

# Kulturhus De Breehoek

## Rapportage



april 2015  
Afdeling Samenleving  
Linda van Rooijen

## Inhoudsopgave

1.	Inleiding .....	3
2.	Voorgeschiedenis.....	3
3.	Eigendom/statuten .....	4
4.	Visie .....	6
5.	Organisatie De Breehoek .....	8
6.	Rapportages .....	9
7.	Notitie RvT november 2014 .....	11
8.	Financiën.....	13
9.	Beheer en exploitatie .....	15
a.	Website.....	15
b.	Personeel .....	15
c.	Marktpotentieel .....	16
e.	Weerstandsvermogen .....	17
f.	Bedrijfsplan .....	17
g.	Maatschappelijke en financieel rendement .....	17
h.	Contracten.....	18
i.	Inzet vrijwilligers.....	18
j.	Inkomsten.....	18
k.	Subsidie .....	18
10.	bijlage 1: notitie RvT .....	19
11.	bijlage 2: exploitatieberekening .....	23
12.	bijlage 3: kernvisie en missie Stichting Kulturhus De Breehoek 2015-2020 ....	24
13.	bijlage 4: kopie van St De Breehoek - Prognose aug 2014.xlsx .....	25
14.	bijlage 5: overzicht acquisitie De Breehoek.....	26
15.	bijlage 6: resultaten klankbordgroep De Breehoek.....	27

## 1. Inleiding

Er speelt veel rondom Kulturhus De Breehoek. Een nieuwe, maar nog incomplete, Raad van Toezicht, aansprakelijkstellingen, tekorten op beheer en exploitatie. Er zijn de laatste jaren diverse onderzoeken omtrent beheer, exploitatie, werking van het gebouw uitgevoerd, maar tot op heden is er geen helder overzicht van wie, wat, wanneer doet, wat de kosten en opbrengsten zijn, wat er aan subsidie uitgegeven wordt, kortom wat de (on) mogelijkheden van de Breehoek zijn.

Duidelijk is wel dat er jaarlijks meer geld naar toegaat dan hetgeen door de gemeenteraad aan subsidie is toegekend (€ 39.000,--). Ook het jaarverslag 2013/2014 laat weer een significant tekort zien. Stichting de Breehoek vraagt dan ook om een extra jaarlijkse bijdrage van € 85.000,-- tot en met het boekjaar 2015/2016.

Door het college is besloten de problematiek rondom De Breehoek integraal op te pakken. Samen met bestuur van de Breehoek, gebruikers, raads- c.q. commissieleden etc. de mogelijkheden te bekijken om te komen tot een goed lopend Kulturhus met de bijbehorende exploitatiemogelijkheden.

In deze rapportage wordt kort ingegaan op de voorgeschiedenis. Vervolgens wordt de eigendomssituatie en structuur van De Breehoek, de missie en visie op het Kulturhus besproken. Daarnaast wordt gekeken wat op dit moment (april 2015) de (on)mogelijkheden zijn met betrekking tot beheer en exploitatie.

## 2. Voorgeschiedenis

In 2009 is Kulturhus De Breehoek in gebruik genomen.

De gedachte van een kulturhus als een tastbaar (gemeenschaps-)gebouw was snel gemaakt, maar een kulturhus is vaak meer. Behalve het delen van één gebouw zijn gezamenlijk beheer en programmering belangrijke onderdelen. De wensen van inwoners en de taken die het kulturhus uitoefent zijn belangrijk in dit concept. Door gezamenlijke afspraken en programmeringen poogt het kulturhus meerwaarde te bieden boven een gewoon multifunctioneel gebouw. De kracht van het Kulturhus is dat heel verschillende partijen bij elkaar gebracht zijn met als centraal middelpunt de grote ontmoetingsruimte. Ook is het een gebouw waar jong en oud terecht kan voor informatie en advies, cultuur en educatie, sport en bewegen en niet te vergeten ontmoeting en ontspanning.

Om een volwaardig Kulturhusconcept neer te zetten moet voldaan worden aan de volgende voorwaarden:

- gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gebruikers voor management, beheer en programmering;
- in het Kulturhus zijn minstens drie van de volgende functies aanwezig: cultuur, welzijn, educatie, zorg en maatschappelijke en zakelijke dienstverlening;
- de deelnemende partijen in het Kulturhus dienen middels een intentieverklaring hun betrokkenheid voor de eerste vijf jaar aan te tonen;

- het Kulturhusgebouw is gebruiksvriendelijk, bouwkundig duurzaam en van hoge architectonische kwaliteit.

Helaas is tot op heden het kulturhusconcept nog niet volledig gerealiseerd.

Vanaf de opening heeft het Kulturhus te maken met een structureel exploitatietekort. In de loop der jaren zijn diverse rapporten verschenen op het gebied van energielasten, exploitatie van het Kulturhus, inzet vrijwilligers en horeca. Aan de gemeenteraad zijn in 2010, 2012 en 2013 voorstellen gedaan hoe de exploitatie dusdanig te verbeteren dat het Kulturhus uiteindelijk met maximaal € 39.000 subsidie per jaar zou kunnen draaien. Tot op heden is er geen verbetering in de jaarrekeningen te zien, ergo, gaat het financiële resultaat er alleen maar op achteruit.

### 3. *Eigendom/statuten*

#### 1. *Koopovereenkomst de Heijhorst*

Op 28-09-2009 getekend. Relevante bepalingen:

- 11.2 uitkeringen verzekeringen zullen door verkoper aan koper (=gemeente) ter beschikking worden gesteld;
- 11.3: art. 11.2 geldt niet voor inboedel.

#### 2. *Koopovereenkomst eeuwig durend recht van erfpacht*

Op 28-09-2009 getekend. Erfpacht op perceel grond met de daarop gerealiseerde opstallen aan de Markstraat 59 voor een bedrag van € 7.500.000,--, ingangsdatum 30-09-2009.

Relevante bepalingen:

- Art. 6.1: alle aanspraken t.a.v. verkochte gaan over op koper (= stichting) Verkoper (gemeente) is gevrijwaard, heeft wel de verplichting om koper bij te staan.

#### 3. *Akte houdende uitgifte in erfpacht*

Op 29-09-2009 getekend. De uitgifte in erfpacht geschiedt tegen een afkoopsom van de jaarlijkse canon van het erfpachtrecht van € 7.500.000,--. Erfpachtrecht is eeuwigdurend.

Relevante bepalingen:

- 4.b: Erfpachter is verplicht de grond met opstallen te exploiteren overeenkomstig de hiervoor aangegeven bestemming
- 4.b: Er dient een jaarlijkse dotatie voor onderhoud van € 75.000 op een geblokkeerde rekening te worden gestort (er is geen geblokkeerde rekening aanwezig)
- 4.b: Erfpachter mag alleen met toestemming eigenaar opstallen wijzigen of slopen; bestemming en/of gebruik veranderen of aard, inrichting of gedaante wijzigen
- Onderhoud komt voor rekening van erfpachter
- Art. 16 geeft een regeling voor vergoeding na einde erfpacht
- Erfpachter aanvaardt uitdrukkelijk alle lasten en beperkingen op moment overdracht.

De erfpacht kan alleen in de in artikel 5:87 lid 2 van het Burgerlijk Wetboek genoemde gevallen (wanbetaling of een ernstige mate van tekortschieten) door

de eigenaar (=gemeente) worden opgezegd. De erfpachter heeft dan recht op een bepaalde vergoeding. De grond met de opstallen vallen dan weer terug aan de gemeente.

De erfpachter (= stichting) is het niet toegestaan het erfpachtrecht op te zeggen of daarvan eenzijdig afstand te doen.

4 *Overeenkomst van geldlening (29-09-2009)*

Voor een bedrag van € 6.925.000,-- en het vestigen van het recht van eerste hypotheek alsmede een aantal andere voorwaarden.

Over 2 milj. euro rente en indexering (achteraf) verschuldigd. € 75.000 per jaar wordt kwijtgescholden.

5 *Akte van Statutenwijziging*

Op 29-09-2009 getekend. Stichting de Heijhorst omgezet naar Stichting Kulturhus de Breehoek.

Relevante bepalingen:

a. Art. 6.6 taken directie:

- Jaarlijks beleidsplan met daarbij behorende begroting (nooit opgesteld)
- Voortschrijdend meerjaren beleidsplan
- Plan inzake een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem (nooit opgesteld)
- Onderhoudsplan
- Evt. andere plannen

b. Art.11: gebruikersvergadering; vergadering wordt voorgezeten door algemeen directeur

c. Art. 12.5: lid B RvT is werkzaam voor de gemeente Scherpenzeel (dus hoeft niet in dienst te zijn van)

d. Art 17.1: Boekjaar loopt van 1 augustus tot 31 juli

e. Art 17.2: binnen 6 maanden jaarrekening en jaarverslag met verklaring accountant

f. Art. 21.1: Directie is bevoegd de stichting te ontbinden, mits met goedkeuring RvT

g. Art. 21.2: evt. batig saldo komt ten goede aan de gemeente.

