

**Wege zur Bestandssicherung
kommunaler Hallen- und Freibäder**



1. Auflage: Mai 2004

Inhaltsverzeichnis

Mitglieder der Arbeitsgruppe	5
Vorwort	7
1. Stellenwert des Schwimmens und Badens	9
2. Bedeutung von Hallen- und Freibädern in der Kommune	11
3. Maßnahmen der Bestandssicherung von Bädern	13
3.1 Nutzungsoptimierung	13
3.2 Optimierung der Personalkosten	18
3.3. Senkung der Betriebskosten	20
3.4 Verbesserung der Wirtschaftlichkeit durch bauliche Maßnahmen	22
3.5. Eintrittspreise und Nutzungsentgelte	24
3.6 Einnahmen aus Nebenbetrieben	25
3.7 Öffentlichkeitsarbeit und Werbung	26
4. Änderung der Betriebsform	27
5. Übernahme von Bädern in Vereinsregie	28
6. Privatisierung	32
Schlusswort	35
Anhang 1 – Mustervertrag: Betriebsführungsvertrag Stadt/Verein	37
Anhang 2 – Literaturliste	49

Mitglieder der Arbeitsgruppe

Mitglied	Anschrift	e-mail
Ministerium für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport NRW Klaus Trojahn (Vorsitzender)	Elisabethstr. 5- 11 40217 Düsseldorf Tel 0211/3843-676 Fax 0211/3843-658	klaus.trojahn@mswks
Städtetag NRW Niclas Stucke	Lindenallee 13- 17 50968 Köln Tel 0221/3771-293 Fax 0221/3771-177	niclas.stucke@staedtetag-nrw.de
Nordrhein-Westf. Städte- und Gemeindebund Dr. Matthias Menzel	Kaiserswerther Str. 199- 201 40474 Düsseldorf Tel 0211/4587-236 Fax 0211/4587-211	Matthias.Menzel@nwstgb.de
Deutsche Gesellschaft für das Badewesen Dr. Christian Ochsenbauer	Alfredstr. 73 45130 Essen Tel 0201/87969-11 Fax 0201/87969-20	ch.ochsenbauer@boeb.de
Landessportbund NRW Dr. Johannes Eulerling	Friedrich-Alfred-Str. 25 47055 Duisburg	
Bundesinstitut für Sportwissenschaften Günter Schlesiger	Graurheindorfer Str. 198 53117 Bonn Tel 01888/640-9000 Fax 01888/640-9007	guenter.schlesiger@bisp.de
DLRG Landesverband Nordrhein und Westfalen Prof. Kurt Wilke	Carl-Diem-Str.12 50129 Bergheim Tel 02238/42249 Fax dto.	KurtWilke@gmx.de
Michael Schmidt Sportpark Leverkusen Vors. des Betriebsausschusses	Fürstenbergstr. 20 51379 Leverkusen Tel 02171/47654	michael.schmidt@bmgs.bund.de
DSV-Kommission für Sportstätten und Umwelt Gustav Keinemann	Fangstr. 22- 24 59077 Hamm Tel 02381-996060 Fax 02381/9960699	g.keinemann@swimpool.de
Schwimmverband NRW Dr. Rudolf Salmen	Friedrich-Alfred-Str. 25 47055 Duisburg Tel 02306/50482 Fax 02306 / 978577	r.salmen@swimpool.de
Schwimmverband NRW Adolf Hillebrand	Friedrich-Alfred-Str. 25 47055 Duisburg Tel 0203/7381630 Fax 0203/7381-631	a.hillebrand@swimpool.de

Vorwort

Die Städte und Gemeinden beklagen seit langem eine prekäre und sich ständig verschlechternde Haushaltssituation. Ein Ende dieses negativen Trends ist nicht absehbar: im Gegenteil ist mit weiteren finanziellen Einschnitten zu rechnen. Die Misere ist nicht lediglich vorübergehende Folge konjunktureller Probleme, sondern die Auswirkung struktureller Veränderungen, die auch in Zukunft die Kommunen treffen werden.

Die Kommunen sind daher mehr denn je gefordert, bei sinkenden Einnahmen und gleichzeitig steigenden Ausgaben alle kommunalen Bereiche grundlegend zu überdenken und dafür Einsparvorschläge zu entwickeln. Insbesondere im Bereich der freiwilligen Leistungen der Kommunen werden auch weiterhin wohl abgewogene, aber dennoch deutliche finanzielle Einschränkungen notwendig sein.

Angesichts des Haushaltsvolumens und des Zuschussbedarfs, der von Städten und Gemeinden für den Bau, den Betrieb und die Unterhaltung von Bädern zur Verfügung gestellt wird, kann auch der Bädersektor nicht von Konsolidierungsmaßnahmen ausgeschlossen werden. Dabei ist bereits berücksichtigt, dass die Kommunen in der Vergangenheit zahlreiche Optimierungsmaßnahmen zur Effektivierung der Bädernutzung getroffen haben und weitere Einsparpotentiale nur schwer zu erreichen sind.

Auf der anderen Seite führt eine allein auf Schließung von Bädern ausgerichtete Konsolidierungsstrategie oft nicht weiter, weil sie die Möglichkeiten einer an die heutige Finanzsituation angepassten, optimierten Bäderplanung mit einer möglichen Schließung von Standorten, dem Neubau eines Bades bei gleichzeitiger Aufgabe von Standorten und die Einbeziehung von Vereinen und Dritten in die Trägerschaft von Bädern nicht nutzt. Ziel der Badbetreiber sollte deshalb sein, mit einer langfristig angelegten, ggf. auch interkommunalen Bäderleitplanung unter Beteiligung der Nutzer den aktualisierten Bestand der öffentlichen Bäder unter Berücksichtigung der kommunalen Sparzwänge zu sichern.

Öffentliche Bäder fördern als wichtige Infrastruktureinrichtungen die Erfüllung gesellschaftspolitischer Aufgaben; sie stellen einen Beitrag zur Erhaltung der Lebensqualität einer Kommune dar, indem sie sportlichen, schulischen und Gesundheits-

und Freizeitaspekten dienen und die angesichts steigender Ertrinkungszahlen verstärkt notwendige Schwimmausbildung von Kindern und Jugendlichen ermöglichen.

Auf der anderen Seite ist festzustellen, dass die Besucherzahlen in öffentlichen Bädern teilweise stagnieren oder rückläufig sind. Die Ursachen dafür sind vielfältig und sowohl angebots- als auch nachfragebedingt. Ein wichtiger Trend ist dabei, dass Schwimmen zwar nach wie vor eine der beliebtesten Sportarten für Kinder und Jugendliche ist, andererseits entwickelt sich aber auch ein Trend hin zu „jungen, modernen“ Sportarten, die als attraktive Freizeitsportarten in Konkurrenz zu den öffentlichen Bädern treten.

Diese Tendenzen der Bädernutzung sollten in die Bäderleitplanung der Zukunft aufgenommen werden, indem öffentlichen Bädern eindeutige, nutzerorientierte Funktionen zugewiesen werden, z.B. als Freizeitbad, Sportbad oder Schul- und Vereinsbad.

Die vorliegende Broschüre wurde von einer Arbeitsgruppe aus beteiligten Verbänden und Institutionen auf nordrhein-westfälischer Ebene erarbeitet. Sie hat diese Schrift aber so angelegt, dass sie auch bundesweit Anregungen und Hilfestellungen geben kann. In ihr sollen die wesentlichen Eckpunkte zur Neustrukturierung des Bäderangebots in einer der Finanzlage der Kommunen angemessenen und der gesellschaftlichen Bedeutung der öffentlichen Bäder entsprechenden Weise dargestellt werden. Wir hoffen, Badbetreibern und Badnutzern damit eine praktische Arbeitshilfe an die Hand geben zu können, die unsere Bäderlandschaft an die veränderte finanzielle Situation der öffentlichen Haushalte anpasst, andererseits aber zugleich Wege zur langfristigen Bestandssicherung einer veränderten und zukunftsorientierten Bäderlandschaft aufzeigt.

1. Stellenwert des Schwimmens und Badens

Schwimmen als gesellschaftlicher Faktor

Das Wohnumfeld und dessen Freizeitqualität haben für die Bevölkerung einen hohen Stellenwert. Gesundheits- und Freizeitwert von Städten und Gemeinden sind wichtige Aspekte, welche die Entscheidung des Bürgers, sich an einem Ort niederzulassen, mit beeinflussen. Bäder sind seit der Antike europäisches Kulturgut und machen das Sport- und Freizeitangebot einer kommunalen Infrastruktur attraktiv.

Schwimmbäder sind auch die nicht austauschbaren Orte, in denen jede nachwachsende Generation die Sport- und Überlebens- sowie andere Anwendungstechniken des Schwimmens erlernt. Das trifft unabhängig davon zu, ob die Anleitung durch Familie, Schule, DLRG oder schwimmsporttreibende Vereine erfolgt. Dazu sind bestimmte Minimalvoraussetzungen nötig, die für die öffentlichen Frei- und Hallenbäder charakteristisch sind: preiswerte Zugänglichkeit, Flach- und Tiefbecken, ruhendes Wasser, Überschaubarkeit des Lernraums. Wasserlandschaften, Wellness- und Erlebnisbäder können nur dann von Menschen benutzt werden, die zuvor in die Kulturtechniken des Schwimmens und Badens eingeführt wurden.

Schwimmbäder werden von privaten Besuchern aller Altersgruppen mit oder ohne Behinderung genauso wie von Schulen und Schwimmvereinen genutzt. Für sie alle gibt es vielerlei Betätigungsmöglichkeiten, z. B. Gesundheitssport wie Aqua-Jogging oder Aqua-Gymnastik, verschiedene Schwimmtrainingsgruppen, Tauchsportübungen, Kind-Eltern-Schwimmen, Seniorenschwimmtreffs oder auch eine Rettungsschwimmerausbildung.

