

Onderzoek Verzelfstandiging Sport- en welzijnsaccommodaties

Concept eindrapportage

Gemeente Steenbergen

Datum

5 juni 2012

Referentie

1031FB

In opdracht van

Gemeente Steenbergen

Drijver en partners

Grindweg 82

3055 VD Rotterdam

T 010-2112121

F 010-2112129

W www.drijver-en-partners.nl

E fonsvanbeers@drijver-en-partners.nl

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1	Inleiding	3
1.1	Situatieschets	3
1.2	Onderzoeksopdracht	3
1.3	Opbouw rapportage	4
Hoofdstuk 2	De accommodaties	5
2.1	Inleiding	5
2.2	De accommodaties	5
2.3	Dorpshuis Dinteloord	6
2.4	Gemeenschapshuis De Vaert, Welberg	12
2.5	Gemeenschapshuis De Vossenburcht, Nieuw Vossemeer	16
2.6	Dorpshuis De Stelle, De Heen	20
2.7	Gemeenschapshuis Siemburg, Kruisland	24
2.8	Ontmoetingscentrum 't Cromwiel	28
Hoofdstuk 3	Bezuinigingstaakstelling	35
3.1	Bezuiniging op de dorpsuizen	35
3.2	Bezuiniging op de binnensportaccommodaties	36
3.3	Haalbaarheid bezuinigingen	37
Hoofdstuk 4	Conclusies en aanbevelingen	39

1.1 Situatieschets

De gemeente Steenbergen (ruim 23.000 inwoners) kenmerkt zich door de verscheidenheid aan dorpskernen. Naast Steenbergen als grootste kern, kent de gemeente in totaal 6 kernen. Het voorzieningenniveau is evenredig aan de grootte van de kern. Steenbergen heeft met haar centrumfunctie de meeste functies en voorzieningen. Dinteloord, Nieuw Vossemeer en Kruisland zijn middelgrote kernen. De Heen en Welberg zijn de kleine kernen in de gemeente.

Iedere kern heeft een openbare accommodatie in de vorm van dorps- en gemeenschapshuis. Aangezien de gemeente Steenbergen een rijk verenigingsleven kent, vervullen deze dorpshuizen een belangrijke functie in het openbare leven. Zo hebben de meeste gemeenschapshuizen een podiumvoorziening. De dorps- en gemeenschapshuizen worden beheerd en geëxploiteerd door lokale stichtingen.

Naast de zes gemeenschapshuizen heeft de gemeente o.a. een tweetal sporthallen, twee tennisparken en twee buitenzwembaden. De sporthal in de kern Steenbergen maakt onderdeel uit van ontmoetingscentrum 't Cromwiel.

Het gemeentebestuur heeft naar aanleiding van de kerntakendiscussie de doelstelling geformuleerd om het gebruik van de gemeenschapshuizen en sportaccommodaties zoveel mogelijk op economische basis te laten gebeuren waarbij zelfstandig beheer dient te worden nagestreefd. Hierbij is een bezuinigingsdoelstelling geformuleerd van € 161.681,- per jaar (vanaf 2014) op de hoogte van de exploitatiesubsidies die de gemeenschapshuizen ontvangen. Daarnaast is een bezuinigingstaakstelling verwoord van € 150.000,- op de binnensportaccommodaties en € 55.000,- op de buitensport.

Hiertoe heeft de gemeente de opdracht geformuleerd om te (laten) onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om het beheer en exploitatie van de gemeenschapshuizen – inclusief sporthallen – efficiënter te laten verlopen en waar kosten bespaard kunnen worden. Hierbij zal onderzocht moeten worden of bepaalde beheertaken gecombineerd kunnen worden, welke kostenvoordelen hierdoor gerealiseerd kunnen worden en of de accommodaties commercieel uitgbaat kunnen waardoor meer inkomsten en daarmee een hoger rendement bereikt kan worden.

Een verkenning naar de mogelijkheden om de accommodaties te privatiseren of te verzelfstandigen, maakt hierbij een wezenlijk onderdeel van uit.

1.2 Onderzoeksopdracht

Op basis van de bovenstaande omschrijving luidt de opdrachtformulering als volgt:

“Geef inzicht in het pakket van maatregelen dat noodzakelijk is om de financiële taakstelling van de bezuiniging op de sport- en welzijnsaccommodaties te realiseren. Hierbij dient specifiek gekeken te worden naar combinaties van beheertaken en mogelijkheden middels privatisering en/of verzelfstandiging. Het resultaat van het onderzoek is een concreet bezuinigingsvoorstel aan de projectgroep en gemeenteraad inclusief inzicht in de consequenties die de maatregelen met zich meebrengen”.

1.3 Opbouw rapportage

De rapportage is als volgt opgebouwd:

- hoofdstuk 2 beschrijft de sport- en gemeenschapsvoorzieningen, hun omgeving en analyseert de exploitaties. Elke voorziening wordt behandeld in een afzonderlijke paragraaf, waarbij tevens de haalbaarheid van de bezuinigingsvraagstelling wordt belicht;
- in hoofdstuk 3 wordt in een generiek beeld de mogelijkheden benoemd om een maximale bezuiniging te realiseren op de sport- en welzijnsaccommodaties;
- in hoofdstuk 4 treft u de conclusies en aanbevelingen aan.

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de verschillende sport- en welzijnsaccommodaties beschreven. Met alle beheerstichtingen zijn interviews gehouden, waarvan de beschouwingen en uitkomsten zijn beschreven. In het kader van de doorlichting is onder andere gekeken naar:

- Faciliteiten van het gebouw
- Beheer- en exploitatieafspraken;
- Gebruik, bezetting en product-/activiteitsaanbod;
- De tarieven;
- De horecafunctie;
- De exploitatiebaten en –lasten;
- Personele organisatie, formatie en vrijwilligersbeleid;
- Bestuurlijke organisatie
- Concurrerende en aanvullende voorzieningen in de omgeving.

De voorzieningen worden beschreven in afzonderlijke paragrafen. Elke paragraaf wordt afgesloten met een reflectie op de bezuinigingstaakstelling:

- De mogelijkheid om de bezuinigingstaakstelling binnen de exploitatie van de voorziening op te vangen door middel van kostenbeheersing en/of aanpassen van de tarieven dan wel een meer commerciële exploitatieopzet;

Alternatieve mogelijkheden om de bezuinigingstaakstelling te realiseren worden vanuit een generiek kader beschouwd in hoofdstuk 3.

2.2 De accommodaties

De gemeente Steenbergen kent de volgende voorzieningen:

- Dorpshuis Dinteloord; beheer en exploitatie door gelijknamige stichting;
- Gemeenschapshuis De Vaert in Welberg; beheer en exploitatie door gelijknamige stichting;
- Gemeenschapshuis De Vossenburcht in Nieuw Vossemeer; beheer en exploitatie door gelijknamige stichting
- Dorpshuis De Stelle in De Heen; beheer en exploitatie door gelijknamige stichting;
- Gemeenschapshuis Siemburg in Kruisland; beheer en exploitatie door gelijknamige stichting
- Ontmoetingscentrum 't Cromwiel in Steenbergen in beheer en exploitatie door gelijknamige stichting

2.3 Dorpshuis Dinteloord

Interview gehouden op donderdag 26 januari met het voltallige stichtingsbestuur (de heren A. de Ridder, P. Goverde, T. Littooi, en P. Willemse).

Kenmerken en faciliteiten van het gebouw

De kern Dinteloord heeft 5.679 inwoners en maakt sinds 1997 onderdeel uit van de gemeente Steenbergen. Het dorps huis is centraal gelegen in Dinteloord en sinds 2004 gelokaliseerd in het voormalige gemeentehuis. De accommodatie beschikt over 1 grote zaal op de begane grond, welke deelbaar is middels een vouw wand in twee zaalruimten. Op de 1^e verdieping bevindt zich een vergaderlokaal geschikt voor ca. 15 personen. Op de 1^e verdieping is tevens de bibliotheek gevestigd.

Het openbaar vervoer, vooral in de avonduren, van en naar de kern Dinteloord wordt als onvoldoende ervaren. De (oudere) inwoners zonder eigen vervoer zijn derhalve aangewezen op de voorzieningen binnen de eigen kern, waaronder het dorps huis.

Gebruik en bezetting

Overdag worden in het Dorps huis met name activiteiten gehouden voor ouderen. De Stichting Cultureel Ouderenwerk Steenbergen (SKOS) is daarmee de grootste huurder in het Dorps huis. Zo wordt er op enkele middagen gebiljart, is er ouderengymnastiek, wordt er wekelijks gerepeteerd door een ouderen koor en is er regelmatig een bingo. In de avonden wordt de ruimte gehuurd door verenigingen, waaronder de plaatselijke bridgeclub en de harmonie.

Dinteloord kent relatief veel verschillende geloofsovertuigingen, waarbij voor vele de zondag een dag van bezinning is. Op zondag vinden er dan ook nagenoeg geen activiteiten in het dorps huis plaats.

De accommodatie wordt gemiddeld ca. 17 dagdelen per week verhuurd, waarvan 9 dagdelen door het SKOS. Op zaterdag(avonden) vinden er een- tot tweemaal per maand activiteiten plaats als concerten en dansavonden. Op zondagen vinden er nagenoeg geen activiteiten plaats.

