

# Hospitality Consultants



Tarievennota Sport -  
actualisatie en evaluatie  
24 augustus 2015

Aan  
Gemeente Rheden  
T.a.v. de heer E. van Miltenburg  
Postbus 9110  
6994 ZJ DE STEEG

Van  
Hospitality Consultants  
Smallepad 13 - 15  
Postbus 2186  
3800 CD AMERSFOORT

Auteurs  
Emmy Stols  
Ton Rutten

Project  
Tarievennota Sport - actualisatie en evaluatie

Betreft  
Rapportage

Ons kenmerk  
154.017/RA150332.d01/EM/MK

Datum  
Amersfoort, 24 augustus 2015

## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1	Achtergrond	4
1.2	Opdrachtstelling	4
1.3	Leeswijzer	4
<b>2</b>	<b>Evaluatie stand beleid</b>	<b>5</b>
2.1	Inleiding	5
2.2	Algemene kaders en randvoorwaarden	5
2.3	Kaders en uitgangspunten	5
2.4	Inzicht in de kosten	6
2.5	Aandachtspunten	7
<b>3</b>	<b>Relevante ontwikkelingen en praktijk</b>	<b>8</b>
3.1	Inleiding	8
3.2	Wet Markt en Overheid	8
3.3	Intergemeentelijke sportorganisatie	9
3.4	Praktijkervaringen vergelijkbare gemeenten	9
3.5	Actualisatie uitgangspunten Rheden specifiek	10
<b>4</b>	<b>Actualisatievoorstellen</b>	<b>12</b>
4.1	Inleiding	12
4.2	Actualisatie naar 2015	12
4.3	Kostprijzen	12
4.4	Dekkingspercentage inclusief gemeentelijke bijdrage	14
4.5	Conclusie	17
<b>5</b>	<b>Slotconclusies en aanbevelingen</b>	<b>19</b>
5.1	Conclusies	19
5.2	Aanbevelingen	19
5.3	Procesvoorstel Fase 2	20

# 1 Inleiding

## 1.1 Achtergrond

In 2011 heeft de gemeente Rheden een projectplan Tarievennota Sport en een eindnotitie "transparantie in kosten en kostprijs van de gemeentelijke sportvoorzieningen" opgesteld. Het projectplan is destijds vastgesteld door het college van B&W en verzonden naar de raad. De eindnotitie is niet naar de raad verzonden. De gemeente Rheden had in 2014 als subdoelstelling "transparantie aanbrengen in kosten en tarieven sportaccommodaties" in haar Programma Sport. In verband met prioriteitstelling met betrekking tot diverse projecten en de ontwikkeling van de intergemeentelijke sportorganisatie, beschikbare capaciteit en wijzigende regelgeving is de notitie uit 2011 nog niet vertaald naar een nieuwe tarievenssystematiek.

De gemeente Rheden heeft begin 2015 besloten dat zij de transparantie van de kostprijs van sportaccommodaties en het opstellen een nieuwe tarievenssystematiek in twee fases oppakt, te weten:

- Fase 1: De actualisatie en evaluatie van de eindnotitie "transparantie in kosten en kostprijs van de gemeentelijke sportvoorzieningen".
- Fase 2: De actualisatie en mogelijke aanbevelingen overnemen en komen tot een definitieve nieuwe Tarievennota Sport.

Voor u ligt de rapportage van de uitwerking van Fase 1. De planning is dat fase 2 in het laatste kwartaal van 2015 wordt afgerond.

## 1.2 Opdrachtstelling

De gemeente Rheden heeft aan Hospitality Consultants gevraagd ondersteuning te bieden bij fase 1. Wij hebben de opdrachtstelling als volgt geformuleerd:

**Actualiseer en evalueer de eindnotitie "transparantie in kosten en kostprijs van de gemeentelijke sportvoorzieningen (2011)."**

Deze opdracht, inclusief het komen tot een definitieve nieuwe Tarievennota Sport (fase 2) maakt onderdeel uit van de bredere herijking van het vastgoedbeleid. De besluitvorming over de Nota Categorisering Vastgoed loopt parallel aan Fase 1. Dit rapport richt zich op de uitgangspunten van de nieuwe Tarievennota Sport. Mogelijk worden die te zijner tijd nog aangepast op basis van de vastgestelde kaders in de Nota Categorisering Vastgoed.

## 1.3 Leeswijzer

Het actualisatie- en evaluatierapport besteedt aandacht aan de verschillende hoofdstukken uit de eindnotitie "transparantie in kosten en kostprijs van de gemeentelijke sportvoorzieningen" en de ontwikkelingen tussen 2011 en 2015. Het rapport bestaat uit de volgende hoofdstukken:

- Evaluatie staand beleid;
- Relevante ontwikkelingen en praktijk;
- Actualisatievoorstellen;
- Slotconclusies en aanbevelingen.

## 2 Evaluatie stand beleid

### 2.1 Inleiding

Om het bestaande beleid te evalueren en vervolgens de kaders te actualiseren heeft Hospitality Consultants verschillende gesprekken gevoerd:

1. Overleg met vertegenwoordigers van het sportbedrijf (manager en medewerkster bedrijfsbureau);
2. Overleg met gemeentelijke afdeling Vastgoed (projectleider professionalisering vastgoedbeheer);
3. Overleg met ambtelijke vertegenwoordiging inzake uitgangspunten (adviseur a.i. / projectleider Sport). De adviseur heeft vooraf bestuurlijk afgestemd met de portefeuillehouder.

De resultaten van de gesprekken zijn verwerkt in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk.

### 2.2 Algemene kaders en randvoorwaarden

De algemene kaders en randvoorwaarden zoals destijds opgesteld, zijn besproken met het managementteam van het Sportbedrijf. Zij zien op basis van de huidige exploitatie geen aanleiding om deze kaders en randvoorwaarden aan te passen. Dit betekent dat de volgende uitgangspunten wat hun betreft in stand blijven:

- Toepasbaar op alle gemeentelijke sportaccommodaties
- Eenvoudig hanteerbaar voor gemeente en sportbedrijf
- Transparantie
- Maximale sturing
- Geen bezuinigingsdoelstelling

Opgemerkt werd dat het proces om te komen tot een transparante tarievenssystematiek geen bezuinigingsdoelstelling kent, maar dat er sinds 2011 wel een aantal bezuinigingstaakstellingen zijn gerealiseerd.

Zoals aangegeven, is de verwachting dat na het afronden van fase 1 de Nota Categorisering Vastgoed in de raad wordt vastgesteld. Vanuit Vastgoed wordt aangegeven dat na vaststelling hiervan bekeken wordt of de huidige algemene kaders en randvoorwaarden daarbij aansluiten.