Der Schwimmbadbesuch bietet dem Bürger verschiedenste Erlebniswerte. Er kann seinem Kommunikationsbedürfnis nachkommen, Fitness-, Körper- und Wettkampfttraining betreiben, seine Gesundheit fördern, den eigenen Körper erleben und auch Entspannung, Wohlbefinden und Lebensfreude genießen. Jüngere Menschen, die in der heutigen Gesellschaft ein großes Maß an Flexibilität aufweisen müssen, schaffen sich diese Erlebniswerte neben Schwimmbadbesuchen auch durch andere individuell abstimmbare Sportarten wie Jogging, Walking, Fitnessstudiobesuche oder Radsport. Doch werden in den letzten Jahren, insbesondere um Entspannung zu finden, von allen Altersschichten der Bevölkerung bevorzugt auch die Bäder mit Wellness-Bereich aufgesucht.

Schwimmen aus gesundheitspolitischer Sicht

In der gegenwärtigen Gesellschaft lassen sich aus gesundheitspolitischer Betrachtung zwei Strömungen erkennen. Einerseits steigt beständig die Zahl fitnesstreibender Bürger, die auf ihr Wohlbefinden und auf einen gesundheitsbewussten Lebensstil bedacht sind.

Andererseits ist in vielen Bevölkerungskreisen eine zunehmende Bewegungsarmut zu verzeichnen. Richtiges Bewegen im Wasser leistet neben vielen anderen geeigneten Sportarten einen Beitrag zur Vermeidung der daraus resultierenden Folgen. Dabei ist die Tatsache zu berücksichtigen, dass der hydrostatische Auftrieb körperliche Aktivitäten gerade solchen Personen erlaubt, die an Land ihr Körpergewicht allein nicht tragen können.

- **Gesundheitserhaltung**

Die Bewegung im Wasser bietet zahlreiche Möglichkeiten zum Aktivsein und damit zur Gesundheitserhaltung und Steigerung von Wohlbefinden und Lebensqualität.

- **Krankheitsvorbeugung**

Schwimmen als Ausdauersportart trägt zur Steigerung von Kondition und körpereigenen Abwehrkräften bei. Das Immunsystem wird gestärkt und ist widerstandsfähiger gegen Krankheiten.

- **Krankheitsbehandlung und Rehabilitation**

Schwimmen wird neben orthopädischer Gymnastik erfolgreich zur Behandlung orthopädischer Krankheitsbilder eingesetzt. In Rehabilitationszentren wird eine Bewegungstherapie im Wasser zur Wiederherstellung körperlicher Leistungsfähigkeit genutzt.

2. Bedeutung von Hallen- und Freibädern in den Kommunen

Die in den Kommunen vorhandenen Bäder sind in der Regel als reine Sportbäder errichtet worden, die in erster Linie dem Schul- und Vereinssport als Trainings- und Wettkampfstätte dienen und die unerlässliche Voraussetzungen dafür geschaffen haben, dass Schwimmen von der ganz überwiegenden Zahl der Bevölkerung überhaupt erlernt werden konnte. Eine darüber hinaus gehende Freizeitfunktion wurde den öffentlichen Bädern zunächst nicht zugeschrieben.

Mit der Änderung des Freizeitverhaltens ist die Nachfrage nach erlebnis- und vor allem wellnesorientierten Freizeitangeboten in der Bevölkerung immer stärker gestiegen. Gesundheits- und Wellnesstreben ist geradezu ein Mega-Trend geworden, der mit dem Medium Wasser in idealer Weise verbunden werden kann.

Es ist festzustellen, dass die öffentlichen Bäder dem Wandel zur Freizeitorientierung durch entsprechende Investitionen und betriebliche Maßnahmen häufig schon vollzogen haben und nachweisen können, dass sie wirtschaftlicher als reine Sportbäder betrieben werden können. Darüber hinaus sind öffentliche Bäder als Sportstätte für den Schul- und Vereinssport nach wie vor notwendig.

In der Debatte um die Schließung oder die Bestandssicherung von Bädern kann es deshalb nicht um einen Kahlschlag in der Bäderlandschaft, sondern um notwendige Anpassungen des Bäderangebots am Maßstab nachhaltiger Finanzierbarkeit gehen.

Der Bau und die Unterhaltung von Bädern ist keine Pflichtaufgabe, sondern freiwillige Angelegenheit der Kommunen, so dass ein Eingreifen in die Bäderlandschaft, auch mit Optimierungen oder Schließungen verbunden, kommunalrechtlich grundsätzlich zulässig ist.

Ein Sonderfall ergibt sich für den Schulschwimmsport aus den jeweiligen schulrechtlichen Regelungen der Länder. Hiernach sind die Schulträger und damit die Kommunen verpflichtet, die für einen ordnungsgemäßen Unterricht erforderlichen Schulanlagen, Gebäude und Einrichtungen bereitzustellen und zu unterhalten. Die Kommunen trifft also die Pflicht, für ausreichenden Schulraum zu sorgen, damit der Unterricht auch den Lehrplänen entsprechend stattfinden kann. Damit sind die Schulträger auch verpflichtet, das lehrplanmäßige Schulschwimmen zu ermöglichen. In-

soweit haben sie allerdings einen nicht unerheblichen Spielraum, wie sie dieses Ziel erreichen. In erster Linie bieten sich für den Schulschwimmsport die kommunalen Hallenbäder an. Soweit die Gemeinde oder die Stadt nicht über geeignete Schwimmsportstätten verfügt, besteht allerdings auch die Möglichkeit der Kooperation mit Nachbarkommunen oder privaten Dritten.

3. Maßnahmen der Bestandssicherung von Bädern

3.1. Nutzungsoptimierung

Wasserflächenauslastung

In der Nutzung der Bäder ist grundsätzlich eine höhere Auslastung anzustreben, d.h. dass jedes einzelne Bad einer größeren Anzahl von Personen als bisher zur Verfügung stehen soll. Dabei bildet die verfügbare Wasserfläche den eigentlichen Engpass, der sich nicht beliebig erweitern lässt. Maßnahmen der Nutzungsoptimierung können demnach ansetzen an

- der möglichst zweckmäßigen Nutzung der Wasserfläche zu jedem beliebigen Zeitpunkt der Öffnungszeit, nachfolgend als Querschnittsauslastung bezeichnet, und
- der möglichst gleichmäßigen Nutzung der Wasserfläche über den gesamten Zeitraum der Öffnungszeit, nachfolgend Längsschnittsauslastung genannt.

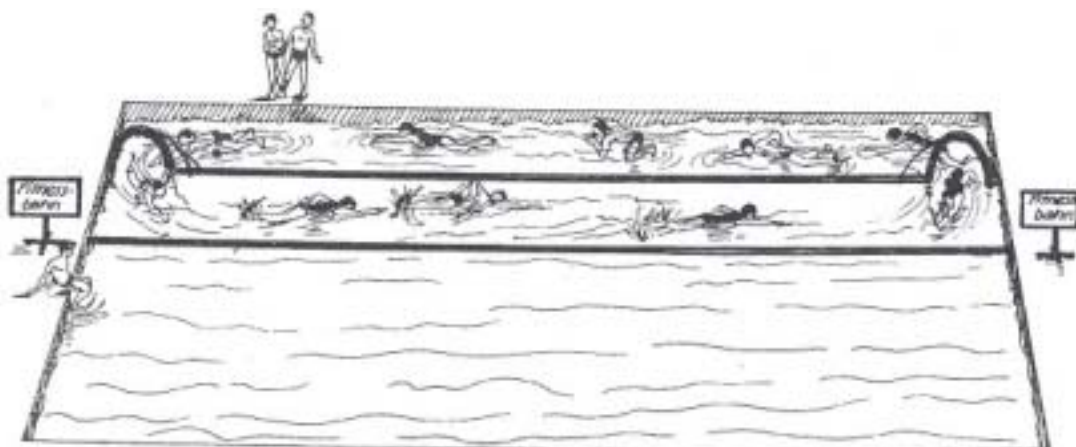
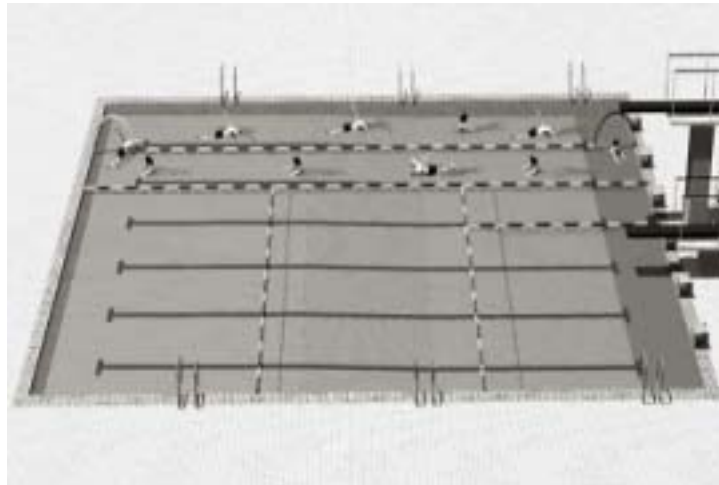
Zwecks Erhöhung der Gesamtnutzerzahl des Bades ist die gleichmäßige Querschnittsauslastung ebenso anzustreben wie die gleichmäßige Längsschnittsauslastung. Dazu bedarf es sowohl der analytischen Bearbeitung von Besucherstatistiken, Besucherbedürfnissen, Einzugsbereichen der Gruppennutzer, Verkehrsanbindung und als auch der folgerichtigen Steuerungsmaßnahmen.

Querschnittsauslastung

Den verschiedenen Aktivitäten der Badbenutzer lassen sich Wasserteilflächen zuordnen, die deutlich sichtbar, tastbar sowie wellendämpfend gegeneinander abgegrenzt und durch mobile Beschilderung deutlich ausgewiesen werden: z.B. rechteckige Flächen für freies Bewegen und Spielen, für Springen, für Nichtschwimmer und Längsbahnen für Rückenschwimmen, ruhiges Dauerschwimmen und sportliches Schwimmen. Je deutlicher und sicherer die Abgrenzung der Aktivitätsbereiche (vgl. Schaubild 1 und 2). gegeneinander vorgenommen wird, desto größer fallen die möglichen Teilnehmerzahlen und der Übungserfolg aus!

