

Fachtagung des SV NRW am 11. November 2006 in Essen

Bäder in Vereinsregie - Aus der Praxis – für die Praxis

Praxisbericht zur Betriebsführung II

Freibad Leitmecke
in Menden (Sauerland)

Übersicht:

1. Ausgangssituation in 2003
2. Erste Schritte der Bürgerinitiative
3. Datenerfassung und Auswertung
4. Betriebsführungsmodell 1
5. Politische Entwicklung
6. Betriebsführungsmodell 2
7. Aktueller Stand / Probleme / Erwartungen

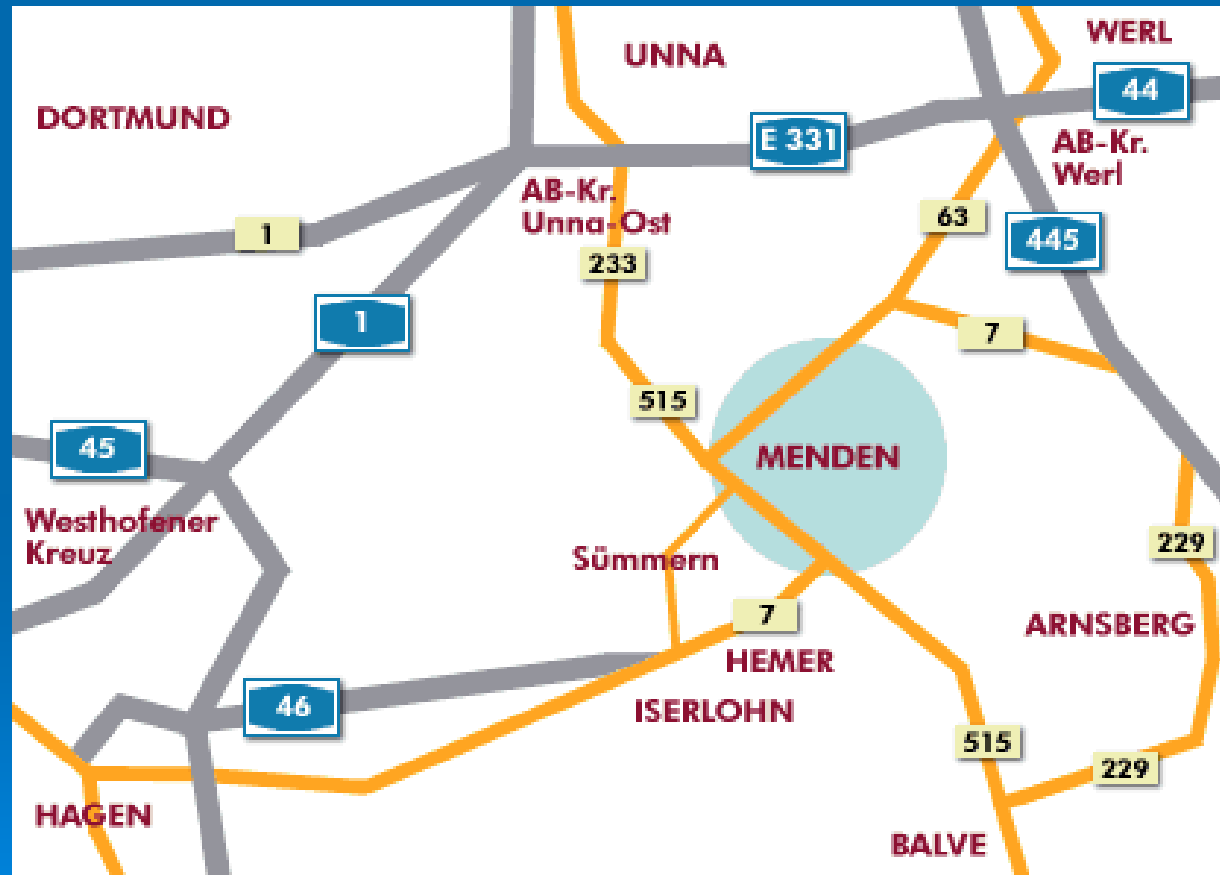
1. Ausgangssituation in 2003 (1)

