

## **Toelichting Werkbegroting 2015 en Meerjarenraming 2015 – 2018 Cultuurbedrijf Noordoostpolder i.o.**

*Herzien en geactualiseerd naar gegevens resp. prognoses per september/oktober 2014*

### Inleiding

Vanaf de start van de besprekingen over de oprichting van een cultuurbedrijf (CB) zijn er budgettaire prognoses gemaakt. De eerste brongegevens kwamen uit de jaarrekeningen 2011 en 2012, de begroting 2014 van de gemeente (betreffende CuZa) en die van theater 't Voorhuys (TV). Zoals bijna altijd, is de werkelijkheid anders dan de verwachting en daarom zijn de gegevens en verwachtingen van anderhalf jaar geleden herzien:

- in september 2014 werden de prognoses voor 2015 bijgesteld, zowel door CuZa als door TV; dit leidde met name tot substantiële veranderingen in de omzetverwachtingen.
- TV leverde op 24 september een intern bijgestelde begroting 2015; daarin werd een tekort voorzien van € 163.000. In de werkbegroting is dit tekort teruggebracht tot vrijwel nihil.
- Na het raadsbesluit van 8 september 2014 werd zo gedetailleerd mogelijk beoordeeld welke nog niet (volledig) benoemde uitgavecategorieën in de begroting opgenomen moesten worden. Met name de rubriek afschrijvingen vereiste aanpassingen.
- De Gemeente heeft inmiddels een besluit genomen over indexering van loonkosten voor 2015. De consequenties daarvan zijn in deze begroting verwerkt.

### Analyse marktontwikkelingen

De meest recente (markt)ontwikkelingen naar de situatie per september 2015, welke leidden tot aanzienlijke bijstellingen van de omzetverwachting, zijn als volgt:

- a. De inkomsten van het product Talentontwikkeling blijven in 2015 tenminste € 39.000 (13%) achter bij de eerdere prognose (€ 267.000 versus € 306.000). Dit is het gevolg van tariefsverhogingen en vraaguitval. Door natuurlijk verloop is ook de docentenformatie ingekrompen. Daardoor ontstaan op termijn geen kostbare problemen als gevolg van 'leegstand'.
- b. De begroting toont een hoger bedrag aan inzet van docerend personeel voor onderwijstaken. In de feitelijke situatie is niet veel veranderd, maar pas bij deze begroting is de inzet van personeel (veelal zzp'ers) duidelijk gesplitst naar de opdrachten Talentontwikkeling en Onderwijs. Een kanttekening is op zijn plaats. De bijdrage van scholen blijft ongewijzigd op ca. € 26.000 per jaar en de structurele subsidie van de provincie ter hoogte van € 84.000 is komen te vervallen. Deze verschuiving van taken betekent een extra opdracht voor het CB. Bij het product Talentontwikkeling betalen leerlingen immers wel voor afgenomen diensten, scholen doen dat in veel mindere mate voor het product onderwijs. Daarentegen krijg het CB waarschijnlijk wel een bijdrage in het kader van de nieuwe rijksregeling Brede Impuls van 0,4, fte.
- c. De totale opbrengsten (met name uit recette) van TV blijven € 50.000 (ruim 10%) achter bij eerdere prognoses (€ 440.000 versus € 489.000). Daartegenover staat wel dat de directe voorstellingskosten met eenzelfde bedrag afnemen.
- d. Bij de museumexploitatie (MS) zijn er qua inkomsten en uitgaven nauwelijks afwijkingen ten opzichte van eerdere prognoses. De directe kosten en de inkomsten zijn goed in balans.