Uitgaande van een maximale capaciteit van 42 dagdelen (2 zalen x 7 dagen x 3 dagdelen) bedraagt de gemiddelde bezetting 40%. Een percentage dat voor een gemiddeld Dorps huis redelijk tot goed te noemen is.

De bibliotheek heeft een eigen ruimte: zij betaalt geen huur aan de stichting maar rechtstreeks aan de gemeente. Wel worden schoonmaakkosten en energiekosten vanuit de stichting doorbelast.

Doordat ook de verenigingen worden gekort op hun subsidie, is het gebruik afgenomen. Met SKOS zijn nieuwe zaaltarieven afgesproken om de activiteiten van het ouderenwerk te kunnen continueren

Commercieel (niet-maatschappelijk) gebruik

Er vinden nauwelijks tot geen commerciële activiteiten plaats.

De grote zaal heeft ook niet de aantrekkingskracht om feesten en partijen succesvol te organiseren. Het voldoet echter binnen de horecafunctie van het Dorps huis, waar veel meer een huiskamerkarakter is gewenst. Daarbij beschikt Dinteloord over een brede range aan lokale horecabedrijven (ca. 5 cafebedrijven waarvan enkele met een (feest)zaal). De horecaondernemers zullen commerciële initiatieven van het Dorps huis vanuit paracommerciële overwegingen, niet in dank aanvaarden.

Horeca

Met een lokale horecaondernemer is een pachtovereenkomst overeengekomen voor onbepaalde tijd. Zij betaalt € 4.500,- (2011) aan huur. Daar tegenover ontvangt zij van de stichting een vergoeding voor de schoonmaakwerkzaamheden. In 2011 was dit ca. € 12.000,-

De horecatarieven die worden toegepast zijn maatschappelijk geprijsd. Voor een kopje koffie wordt € 1,40 gevraagd en voor een glas bier of fris € 1,60. Voor de SKOS gelden aangepaste tarieven, respectievelijk € 0,60 en € 1,00.

Huurtarieven

Voor de grote zaal wordt € 20,- per uur gevraagd. Het tarief voor een van de twee delen van de grote zaal bedraagt € 8,00 respectievelijk € 10,00 per uur. Voor de zaal op de bovenverdieping bedraagt het tarief € 7,00 per uur. De vaste huurders krijgen een korting van 15% tot 20%. De grotere huurders zoals Stichting Cultureel Ouderenwerk betalen een jaarbedrag. Voor de SKOS is dit momenteel € 7.500,-.

De totale huuropbrengsten bedragen ca. € 15.600,- (jaarrekening 2011). Hiervan wordt ca. € 12.000,- gegenereerd door de vaste verenigingen en gebruikers. De overige huur betreft incidentele huuropbrengsten. Er zijn geen formeel vastgestelde commerciële tarieven. De aanvragen uit commercieel oogpunt zijn beperkt, waarbij de tarifiering maatwerk is naar gelang aard en karakter van het gebruik.

Personele organisatie, formatie en vrijwilligersbeleid

De stichting heeft een WVS-medewerker in dienst als beheerder, die momenteel nog wordt betaald door de gemeente. Overdag vindt beheer en toezicht plaats door de WVS-medewerker, 's avonds en in weekenden door de horecaondernemer.

Beheer- en exploitatieafspraken

Tussen gemeente Steenbergen en stichting Dorpshuis Dinteloord zijn de navolgende overeenkomsten gesloten:

- Huurovereenkomst, aangegaan per 18 december 2003 voor een periode van 1 jaar. Aansluitend wordt de overeenkomst verlengd voor telkens 1 jaar. De huurprijs bedraagt € 52.725,- en wordt volledig gesubsidieerd.
- Beheerovereenkomst, aangegaan per 3 december 2003, voor een gelijke looptijd als de huurovereenkomst.
- Budgetsubsidieovereenkomst, aangegaan per 1 januari 2008 voor de duur van 4 jaar. De stichting ontvangt naast de vergoeding voor de huurprijs een exploitatiebijdrage van € 20.449,- (prijsspeil 2011)

De exploitatie (jaarrekening en begroting)

Jaarrekening 2011 is gereed en ter beschikking gesteld. De begroting 2012 was (nog) niet opgesteld, maar zal naar verwachting niet in bijzondere mate afwijken van de cijfers 2011.

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten over 2011 gecompriimeerd weergegeven.

	Gemeenschapshuis Dinteloord	
	2011	
Huuropbrengsten	€	15.633
Pachtopbrengsten	€	4.587
Overige opbrengsten	€	4.450
Subsidie	€	20.449
Totaal opbrengsten	€	45.119
Personeelkosten	€	-
Huisvestingskosten	€	41.060
Beheer en administratie	€	525
Algemene kosten	€	1.626
Afschrijvingskosten en rente	€	9.000
Overige kosten	€	1.276
Totaal lasten	€	53.487
Exploitatiesaldo	€	-8.368

De exploitatie sloot in 2011 met een tekort van € 8.368,-. In 2010 was nog sprake van een positief resultaat van € 956,-.

In de huisvestingskosten zijn o.a. de kosten opgenomen met betrekking tot onderhoud (€ 11.664,-), energie (€ 10.996,-) en schoonmaak (€ 13.704,-).

Het tekort in 2011 wordt in belangrijke mate veroorzaakt door een daling van huuropbrengsten (-/- € 2.200,-) en stijging van de onderhoudskosten (+ € 2.000,-) en de energiekosten (+ € 4.000,-).

De stichting heeft conform de balansrekening 2011 een negatief eigen vermogen van € 18.694,-. Het saldo aan voorzieningen (herinrichting, onderhoud en organisatie) bedraagt € 66.250,-

2.3.1 Bezuinigingstaakstelling

De bezuinigingstaakstelling voor Dorpshuis Dinteloord omvat twee posten:

- Afschaffing gemeentelijke bijdrage van € 20.207,- per jaar vanaf 2014
- Afschaffing bijdrage WVS-medewerker ad € 23.544,- vanaf 2014.

Visie op de bezuinigingstaakstelling

Indien de subsidie voor de medewerker komt te vervallen heeft de stichting geen middelen om de beheerder zelf in te huren. Daardoor zal de inhuur vanuit de WVS moeten worden beëindigd. De taken dienen dan te worden overgenomen door de horeca-exploitant. Naar verwachting van het stichtingsbestuur zal de horecaondernemer in dit scenario een hogere vergoeding vragen voor de beheer en schoonmaak taken. Dit wordt ingeschat op 20% tot 40% van de huidige kosten van de WVS'er

Indien de exploitatiebijdrage in 2014 geheel wegvalt, ziet het bestuur slechts beperkt mogelijkheden dit te compenseren. Verhogen van de huurtarieven zou tot een verhoging van meer dan 100% leiden. Een verdubbeling. Dergelijke tarieven kunnen niet door de gebruikers worden gedragen, waardoor sprake zal zijn van het staken van een groot deel van de activiteiten van de huidige gebruikers, waardoor de bezetting van het Dorpshuis verder zal afnemen.

Gezien de verdere vergrijzing ziet men wel degelijk nog een stevige functie voor het Dorpshuis.

Kansen liggen er wellicht in toekomstige ontwikkelingen op het gebied van:

- i. Gezondheidsgebouw
- ii. Sporthal
- iii. Bejaardencentrum

Het samenvoegen van functies indien renovaties of nieuwbouw aan de orde zijn, biedt wellicht kansen om de verschillende activiteiten en functie op een creatieve wijze te combineren waardoor een efficiëncyslag kan worden gemaakt.

Het verder commercialiseren van het Dorpshuis biedt slechts beperkte kansen. Er zal in het gebouw geïnvesteerd moeten worden en er zijn voldoende horecagelegenheden in Dinteloord.

Doorontwikkeling van het bedrijventerrein biedt mogelijk kansen indien nieuwe bedrijven zich vestigen. Maar ook hierbij geldt dat de accommodatie niet of slechts beperkt geschikt is om zakelijke activiteiten te accommoderen.

Daarbij ziet het stichtingsbestuur hiertoe geen rol voor zichzelf weggelegd. De stichting heeft een maatschappelijk kader, indien dit wegvalt vervalt ook de rol van het bestuur.

Men staat open voor samenwerking op bijvoorbeeld inkoop, maar de voordelen die uit gezamenlijk inkoop te genereren zijn zullen beperkt blijven tot enkele procenten. Daar zit niet het grote geld in om de wegvallende subsidie te compenseren.

Verdergaande samenwerking met andere stichtingen zal naar verwachting niet tot het gewenste resultaat leiden. Daarvoor verschillen de karakters van de besturen én die van de afzonderlijke dorpshuizen teveel van elkaar.

Fusie of samenvoegen van de stichtingen zal eveneens niet tot een voordelig resultaat leiden. Eerder het tegenovergestelde: de bestuursleden vervullen hun functie allen op vrijwillige basis. Bij schaalvergroting zal dit een dergelijke tijdsbesteding vergen, dat dit niet meer vanuit een onbezoldigde functie gedaan kan worden.

Verkenning en aanbevelingen (maximale) bezuinigingstaakstelling

Het stopzetten van de subsidiering van de beheerder kan worden opgevangen door deze taken over te hevelen naar de horecabeheerster of (overdag) de gebruikers toegang te verlenen op basis van eigen sleutelbeheer.

