



# Sóknaráætlun um endurbætur í sundlaugum

Áfangaskýrsla starfshóps

Apríl 2026



Reykjavík



## Efnisyfirlit

Inngangur .....	2
1. Samantekt og tillögur .....	3
2. Greining á stöðu sundlauganna .....	3
2.1. Aðsókn og tekjur 2016 til 2025 .....	3
2.2. Viðhald og nýframkvæmdir sundlauga 2016-2025 .....	5
3. Viðhaldsáætlun sundlaugarmannvirkja 2026 .....	5
4. Framkvæmd úttektar á ástandi lauga – endurbætur til framtíðar .....	6
5. Sóknaráætlun fyrir sundlaugar borgarinnar .....	7
5.1. Þýðing skráningar á lista UNESCO fyrir ímynd og markaðssetningu lauganna .....	7
5.2. Nýting UNESCO skráningar við markaðssetningu .....	8
5.3. Aðgreining í kynningu til íbúa og ferðamanna, og stýring á álagi milli sundlauga .....	10
5.4. Markaðstengd verkefni nú þegar hafin .....	10
5.5. Tillögur að aðgerðum til að efla markaðssetningu .....	11
5.6. Forsendur þess að auka innlent og erlent markaðsstarf .....	12
6. Framkvæmd þjónustukönnunar .....	13
7. Framtíðarsýn varðandi staðsetningu og hlutverk nýrra sundlauga til lengri tíma .....	15



## Inngangur

Nýverið tók UNESCO þá ákvörðun að taka sundlaugarmenningu á Íslandi inn á lista sinn yfir óáþreifanlegar menningarminjar. Þetta er mikill heiður fyrir það starf sem unnið hefur verið á Íslandi og staðfesting á því að sundlaugarmenning er óáþreifanlegur hluti af menningu okkar, hefð sem nær langt aftur í tíma. Sundlaugarnar gegna þannig mikilvægu samfélagslegu, menningarlegu og heilsueflandi hlutverki. Sundlaugar Reykjavíkurborgar eru lykilinnviðir í borgarlandslaginu og þjóna bæði íbúum og gestum borgarinnar allt árið um kring.

Menningar- og íþróttaráð samþykkti á fundi sínum 9. janúar 2026 að skipa starfshóp sem vinnur sóknaráætlun um endurbætur og bætta aðstöðu í sundlaugum borgarinnar í tilefni af því að sundlaugarmenning á Íslandi hefur verið tekin inn á lista UNESCO, þannig að hámarka megi markaðslegt virði þessarar viðurkenningar. Starfshópurinn starfi frá mars til september 2026.

Í þessari áfangaskýrslu fjöllum við um þau tækifæri sem felast í þessari viðurkenningu fyrir Reykjavíkurborg. Skoðum eining aðsókn, tekjur, viðhald og nýframkvæmdir síðustu tíu ára til að skoða þróun og samspil þessara þátta í starfsemi lauganna sem þá aftur nýtist í stefnumótun og framtíðarsýn.

### Helstu markmið/hlutverk samkvæmt erindisbréfi:

- Greina stöðu sundlauga Reykjavíkurborgar með tilliti til aðsóknar, tekna, viðhalds og aðstöðu.
- Móta heildstæða sóknaráætlun fyrir sundlaugar borgarinnar sem taki mið af menningarlegu gildi þeirra, þörfum íbúa og tækifærum til þróunar.
- Leggja fram forgangsraðaða viðhalds -og endurbótaáætlun með kostnaðarmati.
- Móta framtíðarsýn fyrir staðsetningu og uppbyggingu nýrra sundlauga til næstu ára og áratuga.
- Nýta skráningu UNESCO til að efla ímynd og markaðssetningu sundlauga borgarinnar gagnvart bæði íbúum og ferðafólki.

### Starfshópin skipa:

Helga Friðriksdóttir	MÍR/formaður
Lína Petra Þórarinsdóttir	MÍR
Snorri Örn Arnaldsson	MÍR
Drífa Magnúsdóttir	MÍR
Kristjana Ósk Birgisdóttir	USK
Logi Sigurfinnsson	MÍR/verkefnisstjóri



## 1. Samantekt og tillögur

Skýrslan dregur fram stöðu, áskoranir og tækifæri sundlauga Reykjavíkurborgar með áherslu á að nýta nýlega UNESCO-viðurkenningu á íslenskri sundlaugamenningu.

Gert er ráð fyrir að um 270 m.kr. fari í almennt viðhald á sundlaugunum í sumar. Þar sem ástand og ásýnd á laugum/tæknirýmum hluta Laugardalslaugar og Sundhallar er orðið mjög bágborið og er byrjað að ógna öryggi gesta og starfsmanna, er lagt til að sú forgangsröð sem er til staðar í fjárfestingaráætlun verði endurskoðuð og verkefnum hraðað.

Til að unnt sé að leggja fram markvissa sóknaráætlun þarf ítarleg stöðugreining að liggja fyrir. Því er tillaga starfshópsins að fá faglega verkfræðilega úttekt á öllum laugum borgarinnar. Hafa ber í huga að ásýnd og viðhald mannvirkja er órjúfanlegur hluti af ímynd lauganna og verður ekki aðskilið frá árangri í markaðsstarfi. Því væri framangreint forsenda fyrir tímasetningu og mat á kostnaði við markaðsókn. Viðbúið er að úttekt sem þessi kosti um 3 – 5 m.kr. pr laug og tæki um 6 mánuði í framkvæmd fyrir allar laugar.

Jafnframt er lagt til að framkvæma ítarlega þjónustukönnun meðal notenda til að fá skýra mynd af því hvaða þættir skipta gesti mestu máli, hvort sem um ræðir innlenda eða erlenda notendur. Viðbúið er að könnun sem þessi kosti um 1,5 m.kr ef framkvæmt að markaðsrannsóknarfyrirtæki.

Þetta hvoru tveggja yrði grunnur í heildstæða stefnumótun sundlauganna og styður við ákvarðanatöku um hlutverk og byggingu sundlauga í framtíðinni.

## 2. Greining á stöðu sundlauganna

### 2.1. Aðsókn og tekjur 2016 til 2025

Aðsókn í sundlaugar borgarinnar er mikil enda einn af vinsælustu áfangastöðum höfuðborgarsvæðisins. Fjöldi gesta er mismundandi eftir laugum enda skiptir stærð og staðsetning máli. Þannig komu flestir gestir í Laugardalslaug eða 650 þúsund, en fæstir í Klébergslaug eða um 17 þúsund á árinu 2025.