De RvT is op dit moment bezig met de herziening van de statuten.

*Conclusie eigendom/statuten*

1. Gebouw met opstallen is in erfpacht uitgegeven aan de Stichting de Breehoek. De stichting heeft dus alle bevoegdheden.
2. Verzekeringsspenningen opstal de Heijhorst komen volgens de koopovereenkomst ten gunste van de gemeente; er zijn andere mondelinge afspraken gemaakt (herenakkoord).
3. Alle onderhoudsverplichtingen en reparaties komen voor rekening van de Stichting. Er dient, volgens de statuten, een jaarlijkse dotatie ad € 75.000,-- voor onderhoud gestort te worden op een geblokkeerde rekening. Op 31 juli 2014 stond er € 55.451 op een niet geblokkeerde rekening. Op blz. 19 van de jaarrekening staat dat het saldo van de overige voorzieningen € 140.000,-- is.
4. In post onderhoudsvoorziening zou een bedrag moeten zitten van € 185.000,--- opgebouwd als volgt:
  - 2010/2011 geen storting (raad 2010)

- 2011/2012 € 35.000,-- (verlaging brief 26-10-2011, in deze brief staat ook dat voor de volgende jaren een verlaging aangevraagd moet worden!)
  - 2012/2013 € 75.000,--
  - 2013/2014 € 75.000,--
6. Er dient jaarlijks een beleidsplan met daarbij behorende begroting te worden opgesteld, dit is nooit gebeurd Er dient een meerjarenbeleidsplan opgesteld te worden.
  7. Er dient een onderhoudsplan te zijn
  8. Er dient een plan inzake een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem te zijn (nooit opgesteld).
  9. Gebruikersvergadering moet worden voorgezeten door de directeur
  10. Voor 1 februari dient de jaarrekening en jaarverslag met verklaring accountant te worden aangeleverd. Dit matcht niet met het besluit van de raad binnen 3 maanden na afloop van het boekjaar de cijfers in bezit te willen hebben (voor 1 nov). De rvt moet werken volgens de statuten.
  11. Zowel de vorige RvT als de huidige beslist meer wat er gebeurt, dan de bestuurder. Zij zitten op de verkeerde stoel, waarbij ze toezicht moeten houden op hun eigen beslissingen.
  12. De huidige structuur heeft onvoldoende prikkels voor een RvT om strak op de bedrijfsvoering en financiën toe te zien. De RvT opereert niet conform statuten en afspraken die met de gemeente worden gemaakt. De RvT heeft daarbij ook geen belang, 'sancties' van de kant van de gemeente ontbreken.
  13. Het realiseren van een sluitende exploitatie en deugdelijk beheer vereist een geoutilleerde bestuurder/directeur die competent is voor zijn taken. Gevraagd is om een assessment van de huidige directeur/bestuurder om te kijken of de benodigde competenties aanwezig c.q. ontwikkelbaar zijn. Dit laat onverlet dat de huidige directeur met veel passie inspanningen en energie geleverd heeft om het Kulturhus draaiende te houden de laatste jaren met alle perikelen rondom de RvT.

#### 4. Visie

De Breehoek heeft een meerjarenperspectief en plan van aanpak 2011 – 2014 opgesteld genaamd: samen verder. Dit document is voor het laatst aangepast in mei 2014.

In dit document is de visie als volgt verwoord:

##### **Visie op De Breehoek:**

"Het bepaalde in de statuten is vertaald in een Visie op het Kulturhus De Breehoek. Management en Raad van Toezicht willen met deze Visie een consistente blik op de toekomst geven en de gewenste situatie schetsen in en vanaf 2015.

Hiervoor worden vier pijlers belicht, te weten:

- [1] *Gebruikers*; onder te verdelen in permanente, regelmatige huurders en incidentele gebruikers. De Breehoek biedt een optimaal voorzieningsniveau aan de gebruikers waarbij elkaars kwaliteiten worden benut.
- [2] *De inwoners van Scherpenzeel*; De Breehoek fungeert als ontmoetingsplek.
- [3] *Programmering*; ontwikkelen van –gezamenlijke- activiteiten vanuit het Kulturhus. De Breehoek voorziet in cultureel maatschappelijke activiteiten.

- [4] *Exploitatie van het gebouw*; een gezonde exploitatie, binnen de mogelijkheden die de schaal van de Gemeente Scherpenzeel en het gebouw bieden”.

#### *Conclusie Visie*

t.a.v. punt 1, gebruikers, gesteld wordt dat er voor gekozen is de bestaande activiteiten te verbeteren i.p.v. te laten toenemen; niet is bekend hoe dit ingezet gaat worden. De inzet van vrijwilligers zal de aankomende jaren flink toenemen: niet duidelijk is hoe de RvT dit gaat oppakken.

t.a.v. punt 3, programmering: er wordt gesteld dat de cultuurcoördinator per januari 2014 is vertrokken en dat de programmaraad 4x per jaar, onder leiding van Nick Zwart, bij elkaar zal komen. Deze programmaraad neemt de taak van de cultuurcoördinator over.

Gezamenlijke programmering creëert meerwaarde en past in het Kulturhusconcept. Gebruikers geven aan dat programmaraad niet meer bij elkaar komt. Er is ook geen jaarprogramma.

t.a.v. punt 4, exploitatie, wordt gesteld dat dorpscollege Krek per seizoen 2014/2015 meer uren zal gebruiken. De kerk heeft een extra? deel gehuurd voor permanent gebruik. Door de jeugdwerkruimte te verhuizen is er meer en beter verhuurbare ruimten gekomen. In halfjaarcijfers 2015 is een verbetering ten opzichte van de jaarrekening 2013/2014 te zien op het gebied van de huurinkomsten. De begroting 2015 wordt net niet gehaald.

Tevens staat in de toelichting dat de inkoop sterk verbeterd wordt door o.a. gezamenlijke inkoop met andere ondernemers: dit is in de jaarrekening niet terug te zien.

M.b.t. de verhuur van sportzaal en ruimten worden in juli 2014 en jan 2015 verenigingen, instellingen en andere organisaties in de regio actief benaderd. Er is geen marketingplan aanwezig. Er zijn geen extra inkomsten gegenereerd door deze aanpak.

Ook wordt gesteld dat er samenwerking gezocht wordt met o.a. ondernemers uit Scherpenzeel voor bijv. filmavond met buffet. Hierdoor kunnen de personele lasten laag blijven. Niet duidelijk is wat deze samenwerking betekenen kan voor de exploitatie. De huidige visie liep van 2011 – 2014.

De directeur van De Breehoek heeft op 17 april jl. een ‘kernvisie en missie Stichting Kulturhus De Breehoek 2015 – 2020’ aangeleverd.

*De kernvisie is het huisvesten van diverse maatschappelijke ondernemers (lees gebruiker) op het gebied van zorg, welzijn, educatie, cultuur, sport, levensbeschouwelijke instellingen en politieke organisaties in één gebouw (breed accommodatiebeleid) met als doel het creëren van meerwaarde via gezamenlijke voorzieningen, programmering en beheer waardoor het behoud van maatschappelijk, sociaal en cultureel kapitaal in de kern Scherpenzeel gewaarborgd blijft en versterkt wordt.*

In deze visie wordt veelal geredeneerd vanuit de stichting en wordt niet benoemd hoe met gebruikers en inwoners te komen tot een gedragen visie.<sup>1</sup>

De RvT van De Breehoek heeft een optimalisatieplan opgesteld, maar wil dit niet beschikbaar stellen aan de gemeente. Een meerjarenbegroting<sup>2</sup> is ook op 17 april jl. aangeleverd. Het tekort bedraagt de komende jaren rond de € 120.000,-- euro per jaar.

## 5. Organisatie De Breehoek

Kulturhus De Breehoek heeft de stichting als rechtsvorm. Als bestuursmodel is gekozen voor het "raad van toezicht" model. In De Breehoek zijn er de volgende rollen:

- Raad van Toezicht, bestaande uit 3 personen. In 2014 zijn er 2 nieuwe leden benoemd, één, en wel de functie van onafhankelijk voorzitter, is momenteel vacant
- Manager Kulturhus, in de rol van algemeen directeur (fulltime 36 uur/week)
- Ondersteunend personeel; 7 fte; 180 uur/week (jaarrekening 2013/2014)
- Programmaraad
- Gebruikersoverleg

Door de gemeente is in november 2014 een kandidaat als voorzitter aangemeld. De RvT heeft besloten niet verder met deze kandidaat in zee te gaan omdat het profiel van de desbetreffende kandidaat hetzelfde zou zijn als bij de zittende leden en zij daarnaast voorkeur heeft voor een vrouwelijke kandidaat. De RvT heeft wederom advertenties geplaatst, maar tot op heden (april 2015) geen respons.