### Opbouw van de werkbegroting 2015

Deze werkbegroting laat zich lezen in vijf fasen:

1. Kolom 'VERSIE maart 2014'  
Deze cijfers komen overeen met die uit de eerder gepresenteerde meerjarenbegroting, zoals opgesteld in maart 2014 zoals beschikbaar bij het eerdere raadsbesluit in september 2014 op basis van de ambitie uit "het roer gaat om".
2. Kolom 'BASIS'

- Hierin staan de geactualiseerde cijfers van de integrale begroting (met het oog op de overzichtelijkheid zonder onderverdeling naar producten).
3. Kolom 'RAADSBESL. september 2014'  
Hierin staan de aanpassingen zoals opgenomen in de berekeningen bij het raadsbesluit van 8 september 2014 en de daarbij behorende bijlagen (met name "onderzoek kosten verzakelijking"..
  4. Kolom 'MUTATIES'  
Hier staan de nieuwe, toe te voegen kostenbestanddelen (toelichting volgt hierna).
  5. Kolom 'LOONINDEX 2015'  
Door de gemeente is deze bepaald op 2,517%. De brongegevens voor de personeelskosten waren berekend op kostenniveau 2014. Derhalve zijn deze kosten met genoemd percentage verhoogd.

#### Toelichting per begrotingsregel

- 1 - 4 Conform begrotingen en informatie gemeente, hoofd CuZa en directie TV.
- 5 Het betreft het saldo van de rentebaten van TV. Overgebracht naar regel 32. Daarmee voldoet de opstelling meer aan de richtlijn RJ 640 (de richtlijn voor de jaarverslaggeving van organisaties zonder winstoogmerk).
- 6 Jaartotaal van medewerkers in vaste dienst.
- 7 Formatie- c.q. budgetruimte voor medewerkers in tijdelijke dienst, uitzendkrachten, ZZP'ers e.d. Het bedrag is getoetst aan de verwachte behoefte. Met name het MC doet veelvuldig een beroep op flexwerkers, ook voor vervangingen. Doordat het CB een verzuimverzekering zal sluiten, is voor dat doel straks minder budget benodigd (zie verder bij 14). Door natuurlijk verloop bij CuZa geeft deze werkbegroting voor het hele cultuurbedrijf bij de start een formatieruimte van 31,00 fte aan (inclusief de formatieruimte ad 8) waarvan 10 tot 20% flexibel (afhankelijk van te maken keuzes).
- 8 Formatie- c.q. budgetruimte voor het cultuurbedrijf t.b.v. werkzaamheden die voorheen door medewerkers van de gemeente en vanaf de startdatum door het cultuurbedrijf uitgevoerd worden. Destijds is door de Gemeente voor de personele en materiële kosten een bedrag van € 225.013 gereserveerd. Na indexering is dat voor 2015 bepaald op € 231.662, waarvan € 97.340 voor de personele component.
- 9 Bij de start van het CB brengt TV 2,05 fte. formatie in van medewerkers die tot medio 2014 arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd hadden. Een deel hiervan is omgezet in vaste overeenkomsten. Het CB staat voor de taak om de kosten daarvan te financieren uit het opgestelde formatieplan, dus dat is in de begroting verwerkt.
- 10 De niet-loongebonden personeelskosten zoals reiskostenvergoedingen, onkostenvergoedingen, arbodienst e.d. van MC, TS en TV.
- 11 Voorzien aan meerkosten bij inpassing van alle medewerkers in de CAO Kunsteducatie.
- 12 Extra loonkosten voor leden van de in te stellen ondernemingsraad.
- 13 Besparing op werkgeverskosten pensioenfonds door gewijzigde verhouding tussen werkgevers- en werknemersdeel van de pensioenpremie bij overgang naar het aangewezen pensioenfonds van de CAO Kunsteducatie (PFZW). Het betreft een inschatting. De nieuwe premies worden einde jaar/begin 2015 verwacht.
- 14 Saldo-verschil tussen kosten verzuimverzekering en besparing vervangingskosten. De verzuimverzekering van TV kan komen te vervallen.
- 15 - 19 Conform per september 2014 herziene prognoses. De afschrijving op theaterinventaris wordt verplaatst naar regel 30.
- 20 De bestuurskosten à € 3.000 bij TV komen hier te vervallen want deze zijn opgevoerd in regel 22.
- 21 Afschrijving op in 2013 aangeschaft softwarepakket MC. Wordt onderdeel van de post op regel 26.
- 22 Conform raadsbesluit 8 september 2014.
- 23 Conform raadsbesluit 8 september 2014.
- 24 De huursom van TV wordt niet opgevoerd in deze begroting. Deze komt namelijk zowel ten laste als ten bate van de gemeentebegroting. Voor de panden van het MC en Museum Schokland incl. de lichtwachterswoning (MS) moeten nog huursommen vastgesteld worden. Aangezien de gemeente te allen tijde de huursom separaat zal subsidiëren heeft de hoogte van deze

