



**HAUTE EQUIPE**

PARTNERS IN PUBLIC FINANCE

## **Korte toets exploitatiekosten te realiseren Cultuurhuis Laren**

In opdracht van:

**Rekenkamercommissie BEL**

Opdrachtnemer : Haute Equipe B.V.  
Domineeslaan 91  
1161 BW Zwanenburg  
Telefoonnummer: 020 – 407 20 00  
Faxnummer: 020 – 407 20 20  
Website: [www.Haute-Equipe.eu](http://www.Haute-Equipe.eu)

Onderzoeker: Jan Date van der Werff, senior adviseur

Arnhem, 29 september 2010

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>INLEIDING .....</b>	<b>3</b>
1.1	AANLEIDING.....	3
1.2	ONDERZOEKSVRAAG .....	3
1.3	NORMENKADER.....	3
<b>2</b>	<b>HET ONDERZOEK.....</b>	<b>4</b>
2.1	AFBAKENING VAN HET ONDERZOEK.....	4
2.2	DE WIJZE VAN ONDERZOEK .....	4
<b>3</b>	<b>BEVINDINGEN.....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN .....</b>	<b>8</b>

BIJLAGE: EXPLOITATIE-OPZET WARREKAM MET TOETSING

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding

De rekenkamercommissie BEL heeft Haute Equipe verzocht een korte toets uit te voeren op de exploitatie-opzet van het te realiseren Cultuurhuis in Laren.

## 1.2 Onderzoeksvraag

Het onderzoek richt zich op vraag: "zijn de uitgangspunten en berekeningen aangaande de exploitatiekosten van het cultuurhuis correct en plausibel?"

Uitgangspunt voor de onderzoeksvraag is Raadsbesluit 2009/45 van september 2009 en eventuele gewijzigde besluitvorming nadien.

De onderzoeksvraag wordt uitgesplitst in de volgende deelvragen:

1. is de exploitatie-opzet behorende bij raadsbesluit 2009/45 (en eventueel gewijzigde besluitvorming nadien) in lijn met de financiële uitgangspunten die eerder door de raad zijn vastgelegd?
2. is deze exploitatie-opzet rekenkundig goed, zijn de toelichtingen juist en voldoende goed cijfermatig onderbouwd?

## 1.3 Normenkader

De belangrijkste kaders waaraan de eerste onderzoeksvraag getoetst is liggen vast in het raadsbesluit van februari 2008 over de Herontwikkeling gebouwen De Warrekam en Schering en Inslag. Hier liggen de programmatische en financiële kaders vast. Financieel ligt hier vast: \* er wordt een eenmalig (garantie-)bedrag beschikbaar gesteld van € 1,9 miljoen ter uitvoering van dit project, de benodigde dekking van het exploitatierisico en dit bedrag wordt vooralsnog gedekt uit de algemene reserve.

\* aan de parochie Sint Jan de Goede Herder wordt een geldlening verstrekt tot het maximum van 80% van de door de Parochie te plegen investeringen in het project, gedurende de duur van 40 jaar en tegen een rentepercentage van 4%.

Door nieuwe ontwikkelingen en inzichten is het garantiekrediet inmiddels verlaagd van € 1,9 miljoen naar € 1,7 miljoen (bij raadsbesluit 2009/45).

Bij de tweede onderzoeksvraag zijn de bedragen uit het exploitatie-overzicht en de gekozen uitgangspunten vergeleken met de onderbouwingen. Gekeken is naar de kwaliteit van de onderliggende cijfermatige onderbouwing, maar ook naar de congruentie met de bedragen die zijn genoemd in samenhangende documenten zoals het huisvestingsplan WSI en de intentie-overeenkomst Herontwikkeling Warrekam en Schering en Inslag.

De kaders voor het verstrekken van geldleningen staan in het treasurywettelijk kader van Laren: er kunnen alleen leningen worden verstrekt ten behoeve van de publieke taak.

