

Memo

Aan Zaira van den Boogaard
 Jolanda Aartssen
 Aart van de Bovenkamp

Van Michiel Otto

Datum 9 augustus 2023

Referentie 1728001-0067.1.0

Betreft Alternatief model voor organisatie en exploitatie Cultuurhuis

.....

Inleiding

De scenariostudie voor het Cultuurhuis gaat primair over de toekomstige exploitatie van het Cultuurhuis. De studie is daarmee voornamelijk gericht op de programmering, het ruimtegebruik, de investeringen in renovatie of nieuwbouw en de financiële exploitatie, die daaruit voortvloeit. Het organisatiemodel is in de studie van ondergeschikt belang. Niettemin bepalen de keuzes over de manier waarop de gebruikers en gemeente hun samenwerking organisatorisch formaliseren en de wijze waarop zij de exploitatie vormgeven (kosten en opbrengsten verdelen) mede het draagvlak voor de toekomstige exploitatie. Dit memorandum schetst op hoofdlijnen een alternatief voor de huidige organisatorische en exploitatieafspraken.

Huidige situatie

Het Cultuurhuis is in eigendom van de gemeente. De huidige, vaste gebruikers (de Stichting Cultuurhuis, Stichting Oud-Woudenberg, Stichting Kunst & Cultuur, de Bibliotheek en Coöperatie De Kleine Schans) huren hun ruimten rechtstreeks van de gemeente Woudenberg. Kleinere gebruikers en incidentele huurders maken afspraken over huur en ruimtegebruik met de Stichting Cultuurhuis.

De gemeente berekent de gebruikers een huurprijs, die overeenkomt met een bedrag van € 80 tot € 90 per m² per jaar; een huurprijs die onder een commercieel niveau ligt en past bij het maatschappelijk karakter van het gebruik. Hetzelfde bedrag neemt de gemeente op in de subsidie aan de gebruikers, waardoor er in feite jaarlijks een flink bedrag rondgaat tussen de gemeente en de gebruikers.

Knelpunten waar men tegenaan loopt

1. Aangezien alle vaste gebruikers een rechtstreeks huurcontract met de gemeente hebben, is er geen prikkel om ruimte te delen. Voor de Stichting Cultuurhuis resteren er ook nauwelijks m²'s om in te zetten voor incidentele verhuur. Voor nieuwe initiatieven en spontane nieuwe activiteiten (bijv. op initiatief van de programmacoördinator) is men afhankelijk van de ruimte c.q. coulance, die de huidige gebruikers bieden. Momenteel is er sprake van multifunctioneel ruimtegebruik, maar voor de toekomstige exploitatie is meer multifunctionaliteit gewenst.
2. De verrekening van de huisvestingslasten via de subsidie maakt zichtbaar wat het *totaal* van de huisvesting kost. Tegelijkertijd blijken de gebruikers zelf momenteel geen goed beeld te hebben van de *werkelijke* kosten van het instandhouden het gebouw van het Cultuurhuis (inclusief

bijvoorbeeld alle kosten voor het energiegebruik). Immers, een deel van de gebouwgebonden kosten wordt via de Stichting Cultuurhuis en een deel via de gemeente verrekend. Het is wenselijk dat de gebruikers meer inzicht krijgen in de werkelijke kosten. Met de invloed, die ze dan op de hoogte van die kosten hebben kunnen ze gezamenlijk de kosten beter beheersen.

3. Een ander punt is professionaliteit van het beheer in combinatie met de programmacoördinatie. De Stichting Cultuurhuis geeft aan meer op afstand te willen sturen of toezicht te willen houden. Dit past bij de rol van een vrijwilligersbestuur, dat niet dagelijks met de zorg voor het facilitair en gebouwbeheer van het Cultuurhuis belast kan en wil zijn (met veel waardering voor de manier waarop de bestuursleden die zorg momenteel wél voor hun rekening nemen) en evenmin met de programmacoördinatie. Professioneel en ondernemend beheer in combinatie met programmacoördinatie met voldoende armslag maakt optimalere inhoudelijke programmering mogelijk evenals het genereren van meer opbrengsten.

Voorstel voor een toekomstig model

Om een oplossing te bieden voor de knelpunten stellen wij het volgende alternatieve model voor.

Knelpunt 1 en 2: met het oplossen van deze twee knelpunten beogen we het multifunctioneel ruimtegebruik en verbinding tussen kosten en maatschappelijke waarde te verbeteren.