Eventuele extra dienstverlening die de horecabeheerster op gebied van schoonmaak dient te verrichten kan mogelijk worden opgevangen door de horecatarieven en/of huurtarieven te verhogen én door zelfwerkzaamheid van de gebruikers. De horecatarieven voor de ouderen liggen met € 0,60 tot € 1,00 erg laag, ook in vergelijking met de andere dorpshuizen.

De taken van WVS-beheerder en daarmee deze bezuinigingstaakstelling kan, zij het met enige inspanning, budgetneutraal worden opgevangen.

De gemeentelijke exploitatiebijdrage bedraagt 45% van de totale baten van de stichting. De afschaffing van de jaarlijkse bijdrage zal dan ook leiden tot verre gaande consequenties in de exploitatie van het Dorpshuis en daarmee in het maatschappelijk kader van de stichting.

De beïnvloedbare kostenposten binnen de exploitatie zijn beperkt. Beïnvloedbaar zijn de schoonmaakkosten. Deze kosten vormen met € 13.704,- ca. 25% van de totale exploitatielasten. Het op andere wijze organiseren van de schoonmaak kan mogelijk leiden tot het realiseren van een gedeelte van de bezuinigingstaakstelling.

Het (gedeeltelijk) laten uitvoeren van de schoonmaakwerkzaamheden door vrijwilligers en/of door zelfwerkzaamheid van de vaste gebruikers, kan mogelijk leiden tot reductie van de schoonmaakkosten. Deze inspanning wordt echter al gevraagd vanuit de bezuiniging op de WVS-medewerker.

Verhoging van de huurtarieven is al noodzakelijk om het geprognosticeerd exploitatietekort op te vangen. Of, ter compensatie, zelfwerkzaamheid van de gebruikers te bevorderen.

Verdere huurverhogingen zal naar verwachting leiden tot het staken van activiteiten van de (hoofd)gebruikers en daarmee leegstand van de accommodatie bewerkstelligen, waardoor het bestaansrecht van het Dorpshuis in het geding komt.

2.3.2 Sporthal De Buitelstee

Aan maatschappelijke voorzieningen is in Dinteloord buiten het Dorpshuis eveneens een sporthal gelokaliseerd. De sporthal wordt geëxploiteerd door de gemeente, waarbij de horeca (foyer) is verpacht aan een lokale horecaondernemer.

De baten en lasten van de sporthalexploitatie zijn in onderstaande tabel weergegeven:

	Sporthal De Buitelstee	
	2012	
Huuropbrengsten	€	28.789
Horecaopbrengsten		
Pachtopbrengsten	€	6.440
Overige opbrengsten	€	10.659
Subsidie		
Totaal opbrengsten	€	45.888
Inkoop horeca	€	-
Brutoresultaat	€	45.888
Personeelkosten	€	52.215
Huisvestingskosten	€	80.103
Beheer en administratie	€	70.704
Algemene kosten	€	600
Huur	€	-
Afschrijvingskosten en rente	€	24.286
Overige kosten	€	2.000
Totaal lasten	€	229.908
Exploitatiesaldo	€	-184.020

Door de beheer- en exploitatietaken van sporthal De Buitelstee op een andere wijze te organiseren, kunnen synergievoordelen worden gerealiseerd. De navolgende maatregelen kunnen worden overwogen:

- Geen beheer en toezicht overdag, maar onder sleutelbeheer en verantwoordelijkheid van de gebruikers (scholen).
- Toezicht 's avonds in combinatie met horecafunctie
- Schoonmaak en onderhoudswerkzaamheden overdragen naar horecapachter

Buiten de personeelskosten ad € 52.215,- is in de begroting van de sporthal € 14.517,- aan schoonmaakdienstverlening door de horeca-exploitant opgenomen.

Indien vanuit een startpositie afspraken met de pachter gemaakt zouden worden over schoonmaak, beheer en toezichttaken zou afhankelijk van de feitelijke werkzaamheden een redelijke vergoeding € 15.000 tot € 25.000 bedragen. Dit zou een besparing van € 25.000,- per jaar op kunnen leveren.

Door uitbesteding van taken zijn op termijn ook op de doorbelaste beheerkosten vanuit de gemeentelijke organisatie besparingen te realiseren.

2.4 Gemeenschapshuis De Vaert, Welberg

Interview gehouden op woensdag 1 februari met een afvaardiging van het bestuur (mevrouw Broekhoven en de heren Suijkerbuijk en Luijks).

Kenmerken en faciliteiten van het gebouw

De kern Welberg heeft ca. 1.100 inwoners en ligt op een steenworp afstand van Steenberg. Het gemeenschapshuis is gelokaliseerd in een voormalig schoolgebouw en is inmiddels ruim 80 jaar oud. Hoewel het gebouw een nostalgisch karakter heeft, brengt de ouderdom de nodige aandachtspunten met zich mee ten aanzien van onderhoud en vervangingsinvesteringen.

De accommodatie beschikt over een drietal zalen waaronder 1 grote zaal, 1 kleine vergaderzaal en een bar/kantine. De bar dient tevens als kantine van de plaatselijke voetbalvereniging.

Gebruik en bezetting

Overdag is het dorps huis beperkt bezet maar 's avonds vinden er volop activiteiten plaats. Door de diverse verenigingen wordt er op weekbasis 9 dagdelen gebruik gemaakt van het Dorps huis. Waaronder de aangrenzende voetbalvereniging. Uitgaande van een maximale capaciteit van 63 dagdelen (3 zalen/bar x 7 dagen x 3 dagdelen) bedraagt de gemiddelde bezetting 14%. Door de leegstand overdag betekent dit een magere bezetting op weekbasis. Naast de wekelijkse en maandelijkse activiteiten vinden echter ruim 80 jaarlijkse activiteiten, evenementen en jaarvergaderingen plaats. Buiten het huisvesten en faciliteren van de lokale verenigingen organiseert men in samenwerking met OVW (Ontspanning voor Welberg) activiteiten als Carnaval, Braderie, Sinterklaas.

Met gemiddeld twee grote(re) evenementen of activiteiten per week is dit een prima prestatie voor het Dorps huis.

De voetbalvereniging maakt momenteel gebruik van de faciliteiten van het dorps huis. De voetbalvelden zijn echter recentelijk verplaatst en krijgt de vereniging daarop een eigen clubhuis inclusief kantine. Vanaf dat moment zal de vereniging geen gebruik meer maken van De Vaert. Dit zal een aanmerkelijke daling van de horeca-inkomsten betekenen, naar verwachting 30 – 35%.

Commercieel (niet-maatschappelijk) gebruik

Er vinden geen activiteiten van commerciële aard plaats.

Horeca

De bar/kantine wordt in eigen beheer geëxploiteerd. De horecatarieven lopen uiteen van € 1,40 voor koffie tot € 1,50 voor frisdrank en € 1,70 voor een glas bier.

Huurtarieven

Aan de vaste gebruikers worden geen huurvergoedingen gevraagd, zij kunnen om niet gebruik maken van de faciliteiten. Voor niet-maatschappelijke activiteiten wordt een huurtarief gevraagd van € 25,- per keer.

Personele organisatie, formatie en vrijwilligersbeleid

De stichting heeft vijf medewerkers in dienst, waarvan 1 beheerder die de horeca-administratie en overige coördinerende werkzaamheden verricht en aanspreekpunt is voor het bestuur. De overige medewerkers betreffen oproepkrachten en parttimers voor schoonmaak en barwerkzaamheden.

Bij grotere drukte in de horeca assisteren de verenigingen bij de bar- en keukenactiviteiten.

Beheer- en exploitatieafspraken

Tussen gemeente Steenberg en Stichting gemeenschapshuis Welberg is een budgetsubsidieovereenkomst afgesloten. De overeenkomst is aangegaan per 1-1-2008, voor de duur van 4 jaar. In de overeenkomst zijn de navolgende afspraken m.b.t. huur en subsidiering vastgelegd:

- Huurprijs bedraagt € 18.699,- (prijs 2010)
- Subsidie bedraagt € 31.234,- (prijs 2010)

De exploitatie (jaarrekening en begroting)

Cijfers zijn aangereikt over het jaar 2010. Het jaarverslag 2011 is nog niet gereed, men verwacht met een positief resultaat van ca. € 4.000 het jaar te kunnen afsluiten.

Ook begroting 2012 is nog niet opgesteld. Het vertrek van de activiteiten van de voetbalverenigingen zal aanmerkelijk hebben op de exploitatierekening.

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten over 2010 gecompriimeerd weergegeven:

	Gemeenschapshuis Welberg 2010
Huuropbrengsten	€ -
Horecaopbrengsten	€ 67.466
Pachtopbrengsten	€ -
Overige opbrengsten	€ 913
Subsidie	€ 31.234
Totaal opbrengsten	€ 99.612
Inkoop horeca	€ 22.470
Brutoresultaat	€ 77.142
Personeelkosten	€ 29.176
Huisvestingskosten	€ 16.580
Beheer en administratie	€ 2.083
Algemene kosten	€ 2.544
Huur	€ 18.699
Afschrijvingskosten en rente	€ -
Overige kosten	€ 5.459
Totaal lasten	€ 74.540
Exploitatiesaldo	€ 2.602

De gemeentelijke exploitatiesubsidie omvat de volledige compensatie van de huurprijs alsmede een bijdrage in de exploitatie van € 12.535,-

De exploitatie sloot in 2010 met een voordelig saldo van € 2.602,-. Voor 2011 wordt positief resultaat verwacht van ca. € 4.000,-.

