalen van het zwemdiploma. Kinderen en volwassenen die hun geoefendheid niet op peil houden, lopen het risico dat de opgedane vaardigheden in het water verminderen of verloren gaan. Zwemconditie houd je immers op peil door te blijven zwemmen. En zo behouden we de zwemveiligheid. Dit jaar breiden we het recreatieve aanbod verder uit. Een aantal initiatieven die we willen gaan ontplooiën om hieraan bij te dragen zijn:

- Het onderzoeken van de mogelijkheden voor het introduceren van de natte gymles voor bovenbouwleerlingen van het basisonderwijs als onderdeel van het verplichte bewegingsonderwijs. Hiervoor werken we samen met de gemeente Zeist, buurtsportcoaches en scholen. De financiële consequenties zijn niet opgenomen in de begroting 2025. Dit vraagt om verdiepend onderzoek. Vanzelfsprekend zal SRO Zeist B.V. initiatiefnemer zijn voor deze verkenning;
- Het uitbreiden van het recreatieve (zwem)aanbod tijdens de schoolvakanties. Dit betekent dat meer dan 50% van de totale programmering in de schoolvakanties bestaat uit recreatief (zwem)aanbod voor kinderen tot en met 18 jaar. Hiervoor werken we samen met de buurtsportcoaches;
- Het aanbieden en promoten van het zomerzwemabonnement. Met gerichte marketingacties vergroten we de zichtbaarheid en vindbaarheid. Dit doen we door bijvoorbeeld het verspreiden flyers en posters en door het delen hiervan op Social Media. We halen hiermee het zwembad en de (recreatieve) activiteiten naar de inwoner toe en laten inwoners al dan niet kennismaken met het zwembad. We verwachten ongeveer 100 abonnementen te verkopen.
- Het aanbieden en promoten van het banenzwemmen voor de ongebonden zwemmer. Met gerichte marketingacties vergroten we de zichtbaarheid en vindbaarheid. Dit doen we door bijvoorbeeld het verspreiden flyers en posters en door het delen hiervan op Social Media. Dit zal meerdere keren per jaar gebeuren. We halen hiermee het zwembad en de (recreatieve) activiteiten naar de inwoner toe en laten inwoners al dan niet kennismaken met het zwembad.
- Het blijven aanbieden en promoten van de combi-tickets voor het zwembad en klimbos. Met gerichte marketingacties vergroten we de zichtbaarheid en vindbaarheid. Dit doen we door bijvoorbeeld het verspreiden flyers en posters en door het delen hiervan op Social Media. Dit

zal meerdere keren per jaar gebeuren. We halen hiermee het zwembad en de (recreatieve) activiteiten naar de inwoner toe en laten inwoners al dan niet kennismaken met het zwembad. Een gezonde exploitatie

Een gezonde exploitatie draait om meer dan alleen zwemlessen. SRO Zeist B.V. verhuurt structureel badwater en vergaderruimten aan zwemverenigingen en derden. Dit jaar wordt, net als vorig jaar, de beschikbare ruimte volledig gehuurd door de huidige huurders. De inkomsten uit verhuur blijft gelijk. We onderzoeken samen met de gemeente Zeist en de zwemverenigingen uit het KNVB-bad of we badwater beschikbaar kunnen stellen in verband met de sluiting van het KNVB-bad, om zo het verenigingsaanbod verder uit te breiden.

4 Monitoren en evalueren

In het jaarplan worden diverse doelen en initiatieven genoemd. Door hier kort cyclisch op te sturen en bij te sturen monitoren we continu of de doelen gehaald zijn, haalbaar zijn/blijven of dat deze moeten worden aangepast. Hiervoor wordt een cyclus ingericht, waarbij maandelijks gesproken wordt over de voortgang.