Binnen de huidige structuur is een aantal taken niet door de gemeente af te dwingen omdat alle verantwoordelijkheden en bevoegdheden statutair zijn overgedragen aan de Stichting. Weliswaar is één lid van de RvT werkzaam voor de gemeente, en heeft hij in een aantal gevallen 'vetorecht', maar dit lid is niet gehouden de aanwijzingen van de gemeente te volgen. De RvT geeft aan nu met een statutenwijziging bezig te zijn. Zij kunnen dit aanpassen zonder instemming van de gemeente.

ICS geeft in haar rapport van 8 augustus 2013 aan dat het gekozen bestuursmodel past bij de omvang en ambities van De Breehoek. Wel zien ze een stevigere rol voor de manager Kulturhus t.a.v. de exploitatie.

De rolverdeling binnen de stichting: de Bestuurder bestuurt en de commissarissen houden alleen maar toezicht, althans zo zou het moeten zijn. De bestuursstructuur werkt niet zoals die zou moeten werken.

De stichting heeft vanaf de opening niet conform statuten en afspraken die met de gemeente worden gemaakt geopereerd.

In totaal zijn er 8 personeelsleden in dienst. In 2013/2014 bedroegen de personeelskosten € 219.000,--. De omzet bedroeg in dit jaar € 370.000,--.

---

<sup>1</sup> Zie bijlage 3 Kernvisie en missie Stichting Kulturhus De Breehoek 2015 – 2020.

<sup>2</sup> Zie bijlage 4 Kopie van St De Breehoek - Prognose aug 2014.xlsx



De personeelslasten maken een relatief groot deel uit van de omzet.

#### *Conclusie organisatiestructuur*

- De huidige structuur voorziet niet in prikkels voor een RvT om strak op de bedrijfsvoering en financiën toe te zien. Er is geen enkele garantie dat prestatieafspraken worden gerealiseerd, omdat de RvT daarbij geen belang heeft en mogelijke "sancties" van de kant van de gemeente ontbreken;
- Bestuursstructuur werkt niet zoals die zou moeten werken; ook niet via het lid van de RvT dat voor de gemeente werkzaam is. Dit lid is niet gehouden de aanwijzingen van de gemeente op te volgen;
- Gemeente heeft geen handvat om afspraken af te dwingen;
- De Stichting opereert niet conform statuten en afspraken (zie ook onder paragraaf 8 optimalisatieafspraken);
- Vacature voorzitter RvT vacant vanaf begin 2014;
- De personeelslasten maken een relatief groot deel uit van de omzet.

## 6. Rapportages

### 1. Kare4 mei/juni 2014

Wij hebben de rapportage van Kulturhus Breehoek d.d. 7 juli 2014<sup>3</sup>, opgesteld door Kare4 B.V., gescreend op zaken in relatie tot de rapportage ICS adviseurs d.d. 8 augustus 2013. Met de opstellers van het rapport is een gesprek gevoerd op 6 januari 2015. De Breehoek heeft in najaar 2014 haar akkoord gegeven op dit rapport. Gemeente vond dat er geen antwoord kwam op de onderzoeksvraag zoals eerder door de gemeenteraad geformuleerd en heeft het rapport afgekeurd. Er heeft een gesprek plaatsgevonden tussen opstellers van het rapport, De Breehoek en de gemeente. Dit rapport geeft aan dat er m.b.t. de inzet van vrijwilligers geworven vanuit de huidige gebruikers in de huidige situatie geen haalbare kaart is. Er ligt echter een voorstel vanuit een vereniging dat zeker perspectief biedt.

M.b.t. het verpachten van de horeca geeft Kare4 het advies om op dit moment af te zien van inzet van een pachter.

Kare4 stelt vast dat er veel onvrede is onder de gebruikers. Onvrede komt volgens hen voor een belangrijk deel omdat de gebruikers onvoldoende zijn en worden betrokken bij het Kulturhus. Gebruikers geven aan graag bij de exploitatie betrokken te worden.

### 2. Lekkage vloerverwarming 2012- heden

De gemeente is trekker van het onderzoek naar de oorzaak van de lekkage van de vloerverwarming in de sportzaal. Er zijn vanaf 2012 diverse overleggen gevoerd met aannemer, installateur etc. In principe heeft de gemeente hier geen rol in. Alle verantwoordelijkheden zijn bij ondertekening van de erfpachtakte en de statuten in september 2009 overgegaan aan stichting de Breehoek. Uitgezocht dient te worden wat de oorzaak is.

### 3. Rapportage Hellebrekerstechnieken: Kostenbesparende maatregelen energie 15 oktober 2013

---

<sup>3</sup> [Rapport aan uw presidium toegezonden bij memo van 18-12-2014](#)

Op 26 november 2013 heeft het college met dit rapport ingestemd. Door het opnieuw instellen van de installaties en een goede balans in de WKO, warmte koude opslag, is een kostenbesparing van 15% gerealiseerd.

De gemeente heeft de kosten van dit onderzoek betaald uit het budget onderzoek energiebesparing Kulturhus t.l.v. het bestemmingsresultaat 2012. Ook hier geldt dat de gemeente hier in principe geen rol had. De bevoegdheden, verantwoordelijkheden én kosten dienen volgens de diverse aktes gedragen te worden door de stichting.

4. ICS 8 augustus 2013

Het ICS rapport is onderdeel geweest van het raadsvoorstel van september 2013. Hieronder de stand van zaken m.b.t. de beslispunten:

Nr	Omschrijving	Stand van zaken april 2015
1	Kennis te nemen van rapportage ICS	Afgehandeld
2	Herbevestigen jaarlijkse subsidie € 39.000,-- vanaf boekjaar 2012/2013	Afgehandeld
3a	Verstrekking halfjaar- en jaarcijfers binnen 3 maanden na afloop boekperiode	Kwartaalcijfers binnen termijn; jaarcijfers 2013/2014 op 5 december 2014 aangeleverd. In statuten staat echter vermeld dat dit voor 1 februari 2015 zou moeten
3b	Meerjarenbegroting en toekomstvisie uiterlijk 2 maanden voorafgaand aan ieder boekjaar	Meerjarenbegroting niet aangeleverd. Bijgestelde toekomstvisie ontvangen in mei 2014. Toekomstvisie loopt van 2011-2014. Tot op heden geen nieuwe visie ontvangen.
3c	Instelling gebruikersoverleg per kwartaal met directie en RvT	In december 2014 en februari 2015 uitgevoerd
3d	Instelling van een door externen uit te voeren jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek	Niet uitgevoerd
3e	Prestatieafspraken opstellen met 2 jaarlijkse verantwoording aan college en gemeenteraad	Prestatieafspraken opgesteld d.d. ???
4	Onderzoek verenigingen te betrekken bij horeca en evt. verpachten daarvan; budget max € 3000	Rapport Kare4 is verschenen medio 2014. Besproken met wethouder in januari 2015. Voldoet niet aan onderzoeksvraag, maar rapport is goedgekeurd én betaald door directeur De Breehoek.
5	Beleidsmatige inspanningen RvT onvoldoende	RvT is opgestapt december 2013. Via kantonrechtprocedure in maart 2014 lid namens de gebruikers benoemd. In september 2014 lid werkzaam voor de gemeente. Nieuwe voorzitter tot op heden niet gevonden. Aangedragen kandidaat door gemeente afgewezen; RvT is op zoek naar vrouwelijke kandidaat.
6	Overeengekomen afspraken over 2 jaar evalueren; afspraken herijken	Onderdeel van dit raadsvoorstel.

5. IRP: rapportage functioneren gebouw 20 maart 2013  
In deze rapportage is het functioneren van het gebouw in de praktijk onderzocht. Er waren destijds nog een aantal aandachtspunten m.b.t. scheurvorming, lekkage vloerverwarming, klimaat multifunctionele zalen en geluidsinstallatie. Met uitzondering van de lekkage vloerverwarming zijn alle restpunten vanuit de eerste oplevering afgewerkt.
6. Quickscan gemeenschapsvoorzieningen provincie Gelderland 18 januari 2013  
De provincie heeft het effect van de subsidieregeling voor gemeenschapsvoorzieningen geëvalueerd. Hierin staan een aantal tips voor exploitatie, organisatie en beheer van Kulturhusen.

## 7. *Notitie RvT november 2014*

Op 7 november 2014 heeft de RvT een notitie<sup>4</sup> aangeleverd met als doel op basis van een feitelijke analyse aan het college voor te leggen welke maatregelen de RvT voorstaat om het huidige exploitatietekort van de Breehoek terug te brengen en wat de rol van de gemeente zou kunnen zijn. Hieronder een samenvatting.

In het boekjaar 2013/2014 is het exploitatietekort uitgekomen op € 143.979,--. De RvT ziet twee mogelijkheden om het tekort terug te brengen: verhogen van de inkomsten en verlagen van de uitgaven. Ondanks het feit dat de stichting het plan had de bezettingsgraad te verbeteren, dus meer 'klanten' te werven en hogere inkomsten te genereren, komt dat in dit boekjaar niet tot uiting. De directeur van De Breehoek gaf aan dat er een optimalisatieplan opgesteld is eind 2014/begin 2015 maar dat de RvT dit plan niet beschikbaar wil stellen aan de gemeente. Uiteindelijk is na lang aandringen het optimalisatieplan op 28 april jl. aangeleverd. Dit wordt getoetst en op korte termijn aan uw raad/commissie toegezonden.