### 2.3 Kaders en uitgangspunten

De kaders en uitgangspunten om te komen tot transparantie in kosten en kostprijs zoals destijds opgesteld zijn eveneens besproken met de vertegenwoordigers van het sportbedrijf. In 2011 bleken enkele werkelijke kosten veel af te wijken van de begroting waardoor er uiteindelijk is afgeweken van de begroting 2011. In de huidige situatie kan deze afwijking zich voordoen op andere kostenposten. Daarnaast heeft het sportbedrijf de begroting 2015 geactualiseerd en sommige budgetten geclusterd, waardoor er ten opzichte van 2011 posten op een andere plek in de begroting zijn opgenomen.

In 2011 is er voor gekozen om de afschrijving c.q. kapitaallasten buiten beschouwing te laten. Dit omdat het vaststellen van een betrouwbaar bedrag destijds als enigszins arbitrair werd beschouwd, omdat op verschillende momenten in verschillende accommodaties is geïnvesteerd en de kapitaallasten daardoor per accommodatie (fors) konden verschillen. In de basis staat het sportbedrijf nog steeds achter deze keuze. Besproken is dan ook om bij voorliggende actualisatie en evaluatie de kapitaallasten wederom niet mee te nemen.

Indien gewenst kan op termijn (bij het eventueel vaststellen van nieuwe tarieven) wel gekeken worden of het een optie is om te gaan werken met een financiële jaarlast die gebaseerd is op de vervangingswaarde van de verschillende sportaccommodaties (zowel binnensportaccommodaties als sportvelden). Dit als alternatief voor de kapitaallasten.

Het bepalen van de vervangingswaarde is wellicht ook enigszins arbitrair, maar op deze manier worden wel alle kosten van de verschillende sportaccommodaties op een gelijkwaardige manier meegenomen. Door niet met de werkelijke afschrijving c.q. kapitaallasten te werken wordt het verschil tussen oude- en nieuwe accommodaties en/of de verschillen tussen afschrijvingsmethoden weggepoetst. Welke uitwerking op termijn ook wordt gekozen, het belangrijkste is (zowel volgens de vertegenwoordigers van het sportbedrijf als voor Hospitality Consultants) dat overal dezelfde systematiek wordt gebruikt en er sprake is van eenduidige uitgangspunten.

Dit betekent dat wat betreft het sportbedrijf de volgende uitgangspunten voor nu in stand kunnen blijven:

- De volgende posten uit de begroting van het sportbedrijf worden meegenomen:
  - o 281 gymnastieklokalen;
  - o 282 sporthallen;
  - o 283 zwemmen;
  - o 284 sportvelden;
  - o 286 niet verdeelde inkomsten en uitgaven sportbedrijf.
- Er is door het sportbedrijf afgeweken van de begroting indien nodig. Dit betekent dat als de werkelijke kosten de afgelopen jaren in grote mate zijn afgeweken van de begroting, deze kostenpost in voorliggende actualisatie ook aangepast wordt.
- De kosten van de accommodaties worden per cluster van accommodaties (sporthallen, gymzalen, sportvelden) in beeld gebracht met uitzondering van de zwembaden waar een splitsing gemaakt wordt tussen zwembad De Dumpel en zwembad Rheden.
- De post "niet verdeelde uitgaven sportbedrijf" wordt, naar werkelijke besteding of op basis van een toerekenmodel, toegedeeld aan de diverse (clusters van) accommodaties.
- Omdat er geen aantoonbare relatie ligt met daadwerkelijk geleverde diensten bij de toerekening van overhead laten wij de overhead, zoals vermeld in de begroting 2015, bij de kostprijsberekening buiten beschouwing. We vervangen deze door een toerekening op basis van de werkelijke kosten die intern ten behoeve van het sportbedrijf worden gemaakt. Hieronder verstaan we de kosten die binnen de gemeentelijke organisatie worden gemaakt en een directe relatie hebben met beheer en exploitatie van de accommodaties. In deze notitie worden deze kosten omschreven als "kosten dienstverlening gemeente". Toerekening van deze kosten naar de accommodaties vindt plaats op basis van een toerekenmodel.
- Uitgangspunt is dat de verhuur van "overige ruimten" niet van invloed mag zijn op de kostprijs. De kosten en baten hiervan zijn in evenwicht (kostendekkend). Deze kosten (en inkomsten) worden daarom niet meegenomen in de berekeningen en zijn in mindering gebracht op de gebouwkosten (dit betreft bij de sporthallen de kosten en inkomsten ten aanzien van de kantine en bij het zwembad de kosten en opbrengsten van de zonnebanken).
- Doordat er een wezenlijk verschil is in de wijze van verhuur worden in deze notitie de kostprijzen als volgt berekend:
  - o Voor sporthallen, gymzalen en zwembaden wordt een kostprijs **per uur** berekend;
  - o Voor sportvelden wordt een kostprijs **per veld** berekend.

#### 2.4 Inzicht in de kosten

De totale kosten per cluster zijn onderverdeeld in drie hoofdgroepen:

- Gebouwkosten
- Personeelskosten (directe personeelskosten, flexibele inhuur, schoonmaakkosten, en resturen)
- Overhead:
  - o Kantoor en management sportbedrijf;
  - o Algemene beheerkosten sportbedrijf;
  - o Kosten dienstverlening gemeente.

Hospitality Consultants heeft geconstateerd dat deze hoofdgroepen (op de eerder genoemde en buiten beschouwing gelaten afschrijving c.q. kapitaallasten na) alle kosten bevatten. Daarbij komt dat de systematiek van kostentoewijzing inzichtelijk is. Dit betekent dat de verdeling kan worden aangehouden. Op termijn kan een vierde hoofdgroep worden toegevoegd, te weten "vervangingswaarde".

## 2.5 Aandachtspunten

Hoewel de eindnotitie "transparantie in kosten en kostprijs van de gemeentelijke sportvoorzieningen 2011" destijds door het College is vastgesteld en aan de Raad ter kennisgeving is meegegeven, heeft de doorvertaling naar de nieuwe methodiek om te komen tot inzicht in de kosten en kostprijzen van de sportaccommodaties niet plaatsgevonden. Sinds 2011 zijn de tarieven voor het gebruik van de sportaccommodaties enkel geïndexeerd. Sportbedrijf Rheden en Vastgoed en Sociaal Domein hechten waarde aan actualisering van de tarieven systematiek, maar ervaren nu relatief weinig problemen met de bestaande systematiek. In de huidige tarieven zitten nauwelijks vreemde afwijkingen. Sportbedrijf Rheden heeft aangegeven dat zij jaarlijks de tarieven in de regio in de gaten houden en dat de tarieven in Rheden gemiddeld zijn. Momenteel is alleen niet goed inzichtelijk waarom de ene accommodatie (zwembad) duurder is dan de andere accommodatie (sportveld). Daarnaast zijn er een aantal aandachtspunten meegegeven door het sportbedrijf:

- Er is geen structurele onderhuur mogelijk op de sportvelden.
- In 2011 was er slechts 1 kunstgrasveld. In de huidige situatie zijn dit er al veel meer: negen per eind zomer 2015 en volgend jaar komen daar nog meer kunstgrasvelden bij. Dit heeft gevolgen voor de exploitatie. Kunstgrasvelden zijn duurder in exploitatie (met name afschrijving) en ook duurder in huur.
- De nieuwe kunstgrasvelden voor de hockey gaan buiten het tarievenstelsel vallen aangezien deze in Recht van Opstal worden gegeven. De nieuwe investeringen die volgend jaar gedaan zullen worden, moeten niet in de kostprijs mee worden genomen.
- De gymzaal Bloemersstraat was in 2011 in eigendom en in beheer van een school. Het sportbedrijf verhuurde deze onder aan verenigingen. Inmiddels is er een nieuwe gymzaal (ter vervanging) en die is in beheer bij het sportbedrijf. De inschatting vanuit het sportbedrijf is dat dit niet heel veel effect zal hebben op de kostprijs en de tarieven, maar dit dient wel te worden bekeken.

## 3 Relevante ontwikkelingen en praktijk

### 3.1 Inleiding

Sinds het opstellen van het projectplan en de eindnotitie in 2011 hebben er een aantal wijzigingen plaatsgevonden in de wet- en regelgeving. In dit hoofdstuk worden daarom de ontwikkelingen die sinds 2011 hebben gespeeld beschreven. Vervolgens is er kwalitatief, op basis van praktijkervaringen van Hospitality Consultants, benoemd hoe bij vergelijkbare gemeenten de invoering van een kostprijsdekkend c.q. kostprijsgeoriënteerd tarievenstelsel in zijn werk gaat. Het hoofdstuk sluit af met een voorstel van mogelijke aanpassingen van de uitgangspunten uit de hoofdstukken 1 tot en met 3 van de eindnotitie.

### 3.2 Wet Markt en Overheid

Op 1 juli 2012 is de Wet Markt en Overheid in werking getreden en op 1 juli 2014 is de overgangsregeling afgelopen. In deze wet zijn gedragsregels opgenomen die oneerlijke concurrentie door de overheid moeten tegengaan. Doel van de wet is om overheden aan te pakken die met belastinggeld economische activiteiten verrichten die ook door marktpartijen kunnen worden gedaan. Het beheren en exploiteren van sportaccommodaties valt hier ook onder.

#### 3.2.1 Gedragsregels

De gemeente mag dergelijke activiteiten wel aanbieden, maar dan moet wel worden voldaan aan de vier gedragsregels die betrekking hebben op:

1. Doorberekening van de integrale kosten.
2. Een verbod op bevoordeling van overheidsbedrijven.
3. Exclusief gegevensgebruik.
4. Een verbod op functievermenging.

#### 3.2.2 Algemeen belang

*Er is voor een gemeente één mogelijkheid om niet aan deze gedragsregels te hoeven voldoen. Door het nemen van een raadsbesluit, waarin is bepaald dat de daarin genoemde economische activiteiten, het exploiteren van sportaccommodaties, worden verricht in het algemeen belang, zoals bedoeld in artikel 25h, vijfde lid van de mededingingswet.*

Op 23 september 2014 heeft de gemeente Rheden het besluit genomen om voor beheer en exploitatie van de sportaccommodaties het algemeen belang vast te stellen waarmee wordt voldaan aan de Wet Markt en Overheid. Met het besluit is beoogd een rechtmatig kader te scheppen voor economische activiteiten van de gemeente Rheden. De raad heeft besloten onder andere onderstaande economische activiteit door de raad te laten aanwijzen als uitzondering van algemeen belang op basis van bijbehorende motivering:

- De gemeentelijke zwembaden, binnen- en buitensportaccommodaties.  
Kern is dat er bij zwembaden, binnen- en buitensportaccommodaties onderscheid moet worden gemaakt tussen:
  - het exploiteren van het zwembad en andere ruimtes voor niet-commerciële doeleinden enerzijds (aangemerkt als een uitzondering van algemeen belang);
  - het verhuren van onderdelen van het gebouw voor commerciële doeleinden anderzijds (de gedragsregels van de Wet Markt en Overheid integraal van toepassing).

#### 3.2.3 Effect Wet Markt en Overheid

De tarieven zijn vastgelegd in het Tarievenbesluit gemeentelijke sportaccommodaties. Indien de integrale kostprijs zou worden verwerkt in de tarieven, leidt dit tot een forse tariefstijging. Het is zeer aannemelijk dat dit leidt tot minder gebruik. Dit is ongewenst gelet op het belang van zwemmen, sporten en bewegen uit een oogpunt van volksgezondheid (beweging), onderwijs en recreatie. Er zijn in de gemeente Rheden wel marktpartijen die commerciële sport- en beweegr ruimten exploiteren.



Er zijn geen ondernemers die sport- en beweegruimten (gymlokalen, sporthallen en zwembaden) voor maatschappelijk gebruik exploiteren. Landelijke, regionale en lokale cijfers laten ook zien dat exploitatie van deze accommodaties door marktpartijen te allen tijde gepaard gaat met overheidssubsidie. In die zin is er sprake van marktfalen en is de benoeming van de zwembaden, binnen- en buitensportaccommodaties als uitzondering van algemeen belang goed te verdedigen.

In dit kader is het niet meer noodzakelijk om de integrale kosten te verwerken in de tarieven. Door echter te werken met een kostprijsgeïntendeerd tarievenstelsel wordt wel inzicht verkregen in de kostprijs en de prijs die een marktpartij zou rekenen. Door de tarieven voor de maatschappelijke gebruikers te bepalen met behulp van een dekkingpercentage, waardoor de tarieven gelijk blijven aan de oude situatie, heeft de nieuwe manier van het berekenen van de tarieven geen gevolgen voor de gebruikers van de sportaccommodaties.

### **3.3 Intergemeentelijke sportorganisatie**

De gemeentesecretaris van de gemeente Rheden heeft samen met zijn collega's uit de gemeenten Overbetuwe, Renkum, Lingewaard en Arnhem in 2010 het initiatief genomen om te bezien op welke terreinen een intergemeentelijke samenwerking concreet vorm kan krijgen. Na overleg is daaruit voortgekomen dat het sportbeleid als één van de taakvelden voor intergemeentelijke samenwerking werd aangemerkt. Vervolgens is er door de vijf gemeenten gewerkt aan een Oprichtingsplan Intergemeentelijke Sportorganisatie.