Stadt Menden (Sauerland), 60.000 EW

- 1 Hallenbad (in Sanierung)
- Freibad ‚Arche Noah‘, seit 2001 geschlossen
- Freibad ‚Biebertal‘ im Ortsteil Lendringsen, akut sanierungsbedürftig
- Freibad ‚Leitmecke‘, Nähe Zentrum

1. Ausgangssituation in 2003 (2)

➤ Umgebung



Übersichtsplan

Lage der Mendener Freibäder



Freibad Leitmecke

erbaut 1928, Umbau in 1957/1958, ca. 1976

- Sportbecken:
17-21m x 50m
T: 0,90m – 3,40m
6 Startbahnen
- Kinderbecken:
15m x 23,5m
- Baby-
Planschbecken



1. Ausgangssituation in 2003 (3)

Situation in der Stadt Menden

- §81-Gemeinde → unter Kommunalaufsicht
- Akuter Sanierungsbedarf ‚Biebortal‘
- Sondersituation Menden / Lendringsen
‚Gleichbehandlung‘
- Naturbad-Idee
- → Zwei (Natur-) Bäder zu den Kosten
eines konventionellen Freibades

1. Ausgangssituation in 2003 (4)

Aussagen (Verwaltung) zum Freibad Leitmecke

- Dringender Sanierungsbedarf
(Beckenkörper und Technik)
- Umsetzung der Anforderungen aus der DIN 19643 zwingend notwendig (→ Wasserhygiene)
(Frischwasser-Durchströmung des Beckens)
- Spätestens nach der Saison 2004 muss das Bad geschlossen werden (!)

1. Ausgangssituation in 2003 (5)

2002	Leitmecke	Biebertal
Personalkosten	102.230	
Wasser		
Energie	59.514	
Sonstige		
Gesamtkosten	238.659	251.042
Besucher		
Einnahmen	61.778	44.941
Zuschuss	176.881	206.101

1. Ausgangssituation in 2003 (6)

Lösung der Politik: Naturbäder
(Angebliche) Kostenvorteile durch:

- Einsparung Personal
 - eingeschränkte Aufsicht,
dann Hilfs- statt Fachpersonal
 - z.B. eingeschränktes Kassenpersonal
- Einsparung Energie
- Einsparung Wasser (Zu- und Abwasser)

1. Ausgangssituation in 2003 (7)

Kosten-Schätzung Leitmecke	Konventionell		
	Ist 2002	saniert	Naturbad
Personalkosten	102.230	105.000	67.200
Wasser		?	?
Energie	59.514	44.270	13.000
Sonstige		?	?
Gesamtkosten	238.659	215.630	125.660
Besucher			
Einnahmen	61.778	61.500	41.000
Zuschuss Betrieb	176.881	154.130	84.660
Investitionskosten		1.550.000	613.000
Zzgl. Kapitaldienst (6%)		93.000	36.780

1. Ausgangssituation in 2003 (8)

Maßnahmen der Stadt

Gutachten/ Entscheidung/ Umbau

- Machbarkeitsstudien für Naturbäder
- Gutachten zur Sanierung der Freibäder
- Ratsbeschluss Juli 2003: 2 Naturbäder (einst.)
- Zunächst Umbau des (seinerzeit geschlossenen) Freibades ‚Biebental‘ in ein Naturbad
- Einstellung der Kreditaufnahme in Prioritätenliste:
2 Naturbäder, Bewilligung der Investition für 2004

2. Erste Schritte der Bürgerinitiative (1)

- Öffentliche Diskussion erst in 2004
(Kein offensichtlicher Sanierungsbedarf)
- Unterschriftenaktion im Sommer
- Bürgerantrag an den Rat,
mit der Übergabe von mehr als 5.000 Unterschriften
→ gegen Umbau in ein zweites Naturbad
→ Kein formales Bürgerbegehren !!!
- Rat (CDU/ SPD) lehnt (gegen FDP, UWG, GAL) ab

2. Erste Schritte der Bürgerinitiative (2)

Argumente gegen ein zweites Naturbad:

Keine gesicherte Schwimmmöglichkeit im Sommer
(→ Schließung des Hallenbades für 9 Wochen)

➤ Wassertemperaturen

(Trotz Sauerlandstern und Klimawandel gilt:
Sauerland ist nicht Mallorca)

➤ Geringe Kapazität (max. 560 Besucher/ Tag)

➤ Leitmecke topologisch nicht geeignet!