### *Verhogen van de inkomsten*

1. Herziening van de huurprijzen naar marktconforme tarieven
2. Verbeteren bezettingsgraad; actieplan is opgezet
3. Gemeente wordt gevraagd in subsidievoorwaarden van verenigingen op te nemen dat zij in de Breehoek hun activiteiten gaan doen
4. Verbeteren inkoopmarge horeca; eerste aanzet is gemaakt
5. Onderzoek verpachten horeca begin 2015; resultaat van dit onderzoek wordt begin mei verwacht
6. Meer vorm en inhoud programmamanagement

### *Verlagen uitgaven*

1. Onderzoek uitbesteden onderhoud
2. Onderzoek zonnepanelen; technisch mogelijk en financieel haalbaar?
3. Inzet vrijwilligers: volgens RvT negatieve respons vanuit gebruikers, Breehoek zelf is er niet voor. Breehoek zet wel vrijwilligers vanuit het UWV in.

### *Lopende kwesties*

---

<sup>4</sup> Zie bijlage 3

1. Herenakkoord

RvT vraagt gemeente uitvoering te geven hieraan. Bedrag vanuit surplus verzekeringsgelden ad € 350.000,- zou voor Breehoek bestemd zijn.

*Antwoord gemeente:*

In het raadsvoorstel van 25 september 2012 is gesteld dat vast is komen te staan dat het college op 29 september 2009 vergaderd heeft over de gestelde voorwaarde van het voormalige Heijhorstbestuur. De afspraak om het surplus ten gunste van de optimalisatie van de exploitatie van de Breehoek te laten komen was een voorwaarde om de overeenkomst te kunnen ondertekenen van overdracht van "de Heijhorst", omvattende het terrein en de restant opstallen. Het voormalig college had daarbij de intentie om het beheer van de middelen bij de gemeente te houden. De verwachting was dat er niet eens voldoende verzekeringsgelden vrij zouden komen om alle kosten te dekken, laat staan dat er sprake van een surplus zou zijn.

Er heeft hierover geen formele besluitvorming binnen het voormalige college plaatsgevonden. Wel zijn er mondelinge toezeggingen gedaan die op schrift zijn gesteld in een concept brief gedateerd op 29 september 2009, waarin vermeld staat dat de intentie is dat het surplus voor de optimalisatie van de exploitatie van de Breehoek bestemd is. Deze brief is wel besproken tijdens de collegevergadering maar niet als zodanig in de besluitenlijst van het college opgenomen. Deze concept brief is uiteindelijk niet ondertekend en niet verzonden.

Daarnaast is er een memo van 2011 en dus het raadsvoorstel van 2012 waarin gesteld is dat de stichting recht heeft op dit surplus.

Geconcludeerd kan worden dat met de mondelinge toezegging een privaatrechtelijke overeenkomst tot stand is gekomen. Dit conflicteert wel met het gestelde in de koopovereenkomst van De Heijhorst van 29-09-2009 waarin uitdrukkelijk vermeld staat in art. 11.2 dat uitkeringen van de verzekeringen aan koper ter beschikking worden gesteld.

Totaal heeft de gemeente € 533.925 aan verzekeringsgelden uit de opstalverzekering ontvangen. Dit bestaat uit het akkoord over de waarde van het pand ad € 523.000 en een uitkering voor opruimkosten ad € 10.925.

**Berekening saldo opstalverzekering**

Totaal ontvangen	533.925
opstalgeden	
Totaal betaalde kosten	-189.304
<b>Saldo 1</b>	<b>344.621</b>
(kleine afwijking van jaarrekening 2010)	
<i>Correcties</i>	
correctie "reguliere"	66.180
sloop	
correctie BTW	7.466
opruimkosten	
exploitatiebijdrage	-57.500
2010/2011	
exploitatiebijdrage	-15.000
2011/2012	
rentetoevoeging 2009	8.829
t/m 2011	

**Saldo 2, na correcties 354.596**

In de loop der jaren is door de gemeente al extra geïnvesteerd in de exploitatie. Er is in 2010/2011 een extra subsidie van € 57.500 en in boekjaar 2011/2012 € 15.000,-- betaalbaar gesteld (zie hierboven). Daarnaast is aan de diverse onderzoeken ten behoeve van de optimalisatie € 18.400,00 uitgegeven<sup>5</sup>. Resteert een saldo van € 336.200,00. Ook de eventueel over de nog niet afgerekende jaren bij te betalen exploitatietekorten moeten hier ook nog van af worden gehaald. Daarnaast loopt op dit moment een onderzoek naar de wateroverlast van de sporthal.

2. Vloer multifunctionele zaal

Gemeente vordert dubbele betaling terug van de Breehoek, bedrag is ongeveer € 45.000,--

*Antwoord gemeente:*

Dit bedrag dient door De Breehoek aan de gemeente betaald te worden.

3. Rapport Kare4

Gemeente wordt gevraagd het toegezegde bedrag ad € 3.000,-- te betalen

*Antwoord gemeente:*

Rapport Kare4 is verschenen medio 2014. Besproken met wethouder in januari 2015. Het rapport voldoet niet aan onderzoeksvraag, maar gebleken is dat De Breehoek zelf de onderzoeksvraag heeft bijgesteld, het rapport heeft goedgekeurd én betaald. Gemeente heeft toegezegde bedrag ad € 3.000,-- uitbetaald.

4. Verwachting negatieve kasstroom ad € 80.000,-- voor boekjaar 2014/2015.

Breehoek heeft onvoldoende liquide middelen. Onderzocht dient te worden of huidige bijdrage van de gemeente toereikend is.

De Breehoek stelt niet in staat te zijn om de te verwachten negatieve kasstroom over het boekjaar 2014/2015 te compenseren, zonder dat dit ten koste gaat van de reservering voor groot onderhoud.

## 8. Financiën

a. Berekening jaarlijkse subsidie

In bijlage 2, is de berekening van de jaarlijkse subsidie gemaakt. De uitgangspunten in 2009 waren echter gestoeld op het vervangen van "De Heijhorst" en niet op het realiseren van een Kulturhus.

Het verschil met het tekort van € 150.000,-- euro op jaarbasis worden voornamelijk veroorzaakt door<sup>6</sup>:

- Lagere huurinkomsten (ca 25.000,--)
- Lagere horeca inkomsten (ca 20.000,--)
- Hogere personeelskosten (ca 50.000,--, volgt uit de jaarrekeningen, Ics: 30.000,--)
- Hogere huisvestingslasten (25.000,--)
- Hogere algemene kosten (25.000,--)

<sup>5</sup> ICS-adviseurs (exploitatie): €10.500,00 / IRP (gebouw) €2.100,00 / Hellebrekers (energiemaatregelen): €2.800,00 / Kare4: €3.000,00

<sup>6</sup> ICS rapport 8 augustus 2013

Daarnaast zijn de onderhoudskosten verlaagd met € 20.000,-- en afschrijving voor de inrichtingskosten met € 17.500,--.

Totaal bijna € 150.000,-- tekort.; hierin zit wel een post extra onderhoud van € 30.000,-- per jaar. Dit is onterecht in de exploitatie geboekt, dit had rechtstreeks uit de voorziening betaald moeten worden. Totaal jaarlijks tekort is € 120.000,--.

- b. De gemeente heeft de volgende bedragen gesubsidieerd:

Jaar	Jaarlijkse subsidie	Extra subsidie
2010/2011	39.000	57.500
2011/2012	39.000	15.000
2012/2013	39.000	
2013/2014	39.000	
2014/2015	39.000	

In 2013 heeft de gemeente een extra lening aan De Breehoek verstrekt van € 50.000,--.

- c. In juli 2013 heeft De Breehoek € 285.000,-- van de belastingdienst terugontvangen. De Breehoek heeft suppletie ingediend over de boekjaren 2009/2010 en 2010/2011. De reden hiervan is dat door de uitspraken van de Hoge Raad de verhuur van ruimten als belaste prestatie kunnen worden aangemerkt. Voorwaarde hierbij is wel dat er aanvullende diensten worden geleverd, zoals het inrichten van de zaal (wanden, stoelen, tafels), het beschikbaar stellen van beamer etc. De Breehoek voldoet aan deze eisen. Dit is afgestemd met de Belastingdienst. Hierdoor stijgt het BTW percentage van 70% (zoals in de bouwfase door de gemeente met de Belastingdienst afgestemd) naar 95%. Op alle kosten kan De Breehoek daardoor 95% van de BTW terugontvangen. Op de verhuur wordt vervolgens 21% BTW in rekening gebracht (6% voor sport). De Breehoek heeft met dit bedrag de spaarrekening groot onderhoud aangevuld en diverse rekeningen betaald. Per saldo is de nieuwe BTW structuur voor de exploitatie een lichte verslechtering. Maar deze heeft wel eenmalig een flinke som geld opgeleverd. Door de afspraken met de kerk, ontstaan er meer mogelijkheden voor verhuur, waardoor de opbrengstendaling kan worden opgevangen. In de koopovereenkomst eeuwigdurend recht van erfpacht d.d. 29 september 2009 is in artikel 6.1 gesteld dat alle aanspraken t.a.v. het verkochte overgaan op de koper. Stichting De Breehoek heeft dus terecht deze opbrengsten ontvangen.