In dit kader heeft het college van de gemeente Rheden op 21 januari 2014 besloten te streven naar een verzelfstandigd regionaal sportbedrijf. In maart 2014 hebben er verkiezingen plaatsgevonden waardoor er nieuwe colleges zijn gevormd. Tijdens de overleggen tussen de gemeenten is vervolgens gebleken dat er verschillende opvattingen zijn en dat er voor een regionaal Sportbedrijf geen draagvlak (meer) aanwezig is.

Op 24 maart 2015 is er door het college van B&W van de gemeente Rheden besloten het onderzoek naar de mogelijkheden van intergemeentelijke samenwerking af te ronden en het besluit van 21 januari 2014 in te trekken.

Het afronden van het onderzoek wil niet zeggen dat er geen samenwerking plaatsvindt. Het Sportbedrijf van de gemeente Rheden werkt reeds samen met o.a. het Sportbedrijf Arnhem op het gebied van sportontwikkeling en de uitvoering van de regeling combinatiefunctionarissen. Deze samenwerking wordt gecontinueerd en waar gewenst geïntensiveerd. Verder blijft de huidige situatie van kracht. Dit betekent dat de uitvoering van het sportbeleid de taak van het Sportbedrijf Rheden zal blijven.

### **3.4 Praktijkervaringen vergelijkbare gemeenten**

Onderstaand is op basis van praktijkervaringen kwalitatief benoemd hoe bij vergelijkbare gemeenten de invoering van een kostprijsgeïntendeerd tarievenstelsel in zijn werk gaat.

Hospitality Consultants ervaart dat er bij veel gemeenten eerst wordt gestart met een inventarisatie en analyse van de huidige situatie (de huidige tarieven, het huidige gebruik en de kosten en opbrengsten van de accommodaties). Vervolgens wordt er een benchmark van de tarieven gedaan met regiogemeenten en worden de vier methoden van tarifiering vergeleken. De praktijk wijst uit dat een kostprijsgeïntendeerd tarievenstelsel bij veel gemeenten het beste aansluit.

Deze stappen worden vervolgens gepresenteerd aan de sportverenigingen en hun opmerkingen worden meegenomen bij de verdere uitwerking. Vervolgens worden de kaders en uitgangspunten bepaald voor het nieuwe tarievenbeleid. Een belangrijk uitgangspunt is om de totale kosten van het cluster binnensportaccommodaties en zwembaden (inclusief kapitaallasten) te verdelen op basis van de vloeroppervlakte/oppervlakte bassins van alle accommodaties en vervolgens de kostprijs per deelaccommodatie te verdelen op basis van het werkelijk gemiddelde aantal verhuurde uren. Op deze manier ontstaat er een kostprijs (per deelaccommodatie) per uur. Ten aanzien van de buitensportaccommodaties worden de totale kosten (inclusief kapitaallasten) verdeeld op basis van belastingseenheden, die worden bepaald op basis van normkosten voor groot en dagelijks onderhoud. De belastingseenheden vormen de verdisconteringsvoet waarmee de totale kostprijs wordt verdeeld over alle velden, waardoor tot een kostprijs per veld wordt gekomen.

Het ontwerp wordt eerst met het College besproken waarna er tot een definitief ontwerp wordt gekomen. Vervolgens wordt er invulling gegeven en worden de nieuwe tarieven berekend. De financiële consequenties worden inzichtelijk gemaakt en waar nodig wordt er een overgangsregeling voorgesteld. De resultaten worden opnieuw aan de sportverenigingen gepresenteerd en de tarieven worden door de raad vastgesteld.

### 3.5 Actualisatie uitgangspunten Rheden specifiek

Naar aanleiding van de evaluatie van het bestaand beleid en de relevante ontwikkelingen en haar ervaringen uit de praktijk geeft Hospitality Consultants een advies met betrekking tot de uitgangspunten die in het verleden zijn gehanteerd voor het bepalen van de kostprijs per cluster. Het advies is om deze aanbevelingen bij een toekomstige herijking van de kostprijs mee te nemen en de kostprijs overeenkomstig de (op onderdelen) herziene uitgangspunten te bepalen. In voorliggende actualisatie is vooralsnog uitgegaan van de uitgangspunten zoals deze gehanteerd zijn in 2011.

Het betreft de navolgende adviezen c.q. aanbevelingen:

#### *Sporthal*

- Er wordt uitgegaan van 1.120 uur onderwijsgebruik per jaar. In werkelijkheid ligt dit de afgelopen jaren hoger (als zowel primair als voortgezet onderwijs in deze urenbegroting worden opgenomen), te weten gemiddeld 1.695 uur per jaar. Geadviseerd wordt om dit meer met het werkelijk gebruik af te stemmen.
- Er wordt uitgegaan van afgerond 1.180 uur verenigingsgebruik per jaar. Dit is in lijn met het aantal uren in de afgelopen acht jaren, te weten 1.173 uur per jaar. Omdat het gebruik over de laatste drie jaren 1.219 uur is, wordt geadviseerd om de 1.180 uur te continueren.
- Bij het bepalen van het aantal uren is er echter geen rekening mee gehouden of een sporthal voor  $\frac{1}{2}$ ,  $\frac{1}{3}$  of  $\frac{2}{3}$  wordt gebruikt. Geadviseerd wordt om dit wel te doen, waardoor het totaal aantal uren gebruik per gebruikersgroep anders zal zijn.
- Er is bij het bepalen van de kostprijs geen rekening gehouden met andere gebruikersgroepen, zoals commercieel gebruik, particulier gebruik of eventueel ander (semi)-maatschappelijk gebruik (dus zijnde niet verenigingsgebruik). Indien hiervoor wel andere tarieven moeten gelden, wordt geadviseerd om ook voor deze groep een kostprijs te berekenen.
- Geadviseerd wordt om op basis van de vervangingswaarde wel de afschrijving en rentelast van een sporthal mee te nemen bij het bepalen van de kostprijs van de accommodatie. De vervangingswaarde van een sporthal inclusief inrichting en inventaris is circa 3 miljoen euro. De jaarlijkse afschrijving en rente zijn afhankelijk van de Rhedense principes.
- Het is belangrijk dat uiteindelijk alle kosten worden meegenomen bij het bepalen van de kostprijs.

### **Gymnastieklokaal**

- Er wordt uitgegaan van 1.080 uur onderwijsgebruik per jaar. Aangezien de bezetting van drie gymlokalen de afgelopen jaren is afgenomen wordt geadviseerd om het aantal uren opnieuw met het werkelijk gebruik af te stemmen.
- Er wordt uitgegaan van afgerond 920 uur verenigingsgebruik per jaar. Aangezien de bezetting van drie gymlokalen de afgelopen jaren is afgenomen wordt geadviseerd om het aantal uren opnieuw met het werkelijk gebruik af te stemmen.
- Geadviseerd wordt om op basis van de vervangingswaarde wel de afschrijving en rentelast van een gymzaal mee te nemen bij het bepalen van de kostprijs van de accommodatie. De vervangingswaarde van een gymzaal inclusief inrichting en inventaris is circa € 800.000,-. De jaarlijkse afschrijving en rente zijn afhankelijk van de Rhedense principes.
- Het is belangrijk dat uiteindelijk alle kosten worden meegenomen bij het bepalen van de kostprijs.