Die Wasserteilflächen können je nach aktuellem Bedarf vergrößert, verkleinert, umfunktioniert werden. Dazu bedarf es der Entwicklung und Einrichtung flexibler und schnell veränderbarer Abgrenzungssysteme. Vorhandene Wettkampf- oder Trainingsbahnleinen können als „Grundgerüst“ einbezogen werden. Zweckmäßig sind insbesondere

- schnell montierbare Querabtrennungen und Sichtmarkierungen
- variable Bahnbreitenverschiebungen
- eventuelle Durchlässe für Gesundheits- und Rückenschwimmen („Torbogen im Kreisverkehr“)
- Hinweisschilder auf die verschiedenen Wasseraktivitäten und Übungswege.



"Torbogen im Kreisverkehr" für unbehindertes Gesundheits- und Rückenschwimmen (WILKE 1986))

Längsschnittsauslastung

Die häufig fehlende oder mangelhafte Auslastung der Wasserfläche während des Übergangs vom Publikumsverkehr zur Gruppennutzung und umgekehrt sowie während des Wechsels von einer Übungsgruppe zur nächsten (Schulen, Vereine, DLRG, Polizei, Feuerwehr, Bundeswehr, soziale oder kirchliche Organisationen) lässt sich durch die Bereitstellung zusätzlicher Umkleidemöglichkeiten vermeiden bzw. verringern. Zu diesem Zweck sind alle vorhandenen Nebenräume auf ihre Eignung als Gruppen-Umkleiden zu prüfen und gegebenenfalls - zumindest zeitweilig - umzuwidmen.

Gruppenbäder unter Einbezug von Individualbesuchern

In diesem Zusammenhang sollte vor der Einrichtung von Gruppenbädern einmal kritisch hinterfragt werden, inwieweit Gruppenbäder überhaupt in durchgängiger Querschnitts- und Längsschnittsauslastung betrieben werden können. In den meisten Gruppenbädern lässt sich durchaus eine wasserflächen-begrenzte Parallelnutzung durch die Öffentlichkeit denken, schon alleine wegen der brachliegenden Wasserfläche während der unvermeidbaren Gruppenwechsel und wegen der systematischen Ausfallzeiten bei sämtlichen Gruppen (Schulferien, Klassenfahrten, konkurrierende Veranstaltungen innerhalb der Nutzerinstitutionen, Saisonabschluss, Wettkampfreisen, Trainingslager der Sportvereine u.ä.).

Als Minimalmaßnahme ist die Öffnung von Gruppenbädern für die Öffentlichkeit in Form des so genannten offenen Gruppenschwimmens in Betracht zu ziehen: Eine Anzahl von privaten Schwimmern mit dem gleichen Bedürfnis, z.B. Bahnschwimmen aus Gesundheitsgründen, verpflichtet sich für einen bestimmten Zeitraum zur regelmäßigen Parallelnutzung neben den institutionellen Gruppen.

Außerdem ist die Öffnung einzelner Gruppenbäder für die Öffentlichkeit in den Schulferien, an Sonn- und Feiertagen sowie in den frühen Morgenstunden zu erwägen. Sollten geringer Personalbestand oder ungünstige Raumgestaltung (z.B. fehlende Einzelumkleiden) den Publikumsverkehr nicht erlauben, so lassen sich die Gruppenbäder jedenfalls zur Entlastung der übrigen Bäder für Kompaktveranstaltungen der Badbetreiber selbst oder der für Schwimmen und Bewegung im Wasser zuständigen gemeinnützigen Institutionen einsetzen. Auch die zeitweilige Vermietung an lokale wirtschaftliche Unternehmen (Schwimmschulen, Fitnessstudios) sollte geprüft werden.

Als Kompaktveranstaltungen lassen sich organisieren

- Schwimmern- und Übungskurse in Ferienzeiten / als Ferienlager
- Gesundheits- und Wellness-Programme im Flach- und Tiefwasser
- Kurse in Wasserfitness, Aquajogging, Wassergymnastik, Aquadancing
- Trainingslager für schwimmsporttreibende Vereine und Verbände
- Trainingseinheiten für Triathleten / Duathleten
- Feiertagskurse / Abendkurse im Rettungsschwimmen
- Ausgleichstraining für Athleten anderer Sportarten (Fußball, Leichtathletik u.a.)
- Sommerkurse im Freiwasser.

Steuerung

Als weitere Maßnahme einer gleichmäßigen Auslastung der Wasserflächen kommt die gezielte Steuerung oder Umlenkung von Badbenutzern in Betracht. So kann man der Überfüllung bestimmter Wasserteilflächen oder Öffnungszeiten durch bedürfnisorientierte Aktivitätsangebote in besucherschwachen Zeiten oder auf freibleibenden Teilflächen begegnen. Vorstellbar sind dazu Übungsangebote wie

- Aquajogging und Entspannung
- Tipps zur individuellen Schwimmtechnikverbesserung
- Anleitung zum wirbelsäulen-freundlichen Rückenschwimmen
- Vorbereitung und Abnahme von Schwimm- und Sportabzeichen.

Vorstellbar sind ebenso stundenweise Angebote des Dauerschwimmens und Sportschwimmens auf bedarfsabhängig dafür abgetrennten Bahnen. Schließlich lässt sich an eine günstigere Gestaltung der Eintrittspreise (z.B. für definierte Kleingruppen mit der gleichen Aktivität, u.a. auch Vereinssportler) in den besucherarmen Zeiten denken.

Treffpunkt Bad

Aktionen, wie die seit rund 20 Jahren in NRW durchgeführte Aktion „Treffpunkt Bad“ in Ergänzung mit lokalen „Tagen der offenen Tür“ ließen sich künftig dazu nutzen, allen interessierten Badbenutzern die Möglichkeiten und Vorteile der bedarfsabhängigen Wasserteilflächen- und Aktivitätsangebote zu präsentieren.

Dynamischer Badbetrieb

Insgesamt wird ersichtlich, dass für die Planung und den Einsatz der vorgenannten Steuerungsmaßnahmen und dynamischen Organisationsweisen klare Analysen der Besucherzahlen pro Zeit (Auslastungsprofile) und der Besucherbedürfnis-

se (Beobachtung und Befragung) je Bad vorliegen und in regelmäßigen Abständen überprüft werden müssen. Die daraus resultierende Angebotsflexibilität hinsichtlich der Verteilung von Wasserteiflächen sowie der nachgefragten Wasseraktivitäten und der latent vorhandenen Besucherbedürfnisse sollte im 21. Jahrhundert als ein wesentliches Funktionsmerkmal des modernen Badbetriebs gelten.

3.2 Optimierung der Personalkosten

Overhead

Hierzu gehören Betriebsleiter, Schichtführer und Verwaltungspersonal. Das hierfür eingesetzte Personal soll insbesondere in größeren Betrieben nach Möglichkeit nicht regulär für stellenfremde Tätigkeiten wie z.B. Wasseraufsicht eingesetzt werden, sondern Organisations- und Führungsaufgaben verrichten.

Wasser- und Betriebsaufsicht

Dieser Bereich bindet in der Praxis ca. 40% der Personalressourcen. Eine bedarfsgerechte Bemessung der diesbezüglich zur Verfügung gestellten Personalkapazitäten ist zentrale Voraussetzung für einen sicheren und gleichzeitig wirtschaftlichen Betrieb.

Bei Nachweis der Vernachlässigung der Verkehrssicherungspflichten drohen im Schadensfall zivilrechtliche (Schadenersatz) und strafrechtliche Verfolgung. Strafrechtliche Konsequenzen werden nicht nur durch ein schuldhaftes Verhalten der Wasser- oder Betriebsaufsicht ausgelöst. Es kann auch ein Organisationsverschulden der Bäderverwaltung vorliegen, wenn z. B. die Zahl der eingesetzten Kräfte oder deren Qualifikation den Anforderungen nicht entspricht.

Die Deutsche Gesellschaft für das Badewesen e.V. hat in ihrem Merkblatt 94.05 hierzu allgemein gültige Regeln aufgestellt, die jüngste Novellierung erfolgte 2003. Der wesentliche Unterschied zwischen diesem aktuellen Merkblatt und der Vorgängerversion von 1997 besteht darin, dass 1997 grundsätzlich noch der Einsatz von Fachkräften (Schwimmmeistergehilfen/ Fachangestellte für Bäderbetriebe bzw. Geprüfte Schwimmmeister/Geprüfte Meister für Bäderbetriebe) gefordert und in der Neufassung der Rettungsschwimmereinsatz für die Wasser-aufsicht erleichtert wurde.

Einsparungen können oftmals durch Optimierung der Dienstpläne, durch Konzentration der Nutzung durch Vereine und Schulen, durch Einsatz von Aushilfskräften in Starklastzeiten und durch funktionsangepasste Qualifikation der Mitarbeiter erreicht werden.

Technisches Personal

Das für die Technik eingesetzte Personal bzw. die entsprechenden Kosten können optimiert werden durch teilweises Outsourcing, Übernahme durch Fachpersonal sowie in jüngerer Zeit durch Contracting-Lösungen bei der Finanzierung von Investitionen. Auch interkommunale Bündelungen und Kooperationen sind denkbar. Oft können auch durch Investitionen in moderne, wartungsarme Technik deutliche Personalkosteneinsparungen erzielt werden.

Kassenpersonal

Voll- oder halbautomatische Kassensysteme bewähren sich zunehmend in der Praxis. Ihr Einsatz geht oft mit einer Anpassung der Tarifsysteme einher. Dabei ist zu beachten, dass der persönliche Kundenkontakt eine wichtige Rolle für die Akzeptanz beim Badbesucher spielt.

Reinigungs- und sonstiges Personal

Die immer häufigere Fremdvergabe von Reinigungs- und sonstigen Nebenleistungen ist im allgemeinen kostengünstiger als der Einsatz eigenen Personals. Dennoch ist im Einzelfall immer wieder die Wirtschaftlichkeit und auch die Nachhaltigkeit zu prüfen. Auch spielt die Marktsituation eine wichtige Rolle bei diesbezüglichen "make or buy" - Entscheidungen. Ehrenamtliche Unterstützung ist an dieser Stelle oft hilfreich, um Einsparungen zu erzielen.

