



# Inleiding

De Stichting Sport en Recreatie Tubbergen (SSRT) beheert het zwembad en de sportfaciliteiten in Tubbergen. Het zwembad vervult een cruciale maatschappelijke rol: het voorziet in zwemlessen voor kinderen (waarvoor wachtlijsten bestaan), biedt sport- en recreatiemogelijkheden voor inwoners van alle leeftijden en draagt bij aan gezondheid, veiligheid en sociale samenhang in de gemeenschap.

Ondanks een intensief verbeterplan en forse interne besparingsmaatregelen blijft de exploitatie van het zwembad structureel negatief. Wij verzoeken de gemeenteraad daarom om een structurele verhoging van de jaarlijkse subsidie met € 200.000, zodat het zwembad duurzaam open kan blijven en zijn maatschappelijke taak kan blijven vervullen.



# Verbeterplan SSRT

| Actiepunt                                           | Omschrijving                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Actiehouder         | Due dates  |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|
| <b>Organisatie &amp; Procesoptimalisatie</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimaliseren van interne processen door het verhogen van de efficiëntie en het aanbrengen van meer structuur in werkzaamheden, zoals personeelsplanning, facilitaire opdrachten.</li> <li>• Rollen en verantwoordelijkheden verduidelijken.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               | RvC / LH            | Doorlopend |
| <b>Financiële Gezondheid &amp; Kostenbeheersing</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proces van negatief eigen vermogen ombuigen naar een gezondere financiële situatie. Kosten waar we invloed op hebben inzichtelijk maken en daarop inspelen.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | LH                  | Doorlopend |
| <b>Marketing &amp; Positionering</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• + 30% websitebezoekers, + 20% meer bezoekers van de sportfaciliteiten in 2027. Interne processen digitaliseren, minder baliewerkzaamheden door te automatiseren.</li> </ul> <p>Zwemabonnementen online inschrijven (ook zwemlessen)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reserveren kinderfeestjes</li> <li>• Reserveren sporthal-uren</li> <li>• Reserveren beachcourt</li> <li>• Reserveren vergaderarrangementen</li> <li>• Klantportal creëren voor inzage in eigen financiële afname gegevens</li> </ul> | LH                  | Doorlopend |
| <b>KPI en succesmeeting</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dashboard met kpi's</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | RvC / LH            | Doorlopend |
| <b>Energiekosten monitoren</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elektra, aardgas, biogas inzichtelijk en beheersbaar maken</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | RvC / LH / gemeente | Doorlopend |
| <b>SWOT-analyse</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strengths, weaknesses, opportunities, threats monitoren</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | RvC / LH            | Doorlopend |
|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                     |            |

# Resultaten van het verbeterplan

- De aangepaste meerjarenbegroting (september 2025) laat zien dat de hiervoor voorgestelde maatregelen effect hebben. Deze maatregelen worden deels teniet gedaan door gestegen kosten (buiten de invloedsfeer), zoals CAO verhogingen en energieprijz stijgingen.
- In 2025 stijgen de baten door oa prijsverhogingen en dalen de personeelskosten door krimp in formatie en efficiëntere bedrijfsvoering. Echter, door hogere huisvestings- en verkoopkosten blijft het nettoresultaat vrijwel gelijk: circa – € 250.000.
- In 2026 wordt het effect duidelijker zichtbaar: de baten stijgen, de huisvestingskosten dalen, waardoor het resultaat verbetert met bijna € 63.000 ten opzichte van de eerdere begroting. Toch resteert een tekort van ca. – € 185.900.
- Hierbij dient benadrukt te worden dat de verbeterplannen reëel zijn maar wel ambitieus en veel inspanning van de organisatie gaan vragen.

**Kortom: de SSRT doet er alles aan om met eigen maatregelen de exploitatie te verbeteren, maar zonder aanvullende structurele bijdrage blijft een fors jaarlijks tekort bestaan.**

| Begroting                                     | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       |
|-----------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Oorspronkelijke begroting                     | € -245,100 | € -248,500 | € -239,000 | € -226,500 | € -232,000 |
| Gestegen kosten (buiten invloedsfeer)         | € -91,900  | € -70,010  | € -75,435  | € -76,966  | € -77,999  |
| Acties verbeterplan / voortschrijdend inzicht | € 87,000   | € 132,610  | € 139,835  | € 142,126  | € 146,309  |
| Bijgestelde begroting                         | € -250,000 | € -185,900 | € -174,600 | € -161,340 | € -163,689 |

# Structurele kloof en verzoek aan de gemeenteraad

- De structurele kloof kan niet worden gedicht met interne maatregelen.
- Verdere prijsstijgingen zouden leiden tot maatschappelijke ongelijkheid en lagere bezoekersaantallen. Extra kostenbesparingen zouden de veiligheid en kwaliteit van dienstverlening ondermijnen.