### **Sportvelden**

- In 2011 is er gerekend met normvelden en kwam het totaal op 29 velden uit. Het aantal normvelden is nu gebaseerd op de huidige tarieven, waarbij een voetbalveld de norm 1 mee heeft gekregen. Hospitality Consultants adviseert om een geobjectiveerde belastingseenheid te bepalen voor elk van de verschillende soorten velden (exclusief verlichting) die op de sportparken aanwezig zijn. De (veld)verlichting is in beheer en eigendom van de verenigingen. De belastingseenheden van de sportvelden worden bepaald op basis van normkosten voor groot en dagelijks onderhoud. De belastingseenheden vormen vervolgens de verdisconteringsvoet waarmee de totale kostprijs wordt verdeeld over alle velden.
- Daarnaast wordt geadviseerd om op basis van de vervangingswaarde ook de afschrijving en rentelast van de sportvelden mee te nemen bij het bepalen van de kostprijs van de accommodatie. De jaarlijkse afschrijving en rente zijn afhankelijk van de Rhedense principes.
- Het is belangrijk dat uiteindelijk alle kosten worden meegenomen bij het bepalen van de kostprijs.

### **Zwembad De Dumpel**

- Er wordt uitgegaan van 3.400 uur openstelling per jaar, waarvan 1.650 uur voor doelgroepen, 800 uur voor zwemles en 950 uur voor verhuur. Hospitality Consultants adviseert om deze uren nogmaals met de huidige openstelling te vergelijken en op basis daarvan te bepalen of dit bijgesteld moet worden.
- Geadviseerd wordt om op basis van de vervangingswaarde wel de afschrijving en rentelast van het binnenbad mee te nemen bij het bepalen van de kostprijs van de accommodatie. De jaarlijkse afschrijving en rente zijn afhankelijk van de Rhedense principes.
- Het is belangrijk dat uiteindelijk alle kosten worden meegenomen bij het bepalen van de kostprijs.

### **Zwembad Rheden**

- Er wordt uitgegaan van 1.200 uur openstelling per jaar, voor recreatief zwemmen. In werkelijkheid ligt dit de afgelopen jaren lager, te weten 850 uur per jaar. Hospitality Consultants adviseert om deze uren af te stemmen op het werkelijke gebruik.
- Geadviseerd wordt om op basis van de vervangingswaarde wel de afschrijving en rentelast van het openluchtbad mee te nemen bij het bepalen van de kostprijs van de accommodatie.
- Het is belangrijk dat uiteindelijk alle kosten worden meegenomen bij het bepalen van de kostprijs. De jaarlijkse afschrijving en rente zijn afhankelijk van de Rhedense principes.

## 4 Actualisatievoorstellen

### 4.1 Inleiding

De cijfers, zoals opgenomen in hoofdstuk 4 en 5 en de bijbehorende bijlagen van de eindnotitie 2011, zijn geactualiseerd op basis van de nieuwe beschikbare informatie. Hierdoor is er een geactualiseerd inzicht in de kostprijs van de voorzieningen en in de gemeentelijke bijdrage (subsidie) aan de voorzieningen c.q. gebruikers ontstaan. Zoals reeds gemeld, zijn de uitgangspunten ten aanzien van de verdelingen gelijk gebleven. De bestaande tarieven zijn nog niet opnieuw per veld, zaal, uur etc. berekend.

Wel heeft een kritische analyse van het huidige tarievenstelsel plaatsgevonden (zowel qua uitgangspunten als qua methode) en zijn in vorig hoofdstuk reeds aanbevelingen geformuleerd voor de mogelijke toekomstige herijking van het tarievenstelsel. Deze aanbevelingen zijn bij het actualiseren van de kostprijsberekeningen en het berekenen van de dekkingspercentages nog niet meegenomen. Indien de aanbevelingen worden overgenomen dan moeten de kostprijsberekeningen en het berekenen van de dekkingspercentages opnieuw worden uitgevoerd.

### 4.2 Actualisatie naar 2015

Bij het actualiseren van de cijfers zijn de volgende cijfers geactualiseerd:

- De formatie is voor 2015 vastgesteld op 18,03 fte. Hierbij moet benoemd worden dat niet alle fte met vast personeel is ingevuld. Circa 4,69 fte bestaat uit vacatureruimte en wordt ingevuld door flexibele inhuur<sup>1</sup>.
- De formatie behorende bij kantoor en management is voor 2015 vastgesteld op 3,18. Fte.
- Personeel gymzalen is in verband met de uitbreiding gymzalen van 0,94 Fte naar 1,25 Fte gegaan.
- Kosten dienstverlening gemeente zijn geïndexeerd met 2% per jaar.
- Het voorzieningenniveau van de gymzalen is toegenomen van 3 naar 4 gymzalen.
- Bij het bepalen van de gebouwkosten van de zwembaden is het uitgangspunt gesteld dat de totale kosten in dezelfde verhouding worden verdeeld als in 2011 met uitzondering van de kosten die rechtstreeks gekoppeld waren aan het zwembad.
- De doorontwikkelingskosten van het sportpark zijn buiten beschouwing gelaten omdat dit eenmalige kosten betreffen.
- Vanwege aanleg van kunstgras korfbal- en voetbalvelden en het meenemen van de sportvelden op school en jeu-de-boulesvelden komt het aantal normvelden in (juli) 2015 uit op 39 velden.

### 4.3 Kostprijzen

Hieronder zijn de nieuwe kostprijzen op basis van de begroting 2015 weergegeven. Deze zijn afgezet tegen de kostprijzen in 2011.

*Noot: Om de cijfers van 2011 en 2015 goed met elkaar te kunnen vergelijken (appels met appels vergelijken) is de vervangingswaarde bij deze actualisatie vooralsnog niet meegenomen. Bij een mogelijke toekomstige herijking van de tarieven is het advies van Hospitality Consultants om wel de financiële component van de vervangingswaarde toe te voegen.*

---

<sup>1</sup> Inmiddels is bekend dat er 0,8 fte (inclusief bijbehorend budget) aan vacatureruimte is ingeleverd ten aanzien van zwemonderwijzers. Deze financiële aanpassing is pas doorgevoerd na het opstellen van de begroting 2015 en hier dus nog niet meegenomen.