Animationspersonal

Hier bewährt sich oft die Übernahme der kompletten Leistung (Gymnastik, Sonderkurse, Wellness-Angebote, Tauchen etc.) durch freie Kräfte oder auch Vereine.

3.3 Senkung der Betriebskosten

Energiekosten

Ein besonders gravierendes Element zur Einsparung von Kosten sind die Energiekosten. Hier gibt es zahlreiche Möglichkeiten, Kosten zu senken oder zumindest steigende Kosten in den Griff zu bekommen. Gerade der Bäderbereich bietet angesichts der Vielzahl von Anlagen und Gebäuden im Hinblick auf den vorhandenen oder zukünftigen Sanierungs- und Modernisierungsbedarf gewichtige Potentiale für Kosteneinsparungen und zur Verbesserung des Klimaschutzes. Als hilfreich haben sich dabei auch sog. Contracting-Modelle erwiesen, die zusammen mit kommunalen Gesellschaften, aber auch mit Dritten bereits erfolgreich realisiert werden konnten. Dies muss jedoch jeweils im Einzelfall sorgfältig geprüft werden (siehe Literaturliste).

Heizenergie

Es ist zu empfehlen, eine Wärmeanalyse aufzustellen mit dem Ziel, bei den Hauptenergieverbrauchern Energie einzusparen. Hier ist der optimale Einsatz neuzeitlicher Technologien anzustreben, wie Brennwerttechnik, Kraft-Wärme-Kopplung, Solarenergie-Einsatz, Wärmerückgewinnung aus Abluft, Abwasser und Abgas, Beckenabdeckungen, Wärmedämmung an Dach und Fassade, gleitende Wassertemperaturen.

Stromkosten

Wie bei der Heizenergie ist auch für die Stromkosten eine Stromverbrauchsanalyse zweckmäßig. Je nach dargebotenem Programm lässt sich die Beleuchtung tageslichtabhängig steuern. Optimierungen in der Spitzenstromabdeckung sind weitmöglichst auszunutzen durch wechselseitige Schaltung von Attraktionseinrichtungen in Verbindung mit der Wassertechnik. Der Einsatz von energiesparenden Lampen ist anzustreben.

Wasserkosten

Becken- und Duschwasser

Die Frischwassermenge ist nur in Abhängigkeit von den Besucherzahlen dem Bad zuzuführen. Auch so sind die einschlägigen DIN-Bestimmungen einzuhalten. Wasserverluste sind zu vermeiden. Bei älteren Freibädern sind die oft vorhandenen Undichtigkeiten des Rohrnetzes und der Becken zu beseitigen.

Zur Aufnahme des Schwall- und Verdrängungswassers ist ein Schwallwasserbehälter einzubauen. Dadurch wird vermieden, dass Beckenwasser, das nicht sofort von der Filteranlage aufgenommen werden kann, dem Kanalnetz zugeführt wird.

Verdunstungsverluste in Freibädern können durch geeignete Maßnahmen ebenfalls reduziert werden (Windschutz und Beckenabdeckungen).

Hygiene- und Reinigungswasser

Der mehrfache Gebrauch von Wasser sollte angestrebt werden.

Inwieweit die Verwendung von Regen- oder Brunnenwässern zur Betätigung von Toiletteneinrichtungen herangezogen werden kann, sollte objektspezifisch geprüft werden. Die Wiederaufbereitung von Rohwasser zu Reinwasser ist aus wirtschaftlich-ökologischer Sicht in Abhängigkeit von der Nutzung zu empfehlen.

Reinigungswasser

Durch Schulung des Reinigungspersonals kann der Wasserverbrauch auf das notwendige Maß beschränkt werden. Reinigungspläne und der Einsatz moderner Technik können den Wasserverbrauch weiter reduzieren.

Gartenanlagen

Besonders in Freibädern wird bei extremer Witterung das Beregnen von Gartenanlagen erforderlich.

Hier sollte Regenwasser gesammelt und zur Beregnung der Grünflächen eingesetzt werden. Des Weiteren kann Wasser aus eigenen Brunnenanlagen verwendet werden.

Betriebsmittel

Qualitätsmerkmale, Wirkungsweise und Mengenverbrauch sind unter Beachtung der Mischverhältnisse der eingesetzten Mittel zu überprüfen. Veraltete, kosten- und personalintensive Reinigungsgeräte sollten ersetzt werden.

Durch den Zusammenschluss mehrerer Bäderbetreiber zu einem Einkaufsring können bei der Abnahme größerer Mengen an Reinigungsmitteln günstige Preise erzielt werden.

3.4. Verbesserung der Wirtschaftlichkeit durch bauliche Maßnahmen

Ein wichtiger Weg zur Bestandssicherung Bäder führt zu einer besseren wirtschaftlichen Betriebsführung. Es gilt, die Maluswerte zwischen Einnahmen und Ausgaben zu mildern und nachhaltig zu bessern.

Die Einnahmeseite hängt ab von der Besucherzahl der Badegäste und von dem Eintritts-Obolus. Der Besucher erwartet ein optimales Angebot im Preis-Leistungs-Verhältnis.

Vorhandene Bäder kommen auf den Prüfstand für die Ermittlung des status quo unter dem Aspekt, die Angebotspalette zu mehrern - dies unter Berücksichtigung der Bäderofferten in Nachbarschaften.

So kann ein Bad mit Ergänzungen und Freizeit-Attraktionen ein Mehr-Angebot an den freizeitbewussten Badegast richten und rentierliche Bereiche schaffen.

Bestehende und seinerzeit zu groß dimensionierte Flächen sind auszuräumen und mit neuen Einrichtungen zu versehen.

Flächen- und Raumgewinnungen

- im Umkleidebereich durch Aufheben des geschlechtergetrennten Umkleidesystems
- in zu groß dimensionierter Eingangshalle
- bei Reduzierung von Nebenräumen
- Rückbau von Zuschauer-Anlagen / Tribünenflächen u. a. m.

Zuführung gewonnener Flächen in attraktive Bereiche mit Freizeit-

Attraktionen:

- Sauna-Badelandschaft
- Wellness-Bereich
- Cafeteria
- Solarium
- Liege- und Aufenthaltsbereiche
- Boutique, u. a. m.

Bei einer Grundkonzeption: Ausbau eines Hallenbades zu einem Bad mit Freizeitwerten empfehlen sich bauliche Erweiterungen:

- Kind-Eltern-Bereich als Kinder-Badelandschaft
- Abenteuer-, Erlebnisbecken
- Strömungs-Systeme over / under floor
- Calidus-Frigidus WFL-Wasserflächen
- Rutsche
- Wildwasserkanal, u. a. m.

Die Betriebsfolgekosten gilt es zu mindern durch:

- Reduzierung der Energiekosten durch Wärme-Dämm-Maßnahmen / Energiespar-Maßnahmen / bei Primär- und Sekundäreinrichtungen / durch Wärmerückgewinnungen bei Heizung / Lüftung / Sanitär / Wasseraufbereitung
- Strom-, Gas- und Wasserverbräuche lassen sich mindern durch entsprechend kalkulierte Individual-Lösungen
- Bei Freibädern mindern die reduzierten versiegelten Flächen die Abwassergebühren, u. a. m.

Bei allen Überlegungen muss ein Konzept erarbeitet werden mit dem Funktions-Anspruch eines Bades als:

- Schul- und Vereinsbad
- sportorientiertes Bad
- Bad mit Freizeitwerten
- Freizeitbad

Die Verbesserung der wirtschaftlichen Betriebsführung zwingt zu Angebots-Besserungen an den Badegast bei Minderung der Betriebs-Folgekosten.

3.5 Eintrittspreise und Nutzungsentgelte

Grundsätzlich wird es nicht möglich sein, kostendeckende Gebühren für die Benutzung von Hallen- und Freibädern zu erzielen. Es sollte jedoch eine Erhöhung der Entgelte angestrebt werden, wenn diese in der Vergangenheit nicht der Preisentwicklung angepasst worden sind. In Bädern mit einem speziellen Freizeit- oder Gesundheitsangebot können durchaus höhere Preise verlangt werden. Die Entgelte für Sauna, Solarium, Kurse usw. sollten sich am Markt orientieren; hier können kostendeckende Preise einschließlich kalkulatorischer Kosten erhoben werden. Tages-, Monats-, Saison- und Jahreskarten sollten zu einem angemessenen Preis angeboten werden. Rabatte für Auszubildende, Studenten, Behinderte, Rentner u.a. sollten auf ihre Rechtfertigung hin überprüft werden. Diese Bevölkerungsgruppen verfügen in vielen Fällen über ein höheres pro Kopf-Einkommen als Familien mit nur einem Einkommen. Wirklich sozial schwachen Personen sollte der Besuch von Bädern zu einem deutlich reduzierten Tarif ermöglicht werden.

Mit der Frage der Erhöhung der Eintrittsgelder verbindet sich automatisch die Diskussion um die Frage, ob und in welchem Umfang Sportvereine Entgelte für die Benutzung des Bades zahlen sollten. Hier gilt es zwischen zwei verschiedenen Positionen abzuwägen: Einerseits muss beachtet werden, dass Schwimmsport i.d.R. auch zu den Zeiten ausgeübt wird, in denen andere, zahlende Besucher gerne das Hallenbad nutzen möchten.

Andererseits ist hervorzuheben, dass die besondere gesundheitliche Bedeutung des Schwimmens und die Ausbildung zu Schwimmern und Rettungsschwimmern Argumente dafür sind, den Vereinen für die Ausübung ihrer Aufgaben die Bäder unentgeltlich zu überlassen. Letztlich sollte - unter Zugrundelegung des jeweiligen Sportfördersystems auf kommunaler Ebene - eine Abwägung erfolgen, welchem Aspekt Vorrang eingeräumt wird.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass die Schwimmsportvereine in der Regel bereit sind, eigenes Engagement einzubringen (z.B. Übernahme von Aufsichtsfunktionen und Reinigungsarbeiten).