De kaders voor de gehanteerde afschrijvingstermijnen staan in de beleidsnota: "afschrijving en activabeleid": voor investeringen in gebouwen geldt 40 jaar en voor investeringen in inrichting/ meubilair geldt 10 jaar. Ook is vastgelegd dat in het eerste jaar van de investering een half jaar rente moet worden toegerekend.

## 2 Het onderzoek

### 2.1 Afbakening van het onderzoek

Het Cultuurhuis in Laren wordt ondergebracht in het gebouw De Warrekam. Dit maakt onderdeel uit van een bredere herontwikkeling van gebouw De Warrekam en locatie Schering en Inslag. In de exploitatie-opzet van beide locaties is echter wel de exploitatie van De Warrekam afzonderlijk zichtbaar gemaakt, zodat – met behoud van zicht op het geheel - de beoordeling beperkt kan blijven tot deze locatie.

### 2.2 De wijze van onderzoek

In de maand september heeft het onderzoek plaatsgevonden. Het onderzoek is conform het plan van aanpak in de goedgekeurde offerte de dato 27 augustus 2010 begonnen in de eerste week van september met het opvragen en bestuderen van documenten. In het onderzoek zijn de volgende documenten bestudeerd:

- stichtingskostenraming van 25 maart 2009
- huisvestingsplan WSI van augustus 2009 incl. raadsbesluit september 2009
- exploitatiebegroting De Warrekam inclusief bijlagen, behorende bij huisvestingsplan
- exploitatiebegroting Schering en Inslag, behorende bij huisvestingsplan
- raadsbesluit kaders herontwikkeling WSI van februari 2008
- visiedocument cultuurhuis Laren
- intentie-overeenkomst herontwikkeling WSI tussen parochie en gemeente van mei 2008
- financiële beoordeling DO van juli 2010 (second opinion)
- treasurystatuut en afschrijvingsbeleid gemeente Laren
- De door de D'66 fractie opgestelde notitie over de exploitatiekosten van het te realiseren cultuurhuis.

In dit onderzoek is in een drietal sessies een aantal personen geïnterviewd. Het zijn:

- Dhr. Pullen, projectleider en dhr. Kleine Deters, gemeentesecretaris Laren
- Dhr. De Haar, financieel controller
- Dhr. Bakker, raadscommissielid BOO namens D'66 en Dhr. Wegter, fractievoorzitter D'66 (geen interviewverslag)

Van de eerste twee gesprekken is een verslag opgemaakt. De geïnterviewden hebben de mogelijkheid gehad om, via mailwisseling, de gespreksverslagen te voorzien van opmerkingen of ze akkoord te verklaren. De eventuele opmerkingen zijn verwerkt en de aangepaste gespreksverslagen zijn als bevindingen gebruikt in het rapport. In het derde gesprek is de exploitatie-opzet van D'66 doorgenomen.

### 3 Bevindingen

In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste bevindingen tijdens de documentenstudie en de interviews. Dit wordt gedaan aan de hand van de drie deelvragen.

#### **Deelvraag 1**

*Is de exploitatie-opzet behorende bij raadsbesluit 2009/45 (en eventueel gewijzigde besluitvorming nadien) in lijn met de financiële uitgangspunten die eerder door de raad zijn vastgelegd?*

Door de raad zijn de kaders vastgelegd bij het raadsbesluit van februari 2008 en ook in het visiedocument cultuurhuis Laren. Geconstateerd is dat de exploitatie-opzet behorende bij raadsvoorstel 2009/45 (september 2009) zich beweegt binnen de randvoorwaarden die toen zijn gesteld ten aanzien van het garantiebedrag en de geldlening. Hierbij moet aangetekend worden dat het raadsvoorstel 2009/45 een "tussenstop" is in de ontwikkeling. Sindsdien is in een aantal open einden verder ingevuld en gespecificeerd. Zo is er een verhuurcontract gesloten met de muziekschool en is er een second opinion uitgevoerd op de stichtingskosten. De onderzoeker heeft kennis genomen van de nieuwe ontwikkelingen: deze beïnvloeden het beeld positief. Over een aantal maanden zal het college de definitieve berekeningen voorleggen aan de raad.