Daarom vragen wij de gemeenteraad om:

- De jaarlijkse subsidie met € 200.000 structureel te verhogen;
- Deze verhoging te zien als investering in gezondheid, veiligheid (zwemdiploma's), leefbaarheid en sociale samenhang van de gemeente

Tubbergen

| Eigen Vermogen                                                      | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       |
|---------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Eigen Vermogen begin van het jaar                                   | € -391,214 | € 33,232   | € -152,667 | € -327,266 | € -488,606 |
| Reparatie gemeente Tubbergen                                        | € 675,000  |            |            |            |            |
| Resultaat betreffende jaar                                          | € -250,554 | € -185,900 | € -174,598 | € -161,341 | € -163,690 |
| Eigen vermogen eind van het jaar                                    | € 33,232   | € -152,667 | € -327,266 | € -488,606 | € -652,296 |
| Verhoging jaarlijkse budgetsubsidie                                 |            | € 200,000  | € 200,000  | € 200,000  | € 200,000  |
| Eigen vermogen eind van het jaar inclusief verhoging budgetsubsidie |            | € 47,333   | € 72,734   | € 111,394  | € 147,704  |

# Opbrengsten verbeterplan

| Acties verbeterplan / voortschrijdend inzicht |                                                        | 2025 |        | 2026 |         | 2027 |         | 2028 |         | 2029 |         |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------|--------|------|---------|------|---------|------|---------|------|---------|
| <b>Opbrengsten</b>                            | Opbrengsten inflatiecorrectie 2025                     | €    | 17,000 | €    | 17,510  | €    | 18,035  | €    | 18,576  | €    | 19,134  |
|                                               | Verhoogde bezoekersaantallen                           | €    | 14,000 | €    | 14,000  | €    | 14,500  | €    | 14,935  | €    | 15,383  |
|                                               | Ruimere openingstijden, invoering abonnementsstructuur | €    | -      | €    | 7,000   | €    | 7,500   | €    | 7,725   | €    | 7,957   |
|                                               | Extra inkomsten door commerciële activiteiten          | €    | -      | €    | 12,000  | €    | 16,200  | €    | 18,630  | €    | 21,425  |
|                                               | Hogere bijdrage                                        | €    | 2,000  | €    | 2,000   | €    | 2,000   | €    | 2,000   | €    | 2,000   |
|                                               | Inkoopvoordeel en omzetvergroting horeca               | €    | -      | €    | 2,000   | €    | 2,500   | €    | 2,000   | €    | 2,000   |
| <b>Personeel</b>                              | Efficiëntere bedrijfsvoering en tourniquets            | €    | 43,000 | €    | 43,000  | €    | 43,000  | €    | 43,000  | €    | 43,000  |
|                                               | Lagere reiskosten                                      | €    | 4,000  | €    | 4,000   | €    | 4,000   | €    | 4,000   | €    | 4,000   |
|                                               | Minder inleen                                          | €    | 7,000  | €    | 7,000   | €    | 7,000   | €    | 7,000   | €    | 7,000   |
| <b>Energie</b>                                | Energiekosten besparingen                              | €    | -      | €    | 9,000   | €    | 10,000  | €    | 9,000   | €    | 9,000   |
|                                               | Zonnepanelen                                           | €    | -      | €    | 15,100  | €    | 15,100  | €    | 15,260  | €    | 15,411  |
| <b>Totaal</b>                                 |                                                        | €    | 87,000 | €    | 132,610 | €    | 139,835 | €    | 142,126 | €    | 146,309 |

# Slot en toezegging

De SSRT blijft zich maximaal inzetten voor een efficiënte bedrijfsvoering, transparante verantwoording en nauwe samenwerking met de gemeente.

Met een structurele subsidie-verhoging kan de continuïteit van het zwembad worden gegarandeerd en kan de gemeente Tubbergen blijven rekenen op een gezonde, veilige en toekomstbestendige voorziening voor jong en oud.