Dit betekent:

- Eén operationeel overleg per maand van 1 uur met als doel de voortgang en eventuele obstakels/uitdagingen/meevallers te bespreken. Ik kan mij voorstellen dat ik in dit overleg vrij overbodig ben. In het begin zal ik wel aanhaken, omdat het vooral voor mij ook nog erg nuttig is;
- Een kwartaalmeeting aan het begin van het volgende kwartaal (dus begin april voor Q1), om het resultaat van het afgelopen kwartaal door te nemen. Dit resultaat ziet op;
 - o Financiën
 - o Voortgang opgezette initiatieven
 - o Mogelijke bijstuuracties
- Jaarplan cyclus 2026 (vanaf juli)
 - o Inhoudelijk plan 2026
 - o Financiële consequenties

5 Financiële gegevens

5.1 Algemeen

In de begroting is een gecalculeerd bedrijfsresultaat voor belasting van € 35.000 opgenomen. Het positief resultaat is overeenkomstig het lange termijn streven naar een duurzaam rendement en een gezond weerstandsvermogen.

5.2 Begroting 2025-2027

In het hiernavolgende wordt de meerjarenbegroting gepresenteerd. Het CPB houdt in haar augustus 2024 verkenning voor de middellange termijn (2025-2028) rekening met een inflatie van 2,5%. Voor de meerjarenbegroting hanteren we dit percentage met uitzondering van de salarislasten.

De salarislasten voor 2025 zijn gegeven lopende onderhandelingen tussen werkgevers en werknemers nog onzeker. Voor de begroting 2025 en 2026 gaat SRO uit van respectievelijk 10% en 5,5% verhoging.

Aanvullend op wijziging van de begroting 2026-2027 als gevolg van prijsinflatie- en loonontwikkeling heeft SRO de ambitie om naast 2025 ook in 2026 de autonome omzet te vergroten. De verwachting is dat in 2026 en 2027 de omzetgroei die is ingezet in 2025 wordt voortgezet. De ambitie voor 2026 en 2027 is dat er een omzetgroei van in totaal 7% wordt gerealiseerd (bovenop de verwachte 10% met betrekking tot 2025). De omzetgroei bestaat uit indexering, ambitie en tariefverhoging. Deze omzetgroei is benodigd om blijvend een positief bedrijfsresultaat van ongeveer EUR 60.000 te realiseren.

In onderstaande tabel is de meerjarenbegroting van SRO Zeist BV opgenomen.

Kosten	Begroting 2025	Begroting 2024	Prognose 2024	Begroting 2026	Begroting 2027
Personeelskosten	€ 1.377.274	€ 1.267.590	€ 1.274.590	€ 1.453.024	€ 1.489.350
Huren en pachten	€ 756.500	€ 733.079	€ 733.079	€ 775.413	€ 794.798
Afschrijvingen	€ 45.000	€ 50.000	€ 45.000	€ 46.125	€ 47.278
Overige huisvestingslasten	€ 26.000	€ 24.720	€ 24.720	€ 26.650	€ 27.316
Gas	€ 300.000	€ 248.818	€ 299.130	€ 307.500	€ 315.188
Water	€ 16.250	€ 15.656	€ 15.656	€ 16.656	€ 17.073
Electriciteit	€ 80.000	€ 73.877	€ 79.310	€ 82.000	€ 84.050
Onderhoudskosten extern	€ 140.000	€ 160.879	€ 160.879	€ 143.500	€ 147.088
Dotatie	€ 56.250	€ 56.300	€ 56.300	€ 57.656	€ 59.098
Overige kosten extern	€ 67.500	€ 108.000	€ 65.000	€ 69.188	€ 70.917
Kosten Horeca	€ 120.000	€ 79.800	€ 115.000	€ 123.000	€ 126.075
Schoonmaakkosten	€ 42.000	€ 30.900	€ 40.000	€ 43.050	€ 44.126
Onderhoudskosten intern	€ 70.000	€ 65.000	€ 85.000	€ 71.750	€ 73.544
Kostprijs projecten extern	€ 64.225	€ 52.000	€ 52.000	€ 65.831	€ 67.476
Algemene bedrijfskosten	€ 350.500	€ 337.700	€ 337.700	€ 359.263	€ 368.244
Totale kosten	€ 3.511.499	€ 3.304.319	€ 3.383.364	€ 3.640.605	€ 3.731.620
Opbrengsten					
Horeca inkomsten	€ 315.000	€ 258.480	€ 300.000	€ 322.875	€ 330.947
Verhuur en verenigingen	€ 260.000	€ 252.356	€ 252.356	€ 266.500	€ 273.163
Doelgroepen omzet	€ 62.500	€ 48.465	€ 58.000	€ 64.063	€ 65.664
Leszwemmen	€ 450.000	€ 417.876	€ 417.876	€ 474.750	€ 486.619
Onderwijsgebruik	€ 11.000	€ 10.662	€ 11.000	€ 11.275	€ 11.557
Recreatieve omzet	€ 720.000	€ 667.740	€ 667.740	€ 766.800	€ 785.970
Overige inkomsten	€ 35.000	€ 33.770	€ 33.000	€ 35.875	€ 36.772
Vrijval voorzieningen	€ 6.500	€ 6.500	€ 6.500	€ 6.663	€ 6.829
Projectomzet	€ -	€ -16.533	€ -16.533	€ -	€ -
Vergoedingen PO	€ 1.686.500	€ 1.665.003	€ 1.665.003	€ 1.728.663	€ 1.771.879
Totaal opbrengsten	€ 3.546.500	€ 3.344.319	€ 3.394.942	€ 3.677.463	€ 3.769.399
Eindtotaal	€ 35.001	€ 40.000	€ 11.578	€ 36.858	€ 37.779