De stichting heeft conform de balansrekening 2010 een positief eigen vermogen van € 10.334,- en een onderhoudsvoorziening van € 32.640,-

2.4.1 Bezuinigingstaakstelling

De bezuinigingstaakstelling voor gemeenschapshuis De Vaert behelst de afschaffing van de exploitatiebijdrage ad. € 12.535,- vanaf 2014.

Visie op de bezuinigingstaakstelling

Een voor de hand liggende optie is om huur te gaan berekenen aan de verenigingen. Het stichtingsbestuur verwacht echter dan wel een forse daling van de activiteiten. De huidige bezetting is mede gelegen aan het feit dat men om niet gebruik kan maken van de zalen. Daarbij vraagt men een hoger horecatarief dan gebruikelijk bij andere dorpshuizen in kleine kernen.

Kansen op gebied van commerciële horeca zijn mogelijk aanwezig. Er zijn wel andere horecabedrijven in Welberg maar deze hebben geen "open-cafe" en organiseren geen feesten en partijen. Een van de cafés richt zich vooral op de biljartsport (48 verenigingen!). Een andere gelegenheid is een particulier horecabedrijf (De Duiventoren).

Het organiseren van feesten en partijen stelt echter wel eisen aan de medewerkers en accommodaties. Daar zal fors in geïnvesteerd moeten worden om de horeca en zalen daartoe geschikt te maken. Op personeelsgebied kan wellicht worden samengewerkt met de professionele horeca in de omgeving.

Verdergaande verzelfstandiging van het dorpshuis zou het maatschappelijk kader kunnen ondermijnen, waardoor ook de functie van de stichting in het geding zou komen.

Men is welwillend om mee te werken aan de bezuinigingsopdracht. Maar het is een oud gebouw en men heeft al een uitdaging om de derving aan inkomsten vanuit de voetbalvereniging op te vangen binnen de exploitatie.

Verkenning en aanbevelingen (maximale) bezuinigingstaakstelling

De gemeentelijke exploitatiebijdrage ad € 12.535,- bedraagt 12,5% van de totale opbrengsten. Dit is inclusief de gemeentelijke compensatie voor de huurbijdrage en inclusief horecaomzet. Vanuit het brutoresultaat (opbrengsten minus inkoop) bedraagt de subsidie 16,3%.

Het geprognosticeerd resultaat over 2011 bedraagt naar verwachting ca. € 4.000,-. Dit nettoresultaat zal in een meerjarenperspectief moeten worden ingezet om de terugval in horecaomzet vanuit de voetbalvereniging te compenseren. Relevante en beïnvloedbare kosten zijn hierbij inkoop, personeel, energie en schoonmaak.

Exclusief SC Welberg wordt Dorpshuis De Vaert gemiddeld op 6,75 dagdelen door diverse verenigingen en organisaties gebruikt. Uitgaande van gemiddeld 40 weken betekent dit een bezetting op jaarbasis van 270 dagdelen. Daarnaast vinden er op jaarbasis ca. 87 grote(re) activiteiten plaats. Om de exploitatiebijdrage te compenseren middels het rekening brengen van een huurtarief zou dit een gemiddelde huursom betekenen van € 35,- per dagdeel. Daarmee zou de huurtarieven fors hoger komen te liggen dan in de andere dorpshuizen (ook in perspectief van de hogere horecatarieven in De Vaert).

Het gemiddeld huurtarief in de verschillende dorpshuizen loopt uiteen van € 0,00 tot € 20,00/€ 35,00 per dagdeel afhankelijk van aard van het gebruik. Uitgaande van een gemiddeld tarief van € 10,00 zou dit een (maximale) huuropbrengst van € 3.500,- tot € 5.000,- betekenen. Dit geeft tevens de grenzen aan van de bezuinigingstaakstelling met instandhouding van de voorziening, waarbij het bestaansrecht van de accommodatie niet in het geding komt.

In plaats van huurbijdrage door de (vaste) gebruikers zou zelfwerkzaamheid bevorderd kunnen worden (schoonmaak en/of assisteren bij barwerkzaamheden). Dit zou kunnen leiden tot reductie van personeelskosten. Gezien de horeca in eigen beheer en de vergunningsvoorwaarden die daarbij gelden, zal dit beperkt blijven tot ca. 10 tot 25% van de personeelskosten en derhalve evenmin de volledige taakstelling kunnen compenseren.

Het benutten van commerciële (horeca)kansen biedt in Welberg naar verwachting geen directe weerstand bij lokale horecabedrijven. De accommodatie dient echter wel te worden te aangepast om aantrekkelijker te

worden om deze kansen ook daadwerkelijk te kunnen benutten. De investeringskosten die hiermee gepaard gaan, zullen al een aanzienlijke taakstelling voor het dorps huis betekenen en derhalve niet bijdragen tot de bezuinigingstaakstelling.

2.5 Gemeenschapshuis De Vossenburcht, Nieuw Vossemeer

Interview gehouden op 8 februari 2012 met een delegatie van het stichtingsbestuur inclusief de beheerster.

Kenmerken en faciliteiten van het gebouw

De kern Nieuw Vossemeer heeft ca. 2150 inwoners en maakt sinds 1997 onderdeel uit van de gemeente Steenberg. Het gemeenschapshuis is 10 jaar geleden in gebruik genomen. De accommodatie bestaat uit een nieuw deel en oud deel (ca. 55 jaar). De onderhoudstaat is prima, met de woningbouwvereniging als verhuurder bestaat een prima relatie.

De Vossenburcht beschikt over een tweetal zalen:

1 grote zaal met biljartruimte en een bar. De biljartzaal met bar is middels een schuifwand af te scheiden van de grote zaal. De twee biljarts kunnen in de vloer worden verzonken. In totaliteit beschikt de grote zaal over 160 ziltplaatsen en 400 staanplaatsen. Daarnaast heeft de accommodatie een vergaderzaal welke deelbaar is in twee kleinere zalen.

Gebruik en bezetting

Het dorps huis kent een brede range aan maatschappelijk gebruik. Vrijwel op ieder dagdeel van de week vinden er activiteiten plaats. Meest voorkomend gebruik zijn muzieklessen, diverse activiteiten georganiseerd door ouderenverenigingen als SKOS en KBO en gebruik door het consultatiebureau.

De accommodatie wordt gemiddeld 30 dagdelen per week verhuurd. Uitgaande van een maximale capaciteit van 42 dagdelen (2 zalen(ongedeeld) x 7 dagen x 3 dagdelen) bedraagt de gemiddelde bezetting 71%. Een uitstekend bezettingspercentage. Naast de reguliere bezetting vinden er jaarlijks evenementen plaats als schoolmusicals, kindercarnaval, jaarvergaderingen en feestavonden van verenigingen.

Commercieel (niet-maatschappelijk) gebruik

Het niet-maatschappelijk gebruik is zeer beperkt. Met carnaval worden er activiteiten georganiseerd voor senioren en voor kinderen. Hierbij geldt een aangepast horecatarief.

In Nieuw-Vossemeer zijn twee andere horecagelegenheden waarvan 1 met zaalaccommodatie. Zij volgen met argusogen de (horeca)activiteiten in De Vossenburcht. Dit beperkt de uitbating van de horeca-activiteiten uit paracommerciële overwegingen.

Horeca

De bar/kantine wordt in eigen beheer geëxploiteerd. De horecatarieven lopen uiteen van € 1,20 voor koffie tot € 1,40 voor frisdrank en € 1,50 voor een glas bier.

Huurtarieven

Aan de vaste gebruikers wordt een uniform huurtarief in rekening gebracht van € 9,45 per dagdeel, ongeacht de zaal. Voor de overige niet-maatschappelijke gebruikers wordt een commercieel tarief berekend van € 44,00 per dagdeel.

Personele organisatie, formatie en vrijwilligersbeleid

De stichting heeft een beheerster in dienst voor 32 uur per week. In de praktijk werkt zij doorgaans meer dan 32 uur. De extra uren worden niet uitbetaald.

De beheerster is verantwoordelijk voor de verhuur en voor de horecawerkzaamheden. Zij wordt daarbij ondersteund door een team van vrijwilligers. Enkele van deze vrijwilligers ontvangen een vrijwilligersvergoeding conform de fiscale regelingen.

Beheer- en exploitatieafspraken

Het gebouw is eigendom van woningbouwvereniging Stadlander. De feitelijke huurovereenkomst is aangegaan met gemeente Steenbergen als huurder. De huurprijs (2010) bedraagt € 5.451,- per jaar (BTW onbelast). De huurpenningen worden door de stichting betaald. De huurovereenkomst is aangegaan per 1 januari 2003 voor een periode van 20 jaar.

Tussen de stichting en de gemeente Steenbergen is de onderlinge relatie vastgelegd in een budgetsubsidieovereenkomst. Deze overeenkomst is aangegaan per 1-1-2008 voor de periode van 4 jaar. De exploitatiesubsidie die de stichting ontvangt bedraagt € 18.545,- (prijspeil 2011).

De stichting heeft destijds zelf geïnvesteerd in inrichting en inventaris. Hiertoe is een bedrag aan donaties en sponsoring gegenereerd van € 180.000,-. Het merendeel komt van het Oranjefonds. Op het investeringsbedrag wordt jaarlijks afgeschreven.