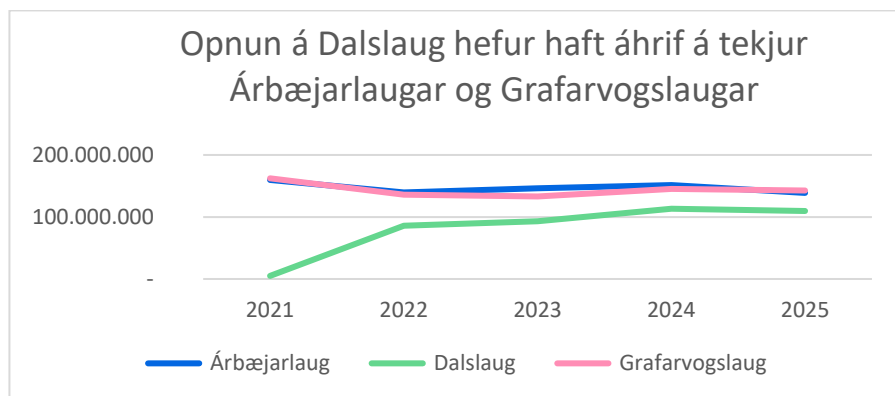
Aðsókn í laugar hefur verið farið vaxandi frá árinu 2016 (að frátöldum Covid árunum) en þá var heildarfjöldi gesta tæp 1,9 milljónir, upp í tæplega 2,5 milljónir gesta árið 2025. Heildarfjöldi gesta á þessu 10 ára tímabili um 20 milljónir.

Þegar skoðuð er aðsókn á tímabilinu 2016 – 2025 sést að nýframkvæmdir eða nýtt þjónustuframboð hefur áhrif á aðsókn sem þá oft hliðrast á milli nálægri lauga, en samt skilar það sé yfirleitt í heildaraukningu á svæðinu. Þó að Laugardalslaugin sé fjölsóttasta laugin varð þar varanleg fækkun gesta með tilkomu viðbyggingar við Sundhöll Reykjavíkur sem var opnuð árið



2017. Fyrir opnun hennar var árleg aðsókn í Laugardalslaug í kringum 750 þúsund gestir og í Sundhöll í kringum 100 þúsund gestir. Eftir opnun jókst aðsókn í Sundhöllina mikið og komu um 350 þúsund gestir í hana á ári, fyrstu tvö árin eftir opnun, en á móti fækkaði gestum í Laugardalslaug um 100.000 á ári. Sama má segja með opnun nýrrar laugar í Úlfarsárdal sem hefur vaxið frá 2022 að hluta til á kostnað Grafarvogsg- og Árbæjarlaugar, sjá mynd 1.

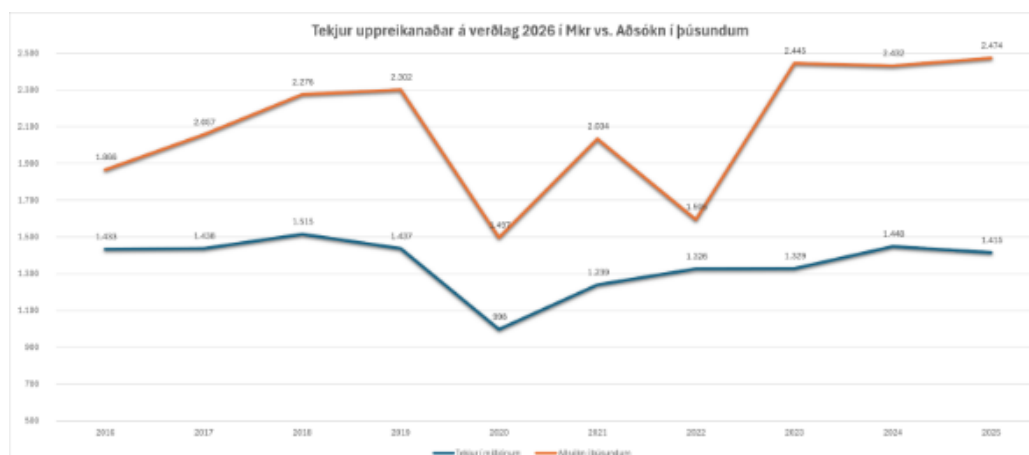
Mynd 1. Þróun á aðsókn – ný laug tekin í notkun



Þá er mikil aðsókn í Vesturbæjarlaug í kjölfar opunar nýs sauna svæðis í lok árs 2025. Annað sem vert að minnst á er að aðsókn í Breiðholtslaug jókst til muna eftir að World Class opnaði líkamsrækt við lauginu og er sú laug orðin önnur aðsóknarmesta laugin í borginni.

Á mynd 2, má sjá þróun heildartekna og aðsóknar í öllum laugum (utan Klébergslaugar þar sem hún kom ekki inn í rekstur MÍR fyrr en 2024). Áhugavert er að sjá að tekjukúrfan nær ekki að fylgja aðsóknarkúrfunni eftir Covid. Heildartekjur á tímabilinu er um 13,6 milljarðar króna, og reiknast því meðaltekjur pr. gest um 680 kr. á tímabilinu.

Mynd 2. tekjur og aðsókn eftir laugum 2016 – 2025





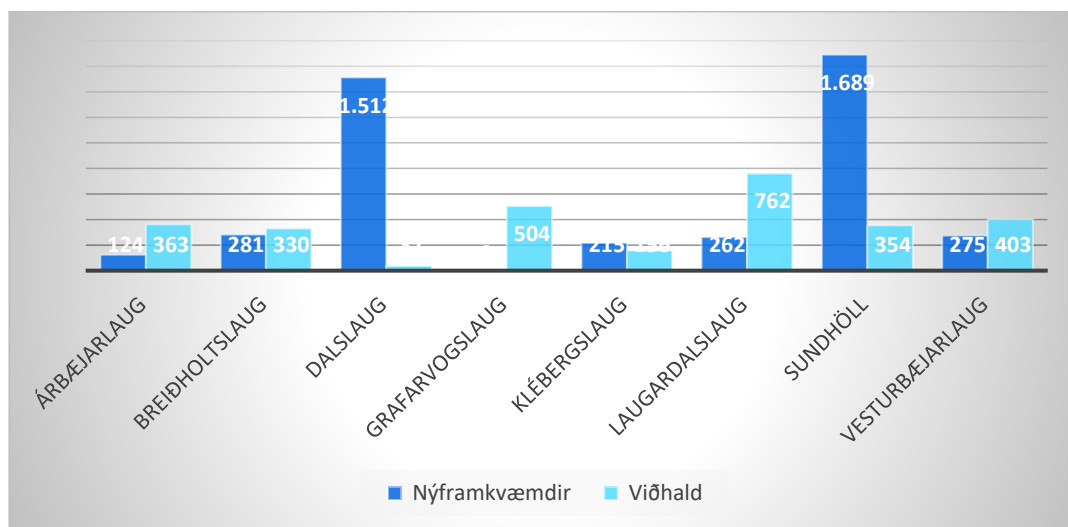
## 2.2. Viðhald og nýframkvæmdir sundlauga 2016-2025