(Tallage, Strandbereiche nur bedingt möglich)

2. Erste Schritte der Bürgerinitiative (3)

Aktivitäten in 2005

➤ Antrag an Bürgermeister:

„Würden Sie uns das Bad für 1 € überlassen?“

→ neue Bewegung in Verwaltung und Rat

→ Bedingungen für Badübernahme durch Verein

→ Höhe der Zuschüsse

➤ Hinterfragung der Ist-Kosten

2. Erste Schritte der Bürgerinitiative (4)

Kostenanalyse auf Basis der Vorlagen

➤ Personalkosten

Schwimmmeisterstunde: ca. 45 €

(Incl. ca. 10 Wo. Saison-Vor- und Nachbereitung d. Badbetriebsleiter)

➤ Wasser und Energie

Differenzierung der Energiekosten nicht möglich!

➤ Nachfrage in der Verwaltung:

Explizit sind nur die gemeinsamen Gesamtkosten aller Bäder vorhanden. Die Kostenverteilung wird anhand eines groben Schlüssels vorgenommen.

→ Eigene Datenerhebung in beiden Bädern

→ Installation von Zwischenzählern (Duschen) Gas und Wasser

2. Erste Schritte der Bürgerinitiative (5)

Renovierung des Bades

- Kostenschätzung durch städt. Gutachten
 - Kurzgutachten Ing. Büro Keinemann als Alternative zum städtischen Gutachten
 - 3 Varianten in unterschiedlichen Ausbaustufen
 - A) Einseitige Querdurchströmung (550.000 €)
 - B) Durchströmung diagonal (750.000 €)
(2 Längsrinnen, neue Beckenköpfe in Edelstahl)
 - C) Wie B, nur mit Folienauskleidung (900.000 €)
- Für alle Varianten neue Technik (Heizung, Filteranlagen).
Jeweils zzgl. MwSt. und Nebenkosten

3. Datenerhebung und Analyse (1)

Datenerhebung (täglich)

- Zählerstände Strom, Gas, Wasser
- Wassertemperaturen (morgens, abends)
- Lufttemperaturen (3x täglich)
- Hygiene-Parameter (Messungen)
- Öffnungszeiten, insbes. im Naturbad
(Kassenbesetzung, Aufsicht)
- Besucherzahlen, Einnahmen

3. Datenerhebung und Analyse (2)

Ergebnisse/ Auswertungen (1)

- Gaskosten ca. 10.000 € (21° Wassertemp.)
 - davon ca. 40% im Mai (Ersterwärmung)
 - davon ca. 15% für Duschen
- Stromkosten ca. 22.000 €
(alte Pumpen, Heizstrahler, Kiosk, Radiator)
- Wasserverbrauch insges. 10.000 cbm
→ volle Berechnung beim Abwasser, auch das
,Frühjahrswasser'
montags hoher Verbrauch

3. Datenerhebung und Analyse (3)

➤ Besucherströme 2005

Besucheranzahl	bis 10	- 50	- 100	- 200	- 500	- 1.000	> 1.000
Freibad Leitmecke 14. Mai – 5. Sept. 39.417 Besucher	0	2	18	45	25	15	10
Naturbad Biebortal 4. Juni – 5. Sept. 27.984 Besucher bis 3. Juli freier Eintritt (ca. 17.750 Besucher)	16 (7x0)	28	8	7	14	11	8

3. Datenerhebung und Analyse (4)

- Ab 24° Lufttemperatur Besucheranzahl > 200
- Bei niedrigen Temperaturen:
Stammkundschaft ca. 100 Badegäste
Dauerkarteneinhaber
Früh- und Abendschwimmer
- An vielen Tagen nur geringfügig mehr Gas für das Bad als für die Duschen → Solarenergie ?!
- Allerdings: kein eindeutiger Zusammenhang zwischen den Parametern (Gas/ Wasser/ Temp.)