**Figuur 1 Kostprijs sporthal 2011 versus 2015**

Sporthallen		
Kostprijs per uur	2011	2015
Gemiddeld	€ 80,89	€ 94,42
Onderwijs	€ 67,49	€ 82,05
Verenigingen	€ 93,59	€ 106,17

Het verschil tussen 2011 en 2015 is met name ontstaan doordat er in 2011 lagere energiekosten zijn meegenomen dan in de begroting stonden vermeld. Ook zijn de personeelskosten van het kantoor en management iets toegenomen. Er is een verschil tussen onderwijs en verenigingen omdat er bij het onderwijsgebruik minder personeelsinzet nodig is.

**Figuur 2 Kostprijs gymzaal 2011 versus 2015**

Gymzalen		
Kostprijs per uur	2011	2015
Gemiddeld	€ 25,12	€ 27,52

Het verschil tussen 2011 en 2015 is met name ontstaan doordat er in 2011 lagere energiekosten zijn meegenomen dan in de begroting stonden vermeld. De personeelskosten van het kantoor en management zijn iets toegenomen.

**Figuur 3 Kostprijs sportvelden 2011 versus 2015**

Sportvelden		
Kostprijs per veld/jaar	2011	2015
Gemiddeld	€10.843	€ 8.706

Het verschil tussen 2011 en 2015 is met name ontstaan doordat de gebouwkosten in verhouding minder gestegen zijn dan dat er aan normvelden is bijgekomen.

**Figuur 4 Kostprijs zwembad De Dimpel 2011 versus 2015**

Zwembad De Dimpel		
Kostprijs per uur	2011	2015
Gemiddeld	€ 223,79	€ 228,67
Doelgroepen	€ 234,39	€ 231,34
Zwemlessen	€ 274,11	€ 270,98
Verhuur	€ 165,72	€ 162,68

Ook bij de verschillende gebruikersgroepen van zwembad De Dimpel is er een onderscheid in kostprijs per uur in verband met de verschillende benodigde personeelsinzet. De kostprijs per uur verhuur is als enige iets omlaag gegaan ten opzichte van 2011.

**Figuur 5 Kostprijs zwembad Rheden 2011 versus 2015**

Zwembad Rheden		
Kostprijs per uur	2011	2015
Gemiddeld	€ 251,59	€ 200,04

De kostprijs per uur is voor zwembad Rheden in beide jaren vergelijkbaar.

#### 4.4 Dekkingspercentage inclusief gemeentelijke bijdrage

Hierna wordt inzicht gegeven in de gemeentelijke bijdrage aan de voorzieningen c.q. gebruikers. Daarbij zijn zowel de resultaten op basis van de cijfers in 2011 als op basis van de cijfers in 2015 weergegeven:

**Figuur 6 Dekkingspercentage Sporthallen gemiddeld 2011 versus 2015**

Sporthallen		
Gemiddeld	2011	2015
Gemiddelde opbrengsten per uur	€ 41,52	€ 45,92
Gemiddelde kosten per uur	€ 80,89	€ 94,42
Indirecte subsidie	€ 39,37	€ 48,50
Dekkingspercentage	51,33%	48,64%

De stijging van de kostprijs per uur zorgt er voor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 7 Dekkingspercentage Sporthallen onderwijs 2011 versus 2015**

Sporthallen		
Onderwijs	2011	2015
Onderwijs opbrengsten per uur	€ 44,02	€ 48,77
Onderwijs kosten per uur	€ 67,49	€ 82,05
Indirecte subsidie	€ 23,47	€ 33,27
Dekkingspercentage	65,22%	59,44%

De stijging van de kostprijs per uur zorgt er voor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 8 Dekkingspercentage Sporthallen verhuur 2011 versus 2015**

Sporthallen		
Verhuur	2011	2015
Verhuur opbrengsten per uur	€ 39,15	€ 43,22
Verhuur kosten per uur	€ 93,59	€ 106,17
Indirecte subsidie	€ 54,44	€ 62,95
Dekkingspercentage	41,67%	40,71%

De opbrengsten per uur liggen lager dan het huidige tarief voor sportverenigingen van € 45,40 per uur. Dit komt omdat er bij het berekenen van de opbrengsten per uur is uit gegaan van het verhuren van een hele hal, terwijl in de praktijk de hal ook wel eens voor de helft wordt verhuurd. Daartegenover staat dat de sporthal ook wel eens commercieel wordt verhuurd.

De stijging van de kostprijs per uur zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 9 Dekkingspercentage Gymzalen gemiddeld 2011 versus 2015**

Gymzalen		
Gemiddeld	2011	2015
Gemiddelde opbrengsten per uur	€ 17,39	€ 14,09
Gemiddelde kosten per uur	€ 25,12	€ 27,52
Indirecte subsidie	€ 7,73	€ 13,43
Dekkingspercentage	69,22%	51,21%

De stijging van de kostprijs per uur, maar ook de daling van de opbrengsten, zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 10 Dekkingspercentage Gymzalen onderwijs 2011 versus 2015**

Gymzalen		
Onderwijs	2011	2015
Onderwijs opbrengsten per uur	€ 22,72	€ 20,10
Onderwijs kosten per uur	€ 25,12	€ 27,52
Indirecte subsidie	€ 2,40	€ 7,42
Dekkingspercentage	90,44%	73,05%

De stijging van de kostprijs per uur, maar ook de daling van de opbrengsten zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 11 Dekkingspercentage Gymzalen verhuur 2011 versus 2015**

Gymzalen		
Verhuur	2011	2015
Verhuur opbrengsten per uur	€ 11,13	€ 7,04
Verhuur kosten per uur	€ 25,12	€ 27,52
Indirecte subsidie	€ 13,99	€ 20,48
Dekkingspercentage	44,30%	25,57%

De stijging van de kostprijs per uur, maar ook de daling van de opbrengsten zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 12 Dekkingspercentage Sportvelden verhuur 2011 versus 2015**

Sportvelden		
Verhuur	2011	2015
Verhuur opbrengsten per veld	€ 2.923	€ 3.845
Verhuur kosten per veld	€ 10.843	€ 8.707
Indirecte subsidie	€ 7.920	€ 4.862
Dekkingspercentage	26,96%	44,16%

De daling van de kostprijs per uur, maar ook de stijging van de opbrengsten zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 hoger ligt dan in 2011.

**Figuur 13** Dekkingspercentage Zwembad De Dumpel gemiddeld 2011 versus 2015

Zwembad De Dumpel		
Gemiddeld	2011	2015
Gemiddelde opbrengsten per uur	€ 70,58	€ 70,15
Gemiddelde kosten per uur	€ 223,79	€ 228,67
Indirecte subsidie	€ 153,21	€ 158,53
Dekkingspercentage	31,53%	30,68%

De stijging van de kostprijs per uur zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 14** Dekkingspercentage Zwembad De Dumpel doelgroepen 2011 versus 2015

Zwembad De Dumpel		
Doelgroepen	2011	2015
Doelgroepen opbrengsten per uur	€ 37,58	€ 41,52
Doelgroepen kosten per uur	€ 234,39	€ 231,34
Indirecte subsidie	€ 196,81	€ 189,82
Dekkingspercentage	16,03%	17,95%

De stijging van de opbrengsten zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 hoger ligt dan in 2011.