Sundlaugar eru í eðli sínu viðhaldsfrek mannvirki enda flókin, í mikilli notkun og búið strangt regluverk. Á þessu 10 ára tímabili hafa farið tæplega 3 milljarðar króna í hefðbundið viðhald og viðgerðir, uppreiknað á verðlagi dagsins í dag. Að meðaltali eru þetta um 300 m.kr. á ári eða 38 m.kr. pr laug pr. ár. Þrátt fyrir að um háar upphæðir sé að ræða er öllum sem til þekkja ljóst að þessi upphæð dugar engan vegin til að viðhalda heildar ásýnd þeirra né stærri endurnýjunar verkefni. Stærsti hlutinn fer í viðhald og viðgerðir á flóknum búnaði í tæknijallara til að tryggja rekstrarhæfi þeirra.

Nýframkvæmdir á þessu tímabili 2016-2025 eru einnig miklar eða sem nemur fyrir um 4,4 milljörðum króna. Þar telur mest endurbætur og viðbygging við Sundhöll Reykjavíkur sem kostaði rúman 1,6 milljarð króna og bygging Dalslaugar sem kostaði um 1,5 milljarð króna.

Á mynd 3. má sjá skiptingu viðhalds og nýframkvæmda árin 2016-2025. Súlan fyrir Grafarvogslaug og Klébergslaug á bæði við um laug og íþróttahús þar sem ekki er hægt að sundurliða gögnin. Viðhaldskostnaður á þessu tímabili nemur um 23% af tekjum lauganna.

Mynd 3. Viðhald og fjárfesting í laugum 2016-2025



## 3. Viðhaldsáætlun sundlaugarmannvirkja 2026

Árlega úthluta fasteignastjórar fjármagni í rekstrar- og viðhaldsáætlun fasteigna. Búið er að skipuleggja viðhaldsverkefni ársins í samvinnu forstöðufólks og tæknimanna lauga (MÍR) og



fasteignastjóra og nýjum fagstjóra sundlauga (USK). Áætlaður viðhaldskostnaður nemur um 270 milljónum króna sem deilist niður með eftirfarandi hætti:

- Laugardalslaug – 62 m.kr.
- Sundhöll Reykjavíkur – 40 m.kr.
- Vesturbæjarlaug – 38 m.kr.
- Íþróttamiðstöð og sundlaug Grafarvogi – 35 m.kr.
- Íþróttamiðstöð og sundlaug Klébergi – 27 m.kr.
- Árbæjarlaug – 24 m.kr.
- Breiðholtslaug – 20 m.kr.
- Dalslaug – 24 m.kr.

Þessi áætlun tekur aðeins á hefðbundnu viðhaldi, sem er allt sem tengist því að halda starfsemi mannvirkja gangandi sem og tryggja öryggi gesta það er tilfallandi viðhald, viðhald skv. þjónustusamningum og viðgerðir vegna tjóna og skemmdarverka. Tilfallandi viðhald er í raun viðgerðir þegar eitthvað bilar eða skemmist en undir það fellur t.d. húsasmíði, múrverk, pípulagnir, raflagnir, loftræsing, málun, dúklagnir og lóð (útisvæði). Þá eru sundlaugar með fasta þjónustusamninga til að tryggja eftirlit og fyrirbyggjandi viðhald á ýmsum búnaði s.s pípulagnir, vatnsúðakerfi, raflagnir, brunakerfi, lyfta, loftræsikerfi og öryggiskerfi.

Rekstrar- og viðhaldsáætlun tekur ekki til stærri endurnýjunar verkefna svo sem: endurnýjunar á loftræsti- og lagnakerfum, endurnýjun á stærri tækibúnaði, endurnýjun á rennibrautum, heildar endurnýjun búningsklefa, meiriháttar lagfæringar potta, glugga og svo framvegis.

Sundlaugarnar eru lokaðar í um 7-10 daga á hverju á hverju sumri til að sinna hefðbundnu viðhaldi. Lokanirnar eru skipulagðar þannig að þær eru hver á fætur annarri til að tryggja sem besta þjónustu við gesti og ekki sé lokað á mörgum stöðum í einu. Við umfangsmeira viðhald þá getur komið til skörunar á milli lauganna. Búið er að vinna verkefnalista fyrir viðhaldslokun allra lauga í sumar.

#### 4. Framkvæmd úttektar á ástandi lauga – endurbætur til framtíðar

Nú þegar liggja fyrir nokkur fjárfestingarverkefni:

- Laugardalslaug: undirbúningur vegna hönnunarsamkeppni var stöðvuð og verkefni frestað um nokkur ár 2024.
- Sundhöll Reykjavíkur: tilbúin gögn vegna heildarendurnýjunar innilaugar. Framkvæmd frestað um nokkur ár 2024.



- Árbæjarlaug: tilbúin gögn vegna endurnýunnar glerhjúps innilaugar. Mögulega framkvæmt 2027
- Breiðholtslaug: hönnun á endurgerð tæknikjallara og starfsmannarýmum langt komin. Framkvæmt 2027

Ástand sundlauganna er mjög misjafnt. Verst er ástandið í Sundhöllinni og Laugardalslaug og var því mjög bagalegt þegar þeim framkvæmdum var frestað því það dróg með sér frestun á tilfallandi viðhaldi og öllum endurnýjunarverkenfnum. Þar er ástand lauga/tæknirýma byrjað að ógna öryggi gesta og starfsmanna. Lagt er til að sú forgangsroð sem er í gangi í fjárfestingaráætlun verði því endurskoðuð og farið verði í þau verkefni sem eru tilbúin til útboðs á meðan verið er að undirbúa önnur.