De exploitatie (jaarrekening en begroting)

Een exploitatieoverzicht over het boekjaar 2010 is beschikbaar gesteld. De jaarrekening 2011 is nog niet gereed. Het resultaat in 2011 zal naar verwachting niet in bijzondere mate afwijken van 2010. Men komt op "0" uit.

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten over 2010 gecompriemd weergegeven:

	Gemeenschapshuis De Vossenburcht 2010	
Huuropbrengsten	€	11.326
Horecaopbrengsten	€	40.490
Pachtopbrengsten	€	-
Overige opbrengsten	€	1.160
Subsidie	€	18.325
Totaal opbrengsten	€	71.300
Inkoop horeca	€	13.940
Brutoresultaat	€	57.360
Personeelkosten	€	28.481
Huisvestingskosten	€	11.309
Beheer en administratie	€	357
Algemene kosten	€	806
Huur	€	5.451
Afschrijvingskosten en rente	€	11.169
Overige kosten		
Totaal lasten	€	57.573
Exploitatiesaldo	€	-213

Het exploitatieresultaat sluit met gering tekort van € 213,-.

Voor 2012 verwacht men een daling van de inkomsten en daarmee een daling van het resultaat. Zo zal het consultatiebureau het gemeenschapshuis in 2012 gaan verlaten. Ook de omzetverwachting uit carnavalsactiviteiten is naar beneden bijgesteld.

2.5.1 Bezuinigingstaakstelling

De bezuinigingstaakstelling voor gemeenschapshuis De Vossenburcht omvat de afschaffing van de exploitatiebijdrage ad. € 18.325,- vanaf 2014

Visie op de bezuinigingstaakstelling

Hoewel het bestuur begrip heeft voor de bezuinigingsoperatie van de gemeente ziet men betrekkelijk weinig mogelijkheden om de bezuinigingstaakstelling binnen de exploitatie op te vangen. Men zal zich dan ook verzetten tegen een onverkorte bezuiniging van het gehele subsidiebedrag.

Een beperkte taakstelling is op te vangen door de tarieven licht te verhogen. Indien de tarieven meer dan 5 tot 8% worden verhoogd dan zal er sprake zijn van leegloop door een aantal vaste gebruikers. Dit mede in verband met de psychologische grens van € 10,- huur per dagdeel. Het verloop zal de bezuinigingstaakstelling teniet doen.

Het verhogen van de horecatarieven vanuit perspectief dat indirecte subsidiering hiervan geen gemeentelijke taak is, ziet men wel als reëel. Echter het totaalproduct van het gemeenschapshuis zal laagdrempelig moeten blijven om een adequate bezetting te behouden. De horecatarieven maken onderdeel uit van deze laagdrempeligheid.

Het bijstellen van de gemeentelijke randvoorwaarden waardoor meer exploitatievrijheid wordt verkregen, biedt kansen om meer commerciële activiteiten te ontwikkelen. Dit kunnen bijvoorbeeld uitvaarten zijn (past niet in een dorpscafé) en kleinschalige familiefeestjes of –bijeentkomsten zoals vanuit het aangrenzende seniorencomplex. Deze activiteiten zullen wel op weerstand stuiten vanuit de lokale horeca. Wellicht kan paracommercie omzeild worden door een vorm van gedoogvergunning (x-maal per jaar, tegen gelijke tarieven als de horeca en bij activiteiten die qua omvang niet passen – of qua karakter niet passend zijn in een dorpscafé.

Met betrekking tot samenwerking met andere stichtingen binnen de gemeente verschilt de visie van het stichtingsbestuur niet met die van de andere besturen. Gezamenlijke inkoop en uitwisseling van kennis en ervaringen behoort zeker tot de mogelijkheden. Voor verdergaande samenwerking verschillen de stichtingen (teveel) qua karakter en is iedere stichting gericht op het eigen dorp en het eigen gemeenschapshuis.

Verkenning en aanbevelingen (maximale) bezuinigingstaakstelling

De gemeentelijke exploitatiebijdrage ad € 18.325,- bedraagt 25,7% van de totale opbrengsten. Dit is inclusief de horecaomzet. Vanuit het brutoresultaat (opbrengsten minus inkoop) bedraagt de subsidie 32%.

Zoals in deze paragraaf eerder geconcludeerd is de bezetting van het dorpshuis uitstekend. Indien de bezuinigingstaakstelling volledig door huuraanpassing zou moeten worden opgevangen dan betekent dit een tariefstijging met € 15,27 per dagdeel, uitgaande van een jaarbezetting van 1200 dagdelen. Het huurtarief zou hiermee uitkomen op afgerond € 25,00 per dagdeel; een stijging van 264%. Een dergelijke tariefstelling kan naar verwachting niet door de gebruikers worden opgebracht, hetgeen zou leiden tot leegloop van de accommodatie.

Een verhoging van de tarieven naar € 10,00 per dagdeel zou leiden tot 6% aan extra huuropbrengsten ofwel € ca. € 700,-.

De beïnvloedbare kostenposten binnen de exploitatie zijn beperkt. Beïnvloedbaar zijn de personeelskosten. Deze kosten vormen met € 28.481,- ca. 49% van de totale exploitatielasten. Echter, men maakt al relatief intensief gebruik van vrijwilligers. Een bredere inzet van vrijwilligers en/of zelfwerkzaamheid van gebruikers zal

niet leiden tot een aanvullende, substantiële bezuiniging. Gezien de horeca in eigen beheer en de vergunningsvoorwaarden die daarbij gelden, zal een professionele inzet middels een beheerder gewaarborgd moeten blijven.

De kern Nieuw-Vossemeer beschikt over een beperkt aantal maatschappelijke voorzieningen. Er zijn een gering aantal maatschappelijke activiteiten in het verzorgingstehuis. In de kantines van de sportvereniging (voetbal en tennis) vinden met enige regelmaat “nevenactiviteiten” als feestjes en partijtjes plaats.

Verder beschikt de kern over een gymzaal. Synergievoordelen vanuit een gezamenlijke exploitatie kunnen nader worden verkend vanuit de begroting van de gymzaal.

De totale lasten van gymzaal 't Merijntje bedragen conform de begroting 2012, € 29.961,-. Hier staan € 1087,- aan huuropbrengsten tegenover. De beïnvloedbare kosten (exploitatiekosten zijn voornamelijk energie, onderhoud en kapitaallasten) van de gymzaal zijn echter vrijwel nihil, waardoor er geen financiële voordelen te realiseren zijn door het beheer op een andere wijze te organiseren.

2.6 Dorpshuis De Stelle, De Heen

Interview gehouden op 3 februari met het stichtingsbestuur (de heren Nootenboom en Kaashoek)

Faciliteiten van het gebouw

De kern De Heen heeft ca. 440 inwoners en is daarmee de kleinste kern van de gemeente Steenberg. Het dorps huis ligt aan de hoofdstraat in de kleine kern en in de directe nabijheid van het voetbalveld van de lokale voetbalvereniging. Het dorps huis faciliteert de voetbalvereniging dan ook in kleedkamers en doet dienst als voetbalkantine.

De accommodatie beschikt verder over een gymzaal, een vergader/verenigingslokaal, een voormalig wit/gele kruis lokaal en een praktijkruimte + wachtkamer voor een huisarts. De bar/kantine is ruim van opzet en heeft twee verplaatsbare biljarts.

Gebruik en bezetting

De bezetting van het dorps huis is beperkt. Er zijn vijf verenigingen/clubs die met enige frequentie gebruik maken van de locatie. Belangrijkste gebruikers zijn VV Val aan, senioren De Heen(Skos), de biljartclub, kaartcrea en ontspanningsvereniging Relax. De activiteiten van deze verenigingen vinden hoofdzakelijk plaats in de bar/kantine. De voormalige wit/gele kruisruimte wordt beperkt gebruikt en dient momenteel als opslag. De huisarts houdt op twee ochtenden per week praktijk.

Verder maakt de school op twee dagdelen gebruik van de gymzaal. De school is met 28 leerlingen gering van omvang.

De exploitatie is vooral afhankelijk van de voetbalvereniging (horeca-inkomsten). Buiten de voetbalvereniging maakt alleen de seniorenvereniging wekelijks meerdere malen gebruik van de accommodatie. De overige huurders komen 1x per maand of incidenteel.

Commercieel (niet-maatschappelijk) gebruik

Er vinden geen commerciële activiteiten plaats als feesten en partijen. Het kleine dorp beschikt over een drietal andere horecagelegenheden, waarvan twee in de kern zelf, waaronder een pannenkoekenrestaurant bij een camping/chalets.

Horeca

De bar/kantine wordt in eigen beheer geëxploiteerd. De horecatarieven lopen uiteen van € 1,20 voor een kop koffie, € 1,30 voor een frisdrank en € 1,60 voor een glas bier (lokale horeca vraagt € 1,80).

Huurtarieven

Met de vaste gebruikers zijn afzonderlijke huurpenningen overeengekomen. De Skos betaalt € 960,- p/jaar, VV Val aan € 900,- , de overige huurders betalen € 12,50 per dagdeel. Overige huurders betalen € 15,- voor een zaal en € 50,- voor bar/kantine.

De huisarts betaalt geen huurvergoeding (anders stopt hij met zijn praktijk)

Voor het schoolgebruik ontvangt men ca. € 3.000,- per jaar, waaronder een vergoeding voor onderhoud en vervanging van gymtoestellen.