3.6 Einnahmen aus Nebenbetrieben

Zu den Nebenbetrieben der Bäder gehören u.a. folgende Einrichtungen: Gastronomie (z.B. Kiosk, Bistro, Restaurant), Sauna, Solarium, med. Bäder, Verkaufsstände und -läden und Sonderveranstaltungen. Bewirtungseinrichtungen gehören zur Standardausrüstung von Bädern, die durch ihre Angebotsstruktur einen Langzeitaufenthalt ermöglichen.

Saunaanlagen sind in jedem Fall eine sinnvolle Ergänzung des Badeangebots. Dies gilt auch für Solarien. Diese rentierlichen Einrichtungen sollten von den Badbetreibern direkt betreut werden, wobei zur besseren Auslastung des Saunapersonals auch Massagen angeboten werden können.

Medizinische Bäder gehören nur in Ausnahmefällen zum kommunalen Bäderangebot (Kurbäder) und sollten rein privatwirtschaftlich betrieben werden.

Der Verkauf von Badeartikeln usw. in Verkaufsständen kann in größeren Bäderanlagen auch über das Kassenpersonal mit erfolgen.

Sonderveranstaltungen, wie z.B. Disco, Freiluftkonzerte, Modenschauen, Geburtstagsfeiern, Warmbadetage, Schwimmkurse, Treffpunkt Bad usw. eignen sich für alle Bäder, sind Erfolg versprechende Aktionsprogramme und dienen der Steigerung der Besucherzahl.

Für alle Nebenbetriebe sollten marktorientierte Preise wie in der Privatwirtschaft erhoben werden.

3.7 Öffentlichkeitsarbeit und Werbung

Öffentlichkeitsarbeit und Werbung werden auch heute noch oft vernachlässigt. Voraussetzung ist, dass hierfür ein Budget zur Verfügung steht. Ziele sind im wesentlichen die Erhöhung des Bekanntheitsgrades, die Bindung von vorhandenen Kunden und die Gewinnung von Neukunden sowie die stetige Information über reguläre und besondere Angebote (Events).

Für die stetige Öffentlichkeitsarbeit ist ein ständiger Kontakt insbesondere mit der örtlichen Presse von Nutzen. Für die selten auftretenden Notfälle (Rettungsfälle, Chlorgasunfälle etc.) sollten spezielle Vorkehrungen getroffen werden.

Wichtige Vorbedingungen für eine zielführende Gestaltung der Werbung sind eine an der Konkurrenz orientierte, differenzierende Positionierung des eigenen Angebotes (was soll beworben werden?), eine gute Kenntnis des Einzugsbereiches und eine realistische Einschätzung der eigenen Möglichkeiten.

Neben der professionellen Gestaltung von Inhalten und Layouts mit guter Wiedererkennbarkeit ist die Auswahl der richtigen Werbeträger entscheidend. Das Werbebudget muss sinnvoll auf die Werbeträger - Print, lokaler Rundfunk etc. - verteilt werden. Für Bäder sind folgende Wege besonders sinnvoll:

- Anzeigen
- Lokalradio
- Buswerbung
- Werbung auf Briefumschlägen
- Kinowerbung
- Hauswurfsendungen
- Plakatwerbung.

4. Änderung der Betriebsform

Die wesentlichen Gestaltungsalternativen der Betriebsform sind Regiebetrieb, Eigenbetrieb oder die Ausgliederung in Kapitalgesellschaften (GmbH, AG etc.). Die Ausgliederung aus der Verwaltung der Kommune kann ein möglicher Weg sein, um das Angebot eines Bades attraktiver zu machen und um es nach unternehmerischen Gesichtspunkten führen zu können. Hier bieten sich bestehende städtische Gesellschaften als Träger der Badbetriebe an. Dies gilt vor allem für die Energie- und Wasserversorgungsunternehmen der Kommunen. Allerdings muss darauf hingewiesen werden, dass der Einfluss der Räte auf die kommunale Einrichtung Bad in dem Umfang schwindet, wie sie aus der Verwaltung ausgegliedert wird. Die Frage, ob die Ausgliederung der Bäder aus dem Verwaltungsbetrieb sinnvoll ist oder nicht, kann allerdings nicht generell beantwortet werden. Sie muss jeweils anhand der konkreten Gegebenheiten in einer Kommune von den Verantwortlichen entschieden werden. Festzuhalten ist jedenfalls, dass allein die Verselbständigung des Bades nicht zu einer Kostensenkung des Betriebes führen kann.

5. Übernahme von Bädern in Vereinsregie

Unter dem Druck der kommunalen Haushaltslage wird neben Maßnahmen der Bestandssicherung und Privatisierung die Schließung oder die Übertragung von Bädern auf Schwimmvereine und Träger- oder Fördervereine diskutiert.

Bäderschließungen haben aber in der Regel gravierende Auswirkungen auf das Sport- und Freizeitangebot in der Gemeinde und gefährden viele Schwimmvereine, DLRG-Ortsvereine und andere Nutzergruppen durch den Verlust der Sportstätte in ihrer Existenz.

Grundsätzlich sollten deshalb die öffentlichen Badbetreiber bemüht sein, durch Ausschöpfen aller Rationalisierungspotentiale den Bestand öffentlicher Bäder zu erhalten. In größeren Städten mit auch stadtteilorientierten Lehrschwimmbecken, Hallen- und Freibädern sollte vom Badbetreiber unter Beteiligung von Schulen und Vereinen ein „Entwicklungsplan Bäder“ aufgestellt werden, der zur Bündelung des Angebots, zur Schließung nicht benötigter Bäderkapazitäten, aber auch zu einem Neubau von Bädern führen kann.

Deshalb sollte das Schließen von Bädern ohne eine langfristige Gesamtkonzeption allein aus Gründen kurzfristiger Haushaltskonsolidierungsbedarfe grundsätzlich vermieden werden, weil Schließungsmaßnahmen in der Regel nicht oder nur mit sehr hohen Kosten rückgängig gemacht werden können.

Im Rahmen einer mit den betroffenen Schulen und Vereinen abgestimmten „Bäderkonzeption“ kommt, wenn die nachfolgend dargestellten Rahmenbedingungen eingehalten sind, statt der Schließung eines (Stadtteil-)Bades als Maßnahme der Bestandssicherung auch die Übernahme von Bädern in Vereinsregie in Betracht. Die kommunalen Badbetreiber sollten in diesen Fällen den Vereinssport frühzeitig in ihre Überlegungen einbeziehen und ihn nicht vor vollendete Tatsachen stellen. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass die besten Ergebnisse für beide Seiten dann erzielt wurden, wenn Bäderübernahmen nicht per Diktat, sondern im Dialog erfolgten.

Der Schwimmsport ist bei Bäderübernahmen grundsätzlich zu einem konstruktiven Dialog mit den Kommunen bereit. Bäderübernahmen durch Vereine setzen aber voraus, dass der jeweilige Verein nach Mitgliederstruktur und Kompetenz der Ver-

einführung in der Lage ist, ein Bad zu übernehmen und ganz oder teilweise selbst zu führen.

Bei Bäderübernahmen durch Vereine stellen sich nämlich rechtliche, steuerliche und (sozial-) versicherungs-rechtliche Probleme, die erhebliche Risiken bergen und im Extremfall zu einer Existenzgefährdung des Vereins führen können. So werden z.B. die Vereine mit der Badübernahme Arbeitgeber und Unternehmer im Sinne des Steuer-, Sozialversicherungs- und Umweltrechts mit den entsprechenden Haftungsverpflichtungen. Umgekehrt enthalten sie für die Vereine auch Chancen, wenn z.B. durch die Entwicklung von neuen Angeboten (Kursen) für Mitglieder und die Öffentlichkeit Mitgliederwachstum und mehr Hauptamtlichkeit und Professionalität in der Vereinsführung erreicht wird.

Von besonderer Bedeutung ist außerdem die mit der Badübernahme häufig verbundene Aufsichtspflicht gegenüber Badegästen, deren Vernachlässigung erhebliche straf- und haftungsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen kann, so dass eindeutige organisatorische Verantwortlichkeiten mit dem Badbetreiber abzustimmen sind und das Haftungsrisiko von der Sportversicherung des Vereins gedeckt werden muss.

Bei Verhandlungen über die Übernahme von Bädern sollte deshalb immer auch die Größe und Struktur der Vereine berücksichtigt werden, um nicht von vornherein zu einer Überforderung der Vertragspartner zu kommen. Gegebenenfalls kann auch die Gründung eines gemeinsamen „Dachvereins“ mehrerer Schwimm- und/oder Sportvereine oder eines neben dem Schwimmverein neu gegründeten „Fördervereins“ sinnvoll sein.

Die Übertragung eines Bades an kommerzielle Betreiber aus der Privatwirtschaft sollte bei Bereitschaft von Vereinen zur Übernahme von Bädern grundsätzlich ausgeschlossen werden, weil in derartigen Fällen die Sportnutzung in der Regel wesentlich eingeschränkt oder ausgeschlossen wird.

Für die Übernahme von Bädern durch Vereine sind inzwischen verschiedene Vertragsgestaltungen entwickelt worden, die in der Regel von vergleichbaren Grundmustern ausgehen. Dabei sind als Grundtypen zu unterscheiden:

- Pachtverträge
- Nutzungs(überlassungs)verträge (pachtvertragsähnlich)
- Betriebsführungsverträge
- Erbbaurechtsvertrag mit Eigentumsübertragung

Pachtvertrag und Nutzungs(überlassungs)vertrag orientieren sich an den Bestimmungen des BGB zum Pachtvertrag, das analoge Modell des „Betriebsführungsvertrags“, das rechtlich einem Geschäftsbesorgungsvertrag entspricht, wurde dagegen aus steuerlichen Gründen entwickelt, um ein Ausscheiden des Bades aus dem Betriebsvermögen der Gemeinde und damit verbundene steuerliche Nachteile zu vermeiden.