Sundlaugar eru umfangsmikil, tæknilega flókin og viðhaldsfrétt mannvirki. Þær krefjast reglulegrar endurnýjunar, sérhæfðrar tæknilegrar umsjónar og stöðugrar vöktunar til að tryggja öryggi notenda og áreiðanleika búnaðar. Því er nauðsynlegt að móta gagnsæja og langtímaáætlun fyrir viðhald og endurnýjun helstu kerfa á næstu 10–20 árum. Slík langtímaáætlun getur dregið úr óvæntum kostnaði, aukið skilvirkni og tryggt að sundlaugar borgarinnar standist nútímakröfur um þjónustu og öryggi.

Til að átta sig betur á ástandi allra lauga og öðlast betri yfirsýn yfir stöðuna sem nýtist þá í langtímaáætlun og árangursríka markaðssetningu er lagt til að fá faglega verkfræðilega úttekt á öllum laugum borgarinnar. Úttektin þarf að ná yfir núverandi ástand mannvirkja og búnaðar, ásamt framtíðarsýn um rekstur og þjónustu. Mikilvægt er að nauðsynlegum og tímabærum framkvæmdum sé forgangsraðað á kerfisbundinn hátt til að tryggja að fjárfestingar séu hagkvæmar og að rekstur sundlauganna sé stöðugur, öruggur og í samræmi við bestu starfsvenjur.

Úttektin þarf einnig að taka til álagsgreiningar, þar sem skoðað er hvernig fjöldi gesta, álag á aðstöðu og þróun í notkun hefur áhrif á viðhaldsþörf, rýmismörk og framtíðaráætlanir. Með því að greina notkunarmynstur verður hægt að meta hvar þörf er á stækkun, nýjum lausnum eða aukinni þjónustu.

Áætlaður kostnaður er 3 – 5 m.kr pr laug og úttektin gæti tekið um 4 - 6 mánuði. Það á samt eftir að útfæra og leita tilboða. Stærstur hluti af þessum kostnaði fellur á USK.

## 5. Sóknaráætlun fyrir sundlaugar borgarinnar

### 5.1. Þýðing skráningar á lista UNESCO fyrir ímynd og markaðssetningu lauganna

Viðurkenning UNESCO á íslenskri sundlaugamenningu felur í sér mikilvægt tækifæri fyrir Reykjavíkurborg til að styrkja ímynd sundlauganna og styðja við sjálfbæra þróun þeirra. Greining



sýnir að lykillinn að árangri felst í að byggja á þeirri staðreynd að sundlaugar eru lifandi samfélagsrými og hluti af daglegu lífi, fremur en hefðbundin ferðamannavara.

Ekki er talið æskilegt að umbreyta menningunni í sérhæfða upplifun fyrir ferðamenn. Í staðinn er lagt til að gestum sé boðið að taka þátt á forsendum heimamanna, með áherslu á trúverðuga miðlun, frásagnir og einfaldleika. Sú nálgun styður bæði við vernd menningararfsins og jákvæða upplifun gesta.

Greining bendir jafnframt til að tækifæri felst í að stýra álagi milli lauganna. Ekki er lagt til að laugar séu formlega flokkaðar, heldur að beitt sé óbeinni aðgreiningu í kynningu. Með því má dreifa gestum betur, meðal annars með því að beina ferðamönnum sem ferðast á bíl að laugum utan miðborgar, og þar með draga úr álagi á vinsælustu staðina.

Undirbúningsvinna að eflingu markaðssetningar á laugunum er þegar hafin, þar á meðal þróun stílbókar, miðlunarstefnu, efnisgerðar og samstarfs við hagaðila. Til að halda verkefninu áfram þarf hins vegar að tryggja fjármagn og tíma, sérstaklega til efnissköpunar og markvissrar miðlunar.

Núverandi markaðsstaf leggur traustan grunn að frekari þróun. Til að byggja ofan á þann grunn og nýta með markvissum hætti þau tækifæri sem felast í UNESCO viðurkenningunni þarf aukið fjármagn og forgangsröðun tíma.

## 5.2. Nýting UNESCO skráningar við markaðssetningu

Viðurkenning UNESCO á íslenskri sundlaugamenningu sem óápreifanlegum menningararfi mannkyns markar tímamót og staðfestir það sem lengi hefur verið hluti af sjálfsmynd þjóðarinnar, að sundlaugar eru ekki einungis íþrótt- og heilsumannvirki heldur lifandi samfélagsrými. Fyrir Reykjavíkurborg felast í þessari viðurkenningu mikilvæg tækifæri til að styrkja jákvæða ímynd lauganna, efla tengsl við íbúa og styðja við sjálfbæran rekstur. En jafnframt fylgir sú ábyrgð að varðveita menninguna á eigin forsendum.

Kjarni viðurkenningarinnar liggur í því að sundlaugamenningin er hluti af daglegu lífi í landinu. Laugarnar eru rými þar sem fólk á öllum aldri og úr ólíkum áttum mætist á jafningjagrundvelli. Samtölin, samveran og einfaldleikinn eru lykilatriði. Því er mikilvægt að nálgun borgarinnar byggi fyrst og fremst á því að styrkja þessa sjálfsmynd innanlands. Með því að nýta viðurkenninguna til að efla stolt, þátttöku og vitund meðal borgarbúa er hægt að tryggja að menningin haldi áfram að vera lifandi, aðgengileg og hluti af daglegu lífi.

Samhliða þessu skapast tækifæri til að nýta viðurkenninguna í markaðssetningu gagnvart ferðamönnum, enda er hún alþjóðlegt gæðamerki sem vekur athygli. Þar er þó lykilatriði að stíga



varlega til jarðar. Forðast þarf að umbreyta sundlaugamenningunni í einfalda „afþreyingarvöru“ eða sviðsetta upplifun. Í staðinn ætti að leggja áherslu á að bjóða gestum að taka þátt og upplifa sundlaugamenninguna á forsendum heimamanna fremur en sem sérhæfða ferðamannaupplifun.

Reynsla Finnlands af skráningu sánamenningarinnar árið 2020 veitir gagnlega fyrirmynd. Þar var frá upphafi lögð áhersla á að viðurkenningin væri staðfesting á lifandi hefð, ekki tækifæri til að endurmóta hana fyrir markað. Í innlendri umræðu var lögð áhersla á gildi sánunnar fyrir samfélag og sjálfsmynd, á meðan alþjóðleg kynning, meðal annars í gegnum Visit Finland, byggir á hugmyndinni um að gestir taki þátt „eins og heimamenn“. Þannig hefur tekist að viðhalda trúverðugleika á sama tíma og menningin er kynnt á alþjóðavettvangi.