#### **Deelvraag 2**

*Is deze exploitatie-opzet rekenkundig goed, zijn de toelichtingen juist en voldoende goed cijfermatig onderbouwd?*

Gedetailleerd is beoordeeld of de exploitatie-opzet van De Warrekam voldoet aan de hieraan te stellen eisen. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat de exploitatie-opzet goed is en dat onderbouwingen aanwezig is en dat naar het oordeel van de onderzoeker op een professionele wijze op dit moment verdere detaillering en uitwerking plaatsvindt.

Toch is er een aantal kanttekeningen te plaatsen bij de exploitatie-opzet. In de bijlage is hiervan een totaaloverzicht opgenomen. De belangrijkste bevindingen zijn hieronder aangegeven, waarbij alleen zaken genoemd zijn die niet in overeenstemming zijn met de norm of die anderszins opvallend zijn. Als deze financieel worden doorvertaald ontstaat per saldo een groter tekort op de exploitatie.

#### *Aansturing beheerstichting*

Is oorspronkelijk niet afzonderlijk geraamd. Het beheer wordt op dit moment verder uitgewerkt. In de opzet is voorzien in een zakelijk leider. De vraag is alleen: hoeveel uur per week is hiervoor nodig en wat gaat hij doen? Uit interview - en niet uit de stukken - blijkt: In de 2,7 fte beheermedewerkers is het beheer van de manager opgenomen. Het verdient aanbeveling om ook op de loonkosten te letten, die in de toelichting nog zijn gebaseerd op het lagere salarisoniveau van de beheermedewerker.

#### *Huurlasten*

Op de totale investering zijn bedragen voor inrichting, subsidies en grondwaarde in mindering gebracht, en daar is de huurberekening op gebaseerd. Het bedrag van € 200.000 (subsidies) en van € 150.000 (afboeking grondwaarde) hebben betrekking op beide locaties (Warrekam én Schering en Inslag). In de exploitatie-opzet is echter het bedrag van € 350.000 in zijn geheel meegenomen in de exploitatieberekening van de Warrekam en niet bij die van Schering en Inslag. Het gaat om een effect op de exploitatie (lagere huurlasten) van 4,75% van € 350.000 = € 16.625. De projectleider geeft aan dat hij dit evengoed had kunnen splitsen over de locaties Warrekam en Schering en Inslag. Voor het totaal maakt het niet uit, wel voor

de begroting per locatie. Het beeld voor de Warrekam wordt dan iets minder gunstig, en voor Schering en inslag iets gunstiger.

#### *Investeringskosten inrichting*

Een aantal kosten zoals bouwkosten en directiekosten worden in 40 jaar lineair afgeschreven, wat conform het beleid is. Een aantal andere kosten, voor communicatie en inrichting, worden in de exploitatie-opzet in 15 jaar afgeschreven, terwijl het volgens de tabel behorende bij het afschrijvingsbeleid van Laren 10 jaar had moeten zijn. Het bedrag moet dan zijn: € 71.471 in plaats van € 53.099.

Daarboven is in tegenspraak met het activabeleid geen half jaar rente (1e jaar) berekend. Stel dat de rente 3,5 % is, dan is de rente in het eerste jaar  $0,5 * 3,5\% * € 1.205.380 = € 21.094$ . Opgeteld € 92.565 (1e jaar). In het tweede jaar en verder moet de volledige rente worden meegerekend.

#### *Verhuuropbrengst (exclusief vaste huurders)*

Gerekend wordt met € 50 per dagdeel, 30 % beschikbaarheid en 35% verhuurbaarheid. Dit is gedaan op basis van marktgegevens in Laren. Als niet vanuit de markt maar vanuit de kosten wordt geredeneerd ontstaat het volgende beeld: Berekend naar % vloeroppervlak zou verhuur totaal € 108.650 op moeten leveren. Bij 30 % beschikbaarheid is dat € 32.595. (berekening € 108.650: totale lasten € 426.455 / 1570 (bruto vloeroppervlak) x 400 (verhuurbaar vloeroppervlak)). Op dit moment is ruim € 25.000 ingeraamd. Om dit hogere bedrag te halen zou de huurprijs ongeveer 30% hoger moeten liggen (€ 65 i.p.v. € 50). De verhuuropbrengst wordt overigens ook hoger als het percentage verhuurbaarheid toeneemt.