#### Jaarstukken 2013/2014 Breehoek

- het resultaat is € 143.979,-- negatief ten opzichte van begroot € 69.100,-- negatief  
Dit betreft een flinke verslechtering in de marge.  
Dit kan worden onderverdeeld in een lagere omzet van ca. 40K en hiernaast hogere kosten van ca. 35K

#### Reactie op voorwaarden bij subsidie beschikking versus jaarrekening

- jaarlijks vindt er een dotatie plaats aan de onderhoudsvoorziening van 35.000 euro;  
dit bedrag dient men verplicht te storten op de spaarrekening groot onderhoud

dus toe te voegen aan de liquide middelen; dit is niet gebeurd in het boekjaar. In het financieel overzicht per 31-12-2014 blijkt dat dit geld wel aanwezig is op de betreffende rekening.

- daarnaast blijkt dat de betreffende spaarrekening qua saldo fluctueert. De indruk bestaat dat deze voor onderhoudskosten bestemde spaarrekening soms wordt aangewend voor (tijdelijke) liquiditeitsproblemen.
- er is extra onderhoud verricht welke niet in voorziening groot onderhoud stond gepland. Dit is ten laste van de exploitatie gebracht.
- er is een bedrag van ca. 17.000 euro vooruit gefactureerd, dit beïnvloedt het resultaat over genoemd boekjaar!

#### **Optimalisatieafspraken 2013/2014**

- het terugdringen van het exploitatie tekort is niet gerealiseerd (was 30K)
- het verbeteren van het inkooppercentage horeca naar 35% is niet gerealiseerd
- het terugdringen van de schoonmaakkosten is wel gerealiseerd (4500 euro)
- het verbeteren van de bezettingsgraad is niet gerealiseerd (was 7500 euro)
- het terugdringen van de energielasten is wel gerealiseerd (was 4784 euro)

## **9. *Beheer en exploitatie***

### **a. Website**

De website is een belangrijk medium. Constateringen:

- Geen reserveringsmogelijkheden
- Kulturhuslogo niet conform eisen subsidie provincie
- Kalender: laat oude activiteiten zien
- Nieuws: laat oude activiteiten zien
- Jaarprogrammering niet aanwezig
- Pagina faciliteiten grote zaal en pagina zaaloverzicht spreken van resp. 500 en 450 personen
- Tarieven en verhuurvoorwaarden niet op website te vinden
- Facebook wordt goed bijgehouden.

### **b. Personeel**

Zowel de vorige RvT als de huidige beslist meer wat er gebeurt, dan de bestuurder. Zij zitten op de verkeerde stoel, waarbij ze toezicht moeten houden op hun eigen beslissingen.

De huidige structuur volgens de statuten heeft onvoldoende prikkels voor een RvT om strak op de bedrijfsvoering en financiën toe te zien. De RvT opereert niet conform statuten en afspraken die met de gemeente worden gemaakt. De mogelijkheid voor de gemeente om dwingende maatregelen te nemen is formeel niet aanwezig.

Het realiseren van een sluitende exploitatie en deugdelijk beheer vereist een geoutilleerde bestuurder/directeur die competent is voor zijn taken. Gevraagd is om een assessment van de huidige directeur/bestuurder om te kijken of de benodigde competenties aanwezig c.q. ontwikkelbaar zijn.

In totaal zijn er 8 personeelsleden in dienst. Dit is relatief veel. In andere Kulturhusen wordt meer gewerkt met inzet van vrijwilligers. In 2013/2014 bedroegen de personeelskosten € 219.000,--. De omzet bedroeg in dit jaar € 370.000,--.

De personeelslasten maken een relatief groot deel uit van de omzet. Er wordt beperkt gewerkt met vrijwilligers.

Het personeel zou efficiënter ingezet kunnen worden, alleen personeel als er activiteiten zijn en het aantal personeelsleden afstemmen op wat de activiteit vraagt, ook in relatie tot zelfbeheer.

Het Kulturhusconcept wordt beperkt uitgedragen, er zouden taken uitgevoerd kunnen worden door anderen middels samenwerking tussen partijen. Ook is er geen Code Cultural Governance.

Samenwerken met een zorgverlener is zeker ook een optie, zeker in de participatiemaatschappij. Cliënten met een beperking zouden een rol kunnen krijgen in het beheer. Het draagt bij aan de sfeer binnen het Kulturhus, kan kosten besparen, ontlast vrijwilligersinzet en is een tastbare vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

c. Marktpotentieel

Door een jaarprogramma op te stellen, in samenwerking met bijvoorbeeld bibliotheek en VVV kunnen meer activiteiten gehouden worden. Via de programmaraad kunnen inwoners meer betrokken worden bij het Kulturhus. Volgens de gebruikers is hier echter weinig activiteit te bespeuren.

In de klankbordgroep van maart 2015 zijn inwoners gevraagd mee te denken, er worden verschillende activiteiten en mogelijkheden benoemd (zie onder I.). Een goed marketing- en acquisitieplan kan het marktpotentieel ook vergroten. Aan de directeur van het Kulturhus is een overzicht gevraagd van deze activiteiten<sup>7</sup>

d. Horeca invulling

De horeca-activiteiten zijn beperkt door de mogelijkheden in het bestemmingsplan. Activiteiten die geen link hebben met de plaatsvindende activiteiten binnen De Breehoek zijn niet toegestaan. Het bestemmingsplan wordt dit jaar herzien, uitbreiding van mogelijkheden voor De Breehoek kunnen extra inkomsten genereren. Tot aan het moment van herziening heeft de Breehoek van het college de toezegging dat, mits goed gemotiveerd en vooraf gevraagd, maximaal 10 keer per jaar van het geldende bestemmingsplan mag worden afgeweken. Van deze mogelijkheid wordt nagenoeg geen gebruik gemaakt. Verenigingen zouden meer betrokken kunnen worden bij de horeca (bardiensten) waardoor het huidige horecapersoneel gereduceerd kan worden.

Het rapport Kare4 geeft aan dat er m.b.t. de inzet van vrijwilligers geworven vanuit de huidige gebruikers in de huidige situatie geen haalbare kaart is. Er ligt echter een voorstel vanuit een vereniging dat zeker perspectief biedt.

---

<sup>7</sup> Zie overzicht acquisitie De Breehoek bijlage 5



M.b.t. het verpachten van de horeca geeft Kare4 het advies om op dit moment af te zien van inzet van een pachter.

Kare4 stelt vast dat er veel onvrede is onder de gebruikers. Onvrede komt volgens hen voor een belangrijk deel omdat de gebruikers onvoldoende zijn en worden betrokken bij het Kulturhus.

Verruiming van de openstelling op zondag geeft meer omzetmogelijkheden. Het handhaven van de huidige situatie (huidige gebruikers zijn toegestaan, geen uitbreiding (de veel besproken status quo) betekent ook accepteren dat er een mogelijkheid minder is om het exploitatietekort te verminderen.

Daarnaast is de RvT een onderzoek gestart op de horeca, gezamenlijk met het onderhoud en de schoonmaak uit te besteden. Hier is nog geen terugkoppeling op gegeven.

e. Weerstandsvermogen

Volgens de jaarrekening 2013/2014 beschikt de stichting over een positief eigen vermogen van € 1,7 miljoen. Dit is ontstaan uit de overdracht van het Heijhorstterrein aan de gemeente. Jaarlijks wordt hierop ingeteerd door de exploitatieverliezen. Het vermogen zit "in de stenen". Aan vlottende activa en liquide middelen is ongeveer € 180.000,-- aanwezig. Hierdoor is het eigen vermogen ook niet als buffervermogen aan te merken; het is namelijk niet in te zetten ter ondersteuning van tegenvallers die een kasstroom veroorzaken. Het weerstandsvermogen wordt niet aangevuld, omdat de stichting jaarlijks exploitatietekorten heeft. Wel is er een voorziening voor groot onderhoud aanwezig. Omdat hierop een verplichting rust (toekomstig onderhoud), is dit niet aan te merken als weerstandsvermogen.

f. Bedrijfsplan

De Breehoek heeft een meerjarenperspectief en plan van aanpak 2011 – 2014 opgesteld genaamd: samen verder. Dit document is voor het laatst aangepast in mei 2014. Er is een beperkte, interne visie voor de jaren 2015 – 2020. Zie verder hoofdstuk 4 van deze rapportage.

g. Maatschappelijke en financieel rendement

Er is geen rendabele mix aanwezig aan verhuur van maatschappelijke en commerciële partijen.