- huursommen geen invloed op het exploitatietekort vlg. regel 34 resp. 36 wat gedekt wordt door subsidie.
- 25 Omdat TV de schoonmaak inmiddels in eigen beheer uitvoert, kunnen de materiële kosten met € 6.000 verlaagd worden. Daartegenover staat wel dat de personele kosten van 0,95 fte voor een schoonmaakster voor een heel jaar zijn opgenomen.
- 26 - 32 Dit begrotingsdeel heeft extra toelichting.
- Geadviseerd wordt allereerst om de jaarlijkse afschrijvingsommen in een aparte kostenrubriek zichtbaar te maken, zoals gebruikelijk bij RJ 640. Wat betreft het investeringsbeleid wordt geadviseerd om op enig moment te werken volgens het zgn. ideaalcomplex. Daarbij is de jaarlijkse investeringsruimte op enig moment gelijk aan de jaarlijkse afschrijvingsom. Het voordeel is dan dat de investeringen vanaf het moment dat deze situatie bereikt is geen invloed hebben op de cashflow c.q. liquiditeitspositie.
- Bij de openingsbalans van het CB wordt er van uitgegaan dat MC, MS en TV de aanwezige inventaris tegen dagwaarde dan wel restwaarde inbrengen. Voor TV geldt dat de jaarrekening broninformatie geeft. De verwachte waarde van de inbreng is ca. € 270.000.
- Wat betreft de inventaris MC en MS wordt voorzien dat deze wordt ingebracht tegen de getaxeerde restwaarde van € 129.000. Omdat op deze inventaris niet meer wordt afgeschreven ligt het voor de hand dat overdracht plaatsvindt met gesloten beurzen. Een aparte regeling dient getroffen worden voor het in 2013 aangeschafte administratiepakket 'Abecon'. Daarvan is de boekwaarde per ultimo 2014 € 64.157,50. De jaarlijkse afschrijvingslast is voorzien in de werkbegroting van het CB. Het ligt voor de hand dat het CB dit activum overneemt van de Gemeente tegen een nader te bepalen afbetalingsregeling.
- Het is straks de taak van het cultuurbedrijf om de overgedragen inventaris adequaat te verzekeren. In dat verband is het van belang op te merken dat de totale in te brengen inventaris van MC + MS + TV een historische aanschafwaarde had van in totaal € 2.580.000. De actuele marktwaarde zal gezien het specifieke karakter waarschijnlijk nog minder zijn dan de in de openingsbalans van het CB wordt opgenomen maar de te verzekeren (vervangings)waarde zal aanzienlijk hoger moeten zijn om bij calamiteiten voldoende dekking te garanderen. De in mei 2014 uitgevoerde taxatie levert daartoe adequate informatie.
- De museuminventaris wordt ingebracht exclusief de waarde van het niet gewaardeerde resp. niet te waarderen museaal bezit.