5.3 Toelichting

5.3.1 Personeelskosten

Personeel loondienst

SRO Zeist streeft voor 2025 naar een hogere omzet. Hiervoor verwacht SRO een bescheiden uitbreiding van het aantal fte nodig te hebben.

CAO ontwikkeling

De huidige CAO Zwembaden loopt 30 september 2024 af. Sterke kostenstijgingen van de afgelopen jaren hebben geleid tot hogere looneisen. SRO gaat voor de begroting uit van het laatste loonbod van werkgevers van 6,1% per 1 januari 2025. Dit betreft een verhoging van 3,5% + naar verwachting 2,6% inflatiecompensatie. Deze is van recente datum en moet bij het definitief worden van het jaarplan nog voor akkoord aan de vakbondsleden worden voorgelegd. Mocht uit de CAO onderhandelingen een hoger percentage volgen dan verrekenen SRO Zeist en de gemeente Zeist deze meerkosten via de

exploitatievergoeding, volgens een nog met elkaar af te stemmen uitvoerbare methodiek van berekenen.

Onderstaand FTE overzicht geeft een beeld van de beoogde personeelsbezetting komend jaar. Inzet is het verzuimpercentage terug te dringen conform de trend die in het 2e halfjaar van 2024 is ingezet.

Functie	Begroting 2025 - FTE					2024			2023	
	CAO Zwembaden	INLEEN	UITLEEN	VERZUIM	TOTAAL	Prognose	Gewerkt	Verzuim	Gewerkt	Verzuim
Bedrijfsleider 2	0,95	-	-	-	0,95	1,05	0,49	-	0,71	-
Instructeur niveau 1	6,62	-	-	-	6,62	6,48	4,40	0,63	4,16	0,34
Instructeur niveau 2	4,98	-	-	-	4,98	5,20	4,65	0,07	4,29	0,23
Instructeur niveau 3	2,91	-	-	1,10	4,01	4,67	4,08	1,07	4,67	0,40
Locatiemanager Amerena	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Medewerker Frontoffice niveau 1	0,42	-	-	-	0,42	1,08	1,51	0,05	1,10	0,16
Medewerker Frontoffice niveau 2	1,99	-	-	-	1,99	2,05	0,99	0,64	1,84	0,06
Medewerker Frontoffice niveau 3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Medewerker Horeca niveau 1	1,56	-	-	1,00	2,56	2,21	1,70	0,30	2,11	0,65
Medewerker Horeca niveau 2	1,74	-	-	-	1,74	2,05	2,09	-	1,65	-
Medewerker Technisch Onderhoud niveau 1	-	1,60	-	-	1,60	-	-	-	-	-
Medewerker Zwembaden	4,92	-	-	-	4,92	6,03	5,23	0,59	4,69	0,11
Onderhoudstechnicus niveau 1	-	0,10	-	-	0,10	-	-	-	-	-
Stagiair(e)	-	-	-	-	-	-	0,15	-	0,11	-
Totaal	26,10	1,70	-	2,10	29,90	30,81	25,28	3,35	25,40	1,94