4. Betriebsführungsmodell (1)

Antrag an Stadt zur gemeinsamen Betriebsführung

(in etwa analog zum Hallenbad-Betrieb)

- A) Vereinsstunden (morgens / abends)
- B) Öffentlichkeit (tagsüber)
- → flexible Handhabung je nach Bedarf
- Zusätzliche Übernahme von Kassendienst/
Grünanlagenpflege etc.
- → prognostizierte Einsparungen: mind. 40.000 €

5. Politische Entwicklung (1)

Ablehnung durch den Rat (Nov. 2005)

Antrag der Mehrheits-Fraktion in gleicher Sitzung:

Betriebsführung durch Verein unter Bedingungen:

1. Antrag eines Vereins zur vollständigen Übernahme des Bades bis Juni 2006
2. Der Verein trägt alle Kosten oberhalb der Kosten für ein Naturbad
3. Der Verein garantiert die Betriebsführung für mind. 10 Jahre.
 - Erstellung eines Rahmenvertrages (durch wen?)
 - Die Aufsichtsbehörden müssen zustimmen.
 - Parallel werden Planungen ‚Naturbad‘ weiter betrieben

5. Politische Entwicklung (2)

- Gründung ‚Förderverein e.V.‘ (26.04.06)
- Einverständnis mit den Bedingungen
Präzisierung gefordert für:
 - Kompetenzverteilung zwischen Stadt u. Verein
 - Höhe des jährlichen Zuschusses/ Modalitäten
 - Personalgestellung
- Neuer Ratsantrag

5. Politische Entwicklung (3)

- Ratsentscheidung 16.05.2006
- Übernahme der alten Bedingungen mit folgendem Zusatz:

Dazu ist eine Bankbürgschaft in Höhe von 200 T€, die um einen Betrag von jährlich 50 T€ bis zu einem Gesamtbetrag von 500 T€ aufzustocken ist, zu hinterlegen.

- Die Bedingungen müssen bis zur nächsten Ratssitzung (13.06.06) erfüllt sein.

5. Politische Entwicklung (4)

➤ Aktionen des Förderverein

- Anschreiben an Unternehmen und Ärzte
- Stand in der Fußgängerzone; T-Shirt-Verkauf
- Erstellung eines Betriebs- und Finanzkonzeptes

➤ Ergebnis

- Bürgschaften in Höhe von 140 T€
- Spenden in Höhe von 7 T€
- Mitglieder ca. 260
- Angebot an den Rat
 - Übernahme ja, für 10 Jahre
 - Max. 200 T€ Bürgschaft

5. Politische Entwicklung (5)

➤ Ratssitzung 13.06.2006

- Rat erkennt Leistungen/ Erfolge des Fördervereins an
- Neue Forderungen, innerhalb 2 Wochen
 - Bankbürgschaft 200.000 €
 - Rahmenvertrag Stadt / Verein

➤ Rats-Sondersitzung 27.06.2006

- Ergänzungen Rahmenvertrag
(21°, Zuschuss 3 Jahre fest, danach Überprüfung etc.)
- Verhandlungen BM mit Aufsichtsbehörden

5. Politische Entwicklung (6)

- Abschluss Rahmenvertrag am 5.7.06
- Ergänzende Stellungnahme des Vereins
 - Auslegung einzelner Inhalte
 - Betriebsführungsgarantie für genau 10 Jahre
 - Bürgschaft nur bei schuldhaftem Verhalten des Vereins (Insolvenzfall)
 - keine weiteren Bürgschaften (jährliche 50 T€)
 - Forderung nach Präzisierung der Regeln für Reduzierung der Zuschüsse nach drittem Jahr

5. Politische Entwicklung (7)

Zunehmender öffentlicher Druck auf Politik und Verwaltung

- Parteiaustritte
- Entwicklung im Naturbad:
 - Verspäteter Saisonbeginn
 - wegen Verschlammung des Beckens
 - zu geringe Wasserzufuhr / Pflanzenvegetation
 - Schließung im August wegen bakterieller Verunreinigung
 - Höherer Pflegeaufwand (auch bei Leerzeiten)
 - Verstärktes Engagement des Bürgermeisters