Er is geen mix aanwezig van activiteiten met een maatschappelijk doel en commerciële activiteiten.

De directeur geeft aan dat er sprake is van een actieve acquisitie bij verenigingen en bedrijven. Hier staat echter niets van op papier. Er is geen marketingplan aanwezig.

Ook wordt geen gerichte sponsoring toegepast zoals bijv. kortingskaarten voor voorstellingen, die worden betaald door woningcorporatie als cadeau aan huurders.

h. Contracten

De huurtarieven zijn nagenoeg marktconform. Er is echter geen beheer- en exploitatieovereenkomst afgesloten waarin de gebruikersspecifieke zaken zijn vastgelegd.

Ook ligt in de huurcontracten de inhoudelijke samenwerking niet vast.

Er is geen contractenbeheersysteem aanwezig. De contracten worden wel regelmatig door de directeur herzien.

i. Inzet vrijwilligers

Zie onder punt b.

j. Inkomsten

Ondanks dat de Breehoek dicht is op zondag, zijn er veel inkomsten op zondag door de verhuur van de grote zaal en andere ruimten aan de kerk

Mogelijkheden die te onderzoeken zijn:

- Kulturhus als energieleverancier of afvalinzamelaar?
- Kiala ophaalpunt en krantendistributie?
- Werkomgeving voor ZZP-ers?

k. Subsidie

Zie paragraaf 8.

l. Klankbordgroep

De klankbordgroep<sup>8</sup> is bij elkaar geweest op 17 maart 2015. In hoofdlijnen komen, naast het aandragen van nieuwe activiteiten, de volgende opmerkingen voor:

- Beter programmering
- Verbetering horeca en schoonmaak
- Meer inzet vrijwilligers
- Maak er een sportcafé van
- Gastvrijheid kan beter
- Communicatie verbeteren
- Ontbreken ondernemerschap
- Samenwerking tussen gebruikers verbeteren
- Mooie exposities in de hal
- Veel parkeergelegenheid
- Mooie locatie en uitstraling gebouw versus gebouw oogt kil, koud en donker
- Gevaarlijke trappen

Daarnaast geven deelnemers aan dat een Kulturhus wel geld mag kosten; variërend van € 10 per persoon per jaar tot € 70.000 per jaar.

Voorwaarde is wel dat elke euro subsidie wordt vertaald in € 1,50 maatschappelijke meerwaarde.

---

<sup>8</sup> Zie document resultaten klankbordgroep De Breehoek bijlage 6

## 10. bijlage 1: notitie RvT

Aan: College van de gemeente Scherpenzeel  
Van: Raad van Toezicht van de Breehoek  
Betreft: Exploitatie tekort van de Breehoek  
Datum: 7 november 2014

---

### **Doel notitie**

De notitie heeft als doel op basis van een feitelijke analyse aan het college voor te leggen welke maatregelen de RVT voorstaat om het huidige exploitatie tekort van de Breehoek terug te brengen en wat daarin de rol van de gemeente zou kunnen zijn. Als in deze notitie wordt gesproken van de Breehoek, dan wordt daar onder verstaan de RVT en directie.

### **Huidige exploitatie tekort**

In het boekjaar 2013/2014 is het exploitatie tekort uitgekomen op € 143.979. Daarvoor zijn allerlei redenen aan te voeren, maar zinvoller is welke maatregelen te treffen zijn om het tekort terug te dringen. Niet alleen voor de korte termijn, maar met name ook voor de langere termijn. Daarbij wordt tegelijkertijd meegenomen de prestatie afspraken die tussen gemeente en Breehoek zijn overeengekomen behorende bij de beschikking voor het seizoen 2013/2014.

### **Maatregelen om tekort terug te brengen**

Er zijn twee mogelijkheden om het tekort terug te brengen:

- a. Verhogen van de inkomsten
- b. Verlagen van de uitgaven

#### *Ad a. Verhogen van de inkomsten*

Tezamen met de bestuurder is de nieuw aangetreden RVT gestart met een actieprogramma om de inkomsten te verhogen. Daarbij worden de volgende maatregelen getroffen:

- herziening van de vaste huurprijzen gebaseerd op marktconforme tarieven. Met name de huur die de bibliotheek tot nu toe heeft betaald is beneden de markthuur. Op jaarbasis levert dat extra inkomsten op van € 21.450. Over de afgelopen 5 jaar heeft de Breehoek daardoor € 107.250 aan extra inkomsten misgelopen.
- het doorbelasten aan de kerk van de service lasten voor een bedrag van € 4.000 (optimalisatie afspraak nr.2) Dit punt is inmiddels achterhaald, doordat de kerk een andere ruimte toegewezen heeft gekregen en nu wel de daarvoor in aanmerking komende servicekosten betaalt.
- het verbeteren van de bezettingsgraad van ruimtes die ruim onder de 50% zitten. (optimalisatie nr. 5) Daartoe is er een actieplan opgezet, welke ertoe moet leiden dat er meer vaste huurders komen en dat er meer tijdelijke verhuur plaatsvindt. De Breehoek is het eens met de visie van de gemeente dat er vooralsnog voldoende ruimte is in het vigerende bestemmingsplan (10 evenementen per jaar). (optimalisatie punten nr. 3 en nr. 7) De Breehoek gaat de thans aanwezige ruimte optimaal benutten in de komende periode. De eerste inspanningen op dit gebied hebben geleid tot de mogelijke komst voor in

elk geval een jaar SOS en ook KREK heeft aangegeven serieuze belangstelling te hebben om te gaan huren in de Breehoek. Met een andere serieuze gegadigde zijn de gesprekken in volle gang.

De gemeente zou ook een positieve rol kunnen vervullen door nu niet in de Breehoek aanwezige instellingen, verenigingen en dergelijke (zo deze er nog zijn) te stimuleren te gaan huren in de Breehoek. Dat kan door dat in de subsidie voorwaarden op te nemen dan wel geen alternatieve huisvesting aan te bieden anders dan de Breehoek.

- verbeteren van de inkoop marge voor de horeca. Een eerste aanzet is daartoe al gemaakt. Dat levert een bedrag op van circa € 2.400 per jaar. (optimalisatie nr. 4)

Daarnaast is de Breehoek voornemens om begin 2015 de mogelijkheden te onderzoeken om de horeca te gaan verpachten. (optimalisatie nr. 10). Een kosten/ baten analyse moet inzicht geven over de eventuele meeropbrengsten t.o.v. de huidige situatie. Is deze actie van de Breehoek tevens een antwoord op het amendement van de gemeenteraad op dit punt?

- De Breehoek is ook voornemens om via de directie met ondersteuning in eerste instantie door de RVT meer vorm en inhoud aan het programma management te geven. De programma manager heeft tot taak activiteiten in de Breehoek te organiseren. Door zelf te regelen en te stimuleren en faciliteren dat andere gebruikers dat ook gaan doen. Afgeleid effect daarvan is dat daardoor de bezettingsgraad van ruimtes stijgt en de horeca kan profiteren van meer omzet.

#### *Ad b. Verlagen van de uitgaven*

- De Breehoek zal laten onderzoeken of uitbesteden van het onderhoud wat nu in eigen beheer gebeurt financieel voordeel oplevert in relatie tot de huidige situatie.
- De schoonmaakwerkzaamheden vinden nu in eigen beheer plaats. De Breehoek volgt voor haar schoonmaak medewerkers de cao voor de horeca, maar is daar niet bij aangesloten. Momenteel bedraagt het uurloon € 10,79 per uur. Betaling volgens de cao van de schoonmaak betekent een uurloon van € 10,28 gelet op de aard van de werkzaamheden. Op jaarbasis zou dat een voordeel opleveren van circa € 800. Dat lijkt de moeite van het omzetten niet echt waard. (optimalisatie nr.6)
- Er zijn al energie besparende maatregelen doorgevoerd. Dat betreffen de volgende maatregelen: de TL verlichting is vervangen door led verlichting, de WKO installatie is efficiënter ingericht voor het gehele pand en in de sportgangen zijn de helft van de lampen verwijderd. T.o.v. 2012/2013 is in 2013/2014 per saldo minder dan € 9374,28 uitgegeven. Wat de Breehoek laat onderzoeken is of plaatsing van zonnepanelen technisch mogelijk en financieel haalbaar is. De Breehoek wil graag aansluiten bij een pilot die de provincie Gelderland opstart. Aan de gemeente het verzoek aan te geven welke acties daarvoor benodigd zijn. De eventuele opbrengsten dienen de Breehoek ten goede te komen.