#### *Horeca-opbrengst*

De horeca-opbrengst is berekend op basis van de huidige verkoop van koffie. Dit is geëxtrapoleerd op basis van de extra openingstijden. De inschatting is niet gedaan op basis van extra gebruik. Dit is een voorzichtige schatting, dit wordt ook in het huisvestingsplan genoemd: "vergelijkbare cultuurhuizen laten een fors hogere potentie zien" (pagina 19)

#### *Indexering huisvestingslasten*

Gebruikers (Warrekam, volksuniversiteit en bibliotheek) hebben "gelijkblijvende huisvestingslasten", zie pag. 11 huisvestingsplan. De indruk bij de lezer kan (is) ontstaan dat niet wordt geïndexeerd. Dit is onjuist. Uit interviews blijkt dat wel wordt geïndexeerd, maar dat gebruikers in het eerste jaar gelijkblijvende lasten hebben ten opzichte van de oude situatie. Dit kan duidelijker worden verwoord in de stukken, bijvoorbeeld door een meerjarenbeeld neer te zetten.

#### *Toelichtende tekst niet juist*

Soms zijn toelichtende teksten achter de cijfers niet helemaal juist. Dit leidt niet tot verrekeningen maar wel tot verwarring. Zie hiervoor de bijlage, de kolom "opmerking" bij de regels "lasten CAO beheerder", "Beveiliging, ict etc." en "beheerbudget Warrekam". Dit geldt ook voor de bedragen die zijn genoemd bij de post "huisvestingsbudget bibliotheek". Ook staan in het exploitatie-overzicht zaken genoemd die niet van toepassing zijn, of waarvan zelfs niet duidelijk is wat daarmee wordt bedoeld, zoals de "135% horecamarge". Er is geen eenduidigheid in de afronding: soms op 1000-tallen en soms wordt niet afgerond.

#### *Notitie van de D'66*

De door de D'66 opgestelde notitie is besproken met de opsteller en met de fractievoorzitter. Het is gebleken dat sommige berekeningen gebaseerd zijn op andere/ verkeerde uitgangspunten. Als voorbeeld:

- uitgegaan wordt van een investering van € 2.869.269. Hier had een bedrag van € 350.000 van af moeten worden getrokken aan grondwaarde en subsidies
- uitgegaan wordt van opstelling in de weekends van 18 uur, terwijl in de uitwerking gerekend wordt met 6 uur.

- gerekend wordt met de kosten van een directeur van € 50.000 terwijl uit interviews blijkt dat deze kosten vallen binnen de geraamde formatie van het beheer.

#### *Risicoparagraaf*

Er zou een deugdelijke risicoparagraaf moeten zijn waarin onder andere de volgende risico's moeten worden afgewogen en ingecalculeerd. Mede op basis van de notitie van D'66 kan onder andere gedacht worden aan:

- er wordt vanuit gegaan dat voldoende vrijwilligers zijn voor bardiensten. Als dat niet lukt dan zullen wellicht extra kosten moeten worden gemaakt voor de bemensing van de bar.
- Als het toch niet lukt om de leiding van de beheerstichting uit bestaande formatie en middelen te halen, dan ligt hier een financieel risico.
- De te betalen huur wordt geïndexeerd en loopt in de tijd flink op. De gebruikers moeten dit betalen, maar indirect betaalt de gemeente dit grotendeels via subsidies aan deze instellingen.

## 4 Conclusies en aanbevelingen

Daarmee komen we toe aan het antwoord op de centrale onderzoeksvraag:

### “zijn de uitgangspunten en berekeningen aangaande de exploitatiekosten van het cultuurhuis correct en plausibel”

Geconcludeerd kan worden dat de exploitatieopzet behorende bij raadsbesluit 2009/45 past binnen de kaders die eerder door de raad zijn gesteld.