Vervolgens kunnen de activa onderscheiden worden in:

- Startinbreng MC en MS waarop jaarlijks € 12.832 af te schrijven.
- Nieuwe investeringen MC, MS en TV uitgaande van een jaarlijkse investeringsbudget van € 125.000.
- Startinventaris theater I (de op de theaterbalans geactiveerde inventaris met een boekwaarde van ca. € 27.000). De afschrijving in 2015 is € 8.500 en neemt jaarlijks af tot nihil in 2019.
- Startinventaris theater II. De waarde van deze inventaris is niet zichtbaar in de theaterbalans want is 'verscholen' in de vervangingsreserve. De boekwaarde van de inbreng naar de verwachte stand per 1 januari 2015 is ruim € 245.000. De afschrijving in 2015 bedraagt ca. € 30.000 en neemt jaarlijks af tot nihil in 2025.

Voor dekking van de afschrijvingslasten op de door TV ingebrachte inventaris wordt verwezen naar regel 35.

Het verdient aanbeveling om alle voorgestelde acties voor de goede orde juridisch te laten toetsen in het kader van de voor te nemen algehele juridische advisering bij de oprichting van het CB.

- 33 Een post onvoorzien wordt opgenomen voor het verschil tussen de voor CB begrote uitgaven en de naar verwachting door de Gemeente toe te kennen budgetsubsidie.
- 34 Het theater genereert rentebaten uit gestalde liquiditeiten. Conform de gebruikelijke indeling van jaarrekeningen worden deze baten & lasten separaat weergegeven. De komende jaren zal deze post aanzienlijk afnemen.

35-36 Op het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening kan gedurende in elk geval de eerste vijf jaren van het cultuurbedrijf een onttrekking op een bestaande reserve ter dekking van afschrijvingslasten op de door het theater ingebrachte inventaris in mindering gebracht worden. Daarmee hoeft het in die periode verwachte tijdelijke tekort niet te worden gedekt te worden met een gemeentelijke subsidie. Een en ander wordt nader gespecificeerd in een investerings- en afschrijvingsoverzicht 2015 –

2024.

Alvorens de concrete toelichting te geven, volgt hier eerst een opmerking/advies omtrent de reservepositie van het theater. De balans ultimo 2014 zal naar verwachting een negatief eigen vermogen van € 410.000 weergeven. Er is sprake van enkele kleine 'reserves' à € 14.000, een voorziening groot onderhoud van € 248.000 en een vervangingsreserve inventaris van circa € 730.000. Deze 'voorzieningen' behoren feitelijk ook tot het eigen vermogen.

De wijze waarop met deze reserves wordt omgegaan komt niet overeen met RJ 640. Het is aan te bevelen dat een en ander na opstelling van de jaarrekening 2014 in het kader van de geplande fusie hersteld wordt.

Om een zuivere en transparante instap in het CB mogelijk te maken wordt daarom geadviseerd:

- De kleine reserves te benoemen als vlottende verplichtingen op korte termijn en deze als zodanig in de balans op te nemen.
- De voorziening groot onderhoud te duiden als een nader te benoemen bestemmingsfonds en de besteding daarvan vast te leggen op basis van een door de Gemeente te nemen besluit. Na de start van het CB zal het groot onderhoud immers de taak van de gemeente/verhuurder zijn en is er geen argument meer om deze met reserve voor dat doel in stand te houden bij het cultuurbedrijf.
- Het vervangingsfonds inventaris/inrichting vrij te laten vallen per ultimo 2014. Daarmee kan in eerste instantie de algemene reserve gesaneerd worden tot op nihil.
- Het na sanering van de algemene reserve het resterende bedrag oormerken als bestemmingsreserve afschrijvingen theaterinventaris. Daarmee kan in de eerste jaren van het cultuurbedrijf jaarlijks een bedrag uit deze reserve vrijvallen dat overeenkomst met de afschrijvingsom op de ingebrachte theaterinventaris en dat gelijk is aan het geprognosticeerde resultaat (regel 37). Voor het totaal van deze afschrijvingen is over de totale afschrijvingsperiode van de ingebrachte inventaris een bedrag van ca. € 272.000 benodigd. Deze presentatie is conform de voorschriften van RJ 640.