- Bezuinigen door inzet van vrijwilligers van de gebruikers in de horeca is nader onderzocht bij deze gebruikers. (optimalisatie nr. 9) Daar kwam een negatieve respons op. Bovendien is de Breehoek er zelf ook niet voor, omdat werken met vrijwilligers juist in de horeca toch enige scholing vereist, niet vrijblijvend kan zijn en het aanspreken bij onvoldoende functioneren extra bemoeilijkt. Met de inzet van vrijwilligers vanuit het UWV geeft de Breehoek al invulling aan bezuiniging op het gebied van onderhoud groenvoorziening rondom het gebouw. Is deze reactie voldoende als antwoord op het amendement van de gemeenteraad op de inzet van vrijwilligers?

### **Lopende kwesties tussen Gemeente en de Breehoek**

De Breehoek wenst ook graag met de gemeente tot overeenstemming te komen over een aantal slepende zaken vanuit het verleden. Het beleid is erop gericht zo snel mogelijk de lopende kwesties af te ronden en vervolgens alle aandacht te richten op de toekomst met als stip aan de horizon een optimale exploitatie van de Breehoek binnen de daarvoor geldende kaders. Deze kwesties betreffen:

- Het zogeheten Herenakkoord, wat erop neerkomt dat er vanuit een surplus uit de verzekeringsgelden na de brand in de Heijhorst een bedrag van € 350.000 voor de Breehoek zou zijn bestemd. De gemeente kent het bestaan van dit akkoord, maar heeft er vooralsnog geen uitvoering aan gegeven;
- De vloer van de multifunctionele zaal in de Breehoek is door een opeenstapeling van miscommunicatie van zowel de zijde van de Breehoek als van de zijde van de gemeente dubbel betaald. De gemeente vordert nu de dubbele betaling van de Breehoek terug. Het gaat daarbij om een bedrag van circa € 45.000.
- De Breehoek heeft aan bureau Kare4 opdracht verstrekt om op een tweetal vragen uit de gemeenteraad antwoord te geven. Doordat het rapport in de visie van de gemeente onvoldoende antwoord geeft op de gestelde vragen, is de gemeente op voorhand niet bereid het eerder toegezegde bedrag ad € 3.000 te betalen. De Breehoek heeft daarop gereageerd bij de punten inzake de horeca en inzet vrijwilligers.
- Over het boekjaar 2013/2014 bedraagt de negatieve kasstroom € 99.131. De Breehoek verwacht dat de kasstroom over het boekjaar 2014/2015 opnieuw negatief zal zijn, de voorlopige verwachting is dat de negatieve kasstroom rond de € 80.000 zal liggen. De liquide middelen per balansdatum bedragen € 175.085, hiervan is echter € 140.000 gereserveerd voor groot onderhoud. Dit betekent dat De Breehoek onvoldoende middelen heeft om de negatieve kasstroom over het boekjaar 2014/2015 te compenseren. Derhalve dient er op korte termijn duidelijkheid verkregen te worden over de hiervoor genoemde kwesties. Daarnaast dient onderzocht te worden of de huidige bijdragen van de Gemeente Scherpenzeel aan De Breehoek, rekening houdend met de genoemde maatregelen, toereikend is.

### **Samenvatting**

#### *Korte termijn*

De Breehoek is niet in staat om de te verwachten negatieve kasstroom over het boekjaar 2014/2015 te compenseren, zonder dat dit ten koste gaat van de reservering voor groot onderhoud. Derhalve dient er op korte termijn een oplossing gezocht te

worden voor de lopende kwesties. Daarnaast dient op korte termijn de jaarlijkse bijdrage van de Gemeente aan De Breehoek herzien te worden.

#### *Langere termijn*

Om het exploitatie tekort terug te brengen heeft de Breehoek zowel aan de inkomsten kant als aan de uitgaven kant een aantal maatregelen in voorbereiding. Dat vergt wel enige tijd voordat dergelijke maatregelen resultaat gaan opleveren geven. Daarnaast is het maar zeer de vraag of de genoemde maatregelen voldoende zijn om een exploitatietekort te dekken. Er dient rekening mee gehouden te worden dat dit niet het geval is.

De directie gaat in de opvatting van de RVT zich meer richten op de actieve verhuur van ruimtes in het gebouw en met het programmeren van activiteiten voor de Breehoek.

NB.

In deze notitie geeft de Breehoek een korte reactie op de gestelde vragen vanuit de gemeente raad over al dan niet de inzet van vrijwilligers en de optie van uitbesteden van de horeca. De vraag is nu aan het college op welke wijze de gestelde vragen beantwoord dienen te worden richting deze raad. Suggestie onzerzijds is te volstaan met een korte samenvatting van het rapport van Kare4.

In dit stadium is niet aan te geven wat het maximale effect is van de voorgenomen maatregelen op de exploitatie en wat dus het tekort blijft na de genomen maatregelen. In het onderzoeksrapport van ICS adviseurs is de volgende conclusie opgenomen:

*Samenvattend kan worden geconcludeerd dat een sluitende exploitatie met een maximale bijdrage van € 39.000,- in relatie tot de huidige uitgangspunten niet realistisch is. Hoewel er kansen liggen om de exploitatie van de Breehoek structureel te verbeteren zal een aanvullende jaarlijkse bijdrage noodzakelijk blijven om tot een sluitende exploitatie te komen. De hoogte van de bijdrage hangt sterk af van de keuze van de optimalisatiemogelijkheden. Bij zoveel mogelijk gelijkblijvende omstandigheden (serviceniveau, personeelsformatie, et cetera) schatten wij het jaarlijkse exploitatietekort op € 85.000 en € 110.000. Hierin is al rekening gehouden met uitvoering van een aantal beperkte optimalisaties.*

Tot slot wordt erop gewezen dat eens in de vijf jaar er een hertaxatie plaatsvindt door een onafhankelijk taxateur van het vastgoed. In 2014 vindt deze hertaxatie nog plaats. Ingeval deze hertaxatie ertoe leidt dat er een afwaardering plaatsvindt van het vastgoed, zal dat gevolgen hebben voor de huidige omvang van het Eigen Vermogen van de Breehoek. Ingeval daar sprake van is, zal het college daarover worden geïnformeerd.

## 11.bijlage 2: exploitatieberekening

### Exploitatie De Breehoek

Gem. Scherpenzeel  
versie 06-05-2009

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
<b>BATEN</b>				
Contractverhuur diversen	156.200	160.100	164.100	168.200
Contractverhuur sport € 16,00 per zaaldeel	52.900	83.100	85.200	87.300
Incidentele verhuur	30.000	30.800	31.600	32.400
Horeca	107.300	110.000	112.800	115.600
Overige baten	4.000	4.100	4.200	4.300
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>350.400</b>	<b>388.100</b>	<b>397.900</b>	<b>407.800</b>
<b>LASTEN</b>				
Personeelslasten				
<i>Kulturhusmanager</i>	36.200			
<i>Vast personeel</i>	98.000			
<i>Oproepkrachten</i>	14.900			
<i>Overige personeelslasten</i>	12.000			
Totaal personeelslasten	161.100	165.100	169.200	173.400
Vergoeding Raad van Toezicht	5.000	5.100	5.200	5.300
Voorziening instandhouding gebouw	75.000	76.900	78.800	80.800
Afschrijving	50.000	50.000	50.000	50.000
Huisvestingslasten				
<i>Schoonmaak</i>	11.000			
<i>Vuilafvoer etc.</i>	3.500			
<i>Gas, water en electra</i>	42.500			
<i>Verzekering en belastingen</i>	30.000			
<i>Beveiliging etc.</i>	3.000			
<i>Overig / onvoorzien</i>	4.000			
Totaal huisvestingslasten	94.000	96.400	98.800	101.300
Marketing en PR	10.000	10.300	10.600	10.900
Kantoorkosten	5.000	5.100	5.200	5.300
Algemene kosten	13.000	13.300	13.600	13.900
Niet-verrekenbare BTW	5.000	5.100	5.200	5.300
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>418.100</b>	<b>427.300</b>	<b>436.600</b>	<b>446.200</b>
<b>SALDO BATEN MINUS LASTEN</b>	<b>-67.700</b>	<b>-39.200</b>	<b>-38.700</b>	<b>-38.400</b>

## *12. bijlage 3: kernvisie en missie Stichting Kulturhus De Breehoek 2015-2020*

### ***Inleiding***

De ruim 9500 inwoners van Scherpenzeel hebben een modern Kulturhus in hun dorp. In het Kulturhus de Breehoek komen sport, onderwijs, sociale voorzieningen, kunst, cultuur, kennis en sociaal samenzijn bij elkaar. Een centrale belevingslocatie voor bewoners uit (de regio) Scherpenzeel om te ontmoeten, te leren, te inspireren, te ervaren, te informeren en te beleven. Kulturhus de Breehoek is een combinatie van verschillende voorzieningen in één modern multifunctioneel gebouw en laagdrempelig toegankelijk voor huidige en nieuwe bezoekers.