Onze medewerkers worden beloond volgens de CAO Zwembaden. SRO Zeist B.V. haalt meer dan 50% van haar omzet uit zwembadactiviteiten en daarom zijn we verplicht deze CAO te hanteren (middels een zogenaamde algemeen verbindend verklaring). De CAO Zwembaden is een CAO die vooral wordt gehanteerd in de commerciële sector. Het merendeel van de (voorheen gemeentelijke) sportbedrijven werkt met de CAO Vermo. De basis van de CAO Vermo ligt in de CAO gemeenten en kent daarmee goede arbeidsvoorwaarden. De CAO Vermo kent geen algemeen verbindend verklaring en sportbedrijven sluiten steeds meer vrijwillig aan bij deze CAO vanwege betere arbeidsvoorwaarden, maar ook omdat in Nederland terecht steeds meer wordt gekeken naar gelijke beloning voor gelijk werk. De CAO Zwembaden kent minder goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. We zien dat we daardoor erg moeilijk kunnen komen aan gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers. Tevens neemt de onrust toe onder onze collega's vanwege lage beloning maar ook omdat in de sector de CAO Vermo beter beloond. In 2025 gaan we onderzoek doen naar de mogelijkheden om onze medewerkers die vallen onder de CAO Zwembaden beter te kunnen belonen.

Frictiekosten

Voor 2024 is gerekend met EUR 15K aan frictiekosten voor een medewerker. Hier tegenover staat een bijdrage van hetzelfde bedrag van de gemeente Zeist. Dit is opgenomen bij de overige inkomsten.

Personeel inleen

Voor de invulling van de zwemles maakt SRO gebruik van de diensten uitzendorganisatie Zwemnetwerk. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van de BIGA groep en wordt er personeel ingehuurd. Zwembad Dijnseburg heeft via de BIGA een facilitair medewerker in dienst. Dit brengt de verhouding in lijn met voorgaande jaren op ongeveer 10% van de totale personeelskosten. Deze BIGA medewerker zal medio 2025 met pensioen gaan

Personeel overig

De overige personeelskosten zijn gebaseerd op de voorgaande jaren rekening houdend met een geringe prijsstijging van kleding en dergelijke. In de begroting voor 2025 maakt dit voor ongeveer 1% onderdeel uit van de totale personeelskosten.

Opleidingen

5.3.2 Ten behoeve van opleidingen begroot SRO 2% van de CAO-loonsom. Dit zal naar verwachting met name nodig zijn voor de opleiding van zweminstructeurs.Huisvestingskosten

Huren en pachten

De huurbedragen zijn conform de CPI-ontwikkeling met 3,2% geïndexeerd.

Over de huisvestingslasten:

In de huurovereenkomsten is het volgende opgenomen:

Artikel 7.4

Jaarlijks wordt de huurprijs - automatisch en zonder dat daarvoor enige aanzegging vereist is -geïndexeerd op basis van de Consumenten Prijs Index, reeks alle huishoudens, als gepubliceerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek.