### De bezuinigingstaakstellingen

Op basis van deze werkbegroting vertoont de subsidieaanvraag van het cultuurbedrijf in het eerste jaar een bedrag van € 2.023.685 na onttrekking uit de per 1 januari 2015 aanwezige bestemmingsreserve ter dekking van de afschrijvingslast op de door het theater op die datum ingebrachte inventaris. Dit komt overeen met het bedrag dat er in de gemeentebegroting beschikbaar is (en dat is ook logisch omdat de post onvoorzien daarop is afgestemd).

Het CB heeft met deze begroting volledig invulling gegeven aan de eerste bezuinigingstaakstelling ter hoogte van € 150.000.

Er worden nog besluiten genomen over nader aan CB te subsidiëren kosten waarvoor CB voor een gelijk bedrag uitgaven zal doen (huren, invulling regeling Brede Impuls enz.) Al deze operaties zullen budgettair neutraal verlopen in die zin dat de door CB te maken kosten volledig gedekt worden door een aanpassing van het subsidiebedrag.

Per 2016 volgt een nieuwe taakstelling van € 133.500. CB ziet zich in het eerste jaar van zijn bestaan al voor een grote taak gesteld.

Daarbij is in overweging te nemen:

- Er is in 2015 geen groeiverwachting voor inkomsten opgenomen uit de markt. In 2016 wordt consolidatie voorzien met de optie dat in de tweede helft van het jaar de eerste aanzetten tot groei gemaakt worden. Het CB krijgt dan alle kansen om zich energiek en ambitieus te profileren. Op enige termijn leidt dat ongetwijfeld tot extra inkomsten. Dat moet uiteraard worden gemonitord omdat anders bijstelling van de uitgaven noodzakelijk is.
- Als gevolg van marktontwikkelingen en natuurlijk verloop, alsmede door het kritisch kijken naar de omvang van de 'flexformatie' kan CB de personeelskosten vanaf 2016 reduceren met tenminste € 20.000.

- Het concept cultuurbedrijf is gebaseerd op synergie: één organisatie, één missie en visie, één gebouw. Vestiging in één gebouw levert aanzienlijke efficiency en dus aanvullende bezuinigingskansen op ten opzichte van de werkbegroting 2015. Vooral nog kan rekening gehouden worden met een structureel te besparen bedrag op materiële huisvestingskosten van tenminste € 40.000.
- MC en TV hebben beide een kleine horecavoorziening. Bij concentratie in één gebouw ontstaat een perspectief tot sterke inkomstengroei door toegenomen publieksstromen. Een prognose van tenminste € 20.000 per jaar is redelijk.

#### Meerjarenperspectief 2015 – 2018.

- CB heeft de opdracht om per 2016 een tweede bezuiniging door te voeren ter hoogte van € 133.500. Het is bekend dat deze bezuiniging pas volledig gerealiseerd kan worden uit de synergie als gevolg van gezamenlijke huisvesting van TV en MC.
- In deze meerjarenbegroting kan een bedrag van € 73.500 reeds geëffectueerd worden. Zoals eerder in deze toelichting aangegeven, is € 60.000 afhankelijk van de realisatie van de gezamenlijke huisvesting. Dit 'tekort' kan tijdelijk grotendeels gecompenseerd worden uit het verschil tussen het jaarlijks beschikbare bedrag voor extra dekking huisvestingsscenario's CB minus het jaarlijks feitelijk benodigde bedrag voor eigenaarsonderhoud aan het pand van TV,
- In de meerjarenraming is uitgegaan van een jaarlijkse indexering van de subsidie, gelijk aan de procentuele stijging van de personele en materiële kosten. Wanneer in enig jaar besloten wordt de subsidie niet te indexeren, betekent dit een extra taakstelling voor CB.
- In de loop van 2015 (begroot per 2016) komt hoogstwaarschijnlijk een extra bedrag uit de regeling **Brede Impuls Combinatiefuncties** beschikbaar. De daarmee verband houdende mutaties zijn per 2016 ingeboekt en bij de invulling van de personele formatie 2015 wordt hierop geanticipeerd.
- De meerjarenraming heeft een conservatief karakter: tot en met het seizoen 2015/16 wordt uitgegaan van de huidige verwachting aan marktinkomsten. Met ingang van het seizoen 2016/17 wordt een jaarlijkse groei van gemiddeld 5% op alle marktinkomsten voorzien. Dat is de target die we stellen op basis van de geformuleerder ambitie in "het roer gaat om".