5. Politische Entwicklung (8)

Aufsichtsbehörden

- Zustimmung Landrat am 29. August
 - Umbaukosten von 725 T€ können Verein zur konvention. Sanierung zur Verfügung gestellt werden
 - 200 T€ Bürgschaft (aus Betriebskostendifferenz Naturbad/ konvent. Bad = $(30 \text{ T€} \times 10 \text{ Jahre} \times 2/3)$)
 - Laufzeit 15 Jahre (=Lebensdauer eines sanierten Bades), ab 10. Jahr Reduzierung um 30 T€
- Zustimmung Bezirksregierung 12.09.2006
(nach Abstimmung mit Innenministerium)

5. Politische Entwicklung (9)

Umgang mit Bedingungen der Aufsichtsbehörden

➤ Fallstricke

Fälligkeit Bürgschaft / langfristiger Zuschuss

➤ Gemeinsames Gespräch: Verein – Verwaltung – Bürgen

→ Vereinbarungen (angestrebt)

- Präzisierung der Kriterien zur Überprüfung des Zuschusses ab 4. Jahr
- Probejahr ?
- Verträge vorbereiten

➤ Letzte Entscheidungsfrist: Ratssitzung 12. Dezember

Erbpachtvertrag; Gestellungsvertrag; Rahmenvertrag; Probebetrieb?

6. Betriebsführungsmodell 2 (1)

Grundsätzliche Strategien

1.) Kosten senken

- Personalkosten
- Energie-, Wasserkosten
- Sonstige Sachkosten

2.) Einnahmen steigern

- Eintrittspreise erhöhen (?)
- Attraktivität steigern
- Sonstige Einnahmequellen erschließen

→ **Notwendig: Analyse der Kostenpositionen**

6. Betriebsführungsmodell 2 (2)

Ansatz 1: Personalkostenreduzierung

- Notwendigkeit des Einsatzes von Fachkräften hinterfragen! Wann können auch Hilfskräfte eingesetzt werden?
 - Vor-, Nachbereitung der Saison
 - Zweite Aufsicht
 - Vereinsbetrieb → Übungsleiter / DLRG-Silber
 - ehrenamtliche Tätigkeiten (Kasse, Reinigung, Badpflege)

6. Betriebsführungsmodell 2 (3)

➤ Betriebsformen

- Vereinsbetrieb (i.W. Frühschwimmen/ Spätschwimmen)
 - Übungsleiter / DLRG-Silber (Fachkraft in Bereitschaft)
- Öffentlicher Betrieb (Gestellung Fachkraft; 25 €/ h)
- Zweite Aufsicht

➤ Flexible Betriebszeiten

Kernzeiten / (wetter-, nutzungsabhängige) Rahmenzeiten

- Saisonale Kernzeit: Juni – August
- Öffnungszeiten nach Wetterlage
- Vereinbarung im Rahmenvertrag

6. Betriebsführungsmodell 2 (4)

Vereinbarungen des Rahmenvertrags bzgl. der
Öffnungszeiten für den öffentlichen Badebetrieb

1. Saison: 01.06. – 31.08.

2. Wochenöffnung

	Normales Wetter	Gutes/ heißes Wetter	Schlechtes Wetter
montags – freitags	15 – 19 Uhr	10 – 19 Uhr	---
samstags, sonntags, feiertags	10 – 17 Uhr	10 – 19 Uhr	10 – 13 Uhr

Die restlichen Zeiten sind vom Verein flexibel gestaltbar!

6. Betriebsführungsmodell 2 (5)

Probleme der Personalgestellung

- Flexibilität der gestellten Fachkräfte?
 - fixe Tages-, Wochenarbeitszeiten?
 - tgl. Überprüfung der techn. Anlage?! → evtl. externe Fachkraft
- Bereitschaftsdienst Fachkräfte
 - Hintergrund-Erreichbarkeit
- Weisungsrecht des Vereins?!
- Ausreichende Anzahl an Hilfskräften?
- Verlässlichkeit? → Vertragsgestaltung / Vergütung
- Schulung der Hilfskräfte

6. Betriebsführungsmodell 2 (6)

Ansatz 2 – Senkung der Sachkosten

Speziell: Energie und Wasser

- Verbrauch reduzieren
 - sparsamerer Umgang (Wassertemperatur etc.)
 - höherer Nutzungsgrad/ Wirkungsgrad
- Einstandskosten verringern
 - Einzelverhandlungen
 - Gruppen-Einkauf (Großabnehmer-Rabatte)
- Alternative Energiequellen suchen

6. Betriebsführungsmodell 2 (7)

Ansatz 2 – Senkung der Sachkosten

a) Wasserverbrauch senken (Abwasser!!!)