Der Erbbaurechtsvertrag wiederum wird gewählt, wenn auch das Eigentum an dem Bad auf den Verein übertragen werden soll, eine Variante mit erheblichen Risiken für beide Seiten, die tunlichst nicht verfolgt werden sollte.

Unabhängig vom Vertragsmodell sollte in Übernahmeverträgen nach Möglichkeit eine Lastenverteilung gewählt werden, die auch für die Vereine fair ist und nicht zu einer Überforderung führt. Hier hat sich als mehr und mehr akzeptierte Lösung – vereinfacht dargestellt – die Übernahme von Aufsicht und Reinigung (d.h. der Personalkosten) durch die Vereine und das Tragen der Betriebskosten (Sachkosten) wie bisher durch die Kommunen herauskristallisiert. Lediglich bei Übertragung eines Bades mit öffentlichem Badebetrieb muss dann vom Badbetreiber eine Fachkraft (Schwimmmeistergehilfe) zur Wahrnehmung der Aufsichtsfunktion nach dem Merkblatt 94.05 der Deutschen Gesellschaft für das Badewesen (Stand: Februar 2003) vorgehalten werden. Bei derartigen Vertragsmodellen sollten zudem Anreize zur Einsparung von Betriebskosten zwischen Verein und Badbetreiber vereinbart werden.

Eine Orientierung an diesem Muster der Lastenverteilung wird empfohlen, da es am ehesten zu einem Konsens zwischen Verein und öffentlichem Badbetreiber führt und günstigstenfalls bis zu 50% des Zuschussbedarfs eines Bades eingespart werden kann.

Im Anhang wird als Mustervertrag ein Betriebsführungsvertrag abgedruckt, der die Übernahme der Betriebsführung eines Bades mit Schul- und Vereinsschwimmen und öffentlichem Badebetrieb vorsieht.

Es muss allerdings darauf hingewiesen werden, dass die Fallgestaltungen sehr unterschiedlich sein können, so dass im Einzelfall je nach Verhandlungsergebnis zwischen Kommune und Verein andere Lastenverteilungen vereinbart werden können und deshalb abweichende Vertragsgestaltungen erforderlich werden können. Bei Verwendung des Vertragsmusters kann von dem Herausgeber dieser Broschüre deshalb auch keine Haftung für den Inhalt des Vertragstextes übernommen werden. Darüber hinaus sind steuer- und sozialversicherungsrechtliche Fragen in jedem Einzelfall zu klären.

Weitergehende Informationen zum Thema „Bäder in Vereinshand“ geben für ihre Mitglieder der Schwimmverband NRW, der Deutsche Schwimmverband, die DLRG, die Deutsche Gesellschaft für das Badewesen sowie die kommunalen Spitzenverbände.

6. Privatisierung

In der gegenwärtigen Situation der immer noch häufig abgängigen Anlagen bzw. des vorhandenen Sanierungsstaus bei knappen Kassen und begrenztem Kreditrahmen wird vielerorts über Privatisierung nachgedacht. Dabei ist zwischen Voll- und Teilprivatisierung zu unterscheiden.

Die Vollprivatisierung lässt das volle Risiko für Investition und Betrieb in der Privatwirtschaft, d.h. insbesondere:

- Keine Schenkung von Grundstücken (symbolischer Preis)
- Keine kostenlose Erschließung
- Keine Investitionszuschüsse vom Land/ von der Kommune
- Keine Bürgschaften
- Keine Sonderkonditionen für Wasser und Energie
- Keine Zuschüsse oder nur marktgerechte Entgelte für Schul-, Vereins- und sonstiges Schwimmen (z.B. Frühschwimmer).

Nach einer Vollprivatisierung ist der Einfluss der Kommune auf den Badbetrieb formal und oft auch faktisch aufgehoben. Die Alternativen der Basis für Breiten- und Leistungssport im Rahmen der Schwimmvereine und für das Schulschwimmen müssen dann anderweitig gesichert werden.

Es gibt derzeit in Deutschland nur eine kleine Anzahl rein privater Badbetriebe; diese sind fast immer große, freizeit- oder "wellness"-orientierte Anlagen.

Die Teilprivatisierung (Public Private Partnership - PPP) kann in verschiedenen Formen realisiert werden. Die Partnerschaft kann zum Einen auf Bau und Eigentum bezogen sein. Oft plant und baut der Private und die Kommune kauft, least oder mietet dann die Anlage. Sind Privater und Kommune Partner im Betrieb, wird im Allgemeinen eine Betreibergesellschaft mit unterschiedlicher Beteiligung/ Sperrminorität gegründet. Das Management - Betriebsführungsmodell ist durch Bewirtschaftung im Rahmen der Zielvorgaben des Eigentümers gegen Fest - oder Erfolgshonorar gekennzeichnet. Schliesslich gibt es noch das Verpachtungsmodell (gesamtes Bad oder Teilbetriebe wie Sauna etc.).

Folgende Ziele sollte eine Kommune mit einer PPP anstreben:

- Entlastung des kommunalen Haushaltes durch Verbesserung der Wirtschaftlichkeit oder durch Schließung bzw. Umwidmung von anderen Bädern
- Sicherung des Schul- und Vereinsschwimmens durch bauliche Maßnahmen und/oder Anmietung von Übungs - und Wettkampfzeiten
- Beförderung sozialer Belange zum Beispiel über Vergünstigungsregelungen bei der Tarifgestaltung
- Sicherung der Bausubstanz durch ordnungsgemäße Unterhaltung und Instandsetzung (Stichwort "Heimfall")
- Einräumung von Kontrollfunktionen über eine ordnungsgemäße Geschäftsführung zum Beispiel durch zustimmungspflichtige Rechtsgeschäfte
- Mitsprache über die Verwendung von Gewinnen
- Personalüberleitung.

Schlusswort

Die Aufgabe der „Bestandssicherung öffentlicher Bäder“ hat sich seit der Erstaufgabe dieser Broschüre 1994 deutlich gewandelt. Bedingt durch die schwierige Haushaltslage der Kommunen werden auf der Grundlage von Haushaltssicherungskonzepten anstelle von Maßnahmen zur Verbesserung der Betriebsführung häufig pauschale Einsparquoten im Bäderbereich und damit zugleich die Schließung von Bädern beschlossen.

Mit dieser auf kurzfristige Konsolidierungserfolge ausgerichteten Strategie wird aber die Chance nicht genutzt, durch eine Bündelung und Straffung des Bäderangebotes die erforderlichen Konsolidierungsbeiträge für die kommunalen Haushalte zu erbringen und gleichzeitig den optimierten Bestand öffentlicher Bäder langfristig zu erhalten. Ziel einer zukunftsorientierten Bäderleitplanung sollte dagegen sein, die kommunale Bäderlandschaft so effizient und wirtschaftlich neu auszurichten, dass die öffentlichen Bäder auch langfristig ihre Aufgabe für den Schul- und Vereinssport und die Öffentlichkeit erfüllen können. Kooperationen mit Nachbargemeinden können dabei ebenso hilfreich sein wie die Übernahme einzelner Funktionen des Badbetriebes oder den kompletten Betrieb eines Bades durch die Vereine.

Nach wie vor sind aber in vielen Städten die „klassischen“ Maßnahmen der Bestandssicherung durch eine optimierte Betriebsführung nicht ausgeschöpft. Die Broschüre gibt hierzu Anregungen, wie z.B. durch organisatorische und technische Maßnahmen eine Senkung der Personal- und Betriebskosten erreicht werden kann. Daneben können z.B. die Vorschläge zu einer optimierten Wasserflächennutzung durch Querschnitts- und Längsschnittsauslastung mit geringem Kostenaufwand eingeführt und zu einer deutlichen Erhöhung der Gesamtnutzerzahl der öffentlichen Bäder führen.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass es trotz oder gerade wegen der drängenden Haushaltsprobleme der Kommunen weiterhin erforderlich ist, eine konsequente Strategie der „Bestandssicherung der Bäder“ zu betreiben. Die Wege dahin haben sich verändert. Bestandssicherung ist heute stärker nutzer-orientierte Bestandsveränderung und Erhaltung des optimierten Bestandes geworden. Das Ziel ist aber gleich geblieben: „Wege zur Bestandssicherung kommunaler Hallen- und Freibäder nach Möglichkeit aufzuzeigen.“

BETRIEBSFÜHRUNGSVERTRAG

zwischen der

Stadt _____

Der Bürgermeister

- im folgenden „Stadt“ genannt -

und dem

Schwimmverein _____

vertreten durch _____

- im folgenden „Verein“ genannt -

§ 1

Gegenstand des Vertrages, Vertragszweck

- (1) Die Stadt ist Eigentümerin der auf dem angehefteten Lageplan (Anlage 1) farblich umrandeten Grundstücksflächen nebst den darauf befindlichen Gebäuden, Einrichtungen und Anlagen sowie Inventar gemäß Inventarliste (Anlage 2), im folgenden „Betriebsobjekt“ genannt.
Der Lageplan und die Inventarliste sind Bestandteile des Vertrages.
- (2) Die Stadt beauftragt den Verein, das _____-Bad in der Hallenbadsaison (September bis Mai) und vier Wochen im Parallelbetrieb zu den Freibädern, zur Nutzung durch Öffentlichkeit, Schulen und Sportvereine ganztägig an 7 Tagen ...(?) .in der Woche zu betreiben.
- (3) Die täglichen Nutzungszeiten beginnen montags bis freitags nicht vor 08:00 Uhr (?) und enden um 21:00 Uhr (?) . An Wochentagen mit „offenem Frühschwimmen“ beginnt die Nutzung ab 06:00 Uhr. Samstags und sonntags beginnt die Nutzung nicht vor 09:00 Uhr und endet um 20:00 Uhr (?) . Arbeiten zur Erhaltung der Sauberkeit und Hygiene sowie Wartungsarbeiten, die nicht während der Nutzungszeiten durchgeführt werden können, werden entsprechend vor oder nach den Nutzungszeiten ausgeführt. Abweichungen der Nutzungszeiten sind mit der Stadt abzu-

stimmen.