Artikel 7.5

De eerste indexering vindt plaats per 1 januari, voor het eerst op 1 januari 2019, een en ander conform de volgende formule:

$$\text{Bijdrage } 200y = \text{bijdrage } 200(y-1) \times ((\text{jaarreeks CPI januari } 200(y-1) / \text{jaarreeks CPI januari } 200(y-2))$$

In woorden: de huurprijs zal — automatisch en zonder dat daarvoor enige aanzegging nodig is —jaarlijks per (datum) worden aangepast aan de hand van de Consumentenprijsindexcijfers (CPI),Alle Huishoudens, op basis van 2015 = 100, als gepubliceerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), en wel door telkens de tot de datum van aanpassing geldende huurprijs te vermenigvuldigen met een breukgetal, waarvan de teller is het jaarprijsindexcijfer, geldende voor het laatste verstreken kalenderjaar voor de datum van ingang van de aangepaste huurprijs, en de noemer is het jaarprijsindexcijfer geldende voor het aan dat laatst verstreken kalenderjaar voorafgegaane kalenderjaar.

De overige huisvestingslasten bestaan uit rechten en heffingen, onroerendezaakbelasting, afvalverwerking en verzekeringen. De kosten zijn gebaseerd op de realisatie huidige boekjaar, rekening houdend met een kleine kostenstijging.

5.3.3 Gas, water en elektriciteit

Onderstaand een overzicht van het verloop van het energieverbruik in kWh en m³ gas.

Energie	begroting 2025	prognose 2024	begroting 2024	realisatie 2023
kosten gas	€ 300.000	€ 299.130	€ 248.819	€ 249.219
inkoop	368.000	368.000	318.000	318.100
kosten per m3	€ 0,81	€ 0,81	€ 0,78	€ 0,78
kosten elektriciteit	€ 80.000	€ 79.310	€ 73.877	€ 106.754
inkoop	327.600	327.600	322.600	358.300
kosten per kWh	€ 0,24	€ 0,24	€ 0,23	€ 0,30
totaal kosten energie	€ 380.000	€ 378.440	€ 322.696	€ 355.973

Voor het bepalen van de begroting waterverbruik 2025 is de indexatie van 3,8% over de begroting 2024 doorgevoerd. Afwijking t.o.v. 2024 qua inkoop m3 gas t.o.v. voorgaande jaren heeft alles te maken met het opnieuw inregelen van techniek (m.n. WKK), daarbij zou je verwachten dat inkoop kWh behoorlijk gaat dalen, echter blijkt dat niet het geval. Zowel Vastgoed SRO als Vastgoed Zeist zijn zich hiervan bewust en zijn alles op alles aan het zetten om een en ander opnieuw in te regelen. Voor nu gaan we bij begroting 2025 uit van prognose 2024.

5.3.4 Schoonmaakkosten

De reguliere schoonmaak van zwembad Dijnseburg wordt door medewerkers van BIGA Groep en medewerkers van SRO uitgevoerd. De glasbewassing wordt door een professioneel schoonmaakbedrijf uitgevoerd. Onder de schoonmaakkosten zijn de kosten voor glasbewassing opgenomen evenals de kosten van schoonmaakmiddelen, ongediertebestrijding en sanitaire voorzieningen.

Onderhoudskosten extern en intern

De onderhoudskosten extern bestaat uit contractonderhoud en groenvoorziening, waarvan de groenvoorziening door medewerkers van de BIGA Groep wordt uitgevoerd. Daarnaast is rekening gehouden met regulier onderhoud dat niet onder de onderhoudscontracten valt.

De interne onderhoudskosten bestaan uit onderhoud, procesvoering en het uitvoeren van het legionella beheersplan, dat door de technische dienst en afdeling vastgoed van SRO wordt verricht. De ontwikkeling van de onderhoudskosten in 2024 blijft in lijn met voorgaande jaren een punt van zorg. De begroting 2025 is een extrapolatie van de kosten tot en met augustus.

Voor het geplande groot onderhoud is de gemeente Zeist verantwoordelijk.

Dotatie onderhoudsvoorziening

De dotatie onderhoudsvoorziening in de begroting 2025 is gelijk aan die van 2024. De dotatie is gebaseerd op de laatst uitgevoerde nulmeting door Radar Advies. Bij de dotatie is geen rekening gehouden met kostenstijgingen.

5.4 Algemene bedrijfskosten

In artikel 3 van de dienstverleningsovereenkomst staat beschreven dat de vergoeding op jaarbasis wordt vastgesteld.