Personele organisatie, formatie en vrijwilligersbeleid

Door de krappe financiële exploitatie heeft men medio 2011 de beheerster moeten ontslaan. Sindsdien werkt men alleen nog met vrijwilligers. De schoonmaaksters ontvangen een vrijwilligersvergoeding.

Ook het stichtingsbestuur is gering van omvang. Het bestuur bestaat feitelijk maar uit één persoon (F. Nootenboom), hij wordt daarbij ondersteund door dhr. H. Kaashoek.

Beheer- en exploitatieafspraken

Grond en opstallen zijn eigendom van de stichting.

Met de gemeente Steenberg en is per 1 januari 2008 een budgetsubsidieovereenkomst aangegaan voor de duur van 4 jaar. De jaarlijkse exploitatiebijdrage bedraagt € 19.489,- (2011).

De gemeente betaalt daarnaast een bijdrage in het urgente groot onderhoud. Recente aanpassingen aan bar/kantine zijn gefinancierd middels donaties van het Oranjefonds.

De exploitatie (jaarrekening en begroting)

Over 2011 is een financieel overzicht ter beschikking gesteld. Dit betreft echter geen reguliere jaarrekening. De baten en lasten over de boekjaren 2010 en 2011 lopen door elkaar heen. Er is derhalve geen sprake van een afsluiting van het boekjaar per 31 december. In onderstaande tabel zijn baten en lasten over 2010 en 2011 weergegeven:

	Dorpshuis De Stelle	Dorpshuis De Stelle	Dorpshuis De Stelle
	2011	2010	totaal 2010 en 2011
Huuropbrengsten	€ 4.324	€ 4.662	€ 8.986
Horecaopbrengsten	€ 46.486	€ 56.352	€ 102.838
Pachtopbrengsten	€ -		€ -
Overige opbrengsten	€ 2.070	€ -	€ 2.070
Subsidie	€ 19.365	€ 16.637	€ 36.002
Totaal opbrengsten	€ 72.244	€ 77.651	€ 149.895
Inkoop horeca	€ 36.167	€ 34.364	€ 70.531
Brutoresultaat	€ 36.078	€ 43.287	€ 79.365
Personeelkosten	€ 23.007	€ 17.234	€ 40.241
Huisvestingskosten	€ 28.234	€ 9.049	€ 37.283
Beheer en administratie	€ 1.435	€ 1.571	€ 3.006
Algemene kosten	€ 177	€ 336	€ 513
Huur			€ -
Afschrijvingskosten en rente	€ 2.350		€ 2.350
Overige kosten	€ 1.566	€ 2.363	€ 3.929
Totaal lasten	€ 56.768	€ 30.553	€ 87.321
Exploitatiesaldo	€ -20.691	€ 12.734	€ -7.957

Dorpshuis De Stelle is in 2011 in financieel zwaar weer terecht gekomen. Om de exploitatie veilig te stellen heeft het bestuur ondermeer de volgende maatregelen genomen:

- Ontslag van de beheerster in 2011
- Verhoging van de huursommen van de vaste gebruikers
- Aanpassing openingstijden
- Inkoopafspraken met leveranciers

Ter overbrugging van de krappe liquiditeit is aan de gemeente Steenberg en om een voorschot van de subsidie 2012 gevraagd. De gemeente heeft dit verzoek gehonoreerd en een voorschot betaald van € 3.665,-.

Hoewel in 2011 met invoering van kasstaten is begonnen, is de financiële administratie een aandachtspunt. Met name de inkomsten en (inkoop)kosten van de barexploitatie zijn niet transparant. Dit komt onder andere tot uiting in de inkoopmarge. De inkoopmarge geeft de verhouding weer tussen de horeca-inkomsten en de inkoopkosten. Deze bedraagt over beide boekjaren gemiddeld 68,5%. Normaliter ligt de inkoopmarge bij dorpshuizen tussen 30% en 35%.

Voor 2012 is een begroting opgesteld welke sluit met een positief resultaat van € 24.000,-. Hoewel het bestuur een reeks van maatregelen heeft genomen is de begroting taakstellend en risicovol. Kansen liggen in een ordentelijk kasadministratie om de inkomsten en uitgaven van de barexploitatie te controleren. De inkoopmarge kan hierdoor flink naar beneden worden bijgesteld.

2.6.1 Bezuinigingstaakstelling

De bezuinigingstaakstelling voor Dorpshuis De Stelle omvat de afschaffing van de gemeentelijke bijdrage ad € 19.011,-.

Visie op de bezuinigingstaakstelling

De stichting is begin 2011 in een nijpende financiële situatie terecht gekomen. Om aan de openstaande vorderingen te voldoen is aan de gemeente ondersteuning verzocht. Dit is gerealiseerd onder meer door de subsidie vooruit te voldoen en een deel van de subsidie 2012 als voorschot uit te betalen.

In de exploitatie van Dorpshuis De Stelle zijn aansluitend een aantal hervormingen doorgevoerd:

- Ontslag van de beheerster per 1 juni 2011. Vanaf dat moment wordt gebruik gemaakt van vrijwilligers voor schoonmaak en barwerkzaamheden. De twee schoonmaaksters ontvangen een vrijwilligersvergoeding van 10 x € 150,-
- Verhoging huursommen van vast gebruikers en derden
- Afspraken met de gebruikers m.b.t. eigen werkzaamheid schoonmaak en horeca.
- Aanpassing openingstijden

Het toekomstperspectief van het dorps huis is beperkt. De Heen stroomt langzaam maar zeker leeg, met name de jeugd. Dit is merkbaar bij dalende activiteiten of zelfs stopzetting van verenigingsactiviteiten.

Verkenning en aanbevelingen (maximale) bezuinigingstaakstelling

Een deel van de korting van de subsidie zou mogelijk uit de exploitatie bekostigd kunnen worden. Gezien de financiële problemen in 2011 heeft men echter al een uitdaging om de exploitatie rond te krijgen. Daarbij is het gebouw sterk verouderd en zal de gemeente de instandhouding op gebied van gebouw en installaties moeten financieren om de continuïteit van de exploitatie te waarborgen.

Voor het dorps huis wordt geadviseerd om een boekhoudpakket aan te schaffen en de administratie op deze wijze te registreren en te controleren.

In aansluiting op het positieve resultaat in de begroting 2012 van de stichting en de taakstelling om de inkoopmarge te reduceren naar 35%, kan de korting op de subsidie gefaseerd worden ingevoerd. Door middel van deze fasering kunnen de effecten van de hervormingen welke door het bestuur zijn ingezet, worden gemonitord en indien noodzakelijk worden bijgesteld.

Buiten de reeds doorgevoerde maatregelen van het bestuur, zijn de beïnvloedbare kosten binnen de exploitatie van het dorps huis – uitgezonderd de inkoopkosten – verder zeer beperkt.

Een gedeelte van het gebouw wordt sinds het vertrek van de thuiszorg / witgele kruis, niet gebruikt. Mogelijk kan dit voorste gedeelte worden afgestoten.

2.7 Gemeenschapshuis Siemburg, Kruisland

Het interview is gehouden op 31 januari met het voltallige bestuur.

Kenmerken en faciliteiten van het gebouw

De kern Kruisland heeft ca. 2350 inwoners en maakt sinds 1997 onderdeel uit van de gemeente Steenberg.

De huidige accommodatie heeft de navolgende faciliteiten:

- Gymzaal annex grote zaal met podiumruimte
- 3 vergaderlokalen
- Peuterspeelzaal
- Praktijkruimte huisarts/consultatiebureau/thuiszorg
- Bar/kantine

In Kruisland zal een nieuwe multifunctionele accommodatie worden gerealiseerd. Start van de bouwwerkzaamheden is in voorbereiding (voorjaar 2012). Beoogde datum van oplevering is mei/juni 2013. Onderzoek naar haalbaarheid van de MFA is uitgevoerd door Complán. De nieuwbouw dient ter vervanging van het huidige dorps huis (48 jaar oud) en van het gebouw aan de Langeweg, een sociëteit voor ouderen.

De nieuwe Siemburg krijgt een sportzaal met podium voor evenementen, een verenigingsruimte en ruimte voor de ouderen plus een zorgpunt. De buitenruimte van de foyer wordt 'een balkon' naar het dorp zoals in het toekomstplan omschreven.

Gebruik en bezetting

De bezetting van het dorps huis overdag en in de weekeinden is beperkt, 's avonds is de bezetting echter goed tot zeer goed. De lokale harmonie en ouderenbond SKOS zijn de grootste gebruikers.

Inmiddels zijn wel een aantal vaste huurders vertrokken of hebben aangekondigd te gaan vertrekken. Dit betreft o.a. de bibliotheek, de apotheek en de thuiszorg.

Conform het rapport Complán (2009) wordt de accommodatie gemiddeld 30 dagdelen per week verhuurd (exclusief vaste huurders als bibliotheek en peuterspeelzaal). Uitgaande van een maximale capaciteit van 84 dagdelen (4 zalen(ongedeeld) x 7 dagen x 3 dagdelen) bedraagt de gemiddelde bezetting 36%. Een redelijk bezettingspercentage, in aanmerking genomen dat de meeste activiteiten in de avonduren plaats vinden. Naast de reguliere bezetting vinden in het dorps huis evenementen plaats als schoolmusicals, carnaval, toneelvoorstellingen, jaarvergaderingen en feestavonden van verenigingen. Jaarlijks worden er ca. 25 van dergelijke evenementen georganiseerd.