**Figuur 15** Dekkingspercentage Zwembad De Dumpel zwemles 2011 versus 2015

Zwembad De Dumpel		
Zwemles	2011	2015
Zwemles opbrengsten per uur	€ 135,00	€ 137,50
Zwemles kosten per uur	€ 274,11	€ 270,98
Indirecte subsidie	€ 139,11	€ 133,48
Dekkingspercentage	49,25%	50,74%

De stijging van de kosten zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.

**Figuur 16** Dekkingspercentage Zwembad De Dumpel verhuur 2011 versus 2015

Zwembad De Dumpel		
Verhuur	2011	2015
Verhuur opbrengsten per uur	€ 73,68	€ 63,16
Verhuur kosten per uur	€ 165,72	€ 162,68
Indirecte subsidie	€ 92,04	€ 99,52
Dekkingspercentage	44,46%	38,82%

De daling van de opbrengsten zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 lager ligt dan in 2011.



**Figuur 17 Dekkingspercentage Zwembad Rheden entreegelden 2011 versus 2015**

Zwembad Rheden		
Entreegelden	2011	2015
Entreegelden opbrengsten per uur	€ 85,42	€ 97,08
Entreegelden kosten per uur	€ 251,59	€ 200,04
Indirecte subsidie	€ 166,17	€ 102,96
Dekkingspercentage	33,95%	48,53%

De stijging van de opbrengsten en de daling van de kosten zorgt ervoor dat het dekkingspercentage in 2015 hoger ligt dan in 2011.

#### 4.5 Conclusie

Zoals nu duidelijk naar voren komt, zijn er naast verschillende kostprijzen per gebruikersgroep ook verschillende dekkingspercentages. Hospitality Consultants adviseert bij het bepalen van nieuwe tarieven per accommodatie en gebruikersgroep de dekkingspercentages van de tarieven per cluster en gebruikersgroep gelijk te houden.

##### 4.5.1 Tarieven

De huidige tarieven van de sportaccommodaties zijn als volgt weergegeven:

**Figuur 18 Tarieven sportaccommodaties Rheden**

Sportaccommodaties	Tarieven
Sporthallen	€ 45,40 per uur
Gymzalen	€ 13,40 per uur
Sportvelden – natuurgras voetbal	€ 3.012,- per jaar
Zwembad De Dumpel – overige verenigingen	€ 69,50 per uur
Zwembad Rheden – los kaartje	€ 4,60 per keer

Dit betekent dat als het tarief van de gymzaal voor verenigingen blijft liggen op de huidige € 13,40 per uur dat dit 48,7% dekt van de verhuurkostprijs per uur. Het is aanbevelenswaardig om bij een toekomstige herijking van de tarieven te overwegen om ook voor de sporthallen een vergelijkbaar dekkingspercentage van 48,7% van de kostprijs te gaan hanteren.

De ervaring leert namelijk dat de kostenopbouw én kostenverhouding (de ratio tussen de verschillende kostenposten) voor binnensportaccommodaties als sporthallen, sportzalen en gymnastieklokalen dusdanig veel overeenkomsten vertonen dat hiertoe in de praktijk vrijwel altijd één uniform dekkingspercentage voor de (droge) binnensportaccommodaties wordt gehanteerd. Voor zwembaden en de buitensport wordt (in verband met afwijkende kostenratio's en ook afwijkend gebruik – denk maar aan het recreatief gebruik van het zwembad) veelal een ander dekkingspercentage gehanteerd. Zo liggen gemiddeld genomen de dekkingspercentages in het land voor buitensport op 15-20% en voor de binnensport op circa 35-40% (indien de kapitaallasten wel worden meegenomen).

Het tarief van € 13,40 per uur voor het huren van een gymzaal door verenigingen is een gemiddeld tarief in Nederland. Een harmonisatie van het dekkingspercentage bij de binnensport in Rheden zou ertoe leiden dat het nieuwe tarief voor de sporthal zou uitkomen op een uurtarief van circa € 51,70. Ook dit tarief van de sporthal sluit aan bij de gemiddelde tarieven in Nederland, al zijn er ook sporthallen in Nederland die € 60,00 per uur kosten.

#### 4.5.2 Dekkingspercentages

De gemiddelde dekkingspercentages in Rheden zijn als volgt weergegeven.

**Figuur 19 Dekkingspercentages**

Accommodaties	Dekkingspercentages-exclusief kapitaallasten
Sporthallen	48,64%
Gymzalen	51,21%
Sportvelden	44,16%
Zwembad De Dimpel	30,68%
Zwembad Rheden	48,53%

Gemiddeld genomen liggen de dekkingspercentages voor de binnensport op circa 35-40% inclusief kapitaallasten en circa 45-50% exclusief kapitaallasten. In Rheden zijn de dekkingspercentages exclusief kapitaallasten overeenkomstig de gemiddelde cijfers. Voor de buitensport liggen de dekkingspercentages gemiddeld op 15 tot 20% inclusief kapitaallasten en 30 tot 35% exclusief kapitaallasten. In dit geval liggen de dekkingspercentages in Rheden hoger dan gemiddeld. De dekkingspercentages inclusief kapitaallasten van zwembaden variëren in Nederland van 5 tot 50%. Anders dan bij binnensportaccommodaties en sportparken waar meerdere accommodaties binnen één gemeente aanwezig zijn, is er vaak maar één zwembad in een gemeente. Indien het zwembad nieuw is, zijn de kapitaallasten erg hoog, waardoor het dekkingspercentage vaak laag is. Is het zwembad oud, zijn de kapitaallasten vaak erg laag, waardoor het dekkingspercentage veel hoger ligt.

Daarnaast wijkt het per gemeente af welk deel van de kosten van het zwembad aan het verenigingsgebruik worden toegerekend. Hier is geen standaard of uniforme werkwijze voor vastgesteld. Het merendeel van het zwembad wordt feitelijk voor recreatie, doelgroepen en instructiegebruik ingezet en het merendeel van de kosten moet daarom eigenlijk aan dit gebruik toegewezen worden. Overigens dragen deze gebruikers ook het meeste bij aan de opbrengsten. Dit leidt ertoe dat ook de dekkingspercentage exclusief kapitaallasten variëren van 30 tot 50% (ook afhankelijk van het soort zwembad). De zwembaden in Rheden hebben een vergelijkbaar dekkingspercentage.