Svipuð nálgun getur nýst vel í Reykjavík. Með því að leggja áherslu á upplifun fremur en auglýsingu má miðla því sem gerir sundlaugarnar einstakar: vatnið, orkan, róin, samtölin í pottunum, tengsl milli ókunnugra og að þar eru öll jöfn. Frásagnir, myndmiðlun og stafrænt efni geta gegnt lykilhlutverki í þessu samhengi, þar sem raunveruleg upplifun er sett í forgrunn fremur en uppstillt ímynd.

Jafnframt er mikilvægt að huga að dreifingu og fjölbreytni. Sundlaugar borgarinnar hafa hver sína sérstöðu og endurspeglar mismunandi hverfi og samfélög. Með því að kynna þessa breidd má bæði draga úr álagi á einstakar laugar og styrkja staðbundna upplifun, sem er í samræmi við sjálfbæra ferðapjónustu.

Að lokum er lykilatriði að viðhalda þátttöku þeirra sem standa menningunni næst, þ.e. sundlaugargesta, starfsfólks og samfélagsins í heild. Í anda UNESCO felst verndun óáþreifanlegs menningararfs ekki aðeins í skráningu heldur í virkri þátttöku og áframhaldandi þróun.

Helstu áherslur sem draga má saman eru:

- að setja íbúa og samfélagslegt gildi í forgrunn
- að kynna sundlaugarnar sem lifandi hluta af daglegu lífi
- að bjóða ferðamönnum þátttöku fremur en sýningu
- að byggja á sögum, einfaldleika og trúverðugleika
- að tryggja jafnvægi milli nýtingar og verndar

Í heild felst tækifærið í að nýta viðurkenninguna til að styrkja og varpa ljósi á þá menningu sem þegar er til staðar. Með því að halda fókus á sundlaugarnar sem lifandi samfélagsrými, fremur en markaðsvöru, getur Reykjavíkurborg bæði eflt samfélagslegt gildi þeirra og stutt við sjálfbæran rekstur til framtíðar.



### 5.3. Aðgreining í kynningu til íbúa og ferðamanna, og stýring á álagi milli sundlauga

Við mat á tækifærum sem felast í viðurkenningu UNESCO á íslenskri sundlaugamenningu blasir við að ákveðin virk aðgreining í kynningu og stýringu getur verið bæði eðlileg og æskileg. Raunveruleg notkun lauganna er þegar ólík. Laugar sem staðsettar eru miðsvæðis bera meira álag frá ferðamönnum á meðan aðrar hverfislaugar þjóna í meira mæli einungis íbúum. Þetta skapar bæði áskoranir og tækifæri: annars vegar hættu á þrýstingi og skertri upplifun í vinsælustu laugunum og hins vegar vannýtt tækifæri til að dreifa gestum og jafna sundstaða.

Mikilvægt er þó að nálgast slíka aðgreiningu með varfærni. Í anda þeirrar hugsunar sem liggur að baki skráningu á óáþreifanlegum menningararfi er ekki lagt til að festa í sessi formlega flokkun lauganna sem „ferðamannalauga“ og „íbúalauga“. Slík tvískipting getur grafið undan þeirri meginforsendu að sundlaugar séu sameiginlegt rými þar sem allir eiga aðgang á sömu forsendum. Í staðinn er lagt til að unnið sé með óbeinar aðferðir þar sem áherslur í kynningu, miðlun og upplýsingagjöf eru aðlagðar að mismunandi markhópum.

Reynsla Finnlands af kynningu sánamenningar, meðal annars í gegnum Visit Finland, bendir til þess að árangursrík leið sé að stýra flæði gesta með frásögn og upplifun fremur en beinum aðgerðum eða takmörkunum. Með því að bjóða ferðamönnum fjölbreyttar leiðir inn í menninguna og hvetja til þátttöku á forsendum heimamanna er hægt að ná betra jafnvægi án þess að raska eðli hennar.

Í þessu samhengi felst tækifærið fyrir Reykjavíkurborg í að nýta markvissa en mjúka stýringu til að dreifa álagi og efla upplifun bæði íbúa og gesta. Sérstaklega má horfa til ferðamanna sem hafa meira svigrúm til hreyfanleika, svo sem þeirra sem ferðast á bílaleigubílum, og beina þeim að laugum utan hefðbundinna ferðamannakjarna.

### 5.4. Markaðstengd verkefni nú þegar hafin

Vinna sem styðja mun við nýtingu viðurkenningar UNESCO á íslenskri sundlaugamenningu er þegar vel á veg komin innan menningar- og íþróttasviðs Reykjavíkur.

Unnið hefur verið að uppbyggingu í miðlun og markaðssetningu hjá sviðinu sem nauðsynleg er til að byggja upp samræmda og áhrifamikla miðlun. Má þar nefna að stílbók sem byggir á stafrænu hönnunarkerfi borgarinnar hefur verið unnin fyrir sundlaugarnar (og önnur verkefni sviðsins) og miðlunarstefna skýrð. Sú stefna er þó enn í þróun og kallar á áframhaldandi útfærslu.

Samhliða þessu hefur efnisgerð í samstarfi við samskiptaskrifstofu borgarinnar og Markaðsstofu höfuðborgarsvæðisins verið eflað, og svokallað „always on“ markaðsefni sem birt verður á innlendum markaði er í vinnslu. Með því er átt við tímalaugar auglýsingar sem birta má á



umhverfismiðlum, eigin miðlum, vef og samfélagsmiðlum reglulega yfir lengri tíma. Þá er í vinnslu undirvefur fyrir þjónustur menningar- og íþróttasviðs og viðburði á vegum borgarinnar þar sem lögð verður aukin áhersla á myndræna miðlun og að draga fram sérstöðu einstakra lauga, fyrst og fremst með íbúa í huga. Einnig hafa fyrstu skref á rýni á viðburðum í laugum verið tekin og samtal er hafið við forstöðumenn lauganna um hlutverk viðburða og áframhaldandi þróun.

Óskað hefur verið eftir tilboðum frá ljósmyndurum, hönnuðum og framleiðendum í vinnslu á markaðsefni og auglýsingum af tilefni viðurkenningarinnar, þ.m.t. myndbandi sem hugsað er fyrir innlandan og erlendan markað. Um verðfyrirspurn var að ræða og ljóst að hluti slíkra verkefna er fyrir utan núverandi ramma skrifstofu markaðsmála menningar- og íþróttasviðs.