Gezien de hoge inflatie van de afgelopen jaren is besproken voor 2025 een indexatie van 3,8% toe te passen, conform de cpi-index.

5.5 Overige kosten

Afschrijvingen

De begroting afschrijvingen 2025 is bepaald op basis van de prognose voor 2025. Extra afschrijving als gevolg van investeringen 2025 worden vooralsnog niet verwacht.

Overige kosten extern

Deze kosten betreffen alle overige kosten die door derden in rekening worden gebracht. De grootste kostenposten betreffen de kosten van beveiliging, aanschaf chloor en chemische middelen, spel- en instructiematerialen, wateronderzoek, diplomakosten, kosten van evenementen en kantoorbenodigdheden.

Kosten horeca

De kosten horeca houden verband met de horeca inkomsten. Kostenstijgingen worden zo veel mogelijk doorberekend in de tarieven van de horeca.

5.6 Opbrengsten

Algemeen

Het bepalen van de opbrengsten vormt de programmering in combinatie met de bezoekersaantallen en de huidige tarieven, de basis. Voor 2025 is rekening gehouden met een CPI-index van 2,3%. Aanvullend op de omzetstijging als gevolg van prijsverhogingen streeft SRO in de diverse omzetgroepen naar een omzetverhoging door grotere verkoopaantallen.



Maatschappelijke tarieven

In de beheer- en exploitatieovereenkomst is als volgt overeengekomen:

In de beheer- en exploitatieovereenkomst is als volgt overeengekomen:

Artikel 2.1.2

Maatschappelijke producten en diensten zijn alle producenten en diensten, te leveren door Zwembad Dijnselburg, waarvoor de Gemeente de tarieven vaststelt ("Maatschappelijke Producten en Diensten").

Artikel 3.1

Zwembad Dijnselburg stelt de tarieven ten aanzien van alle Maatschappelijke Producten en Diensten vast overeenkomstig de jaarlijks door de gemeenteraad van de Gemeente vastgestelde tarieven.

Voor 2025 indexeren wij conform de kadernota 2025 de tarieven met 2,3%.

Overige tarieven

In de begroting is rekening gehouden met een verhoging van eveneens 2,3% van alle overige tarieven.

Overige inkomsten

Onder de overige inkomsten vallen mede onder andere opbrengsten uit het surplus loonkosten, incidentele opbrengsten en doorberekende kosten.

Exploitatievergoeding

In de beheer- en exploitatieovereenkomst is met de gemeente Zeist is als volgt overeengekomen:

Artikel 5.2.2

Het Budget wordt jaarlijks geïndexeerd. Voor de indexering wordt aangesloten bij het per-centage voor het betreffende jaar zoals genoemd in de prijsontwikkeling bruto binnenlands product zoals opgenomen in de meest recente gemeentefonds circulaire van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties op het moment van indexatie.

Artikel 5.2.3

Indien kostenstijgingen voortkomen uit externe niet-beïnvloedbare factoren dan worden de gevolgen hiervan voor de begroting besproken met de accounthouder van de Gemeente. Indien deze kostenstijgingen ertoe leiden dat de afgesproken prestaties niet kunnen worden behaald dan wordt in onderling overleg tussen Partijen overeengekomen hoe Partijen hiermee om dienen te gaan. Ook in een dergelijke situatie is de Gemeente geenszins verplicht om financiële middelen ter beschikking te stellen bovenop het Budget, of op het gedeelte van het Budget dat het bedrag van EUR 1.500.000 overstijgt.

De bedoelde percentages in artikel 5.2.2 worden eveneens genoemd in de jaarlijkse kadernota van de gemeente Zeist. Uit praktische overwegingen sluiten wij voor indexatie van het budget aan bij de indexpercentages genoemd n.a.v. de jaarlijkse kadernota's. Voor 2025 bedraagt deze 2,3%. Voor 2025 is in afstemming met de gemeente de PO vergoeding verhoogd met een lager percentage dan hierboven genoemd, zijnde - 1,3% -, om op het gewenste resultaat van € 35.000 uit te komen.