## 5 Slotconclusies en aanbevelingen

### 5.1 Conclusies

Hoewel er nu relatief weinig problemen met de bestaande systematiek wordt ervaren is het voor Sportbedrijf Rheden, Vastgoed en Sociaal Domein wel wenselijk om de tarievenssystematiek te actualiseren. Enerzijds om de cijfers, die in 2011 de basis zijn geweest, naar de hedendaagse situatie te actualiseren. Anderzijds ook om de gestelde uitgangspunten van 2011 nog een keer de revue te laten passeren (en waar nodig aan te passen). Uit deze analyse en evaluatie is gebleken dat de verschillende kostenposten zich in de loop der jaren uiteenlopend hebben ontwikkeld. Eventuele verschillen tussen 2015 en 2011 zijn bij de actualisatie meegenomen. Daarnaast is Hospitality Consultants van mening dat enkele uitgangspunten uit 2011 onderwerp van discussie mogen zijn, omdat in onze optiek er nog verbeteringen kunnen worden aangebracht om de systematiek te optimaliseren.

Door de tarieven te bepalen op basis van een nieuwe systematiek, waarbij de voorgestelde aanbevelingen zijn overgenomen, kan (beter) inzichtelijk worden gemaakt waarom de ene accommodatie duurder is dan de andere accommodatie. De uitkomsten worden transparant en eventuele verschillen kunnen goed worden herleid. Echter, ook bij een toekomstige herijking moet rekening worden gehouden met enkele aandachtspunten. Een belangrijke aandachtspunt betreft het feit dat een aantal voorzieningen inmiddels buiten het tarievenstelsel vallen, waardoor de kostenstructuur is gewijzigd. Ook zal de kwaliteit van de voorzieningen de komende jaren door nog (verder) verbeteren door te plegen investeringen. Deze kwaliteitsverbetering rechtvaardigt daarmee een eventuele kostenstijging (en daarmee wellicht ook een eventuele tarievenstijging?).

Sinds 2011 hebben zich niet alleen financiële wijzigingen of accommodatiewijzigingen voorgedaan. Ook de vigerende wet- en regelgeving is de afgelopen jaren gewijzigd, en op beleidsmatig vlak hebben zich ook diverse ontwikkelingen voorgedaan. Dit blijkt echter bij nadere bestudering niet significant van invloed te zijn op de evaluatie van het huidige systeem en/of de keuze voor een nieuwe tarieven systematiek. In het kader van de Wet Markt en Overheid heeft de gemeente Rheden het beheren en exploiteren van sportaccommodaties reeds aangemerkt als algemeen belang, waardoor géén kostendekkende tarieven doorberekend hoeven te worden. Ook een analyse van best practices leidt niet tot ingrijpende aanpassingen, aangezien de werkwijze in Rheden grotendeels overeen komt met hetgeen Hospitality Consultants elders in den lande aantreft. Tenslotte is er wel een Nota Categorisering Vastgoed in voorbereiding, die mogelijk nieuwe kaders biedt voor de herijking. Deze nota is echter nog niet vastgesteld. Geadviseerd wordt om na de besluitvorming omtrent deze nota te bezien welke invloed daarvan uitgaat op een mogelijk nieuw tarieven systematiek.

### 5.2 Aanbevelingen

Aanbevolen wordt om de voorgestelde aanbevelingen en kaders (mits deze te zijner tijd ook aansluiten bij de Nota Categorisering Vastgoed) over te nemen. Het toevoegen van de kapitaallasten op basis van de vervangingswaarde bij het berekenen van de kostprijs is hierbinnen de grootste wijziging. Voorgesteld wordt deze kosten op termijn toe te voegen als vierde hoofdgroep. Het is belangrijk dat alle kosten worden meegenomen bij het berekenen van de kostprijs om zo tot een evenwichtige en transparante opbouw te komen.

Voorgesteld wordt dan ook om de aanbevelingen die Hospitality Consultants heeft gedaan in hoofdstuk 3 (met betrekking tot de uitgangspunten van het bepalen van de kostprijs per cluster) te verwerken in de nieuwe tarievenssystematiek. Het betreft de aanbevelingen:

1. om te rekenen met de gemiddelde werkelijke bezetting over de afgelopen jaren;
2. de kostprijs te berekenen voor andere gebruikersgroepen;
3. hoe om te gaan met registratie van verhuur (1/3 zaaldeel is niet gelijk aan hele hal) , en

4. te werken met een geobjectiveerde belastingeenheid op basis van normkosten voor groot en dagelijks onderhoud.

Hospitality Consultants adviseert vervolgens om na actualisatie van alle gegevens bij het bepalen van nieuwe tarieven per accommodatie en per gebruikersgroep de dekkingpercentages van de tarieven per cluster en gebruikersgroep gelijk te houden. Dit leidt ertoe dat tussen de gebruikersgroepen per cluster er te allen tijde sprake is van een gelijke behandeling.

In hoofdstuk 4 zijn de berekeningen reeds geactualiseerd op basis van de nieuwe financiële cijfers (begroting 2015). Voor het invoeren van de nieuwe systematiek moeten echter ook de voornoemde aanbevelingen worden overgenomen. Het belangrijkste is dat eerst de systematiek juist is en dat vervolgens de gegevens opnieuw worden geactualiseerd op basis van de begroting 2016. Ook wordt geadviseerd dat bij vaststelling van de nieuwe tarievenssystematiek er circa elke 4 jaar een actualisatie moet plaatsvinden.

Met voornoemde basis voor de nieuwe tarievenssystematiek, aangevuld met de aanbevelingen en de actualisatie uit voorliggende nota, heeft de gemeente Rheden voor de komende jaren een zeer gedegen tarievenssystematiek waar voor alle partijen inzicht bestaat in de kosten die worden gemaakt alsmede de mate waarin deze kosten door de huurinkomsten worden gedekt.

### **5.3 Procesvoorstel Fase 2**

Hospitality Consultants adviseert na het vaststellen van de Nota Categorisering Vastgoed en het vaststellen van de aanbevelingen uit deze rapportage het volgende plan van aanpak:

1. Verwerken van de aanbevelingen in de nieuwe tarievenssystematiek in samenwerking met Sportbedrijf Rheden
2. Het actualiseren van de nieuwe tarievenssystematiek in samenwerking met Sportbedrijf Rheden
3. Overleg met de sportverenigingen/terugkoppeling College & Raad
4. Het bepalen van de dekkingpercentage per gebruikersgroep per cluster
5. Het berekenen van de gevolgen per gebruiker
6. Indien nodig het maken van een overgangsregeling
7. Overleg met de sportverenigingen over definitief voorstel
8. Het in gang zetten van het invoeren van de nieuwe tarievenssystematiek