Samtal við Markaðsstofu höfuðborgarsvæðisins um þróun efnis undir formerkjum „Tiptoe“ og miðlun í gegnum Visit Reykjavík er hafið en framkvæmd og fjármögnun þarf að vera á höndum borgarinnar. Einnig er til skoðunar hvernig stofan getur nýtt þessa viðurkenningu til að vekja athygli á laugunum í gegnum almannatengsl, blaðamannaferðir og áhrifavaldasamstarf.

Jafnframt er í undirbúningi sýning í samstarfi við listakonuna Rán Flygenring á teikningum upp úr útgefinni bók hennar um sundlaugameninguna og vinnustofur í tilefni af viðurkenningunni. Sýningin verður sett upp í þremur laugum samtímis og tvær vinnustofur haldnar með Rán á barnameningarhátíð þar sem þátttakendur fá kennslu í teikningu á sundlaugatengdu þema.

#### 5.5. Tillögur að aðgerðum til að efla markaðssetningu

##### **Byggja markaðssetningu á grunni UNESCO viðurkenningar**

- Setja íbúa og samfélagslegt gildi sundlauganna í forgrunn
- Kynna sundlaugar sem hluta af daglegu lífi fremur en áfangastað
- Leggja áherslu á þátttöku ferðamanna á forsendum heimamanna
- Byggja miðlun á frásögnum, einfaldleika og trúverðugleika
- Gæta jafnvægis milli nýtingar og verndar

##### **Innleiða lykilgildi í vörumerki sundlauganna**

- Tryggja að framangreind gildi endurspeglar í allri framsetningu og miðlun Sundlauga Reykjavíkur

##### **Móta markvissa en óbeina aðgreiningu í kynningu til ferðamanna**

- Beina kynningu á miðbæjarlaugum að gestum sem dvelja miðsvæðis



- Kynna aðrar laugar sérstaklega gagnvart hreyfanlegum ferðamönnum (t.d. þeim sem eru á bílaleigubílum) sem „local experience“

### **Þróa markvissa miðlun í samstarfi við hagaðila**

- Framleiða og miðla efni í samstarfi við Markaðsstofu höfuðborgarsvæðisins, m.a. undir formerkjum „Tiptoe“ herferðar hennar
- Styðja við almannatengsl og fjölmiðlaumfjöllun um sundlaugamenningu, m.a. með blaðamannaferðum
- Þróa stafrænt efni og kort sem tengja sundlaugar við helstu akstursleiðir
- Skoða samstarf við bílaleigur um miðlun efnis til viðskiptavina

### **Draga fram sérstöðu og kosti einstakra lauga**

- Leggja áherslu á fjölbreytileika og sérkenni lauganna
- Kynna kosti minna sótttra lauga, svo sem rólegra umhverfi, staðbundna stemningu og meira rými
- Nýta sérstöðu í aðstöðu og þjónustu (t.d. sánur, rennibrautir, aðstaða fyrir fjölskyldur)

### **Viðhalda samfélagslegu hlutverki hverfislauga**

- Forgangsráða íbúamiðaðri starfsemi og dagskrá
- Halda stærri viðburðum í hófi svo þeir raski ekki daglegri notkun
- Gæta jafnvægis í kynningu og nýtingu

### **Tryggja samræmda miðlun gilda**

- Kynna allar laugar sem opin og aðgengileg jafningjarými
- Halda á lofti þeirri sundlaugamenningu sem viðurkennd er sem lifandi menningararfur UNESCO

#### **5.6. Forsendur þess að auka innlent og erlent markaðsstarf**

Með þeim verkefnum sem þegar eru í vinnslu hefur verið lagður góður grunnur að frekari þróun. Til að hrinda næstu skrefum í framkvæmd er þó ljóst að huga þarf að fjármögnun og tíma. Sérstaklega á það við um frekari efnissköpun og markvissa útfærslu á miðlum gagnvart mismunandi markhópum. Í því samhengi er vert að benda á að fyrirtæki á höfuðborgarsvæðinu verja mörg hver tugum milljóna ár hvert til að markaðssetja sig gagnvart erlendum ferðamönnum og fá auglýsingastofur og birtingasérfræðinga að borðinu með sér. Helstu forsendur eru:



## Tryggja fjármagn og mannafla

- Skilgreina heildarþörf fyrir fjármagn og mannafla til næsta áfanga
- Tryggja fjármagn til efnissköpunar, þ.m.t. ljósmynda, myndbanda og herferðarefnis
- Tryggja fjármagn til birtingar og dreifingar efnis til innlendra og erlendra markhópa
- Tryggja nægilegt svigrúm í tíma til verkefnastjórnunar, samræmingar og framkvæmdar

## Styrkja efnisgerð og miðlun

- Ljúka textagerð og útfærslu á „always on“ efni
- Tryggja viðvarandi stuðning við textagerð og efnisvinnslu, m.a. með aðkomu sérhæfðs starfsfólks á ÞON
- Efla efnisgerð til lengri tíma með því að bæta við föstu stöðugildi sem vinnur efni fyrir Menningar- og Íþróttasvið

## Klára og virkja stafræna innviði

- Ljúka uppbyggingu undirvefs og tryggja að hann styðji við storytelling og framsetningu á sérstöðu lauganna
- Halda áfram samstarfi við Markaðsstofu höfuðborgarsvæðisins um sýnileika lauganna á miðlum Visit Reykjavík

## Annað

Hafa ber í huga að ásýnd og viðhald mannvirkja er órjúfanlegur hluti af ímynd lauganna og verður ekki aðskilið frá árangri í markaðsstarfi.

Jafnframt er nauðsynlegt að framkvæma ítarlega þjónustukönnun meðal notenda til að fá skýra mynd af því hvaða þættir skipta gesti mestu máli, hvort sem um ræðir innlenda eða erlenda notendur.

## 6. Framkvæmd þjónustukönnunar

Markmið með þjónustukönnun er að safna upplýsingum um hvernig megi bæta aðbúnað þjónustu og upplifun gesta sundlauga Reykjavíkur.

Könnunina má framkvæma á tvo vegu:

- 1) Með könnunarhugbúnaðinum Qualtrics, sem Reykjavíkurborg notar í sínum reglulegum könnunum.
- 2) Með því að fela markaðsrannsóknarfyrirtæki að sjá um framkvæmd könnunarinnar.