- De programmering met activiteiten en prestaties van de gebruikers vormen het vertrekpunt voor het nieuwe model. Ze staan gezamenlijk voor het 'merk' Cultuurhuis. Ze vormen de inhoudelijke basis die past bij het sociaal-cultureel beleid van de gemeente en de missie en visie van gebruikers. De prijs die ervoor betaald wordt, is de prijs die de gemeenteraad als vertegenwoordiger van de Woudenbergse samenleving bereid is te betalen voor de maatschappelijke waarde van het Cultuurhuis (opdracht van de raad, College en gebruikers).
- Via nieuwe 'ingebrijkgevingsovereenkomsten' (de huidige huurovereenkomsten worden beëindigd) wordt de programmering met activiteiten en prestaties van de gebruikers vertaald naar ruimtegebruik. De nieuwe overeenkomsten hebben een gelimiteerde looptijd maar wel altijd met de intentie op verlenging. Het geeft de gemeente en de gebruikers de mogelijkheid om periodiek (bijvoorbeeld eens per vier jaar) de samenwerking en de toegevoegde waarde van de maatschappelijke activiteiten te evalueren.
- Onderdeel van de overeenkomsten zijn ook afspraken over gebruik van gemeenschappelijke ruimten (dus ruimten die niet toegedeeld zijn aan de betreffende gebruiker maar wel tot het gezamenlijke domein behoren) en over huur van multifunctionele ruimten op incidentele of structurele basis (onder regie van de beheerder).
- Aangezien er overeenstemming bestaat over de inhoudelijke programmering en het bijbehorende ruimtegebruik, is *verrekening* van een m²-prijs niet nodig. Een reële huurprijs wordt wél bepaald maar in de praktijk niet doorberekend om het opnieuw 'rondpompen' van geld tegen te gaan. De prijs geeft weer wat de tegenwaarde is van het ruimtegebruik (t.b.v. bewustwording). Die kan gedeeld worden met raadsleden om te zien hoe deze waarde zich verhoudt tot de waarde die men hecht aan maatschappelijke activiteiten. De transparante waarde kan ook opgenomen worden in de 'ingebrijkgevingsovereenkomsten'. Gebruikers krijgen inzicht in de opbouw van de huurprijs c.q. kostprijs en kunnen zich zo gezamenlijk inspannen deze prijs te beheersen.

Voor optimaal gebruik van het Cultuurhuis voor maatschappelijke activiteiten maakt de gemeente werkafspraken met de beheerder en programmacoördinator, op basis van twee uitgangspunten:

- Sturen op multifunctionele inzet die de totale programmering versterken.
- Verhuur dient altijd een maatschappelijk/cultureel karakter te hebben. Het Cultuurhuis is niet bestemd voor commerciële activiteiten (uitzonderingen daargelaten, denk bijvoorbeeld aan het beschikbaar stellen van ruimte of aanlandplekken aan lokale ZZP'ers om zo ontmoeting te versterken; dit past bij de missie en visie van het Cultuurhuis).

Knelpunt 3: met het oplossen van dit punt beogen we de professionele samenwerking tussen beheer en programmacoördinatie te versterken.

De gemeente en de gebruikers dragen het 'merk' Cultuurhuis gezamenlijk uit. Hier ligt ook een belangrijke rol voor de Stichting Cultuurhuis. In de toekomst trekt de Stichting Cultuurhuis zich terug in een toezichhoudende rol die het profiel van het Cultuurhuis bewaakt in relatie tot de maatschappelijke doelstellingen, die de raad heeft meegeven voor de exploitatie van het Cultuurhuis.

Aan vrijwilligers vragen we vooral vrijwilliger *van het Cultuurhuis* te worden en niet alleen van de vaste gebruikers. Uiteraard houden we rekening met de behoeften van vrijwilligers.

Een professionele, ondernemende beheerder met een aanstelling in deeltijd (wij denken aan 0,5 fte) biedt meer continuïteit en zal tevens in staat zijn meer opbrengsten te genereren. Belangrijkste taken:

- Facilitair en gebouwbeheer (incl. bijbehorende financiële administratie e.d.);
- Zorgdragen voor incidentele verhuur van ruimte (met verhoging van de opbrengsten als doel);
- Sturen op zoveel mogelijk multifunctioneel ruimtegebruik: roostering en benutten van de stille dagdelen; afstemming met de programmacoördinator;
- Aansturing van de horeca-activiteiten (i.s.m. Reinaerde) met verhoging van de opbrengsten;
- Coördinatie van de inzet van vrijwilligers.

De beheerder komt in dienst van de gemeente: via een vaste aanstelling of als ZZP'er.

Niet in de laatste plaats is versterking van de armslag van de programmacoördinator belangrijk. Anders dan in de huidige situatie stemt de programmacoördinator in de toekomst niet meer met grote regelmaat de activiteiten af met de Stichting Cultuurhuis. Periodiek (bijvoorbeeld eens per kwartaal) legt zij of hij verantwoording af aan de gemeente en de Stichting Cultuurhuis, zodat men kan vaststellen dat de programmering in overeenstemming is met de maatschappelijke doelstelling. Wij stellen een inzet van 0,5 fte voor de programmacoördinator voor om de beoogde functie effectief uit te voeren. Zij/hij komt in dienst van de gemeente: via een vaste aanstelling of als ZZP'er.

Tot slot

Wij beogen met het voorgestelde alternatief de exploitatie van het Cultuurhuis transparanter te maken met een positieve prikkel om in gezamenlijk verband (gemeente, programmacoördinator, vaste gebruikers, beheerder en vrijwilligers) de exploitatie te versterken. De extra kosten voor programmacoördinatie en beheer zijn in de scenariostudie meegenomen. De verwachte opbrengsten uit verhuur, horeca en andere activiteiten overstijgen die kosten, zodat de extra inzet voor programmacoördinatie en beheer verantwoord zou moeten zijn.



Een belangrijk begrip voor het slagen van de toekomstige exploitatie is **ondernemerschap**. Wij doelen enerzijds op maatschappelijk ondernemerschap gericht op activiteiten die passen bij het profiel van het Cultuurhuis (en zoals die ook nu al aanwezig is). Anderzijds is er ook een vorm van ondernemerschap nodig, die zorgt voor evenementen, activiteiten, verhuur en horeca die allen extra inkomsten opleveren.

c.c. *Mieke Kools*