- Frühjahrswasser in Bach ableiten (ca. 20%)
- Abgebadetes Wasser zur Toilettenspülung nutzen
- Regenwasser nutzen
(Reinigung Außenanlagen, Bewässerung Grünanlagen etc.)

b) Stromverbrauch senken

- Einsparungen durch neue Technik (?) (Pumpen)
- Vermeidung unnötiger Verbräuche (Radiator, Heizstrahler etc.)
- Preis-Verhandlungen mit Stadtwerken (kann auch negativ ausfallen!)

6. Betriebsführungsmodell 2 (8)

Ansatz 2 – Senkung der Sachkosten

c) Gasverbrauch senken

- Vorerwärmung des Frischwassers durch Solarthermie (Erstbefüllung!!!)
- (Variable) Reduzierung der Wasseroberfläche ? / Abdeckungen ?
→ Einschränkung in Schlechtwetterperioden (z.B. kleines Becken)

d) Alternative Energiequellen

- Photovoltaik (ca. 10 Jahre Amortisationszeit), kein direkter Nutzen
- Sonnenkollektoren (zumindest für Duschwasser)
- Erdwärme → zu geringe Nutzungszeit
- Blockheizkraftwerk → nur in Kombination mit anderen Einrichtungen
- Wärmetauscher, andere ???

6. Betriebsführungsmodell 2 (9)

Ansatz 2 – Senkung der Sachkosten

e) Grundbesitzabgaben

hauptsächlich: Abwasser / Oberflächenwasser

→ entscheidend: Verringerung der Kanalgebühren

„Frühjahrswasser“, Verdunstungswasser, Oberflächen-Entsiegelung, Regenwasser-Nutzung

f) Versicherungen (Senkung eher fraglich)

- Gebäude
- Betriebshaftpflicht
- Unfall

6. Betriebsführungsmodell 2 (10)

Ansatz 3 – Einnahmen erhöhen

- Eintrittspreise erhöhen (→ fraglich) ?
→ Alternative Preis-Modelle
- Attraktivität schaffen → Investitionen
- Zusätzliche Angebote (Kurse, Sauna, Fitness)
→ USt beachten
- Partner einbeziehen (Krankenkassen, Firmen)
- Werbung
- Kiosk-Betrieb

6. Betriebsführungsmodell 2 (11)

- Wichtig: Permanente Kostenkontrolle
 - Erstellen eines Controlling-Moduls zur fortlaufenden Kostenkontrolle.
 - Tagtäglich muss die aktuelle Kosten-Situation abfragbar sein, um unverzüglich reagieren zu können (Öffnungszeiten!)

7. Aktueller Stand / Probleme / Erwartungen

- Genehmigung Aufsichtsbehörden
mit Bedingungen: 15 Jahre
- Überarbeitung Rahmenvertrag
- Einschaltung Bürgen
- Evtl. Probebetrieb
- Gutachten-Auftrag Ing.Büro ‚Keinemann‘
- Gründung AG-Bau
- Gründung Betreiberverein

7. Aktueller Stand / Probleme / Erwartungen

Erwartungen

➤ Einkaufsgemeinschaft ?

- Energie
- Badtechnik etc.

➤ Bündelung des Sachverstands ?

- Internet-Plattform mit verschiedenen Themenbereichen
- z.B. Energieberatung

➤ Modellvorhaben ?

- Energie-‘Verbrauchsgemeinschaft‘ (Nachbarschaft)
- Schulschwimmen und Badbetrieb
- ???

➔ Gründung einer Dachorganisation ?