***Kernvisie en missie 2015-2020*** De kernvisie is het huisvesten van diverse maatschappelijke ondernemers (lees gebruiker) op het gebied van zorg, welzijn, educatie, cultuur, sport, levensbeschouwelijke instellingen en politieke organisaties in één gebouw (breed accommodatiebeleid) met als doel het creëren van meerwaarde via gezamenlijke voorzieningen, programmering en beheer waardoor het behoud van maatschappelijk, sociaal en cultureel kapitaal in de kern Scherpenzeel gewaarborgd blijft en versterkt wordt.

### ***Verbindende waarde***

Kulturhus De Breehoek ontwikkelt en realiseert projecten en activiteiten voor een breed publiek die verleden, heden en toekomst met elkaar verbinden. Cultuur verbindt, versterkt, inspireert, zorgt voor ontmoeting en draagt bij aan sociale samenhang. Cultuur is essentieel voor trots en gemeenschapsgevoel. En cultuur is wezenlijk voor het dorpsklimaat.

### ***Stichting Kulturhus de Breehoek***

De Stichting Kulturhus de Breehoek is formeel verantwoordelijk voor de inhoudelijke programmering van het Kulturhus, het facilitair beheer, verhuren van multifunctionele ruimten en een optimale financiële kostenefficiënte exploitatie.

Voor een groot en breed publiek wordt een kwalitatief goed en gevarieerd programma aanbod gerealiseerd, waarbij de vragen van de verbonden klanten het uitgangspunt zijn voor de te ontwikkelen producten en diensten.

De komende jaren gaan wij hiervoor nog intensiever samenwerken op basis van co-creatie met andere organisaties om het gevarieerde Kulturhus programma aanbod verder te actualiseren.

Lokale en regionale doelgroepen snel informeren over het gevarieerde programma aanbod is essentieel voor de binding, de exploitatie en de continuïteit van het Kulturhus.

Het evenwichtig inzetten van traditionele communicatiekanalen en maatschappelijke breed geaccepteerde sociale internet-mediakanalen spelen hierbij een dominante rol. Het regisseren van waarde netwerken is de belangrijkste toekomstige activiteit van een modern Kulturhus team.

Hiervoor moeten wij openstaan voor het versterken van de onze identiteit, het verbeteren van onze inzichten, het verhogen van onze interacties met onze gebruikers, het bieden van en zoeken naar inspirerende netwerken en het versterken van ons innovatievermogen.

Door gericht samen te werken met zowel maatschappelijke als private organisaties is het mogelijk om succesvol en duurzaam de kernvisie te realiseren.

Namens Raad van Toezicht & Directie  
Stichting Kulturhus De Breehoek Scherpenzeel (Gld.)



## 13.bijlage 4: kopie van St De Breehoek - Prognose aug 2014.xlsx

Stichting Kulturhus De Breehoek

Resultatenrekening	H 2011/2012	H 2012/2013	P 2013/2014	P 2014/2015	P 2015/2016
<b>Netto omzet</b>					
Omzet verhuur	265.904	251.487	246.000	250.920	255.938
Omzet horeca	144.510	151.727	160.000	163.200	166.464
Omzet overige	50.650	2.928	-	-	-
<b>Totaal omzet</b>	<b>461.064</b>	<b>406.142</b>	<b>406.000</b>	<b>414.120</b>	<b>422.402</b>
<b>Inkoopwaarde omzet</b>					
Inkoopwaarde horeca	65.932	70.407	76.000	76.704	77.406
Inkoopwaarde overige	69.114	-	-	-	-
<b>Totaal inkoopwaarde omzet</b>	<b>135.046</b>	<b>70.407</b>	<b>76.000</b>	<b>76.704</b>	<b>77.406</b>
<b>Brutomarge</b>	<b>326.018</b>	<b>335.735</b>	<b>330.000</b>	<b>337.416</b>	<b>344.996</b>
<b>Subsidie Gemeente Scherpenzeel</b>	<b>54.000</b>	<b>39.000</b>	<b>39.000</b>	<b>39.000</b>	<b>39.000</b>
<b>Bedrijfskosten</b>					
Personeelskosten	199.560	228.533	214.000	205.000	209.100
Huisvestingskosten	172.107	183.050	177.500	181.050	184.671
Verkoopkosten	7.763	8.107	11.000	11.220	11.444
Algemene kosten	31.006	32.415	37.500	30.000	30.600
Kantoorkosten	7.898	9.856	10.000	10.200	10.404
<b>Totaal bedrijfskosten</b>	<b>418.334</b>	<b>461.961</b>	<b>450.000</b>	<b>437.470</b>	<b>446.219</b>
<b>Afschrijvingen</b>	<b>34.319</b>	<b>35.477</b>	<b>36.000</b>	<b>36.000</b>	<b>36.000</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>					
Financiële baten	971	18.973	1.000	1.000	1.000
Financiële lasten	1.232	841	1.000	1.000	1.000
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-261</b>	<b>18.132</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Buitengewone baten en lasten</b>					
Overige waardeveranderingen vaste activa	2.013.059	-280.987	-	-	-
<b>Totaal buitengewone baten en lasten</b>	<b>2.013.059</b>	<b>-280.987</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-2.085.955</b>	<b>176.416</b>	<b>-117.000</b>	<b>-97.054</b>	<b>-98.223</b>

### Legenda

H = Historie  
P = Prognose

## 14. bijlage 5: overzicht acquisitie De Breehoek

### Acquisitie overzicht

#### Stichting De Breehoek april 2015

- Website vallei en rijen /mkbregio : bedrijven splitsen in zzp/ commercieel en maatschappelijk. Kijken naar de meest geschikte bedrijven voor de Breehoek en deze benaderen.
- Ronde tafel Scherpenzeel: deelnemers zijn veelal jonge ondernemers, welke ook (meestal) deelnemen in de ondernemersvereniging van Scherpenzeel. Breehoek is lid van OVS tijdens de netwerkbijsamkomsten ben ik altijd aanwezig. Wel een afspraak inplannen met enkele ondernemers. Directe benadering werkt bij deze ondernemers het beste.
- Bedrijven welke leveranciers zijn van de Breehoek benaderen voor vergadermogelijkheden. Enkele bedrijven: Heineken, horesca, Den Boer, Securitas. Dienstenpakket: Teambuilding
- Kulturhus samenwerkingen in de regio initiëren. Eerste afspraak gepland begin april.
- Momenteel maken er diverse andere gemeente's gebruik van de Breehoek. (Ede, Wageningen, Renswoude, ) Dit wordt uitgebreid.
- Zorginstellingen benaderen zoals Vitras, Babycare, CMD, Kraamverzorgers voor teamvergaderingen en trainingen.
- De Breehoek bij ROC regio Midden Nederland aangemeld als cursuslocatie.
- Cooster zzp-café bezoeken en observeren naar de mogelijkheden 3<sup>e</sup> vrijdag van de maand.
- Rabobank afspraak inplannen voor de jaarlijkse kinderactiviteiten en trainingen managers
- Aanmelden bij deskbookers stuit nog op wat problemen, verwachting online: eind april (wanneer de ruimtes zijn gerenoveerd)
- Afspraak ZZP valley Ed Molier, april
- Afspraak met Midland FM
- Onderzoek naar outsourcingmogelijkheden, resultaat eind april.

#### Fondsenwerving

- Per 1 april is Arja van den Ham begonnen als vrijwilliger om uit te zoeken welke fondsen aansluiten met hun doelstelling bij de Breehoek. Dit naar aanleiding van de fondsendisk van 2015. Planning is eind mei de eerste brieven richting de fondsen te laten gaan.

#### Marketing

- Reclame uitingen uitgebreid; denk aan vlaggen, teksten in de Breehoek, bewegwijzering in de Breehoek, reclamedoeken op het pand.
- Maandelijks pagina Actie Scherpenzeel in de Scherpenzeelse krant
- Wekelijkse agenda in de Scherpenzeelse krant
- Up to date agenda/nieuwsrubriek website van de Breehoek, wekelijkse meldingen op facebook

#### Resultaat

- Eerste activiteit met Midland Fm is een feit, 23 mei nix-party voor jongeren vanaf 14 jaar
- Fysio, 2 x per week consult in de Breehoek en reclamebord vanaf zomer 2015
- Active fit is gestart met 2 uur les per week in yoga en bootcamp
- Beachvolleybal in juni
- Particuliere Viooldocent in vergaderruimte
- Breehoek 10-daagse; karaoke, veiling, cabaret
- Kerk heeft uitbreiding van uren cursussen
- Opening van exposities in de hal
- BSO ruimte 2 verhuurd voor vast gebruik aan kerk
- Salonshow in de hal april
- Kidsralley april
- Aanvraag ontheffing oktoberfest is gedaan
- Bedrijvensvolleybaltoernooi i.s.m. OVS 23 mei
- In onderhandeling met SWO per 1-1-2016 SWO gebruik van vergaderruimte, hal en MF
- Twee vergaderruimtes gereed voor deskbookers, lancering eind april op website

*15.bijlage 6: resultaten klankbordgroep De Breehoek*  
zie apart document presentatieoverzicht 17 maart.