- (4) Der Verein betreibt das Bad gemeinnützig im Sinne des Steuer- und Vereinsrechtes.
- (5) Zur Betriebsführung gehören alle damit verbundenen Aufgaben, also insbesondere die technische und kaufmännische Betriebsführung, die inhaltliche Ausrichtung und Gestaltung des Bäderbetriebs, Personaleinsatz, Bewirtschaftung der Sachausgaben und die Gewährleistung der Verkehrssicherheit.

§ 2

Einschränkung der Betriebsführung

Nicht zur Betriebsführung im Sinne dieses Vertrages gehören die im Grundrissplan (Anlage 3) farblich schraffierten Flächen:

- _____
- _____
- _____
- _____

§ 3

Gewährleistung, behördliche Genehmigungen

- (1) Beide Parteien versichern, dass sich das Betriebsprojekt bei der Übergabe in betriebstauglichem Zustand befindet.
Es wird ein für beide Parteien verbindliches Abnahmeprotokoll gefertigt.
- (2) Der Verein verpflichtet sich, den Vertragsgegenstand stets in gutem Zustand zu erhalten sowie alle Maßnahmen zu treffen, die einen in jeder Hinsicht einwandfreien und sicheren Badebetrieb gewährleisten.
- (3) Falls für den Betrieb des Betriebsobjektes durch bauliche oder sonstige Nutzungsänderungen zusätzliche behördliche Genehmigungen notwendig sind, hat der Verein diese einzuholen. Die Stadt versichert, dass alle für den derzeitigen Betrieb erforderlichen Genehmigungen vorliegen.

§ 4

Betrieb des Vertragsgegenstandes

- (1) Der Verein hat eine Badeordnung zu erlassen; sie bedarf der Zustimmung der Stadt. Die Badeordnung ist zu jedermanns Einsicht am Eingang des Hallenbades offenkundig auszuhängen.

- (2) Sämtliche Bestimmungen, die den Badebetrieb regeln, insbesondere Vorschriften und Richtlinien über die Unterhaltung und den Betrieb von Hallenbädern, speziell die Unfallverhütungs- und die Hygienevorschriften, sind zu beachten. Behördlichen Anordnungen und Auflagen in jeder Hinsicht (z. B. des Gesundheitsamtes) hat der Verein unverzüglich nachzukommen.

- (3) Im Rahmen der Betriebsführung hat der Verein ein angemessenes Angebot für „öffentliches Schwimmen“ zu unterbreiten, das auch vereinsungebundenen Bürgern zu bestimmten Zeiten das Schwimmen im _____-Bad ermöglicht. Das Betriebsobjekt ist der Öffentlichkeit grundsätzlich mindestens für folgende Öffnungszeiten wöchentlich zugänglich zu machen:

- (4) Das Hallenbad steht weiterhin für den Schulsport zu Verfügung. Es gilt der bei Betriebsübergang gültige Schul-Belegungsplan der Stadt. Änderungen der Schulbelegung fallen in die Zuständigkeit der Stadt. Den Belegungsplan für die Vereinszeiten und das „öffentliche Schwimmen“ erstellt der Verein im Benehmen mit der Stadt (?)

§ 5

Tarifgestaltung, Einnahmeerhebung und Aufzeichnungspflichten

- (1) Während der öffentlichen Badezeit sowie der Nutzung durch Dritte (vergl. auch § 7) darf der Verein Entgelte erheben. Diese haben angemessen zu sein und orientieren sich an der Grundstruktur der bisherigen städtischen Entgeltordnung und an den Tarifen vergleichbarer Objekte.

- (2) Der Verein führt eine jahresbezogene Besucherstatistik und stellt sie der Stadt zur Verfügung.

§ 6

Budget

- (1) Die Stadt stellt dem Verein jährlich einen Zuschuss in Höhe von _____ Euro zur Verfügung.
- (2) Der Zuschuss wird dem Verein in 4 Raten gezahlt und zwar jeweils zu Beginn eines Quartals.
- (3) Der Zuschuss und alle im Zusammenhang mit dem Betrieb des Objektes erwirtschafteten Mittel sind umfassend für die Betriebsführung des Objektes und für den Schwimmsport zu verwenden.
- (4) Beim Betrieb des Betriebsobjektes sind vom Verein die Grundsätze kaufmännischen Verhaltens und einer ordentlichen kaufmännischen Buchführung zu beachten.
- (5) Darüber hinaus ist der Verein verpflichtet, der Stadt jährlich zum Ende des Geschäftsjahres (01.07. - 30.06.) seine, die Betriebsführung des Hallenbades betreffenden Geschäftsunterlagen, die Gewinn- und Verlustrechnung des Vorjahres (Kalenderjahr = Geschäftsjahr) und die Inventarliste zur Prüfung durch die Stadt oder beauftragte Dritte vorzulegen.
- (6) Für den Fall, dass die Stadt in diesem Zusammenhang Auskünfte über den Betrieb des Betriebsobjektes einholen möchte, befreit der Verein die zuständigen, der Amtsverschwiegenheit unterliegenden Stellen, z. B. Finanzamt, Krankenkassen, von ihrer Schweigepflicht.

§ 7

Gebrauchsüberlassung an Dritte

- (1) Der Verein ist - im Benehmen mit der Stadt - berechtigt, den Gebrauch des Betriebsobjektes im Rahmen seiner Zweckbestimmung teilweise Dritten zu überlassen (z. B. _____). Dritte sind nicht die in § 4 genannte Öffentlichkeit, Schulen oder Sportvereine.
- (2) Der Verein ist verpflichtet, die Gebrauchsüberlassungen an Dritte auf die Laufzeit dieses Vertrages zu begrenzen und für den Fall einer vorzeitigen Beendigung dieses Vertrages auch eine vorzeitige Beendigung der Nutzungsverhältnisse vertraglich vorzusehen und diese Option im Bedarfsfall auch auszuüben.
- (3) Durch Gebrauchsüberlassung an Dritte darf die Einhaltung der vertraglichen Verpflichtungen gem. § 4 grundsätzlich nicht beeinträchtigt werden.

§ 8

Gebrauchsüberlassung an Dritte

- (1) Der Verein ist verpflichtet, alle im Zusammenhang mit dem Betriebsobjekt relevanten Normen, insbesondere Vorschriften und Richtlinien über die Unterhaltung und den Betrieb von Schwimmbädern, speziell die Unfallverhütungsvorschriften und die Vorschriften für die Aufsichtspflicht während des Badebetriebes, genau zu beachten. Eine Auflistung der wesentlichen, derzeit geltenden Normen, Vorschriften und Richtlinien ist dem Verein auszuhändigen (Anlage 4).
- (2) Der Verein verpflichtet sich, für die Sicherheit und die Unversehrtheit aller Badnutzerinnen und -nutzer zu sorgen. Insbesondere kleine Jungen und Mädchen, junge und erwachsene Frauen sind vor sexueller und sonstiger Belästigung in Wort und Tat zu schützen. In diesem Sinne ist das eingesetzte Personal gezielt zu sensibilisieren und regelmäßig fortzubilden.

§ 9

Dienst- und Fachaufsicht

- (1) Der Verein besorgt die Betriebsführung grundsätzlich mit eigenem Personal.
- (2) Während des Badebetriebes für die Öffentlichkeit und für die Erledigung rechtlich erforderlicher Arbeiten im Bereich der Technik und Bäderhygiene setzt die Stadt eine Fachkraft für Bäderbetriebe (Schwimmmeister/-gehilfe) ein. Diese führt an jedem Öffnungstag vor Beginn des Schwimmbetriebes eine Betriebssicherheitskontrolle durch. Während des gesamten Badebetriebes ist die Fachkraft stets in Rufbereitschaft und bei Bedarf telefonisch zu erreichen.
- (3) Die Fachkraft untersteht nur der Dienst- und Fachaufsicht der Stadt. Das städtische Personal hat ein sachlich und fachlich begründetes Direktionsrecht gegenüber dem vereinseigenen Personal hinsichtlich der Aufsichtsführung und Sicherheit.

§ 10

Instandhaltung des Vertragsgegenstandes / Betriebskosten

- (1) Der Verein ist verpflichtet, das Betriebsobjekt einschließlich des Inventars pfleglich zu behandeln.
- (2) Dem Verein obliegt die laufende Unterhaltung des Vertragsgegenstandes. Darunter sind auch Instandsetzungen am Betriebsobjekt bis zu netto 300 Euro pro Maßnahme und einer Jahresobergrenze von 3.000 Euro zu verstehen. Er hat eigenständig darauf zu achten und zu veranlassen, dass das Betriebsobjekt betriebstauglich und nutzbar ist. Den Badbetrieb störende, größere Maßnahmen erfolgen nach Möglichkeit während der Schließzeit

in der Freibadsaison oder in den Ferien. Wesentliche Mängel des Betriebsobjektes sind nachrichtlich der Stadt anzuzeigen.
- (3) Bauliche Änderungen am Betriebsobjekt, insbesondere Neu-, Um- und Einbauten darf der Verein nur mit Zustimmung der Stadt auf seine Kosten vornehmen.

- (4) Die Stadt ist verpflichtet, den Vertragsgegenstand in einem für den vertragsgemäßen Gebrauch geeigneten Zustand zu erhalten. Die Instandhaltung, -setzung und ggf. Erneuerung sämtlicher mit dem Objekt verbundenen Einrichtungen sowie der technischen Anlagen ab Maßnahmen über 300 Euro obliegt der Stadt. Den Badbetrieb störende, größere Maßnahmen erfolgen nach Möglichkeit während der Schließzeit in der Freibadsaison oder in den Ferien.
- (5) Die Stadt trägt die auf den Vertragsgegenstand entfallenden Betriebskosten in tatsächlich entstehender Höhe für
 - a) Grundbesitzabgaben
 - b) Kosten für Wasserverbrauch
 - c) Kosten für Stromverbrauch
 - d) Kosten der Schornsteinreinigung
 - e) Energiekosten für die Beheizung
 - f) Kosten der Gebäudeversicherung

§ 11

Haftung für das Betriebsobjekt, Versicherungen

- (1) Der Verein haftet im Rahmen der gesetzlichen Haftpflicht der Stadt gegenüber für alle von ihm und seinen Beauftragten oder Dritten, die sich in dem Betriebsobjekt aufhalten, verursachten Schäden.
- (2) Die Stadt hat das Betriebsobjekt gegen Feuer-, Leitungswasser-, Sturm- und Einbruchdiebstahlschäden versichert. Dieser Versicherungsschutz wird auch für die Dauer dieses Vertrages beibehalten.
- (3) Die Stadt schließt für die Dauer dieses Vertrages anstelle des Vereins für das Betriebsobjekt eine Betriebshaftpflichtversicherung unter Einschluss des Haftungsrisikos des Personals ab. Die Versicherungsprämie hierfür wird der Verein der Stadt erstatten.