Einnig er hægt að fara blandaða leið. Fá markaðsrannsóknarfyrirtæki til að senda út könnun en deila henni einnig í sundlaugum borgarinnar.

Taka þarf afstöðu til þess hvort úrtak könnunarinnar yrðu einungis þau sem fara í sund eða allir íbúar Reykjavíkurborgar óháð því hvort þau fara í sund eða ekki. Samkvæmt tölum frá Gallup fara 24% Reykvíkinga aldrei í sund og áhugavert gæti verið að vita hvort aðbúnaður eða upplifun hafi áhrif það hjá einhverjum hluta hópsins.

### **Leið 1: Reykjavíkurborg noti eigin könnunarhugbúnað (Qualtrics)**

Sérfræðingur í markaðsrannsóknum hjá Reykjavíkurborg útbýr spurningar í nánú samráði við starfshópinn. QR-kóðar og spjaldtölvur verða settar upp á áberandi stöðum í sundlaugum borgarinnar þar sem gestir geta svarað könnuninni á staðnum eða þegar heim er komið ef QR-kóði er skannaður. Einnig er hægt að auglýsa og deila könnuninni á samfélagsmiðlum sundlauga Reykjavíkur, auk þess sem starfsfólk getur hvatt gesti til þátttöku.

Með þessari nálgun næst til fólks sem raunverulega hefur heimsótt sundlaugarnar eða fylgir sundlaugum borgarinnar á samfélagsmiðlum. Þannig má safna svörum strax eða skömmu eftir heimsókn meðal raunverulegra sundlaugargesta eða þeirra sem fylgja þeim á samfélagsmiðlum. Þetta tryggir nýlega og raunhæfa upplifun af aðbúnaði og þjónustu í sundlaugum borgarinnar.

Hins vegar er erfiðara að alhæfa niðurstöðurnar yfir á allt þýðið hvort sem það er allir íbúar Reykjavíkurborgar eða einungis þau sem nota sundlaugar borgarinnar. Auk þess veitir þessi aðferð takmarkaða stjórn á því hverjir og hversu oft einstaklingar svara, sem getur leitt til skekkju í úrtakinu, til dæmis eftir kyni, aldri eða öðrum lýðfræðilegum breytum.

Niðurstöðurnar gefa þó ávallt gagnlega vísbendingu um upplifun gesta af þjónustunni og hvað mætti bæta, jafnvel þótt erfitt sé að yfirfæra þær á allt þýðið.

### **Leið 2: Könnun framkvæmd af markaðsrannsóknarfyrirtæki**

Markaðsrannsóknarfyrirtæki vinnur að hönnun spurninga í nánú samstarfi við starfshópinn og leggur könnunina fyrir skilgreindan þátttakendahóp (e.panel). Í þátttakendahóp eru einstaklingar sem hafa verið valdir með tilviljun úr þjóðskrá og taka reglulega þátt í könnunum hjá rannsóknarfyrirtækjum.

Með þessari aðferð er hægt að velja úrtak sem endurspeglar íbúa Reykjavíkurborgar, til dæmis eftir póstnúmeri, aldri eða kyni. Einnig er hægt að afmarka könnunina sérstaklega við sundlaugagesti, óháð því hvort þeir fara oft eða sjaldan í sund. Niðurstöður slíkrar gagnaöflunar



eru því bæði áreiðanlegar og lýsandi fyrir þýðið hvort sem það er allir íbúar Reykjavíkurborgar eða einungis þeir sem nota sundlaugar borgarinnar.

Með því að fela markaðsrannsóknarfyrirtæki framkvæmdina næst til fjölbreytts hóps fólks—bæði þeirra sem eru reglulegir sundlaugargestir og þeirra sem nýta sundlaugarnar sjaldan eða jafnvel aldrei.

Kostir þess að framkvæma könnunina sjálf felast fyrst og fremst í lægri kostnaði. Hins vegar gefa niðurstöður könnunar sem lögð er fyrir skilgreindan þátttakendahóp áreiðanlegri niðurstöður sem lýsandi eru fyrir þýðið.

## **Verð**

Send var verðfyrirspurn á þrjú fyrirtæki. Svörin byggja á grófu mati þar sem endanlegur kostnaður ræðst af þáttum á borð við fjölda spurninga og hvert úrtak könnunarinnar yrði. Ætla má að heildarkostnaður yrði ca 1 – 2 m.kr.

## **7. Framtíðarsýn varðandi staðsetningu og hlutverk nýrra sundlauga til lengri tíma**

Mikilvægt er að meta þörf á frekari uppbyggingu eða endurbótum á sundlaugum Reykjavíkurborgar og hvert umfang þeirra aðgerða ætti að vera. Slík vinna ætti að fara fram samhliða heildstæðri stefnumótun um framtíðarþróun sundlauga, meðal annars með markvissri greiningu á þjónustuframboði og þjónustubörf.

Mikilvægt er að tryggja að sundlaugar Reykjavíkurborgar uppfylli öll gildandi lög og reglugerðir, þar á meðal kröfur um vatnsgæði, hreinlæti, öryggisbúnað, aðgengi, byggingarstaðla og öryggi starfsfólks í samræmi við vinnuverndarlöggjöf. Slík greining er lykilforsenda þess að rekstur mannvirkjanna sé öruggur, staðlaður og í samræmi við opinberar kröfur.

Áhættumat er einnig nauðsynlegur hluti af heildstæðri úttekt. Slíkt mat þarf að kortleggja hugsanlega rekstraráhættu, áhættu sem tengist loftræstingu og vatnshreinsun, ásamt mögulegum frávikum í vatnsgæðum. Með því má fyrirbyggja truflanir í rekstri og tryggja öryggi gesta og starfsmanna.

Endurnýjun tækjabúnaðar tengist jafnframt markmiðum Reykjavíkurborgar um Græn skref og sjálfbærni í rekstri. Nýr, orkunýttinn og umhverfisvænn búnaður nýtir bæði vatn og orku mun skilvirkar en eldri kerfi, sem getur dregið úr rekstrarkostnaði og kolefnisspori án þess að skerða þjónustugæði. Með því stuðlar borgin að ábyrgri auðlindanotkun og bættum umhverfisárangri.