Commercieel (niet-maatschappelijk) gebruik

Er worden geen commerciële (horeca)activiteiten georganiseerd. Kruisland kent twee zeer actieve horecaondernemers, die de markt al aardig afdekken. Concurrerende activiteiten vanuit het Dorps huis worden door hen niet gewaardeerd.

Horeca

De bar/kantine wordt in eigen beheer geëxploiteerd. De horecatarieven lopen uiteen van € 1,20 voor een kop koffie, € 1,50 voor een frisdrank en bier en € 2,00 voor een glas wijn.

Bij evenementen met een maatschappelijk karakter wordt aan de betreffende non-profit instelling een tegemoetkoming verstrekt van € 0,15 per consumptie(munt). Hiertoe dient de organisatie de zaal zelf klaar te zetten en op te ruimen. Tevens dient men vrijwilligers te leveren om te assisteren bij de barwerkzaamheden.

Huurtarieven

Het dorpshuis heeft haar huurtarieven gerangschikt in een drietal categorieën, afhankelijk van aard en karakter van het gebruik: (non)-profit en losse verhuur of jaarcontract.

De huurtarieven lopen binnen deze categorieën uiteen van € 7,50 tot € 30,00 per uur voor de grote zaal en € 2,00 tot € 20,00 per uur voor de kleinere vergaderkamers. Voor verhuur per dagdelen kent men afgeleide tarieven (x factor 3,5).

Personele organisatie, formatie en vrijwilligersbeleid

De stichting heeft twee medewerkers in vaste dienst (1x 70 uur en 1x 32 uur p/maand) alsmede vijf oproepkrachten. Het uurloon bedraagt ca. € 10,50 per uur.

Voor de medewerkers volgt men de Horeca CAO, de stichting is echter niet formeel bij de brancheorganisatie aangesloten.

Het bestuur verricht zelf een aantal uitvoerende taken met betrekking tot verhuur, administratie, klussen en onderhoud.

Beheer- en exploitatieafspraken

Het gebouw was tot voor kort eigendom van de stichting. Om de nieuwbouwplannen te verwezenlijken is het eigendom recentelijk overgedragen aan de gemeente.

Met de gemeente is een budgetsubsidieovereenkomst aangegaan per 1-1-2008 voor de duur van 4 jaar. De exploitatiebijdrage bedraagt € 32.163,- (2011). Dit is inclusief het huurdeel ad € 1.395,- dat sinds de overdracht van het eigendom met de gemeente is overeengekomen. De huur wordt ingehouden van de subsidie.

De exploitatie (jaarrekening en begroting)

De jaarrekening 2010 is ter beschikking gesteld. Het jaarverslag 2011 is nog niet gereed. Het beeld in 2011 zal naar verwachting van het bestuur niet wezenlijk afwijken van dat van 2010. Wel iets minder huuropbrengsten, maar daar staan hogere horecaopbrengsten tegenover. Per saldo zal de exploitatie in 2011 op nul sluiten.

In onderstaande tabel zijn de baten en lasten van de exploitatie gecompriëerd weergegeven:

	Gemeenschapshuis Siemburg 2010
Huuropbrengsten	€ 21.073
Horecaopbrengsten	€ 32.096
Pachtopbrengsten	€ -
Overige opbrengsten	€ 275
Subsidie	€ 30.387
Totaal opbrengsten	€ 83.831
Inkoop horeca	€ 14.709
Brutoresultaat	€ 69.122
Personeelkosten	€ 37.956
Huisvestingskosten	€ 21.259
Beheer en administratie	€ 4.071
Algemene kosten	€ 4.653
Huur	€ -
Afschrijvingskosten en rente	€ 2.532
Overige kosten	€ -
Totaal lasten	€ 70.471
Exploitatiesaldo	€ -1.349

De begroting 2012 is (nog) niet opgesteld. Door het vertrek van enkele maatschappelijk huurders, zullen de huurinkomsten de komende jaren verder dalen. In 2012 wordt rekening gehouden met € 5.000,- minder huurinkomsten en in 2013 met € 10.000,-.

2.7.1 Bezuinigingstaakstelling

De bezuinigingstaakstelling voor Dorpshuis Siemburg omvat de afschaffing van de gemeentelijke bijdrage ad € 31.782,- met ingang van 1 januari 2014.

Visie op de bezuinigingstaakstelling

Binnen de exploitatie van het dorps huis zijn de marges beperkt en valt volgens het bestuur maar een beperkte taakstelling te realiseren. Men heeft de afgelopen jaren de tarieven al verhoogd, hetgeen menig maal tot discussie leidde met de gebruikers. Temeer zij ook werden gekort op hun subsidie. Verdere verhoging van de huurtarieven zal leiden tot leegloop. Veel verenigingen zullen dan wellicht onderdak zoeken bij de lokale horeca- en zaalbedrijven. Een verhoging van de huurtarieven met 10 tot 15% zal naar verwachting het maximaal haalbare zijn. Deze verhoging zal mogelijk al noodzakelijk zijn om de terugval van de huuropbrengsten te kunnen opvangen.

Aanscherpen van de kosten zal niet leiden tot substantiële bezuinigingen.

Samenwerking met verenigingen m.b.t. beheer, horeca en toezichttaken ziet het bestuur als kansrijk. Dit leidt dan wel tot reductie van het personeelsbestand, maar tevens tot afvloeiingskosten.

Men staat open voor samenwerking met andere stichtingen, maar dit zal niet leiden tot substantiële financiële voordelen. Gezien de huidige onbezoldigde werkzaamheden van het bestuur zal het risico van schaalvergroting eerder leiden tot toename van de beheerkosten. De bestuursactiviteiten zijn vooral gedreven uit het lokale maatschappelijk kader binnen de kern Kruisland zelf. Verbondenheid met de andere dorps huizen of kernen bestaat in beperkte mate.

Over beheer en exploitatie van de nieuwe MFA zijn met de gemeente Steenberg nog geen afspraken gemaakt. Men heeft zich wel intensief bezig gehouden met het voortraject (inrichting en indeling van het gebouw).

Uitbesteding naar een horeca-exploitant is een optie maar de concurrentie met de lokale horecabedrijven zal groot zijn. Deze horecaondernemers (met name De Commerce) zijn erg actief met het organiseren van evenementen. Daarbij zal dit model kunnen stuiten op paracommerciële bezwaren én op weerstand uit de directe woonomgeving vanwege overlast bij feesten en partijen

Indien de korting op de subsidie onverkort worden toegepast, zal zowel het financieel rendement als het maatschappelijk rendement naar oordeel van het stichtingsbestuur onder druk komen te staan. Het bestuur zal dan genoodzaakt zijn haar kerntaken in heroverweging te nemen.

Verkenning en aanbevelingen (maximale) bezuinigingstaakstelling

De gemeentelijke exploitatiebijdrage ad € 30.387,- bedraagt 36% van de totale opbrengsten. Dit is inclusief de horecaomzet. Vanuit het brutoresultaat (opbrengsten minus inkoop) bedraagt de subsidie 44%.

Het aantal beïnvloedbare kostenposten binnen de exploitatie zijn beperkt. Beïnvloedbaar zijn de personeelskosten. Deze kosten vormen met € 37.956,- ca. 54% van de totale exploitatielasten. Het op andere

wijze organiseren van de barwerkzaamheden en schoonmaak, door gebruik te gaan maken van vrijwilligers, kan mogelijk leiden tot het realiseren van een gedeelte van de bezuinigingstaakstelling.

Gezien de beoogde ingebruikneming van de nieuwe MFA ultimo 2013 is het van belang de bezuinigingstaakstelling te bezien vanuit de nieuwe exploitatie.

Het haalbaarheidsonderzoek van Complan geeft vooral de resultaten weer van het locatieonderzoek en de inventarisatie van de ruimtebehoefte. Een beheerconcept en exploitatiebegroting zijn hierin niet opgenomen.

In de verdere uitwerking van het beheermodel en begroting kan de bezuiniging als taakstelling worden opgenomen. Dit zal voorwaarden inhouden met betrekking tot tarifiering op basis van een kostprijsdekkende huur. Immers, van exploitatiesubsidie zal vanuit een onverkorte bezuinigingstaakstelling geen sprake meer zijn.

Risico's liggen hierbij in een lagere bezetting (leegloop) doordat hogere tarieven gehanteerd moeten worden dan in de huidige situatie. Kansen liggen er binnen het beheermodel door uitvoerende taken uit te besteden, bijvoorbeeld de barexploitatie, en/of door zelfwerkzaamheid van de gebruikers (vrijwilligers).

Vanuit het nog op te stellen exploitatieconcept van de nieuwe MFA dient de ruimtebehoefte te worden geactualiseerd. Enkele huurders, waaronder de thuiszorg, hebben aangegeven geen gebruik te gaan maken van het dorps huis.

2.8 Ontmoetingscentrum 't Cromwiel

Het interview is gehouden op 6 februari met een delegatie van het stichtingsbestuur.

Kenmerken en faciliteiten

De stad Steenberghe heeft ca. 12.300 inwoners en is de grootste kern van de gemeente. Het vervult daarmee een centrale functie binnen de gemeente. Ontmoetingscentrum 't Cromwiel is een bepalende maatschappelijke voorziening op gebied van sport, ontmoeting en sociaal-culturele activiteiten. Het gebouw is relatief nieuw. Met de nieuwbouw is in 2007 gestart.