§ 12

Besichtigungs- und Zutrittsrecht, verantwortliche Person des Vereins

- (1) Die Stadt ist - nach grundsätzlicher vorheriger Abstimmung mit dem Verein - berechtigt, das Betriebsobjekt durch beauftragte Dienstkräfte betreten zu lassen und sich von der ordnungsgemäßen Durchführung der Vereinbarungen dieses Vertrages zu überzeugen. Beanstandungen sind dem Verein mitzuteilen. Berechtigte Beanstandungen hat der Verein unverzüglich abzustellen.
- (2) Der Verein ist verpflichtet, der Stadt die jeweiligen vertretungsberechtigten Personen zu benennen, die in der Lage sind, über alle mit dem Betriebsobjekt zusammenhängenden Fragen Auskunft zu geben und die rechtsverbindlich für den Verein handeln können.

§ 13

Verzug

Kommt der Verein einer seiner vertraglichen Verpflichtungen innerhalb angemessener Frist nach schriftlicher Aufforderung nicht oder nur unvollständig nach, kann die Stadt die erforderlichen Maßnahmen auf Kosten des Vereins selbst oder durch Dritte treffen, wobei der Verein auf Einwendungen verzichtet.

§ 14

Betriebsbedingte Schließungen des Betriebsobjektes

- (1) Für den Fall, dass das Betriebsobjekt länger als eine Woche während der Hallenbadsaison schließen muss, wird der von der Stadt zur Verfügung gestellte Zuschuss grundsätzlich anteilig um den Schließungszeitraum gekürzt.
- (2) Sollte der Verein während der Zeit der Schließung in der Hallenbadsaison unvermeidbare Kosten für die Führung des Betriebsobjektes aufwenden müssen und/oder Einnahmeausfälle haben, so werden diese, wenn entsprechende Nachweise erbracht sind, bei der Kürzung des Zuschusses berücksichtigt.

§ 15

Dauer des Vertrages / Kündigung

- (1) Das Vertragsverhältnis beginnt am __.__.200__ und wird zunächst für einen Zeitraum von ____ abgeschlossen (__.__.200__ bis __.__.200__).
Der Vertrag verlängert sich um 2 Jahre, soweit beide Parteien mit der Fortführung des Vertrages einverstanden sind und dieser Vertrag nicht gekündigt wird.
- (2) Innerhalb dieser ersten 2 Jahre kann jede Partei bei Vorliegen eines wichtigen, schwerwiegenden Grundes den Vertrag zum 31.12. mit Wirkung zum 01.04. des folgenden Jahres kündigen.
- (3) Nach Ablauf der ersten 2 Jahre streben die Parteien eine Vertragsfortsetzung für eine weitere längerfristige Laufzeit an. Sollte eine Einigung dazu nicht zu Stande kommen, verlängert sich der Vertrag nur um jeweils 1 Jahr - mit Kündigungsmöglichkeit bis zum 31.12. mit Wirkung zum 01.04. des Folgejahres.
- (4) Der Betreiber ist berechtigt, bei groben Verstößen gegen die Bestimmungen dieses Vertrages oder der Badeordnung die mit diesem Vertrag verbundene Nutzungsberechtigung mit sofortiger Wirkung zu widerrufen.
- (5) Die Stadt ist ferner zur fristlosen Kündigung berechtigt, wenn ein wichtiger Grund vorliegt. Ein wichtiger Grund liegt insbesondere vor, wenn
 - a) der Verein einer der Verpflichtungen aus diesem Vertrag trotz schriftlicher Abmahnung
nicht nachkommt
 - b) der Verein seinen Vereinsbetrieb auflöst oder das Vergleichsverfahren über sein Vermögen eröffnet wird
 - c) der Verein in Liquidation oder Konkurs gerät oder wenn die Konkursverwaltung man-
gels Masse abgelehnt wird
 - d) eine Aufforderung zur Ableistung der eidesstattlichen Versicherung bzw. zur Abgabe
des Vermögensverzeichnisses ergangen ist
 - e) eine behördliche Genehmigung zum Betreiben des Vertrages rechtswirksam versagt
oder entzogen wurde

f) der Vertragsgegenstand nicht mehr betriebsfähig ist und insbesondere hauswirtschaft-

liche Gründe gegen die Einleitung von Maßnahmen zur Herrichtung der Betriebsfähigkeit sprechen.

- (6) Der Nutzer ist zur fristlosen Kündigung berechtigt, sofern die Stadt die ihr aus diesem Vertrag erwachsenen Pflichten nicht einhält.
- (7) Etwaige Ersatzansprüche, die infolge des Widerrufs oder der Kündigung des Vertrages entstehen, sind für beide Parteien ausgeschlossen.

§ 16

Ansprüche bei Beendigung des Vertrages

- (1) Bei Beendigung des Vertragsverhältnisses, gleich aus welchem Grund, ist der Verein verpflichtet, das Betriebsobjekt in einem betriebsstauglichen Zustand an die Stadt zurückzugeben. Im Rahmen der Betriebsführung vorgenommene Ein-/Anbauten und beschaffte Sachmittel gehen in das Eigentum der Stadt über.
- (2) Zum Zeitpunkt der Beendigung des Vertragsverhältnisses nicht vom Verein verausgabte Finanzmittel sind der Stadt zu übergeben.

§ 17

Schlussbestimmungen

- (1) Mündliche Vereinbarungen neben diesem Vertrag gelten nicht. Nachträgliche Abmachungen und Nebenabreden bedürfen zu ihrer Gültigkeit der Schriftform.
- (2) Sollte irgendeine Bestimmung dieses Vertrages rechtsunwirksam sein oder werden, so wird dadurch die Gültigkeit der übrigen Bestimmungen nicht berührt. Vielmehr verpflichten sich die Vertragsparteien, die rechtsunwirksame Bestimmung durch eine andere, ihr möglichst gleichkommende Regelung zu ersetzen.

§ 18

Gerichtsstand und Erfüllungsort

Gerichtsstand und Erfüllungsort ist _____ .

Stadt _____

**Der Bürgermeister
im Auftrag**

Fachdienstleiter

Schwimmverein _____

_____, den _____ 200_

Vorsitzender

Anhang 2 – Literaturliste

If.Nr.	Herausgeber	Titel
1.	Koordinierungskreis Bäder (KOK)	Richtlinien für den Bäderbau, 2002
2.	Deutscher Schwimm-Verband (DSV)	Wettkampfbestimmungen, 2004
3.	Federation Int. de Natation (FINA)	FINA-Handbook 2002- 2005
4.	Int. Akademie für Bäder-, Sport- und Freizeitbauten (IAB)	<ul style="list-style-type: none"> - Verbandszeitschrift „Sport-Bäder-Freizeit-Bauten - Dr. Dietrich Fabian: Freizeitzbäder: Bedarf, Programme, Betriebsabläufe, Beispiele - Arbeits- und Detailblätter - Kongressprotokolle - Richtlinien IMB 100, 101: Aufbereitung von ortsgebundenen Heilmitteln wie Meerwasser, Sole und Peloiden
5.	Schwimmverband NRW (SV NRW)	Bäderproblematik in NRW, Teil 1 und 2
6.	Deutsche Gesellschaft für das Badewesen (DGfdB)	<ul style="list-style-type: none"> - Freizeitbäder: Hinweise für Planung, Bau und Betrieb, 2002 - Kriterienkatalog zur Beurteilung von beckenabdeckungsanlagen in Bädern, 2000 - Sachstandsbericht Beckenwassertemperaturen, Warmbadetage, 1991 - Instandhaltung technischer Anlagen in Bädern, 1995 - Hygiene, Reinigung und Desinfektion in Bädern, 1993 - Aufsicht in Schwimmbädern während des öffentlichen Badebetriebs, 2003 - Baurichtlinien für medizinische Bäder - Einrichtung und Ausstattung von Sanitärräumen und Erste-Hilfe-Einrichtungen in öffentlichen Bädern
7.	Archiv des Badewesens (A.B.)	<ul style="list-style-type: none"> - Difu-Studie: kommunaler Investitionsbedarf für Sportstätten, 12/02 - Bestand und Sanierungsbedarf von Frei- und Hallenbädern, 6/03 - Kur- und Heilbäder: Wirtschaftliche Situation und neue Chancen, /03 - Tourismus in Deutschland 2002: Gebremstes Wachstum und Trend zur gesundheitsorientierten Freizeitgestaltung, 7/03
8.	ARGEBAU	Trinkwassereinspeisung in öffentlichen Gebäuden, 1996

9.	Bundesgesundheitsamt (BGA)	Empfehlungen für Kunststoffmaterialien im Schwimm- und Badebeckenbereich, 1981
10.	Bundesinstitut für Sportwissenschaften (BISP)	<ul style="list-style-type: none"> - Rationelle Energieverwendung in Hallen- und Freibädern, P3/87 - Geräuschentwicklung von Sportanlagen und deren Quantifizierung für immissionschutztechnische Fragen - Die Sportplatzlärmschutzverordnung und ihre Auswirkungen in der Praxis
11.	Deutsches Institut für Normung (DIN)	Aufbereitung von Schwimm- und Badebeckenwasser (DIN 19 643)
12.	Verein Deutscher Ingenieure (VDI)	Wärme-, Raumluftechnik, Wasser- und entsorgung in Hallen- und Freibädern, 2089
13.	Bundesverband der Unfallkassen (BUK)	Unfallverhütungsvorschriften, -richtlinien