Til að styrkja ákvarðanatöku er mikilvægt að horfa til samanburðar við sambærilegar sundlaugar innanlands og erlendis. Með því að skoða bestu starfsvenjur er hægt að greina hvaða lausnir hafa skilað hvað mestum árangri í öryggismálum, sjálfbærni, rekstrarhagkvæmni og þjónustuupplifun.

Samantekið er ljóst að heildstæð, fagleg og gagnadrifin úttekt á sundlaugum Reykjavíkurborgar er lykilverkfæri til að styðja við markvissa stefnumótun, hagkvæmar fjárfestingar, bætt öryggi, sjálfbæran rekstur og framúrskarandi þjónustu til framtíðar.

## **Nýjar sundlaugar**

Mikilvægt er að skýrt sé hvaða viðmið og forsendur eiga að liggja til grundvallar þegar horft er til uppbyggingar nýrra sundlauga í Reykjavíkurborg. Þetta á við um staðarval, þjónustupörf í nærumhverfi (grunnskólar, íþróttafélög, almenningur og ferðamenn) og þann rekstrarlega og fjárhagslega grunn sem þarf að vera fyrir hendi áður en ráðist er í hönnun og byggingu nýrra lauga. Jafnframt þarf að tryggja að nægilegt fjármagn sé tiltækt til viðhalds og uppbyggingar núverandi sundlauga áður en hafist er handa við frekari stækkun, sem og að nægt viðhaldsfé fylgi nýjum sundlaugum.

Nýjar sundlaugar þurfa að uppfylla eftirfarandi grunnforsendur:

- Barnalaug fyrir kennslu (1.–4. bekkur)
- Innisundlaug fyrir eldri nemendur, æfingar og keppni
- Heitir pottar, kaldur pottur, eimbað/sána
- Rúmgóð búnings- og sturtuaðstaða
- Starfsmannarými, kennara- og þjálfararými
- Fundarými og afgangsluaðstaða
- Vandað efnisval sem þolir hita, raka og þríf
- Tæknirými með góðu aðgengi
- Loftræsting sem ræður við rakastig og hitastig lauga

## **Almenn viðmið um nýjar sundlaugar**

Til að móta framtíðarsýn og tryggja samræmi í uppbyggingu þarf að setja fram skýr viðmið. Nýjar sundlaugar skulu:

- Tryggja öryggi og jafnt aðgengi barna og skóla að sundkennslu.
- Styðja lýðheilsu, félagslíf og vellíðan íbúa.
- Tryggja aðstöðu til sundæfinga og keppni innan Reykjavíkur.
- Styðja vistvæna borgarþróun og fjölbreytta ferðamáta.



## Viðmið til hönnunar og ákvörðunartöku

- Staðsetning – aðgengi og ferðatími. Meta þarf hversu auðvelt er fyrir börn, skóla, íþróttafélög og almenning að komast í laugina. Horfa þarf til almenningssamgangna, virkra ferðamáta, bílastæða og rútuaðstöðu.
- Þjónustubörf sem forsenda. Ný laug skal aðeins rísa þegar skýr og greind þörf er fyrir hendi, sérstaklega tengd skólasundi, íþróttafélögum og mannfjölda nærsamfélags.
- Skólasund og íþróttastarf – hönnunarforgangur. Við hönnun laugar þarf að útfæra aðgengi, búningsaðstöðu, sturtusvæði, laugarstærðir, hljóðvist, loftræstingu og lýsingu í samræmi við þarfir barna, þjálfara og kennara.
- Aðgreining skólahópa frá almenningi. Nauðsynlegt er að hönnun geri raunhæfa aðstöðu til að aðgreina börn í skyldunámi frá öðrum gestum til að tryggja öryggi og velferð þeirra.
- Lágmarksaðstaða

## Sundlaugar sem samfélagsmiðjur og heilsulindir

Sundlaugar eru mikilvægir staðir fyrir lýðheilsu, félagslíf og daglega vellíðan íbúa. Aðgengi þarf að vera gott óháð ferðamáta, og mikilvægt er að sundlaugar þjóni mismunandi markhópum með fjölbreyttu þjónustuframboði. Laugar með rennibrautum höfða til annarra hópa en rólegri hverfislaugar án slíks búnaðar; fjölbreytni er lykilatriði.

## Fjölbreytileiki sundlauga Reykjavíkur

Sundlaugar borgarinnar hafa ólíka karaktereiginleika sem mikilvægt er að varðveita. Nýjar sundlaugar eiga ekki að vera eins – fjölbreytni þjónustu eykur valmöguleika og styrkir aðgengi allra hópa.

## Vistvæn hönnun og borgarhönnun

Nýjar laugar þurfa að samræmast umhverfismarkmiðum borgarinnar, meðal annars varðandi losun, orkunotkun og áhrif á samgöngur. Markmið er að draga úr aukinni bílaumferð og styðja virka ferðamáta.

## Lærdómur af fyrri áföllum og hönnunarmistökum

Í rekstri núverandi sundlauga hefur komið fram fjöldi athugasemda vegna efnisvals, loftræstingar, vatnsþrýstings og skipulags rýma. Mikilvægt er að nýta þessa reynslu til að tryggja:

- Rétt efnisval
- Gott aðgengi að tæknirýmum



- Öryggi starfsfólks og gesta
- Vinnuvernd og örugga starfsaðstöðu
- Tæknilega áreiðanleg kerfi og byggingarlausnir

### **Framtíðarsýn – lýðheilsa, ferðamennska og vistvæn byggð**

Huga þarf að stefnum Reykjavíkurborgar, svo sem Umhverfis- og auðlindastefnu, Loftslagsborgarsamningi og Græna planinu. Nýjar laugar ættu að tengjast útivist, hreyfingu, slökun og samfélagslegum þörfum íbúa. Laugar gegna mikilvægu félagslegu hlutverki sem símalausir samverustaðir allra aldurshópa.

#### **a. Samgöngur og staðsetning**

Til að styðja við virkar samgöngur er æskilegt að nýjar sundlaugar rísi nálægt samgönguásum, Borgarlínu og stígum. Sundlaug í jaðri byggðar eykur líkurnar á aukinni bílaumferð.

#### **b. Höfðinn sem nýr borgarhluti**

Á Höfðanum er gert ráð fyrir 8.000 íbúðum og 20.000 íbúum. Skipulag gerir ráð fyrir sundlaug við Elliðaárvog, sem býður upp á góða tengingu við útivist. Mikilvægt er að hönnun taki mið af markmiðum hverfisins, reynslu starfsfólks sundlauga og gæðum í efnisvali.