#### Het huisvestingsvraagstuk

Het cultuurbedrijf gaat van start in drie gebouwen. MS zal op dezelfde locatie gehuisvest blijven. Voor MC en TV zal het CB optimaal rendement leveren wanneer centrale huisvesting wordt gerealiseerd. De voor 2015 begrote materiële huisvestingskosten (€ 293.000) hebben alle betrekking op door de huurder i.c. gebruiker te maken kosten. Er is immers gekozen voor de gebruikelijke variant waarin het eigenaarsonderhoud voor rekening van de gemeente is en het gebruikersonderhoud voor het cultuurbedrijf. De begrote onderhoudskosten hebben dus alle betrekking op gebruikersonderhoud. Het is te voorzien dat de Gemeente gaat optreden als verhuurder van onroerend goed aan het CB. Daarvoor zijn geen kosten voor het CB in de begroting opgenomen. Zoals eerder al beschreven wordt de benodigde extra subsidie door de Gemeente immers volledig terugverdiend uit huurreevenuen.

Binnen de gemeentebegroting wordt op dit moment al jaarlijks een bedrag gedoteerd aan de voorziening groot onderhoud voor MC en MS. Er wordt door de gemeente niet gedoteerd aan een onderhoudsreserve TV en door het theater is dit al jaren onvoldoende gedaan omdat dit niet binnen de begroting paste.

Daardoor is in de afgelopen jaren een zware hypotheek getrokken. De onderhoudsreserve die TV heeft opgebouwd bedraagt niet meer dan € 248.000 terwijl de kosten van een eventueel in 2015 uit te voeren renovatie geraamd zijn op een bedrag van € 2.953.000.

Sinds enige jaren is er een extra bedrag van € 189.000 structureel beschikbaar om te investeren in de betrokken panden. Voor de jaren dat dit nog niet wordt besteed, creëert dat extra ruimte voor onderhoud en dekking van de "dislocatiekosten" die (voor de nu geraamde € 60.000) in de begroting zijn verwerkt. Een kleinere organisatie dan de som van MC + TV + MS van vóór de kredietcrisis kan ook met minder m2 toe dan waar in de eerste huisvestingsplannen van uit gegaan werd. Bovendien kan bij herhuisvesting in een nieuw pand bespaard worden op door de huurder te maken huisvestingskosten (personeel en materieel; geraamd wordt € 40.000). Gecombineerde huisvesting levert ook nieuwe kansen voor inkomsten uit horeca-activiteiten (geraamd op € 20.000).

Bij 'nieuwbouw' is het onvermijdelijk dat het theater voor enige tijd dicht gaat (aangenomen dat op de huidige theaterlocatie zou worden gebouwd). Dat levert eenmalige besparingen op de exploitatielasten op.

Met alle hier genoemde parameters in gedachten is het aan te bevelen het huisvestingsvraagstuk opnieuw te onderzoeken. Niet alleen om te rekenen in investeringsommen en besparingen maar vooral ook om het CB kansen te bieden het gewenste profiel optimaal te ontwikkelen. Dat een dergelijke operatie uiteindelijk tot een extra jaarlijkse last in de vorm van kapitaallasten inzake onroerend goed voor de Gemeente leidt, spreekt voor zich. Het advies is voor dat doel een meer gedetailleerde begroting met (gedeeltelijk) dekkingsplan te maken. Het proces zoals bij het principebesluit in het aangenomen amendement verwoord, zal daarbij door het college als uitgangspunt worden genomen.