De exploitatie-opzet 2009/45 is op hoofdlijn correct, en naar het oordeel van de onderzoeker is de onderbouwing in het algemeen voldoende en de projectleiding adequaat. Toch zijn er ook punten die verbeterd kunnen worden.

Vanuit dit onderzoek gaat het om de volgende punten:

- A) de subsidies en de afboeking grondwaarde zijn in de exploitatie nog niet verdeeld over beide locaties maar staan alleen onder de Warrekam
- B) de hogere loonschaal en de daarbij horende hogere kosten van de leiding van het beheer moeten nog worden geraamd
- C) de afschrijvingstermijn van de inrichting zou op 10 jaar moeten staan in plaats van 15, en daarmee worden de afschrijvingslasten hoger
- D) de rentelasten van de investering in de inrichting zijn niet geraamd en dat zou wel moeten
- E) de baten uit verhuur zijn laag geraamd. Met gerichte sturing (hoger tarief, meer verhuurbaarheid) is hier meer uit te halen. Zeker als bijvoorbeeld de gemeente gebruik maakt van de accommodatie in plaats van een externe vergaderlocatie (voor beide begrotingen een win-win situatie)
- F) horeca-opbrengst: de raming is aan de voorzichtige kant. Dit bedrag kan (iets) hoger/ ambitieuzer worden geraamd
- G) de toelichtingen in het exploitatie-overzicht zijn niet altijd duidelijk. Ook over de indexering van de (gelijkblijvende) huisvestingslasten kan onduidelijkheid ontstaan.
- H) Het is een exploitatie-opzet van het eerste jaar. Het verdient aanbeveling ook een meerjarenbeeld neer te zetten.
- I) Aanbevolen wordt een deugdelijke risicoparagraaf op te stellen waarin alle risico's benoemd worden zodat deze meegenomen kunnen worden in de beoordeling van het definitieve voorstel.

De bovenstaande punten geven het volgende beeld met betrekking tot de exploitatie-opzet van De Warrekam. Opmerkt moet worden dat de geel gearceerde bedragen gebaseerd zijn op het raadsbesluit 2009/45. De drie witte kolommen zijn de zekere of mogelijke mee- of tegenvallers, zoals die naar voren zijn gekomen tijdens dit onderzoek.

Lasten	incl btw	Zekere tegenvaller	Mogelijke tegenvaller	Mogelijke meevaller
Huurlasten (A)	€ 179.665	Tussen € 0 en € 16.625		
Exploitatielasten	€ 54.950			
Lasten CAO beheerder (B)	€ 118.741		Niet gekwantificeerd	
Investeringskosten inrichting (C, D)	€ 53.099	€ 39.466 (jaar 1) en € 60.560 (va jaar 2)		
Beveiliging, ict, toegang, etc	€ 20.000			
<b>Totale lasten</b>	<b>€ 426.455</b>			



<b>Baten</b>	<b>incl btw</b>	<b>Zekere tegenvaller</b>	<b>Mogelijke tegenvaller</b>	<b>Mogelijke meevaller</b>
Verhuuropbr. excl vaste huurders (E)	€ 25.357			Niet gekwantificeerd
Horeca netto opbrengst (F)	€ 24.000			Niet gekwantificeerd
Huisvestingsbudget Warrekam	€ 73.620			
Beheerbudget Warrekam (formatie)	€ 84.000			
Huisvestingsbudget Volksuniversiteit	€ 5.000			
Huisvestingsbudget bibliotheek	€ 95.000			
<b>Totale baten</b>	<b>€ 306.977</b>			
<b>Structureel tekort (obv dit model)</b>	<b>€ 119.478</b>			

Gezien de zekere tegenvallers en de mogelijke meevallers is de kans groot dat per saldo een groter tekort ontstaat. Een aantal mee- en tegenvallers zijn door de onderzoeker niet te kwantificeren. De hoogte hiervan zal moeten blijken uit de volgende exploitatie-opzet.