De accommodatie beschikt over de navolgende faciliteiten:

- 1 theaterzaal / multifunctionele zaal; deelbaar in 3 zaaldelen; + een ruim podium (toneel). De theaterzaal heeft een capaciteit van 500 personen staand (700 personen inclusief foyer) en 300 personen zittend.
- 2 vergaderzalen op de begane grond welke elk deelbaar zijn in twee zalen (vier kleinere zalen derhalve)
- 4 kleinere zalen op de 1^e verdieping
- 1 Kantoorruimte SKOS (ouderenwerk)
- 1 zaalruimte/berging (voormalige kantine TCS (Tafeltennisvereniging))
- 1 ruime foyer annex bar

Op sportgebied kent de locatie de volgende voorzieningen (niet in beheer van de stichting):

- 1 sporthal bestaande uit 2 haldelen
- 1 gymzaal, voornamelijk in gebruik door TCS. (Tafeltennisvereniging)

Gebruik en bezetting (ontmoetingscentrum exclusief sport)

't Cromwiel kent een rijke schakering aan maatschappelijke gebruikers. Wekelijks wordt de accommodatie gebruikt door muziekverenigingen (Volharding, Amicitia, OSIVEO), ouderenverenigingen (SKOS) en overige huurders als schaakvereniging, bridgeclub, Kreatief Centrum en het kerkgenootschap. Naast deze vaste huurders maken circa 40 andere organisaties en instelling met enige regelmaat gebruik van de faciliteiten van 't Cromwiel.

Gedurende het seizoen worden de verschillende ruimten gemiddeld 314 dagdelen per maand verhuurd. Dit betekent een bezettingspercentage van 32%, op basis van de formule 30 dagen x 11 zalen x 3 dagdelen. Door het groot aantal zalen (vrijwel alle zalen zijn deelbaar) is dit een relatief laag percentage. De activiteiten vinden hoofdzakelijk in de middag- en avonden plaats. Op zondag is de bezetting beperkt.

Cultuurprogramma

Naast de verhuur van de zaalruimten, wordt door de stichting een cultureel programma geïnitieerd. Hieraan wordt inhoud gegeven door de opzet van een theaterprogramma met zo'n tien professionele en semiprofessionele voorstellingen. Hiervoor ontvangt men € 10.000,- subsidie van de gemeente. Van dit subsidiebedrag dient men de inkoop van de artiesten te bekostigen alsmede de theatertechniek, drukwerk, de inzet van vrijwilligers en bekostiging van consumpties/representatie.

Commercieel (niet-maatschappelijk) gebruik

Er worden door de stichting geen activiteiten met een commercieel karakter georganiseerd. De horeca is sinds dit jaar in eigen beheer (zie opmerkingen bij beheer en exploitatie).

Er zijn in Steenbergse echter relatief weinig horecabedrijven met zaalfaciliteiten. Alleen eetcafé/zaal De Joesse. In de ontwikkelingspositie van 't Cromwiel biedt het organiseren van meer commerciële activiteiten zeker perspectief. Cafébedrijven zien 't Cromwiel echter wel als paracommercieel. Met de aanpassing van de toekomstige randvoorwaarden en uitgangspunten dient daar rekening mee te worden gehouden.

Horeca

De horeca wordt sinds kort door de stichting in eigen beheer geëxploiteerd. Hierbij wordt gebruikt gemaakt van diensten van een lokale cateraar op basis van een vergoeding per uur.

De horecatarieven lopen uiteen van € 1,60 voor een kop koffie, € 1,70 voor frisdrank en € 1,80 voor een glas bier.

Huurtarieven

Ontmoetingscentrum 't Cromwiel heeft haar huurtarieven gerangschikt in een drietal categorieën, afhankelijk van aard en karakter van het gebruik: een tarief voor Steenbergse verenigingen, een tarief voor overige verenigingen en een commercieel tarief. De tarieven "overige verenigingen" worden nauwelijks toegepast. Ook commerciële verhuur komt beperkt voor.

Het huurtarief voor de lokale verenigingen loopt uiteen van € 2,25 per uur voor de kleinere vergaderzalen, € 4,50 per uur voor de grotere zalen en € 13,50 per uur voor de theaterzaal.

Personele organisatie, formatie en vrijwilligersbeleid

Beheer en exploitatie van 't Cromwiel valt in drie delen uiteen:

- Beheer en exploitatie van de zalen door de stichting
- Beheer en exploitatie van de sporthal(len) door de gemeente
- Beheer en exploitatie van de foyer/horeca door een pachter (op basis van een overeenkomst met gemeente)

Er is het nodige gebeurd in 't Cromwiel. Door bovenstaande scheiding in beheer en exploitatietaken ontstonden problemen in de bedrijfsvoering. Vooral tussen de horeca-exploitant en de stichting. De foyer en bar zijn door de centrale ligging niet als afzonderlijk deel te scheiden in de routing tussen entree en de verschillende zalen. Dit gaf problemen in opstelling en toegankelijkheid van de accommodatie. Daarnaast had de stichting het organisatorisch moeilijk het ontmoetingscentrum te beheren met louter vrijwilligers.

Een en ander heeft er toe geleid dat er in 2010 een nieuwe beheerstichting is opgericht. De pachtovereenkomst met de horecaondernemer is per 31 december 2011 ontbonden. Sinds 1 januari van dit jaar wordt de horeca gerund door de stichting zelf met ondersteuning van een lokale cateraar. Deze berekend zijn diensten door op basis van uren x tarief.

Per 1 april 2012 dient er duidelijkheid te ontstaan hoe de horeca structureel dient te worden geëxploiteerd (in eigen beheer of wederom uitbesteed aan een pachter)

De horeca en beheerfunctie van het ontmoetingscentrum wordt momenteel ingevuld door de cateraar.

Daarnaast heeft men 1 fulltime medewerker, 1 parttimer (ca. 32 uur p/week) en enkele oproepkrachten in dienst via payroll.

Verder probeert men zoveel mogelijk gebruik te maken van vrijwilligers. Een van deze vrijwilligers is verantwoordelijk voor de verhuur. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van een softwarepakket. Voor de financiële administratie wordt gebruik gemaakt van de diensten van een administratiekantoor. Dit kantoor stelt tevens de jaarrekening op.

De theaterprogrammering en coördinatie bij uitvoeringen wordt uitgevoerd door het stichtingsbestuur zelf. Voor de theatertechniek en assistentie bij voorstellingen wordt gebruik gemaakt van vrijwilligers.

De exploitatie en beheer van de aanpandige sporthal en gymzaal valt niet onder de verantwoordelijkheid van de stichting. Hiervoor is de gemeente Steenbergen verantwoordelijk. Voor het beheer van de sporthal heeft de gemeente drie beheerders in dienst: 1 fulltime en 2 op parttime basis. (De fulltime beheerder verlaat de organisatie per 1 juni 2012).

Beheer- en exploitatieafspraken

Tussen gemeente Steenbergen en de (toenmalige) stichting ontmoetingscentrum 't Cromwiel zijn de navolgende overeenkomsten gesloten:

- Huurovereenkomst, aangegaan per 1 december 2006 voor een periode van 1 jaar. Aansluitend wordt de overeenkomst verlengd voor telkens 1 jaar. De huurprijs bedraagt € 101.302,50 (prijspeil 2006, BTW onbelast) en wordt door de gemeente volledig gecompenseerd. De huurovereenkomst betreft het ontmoetingscentrum (zalen) inclusief voormalige TCS-kantine (nu berging).
- Beheerovereenkomst, aangegaan per 1 januari 2007 voor onbepaalde tijd.
- Budgetsubsidieovereenkomst, aangegaan per 1 januari 2008 voor de duur van 4 jaar. De jaarlijkse exploitatiebijdrage bedraagt € 36.712,- (prijspeil 2011)
- Pachtovereenkomst foyer/horeca ad € 22.500,-, welke sinds 1 januari 2012 door de stichting is overgenomen.

De exploitatie (jaarrekening en begroting)

Doordat er medio 2010 een nieuw stichtingsbestuur is geformeerd bestaat er geen totaal financieel beeld over het boekjaar 2010 (de voormalige en de nieuwe stichting hadden over het boekjaar ieder een eigen boekhouding en jaarverslag). Over het jaar 2011 zijn de exploitatiecijfers beschikbaar gesteld. Met nadruk dient te worden vermeld dat dit voorlopige cijfers zijn. In onderstaande tabel zijn baten en lasten van het ontmoetingscentrum gecombineerd weergegeven.

De voorlopige verlies en winstrekening sluit – inclusief raming afschrijvingskosten -- met een negatief resultaat van € 23.000,-. Het resultaat wordt sterk beïnvloed door de afschrijvingskosten en de kostenpost “concerten en activiteiten” ad € 33.768,-.

Door de inzet van vrijwilligers zijn de personeelskosten gering.

	Ontmoetingscentrum 't Cromwiel	
	2011	
Huuropbrengsten	€	33.094
Horecaopbrengsten		
Pachtopbrengsten		
Overige opbrengsten	€	5.940
Subsidie	€	36.712
Totaal opbrengsten	€	75.746
Inkoop horeca	€	-
Brutoresultaat	€	75.746
Personeelkosten	€	2.634
Huisvestingskosten	€	36.842
Beheer en administratie	€	1.142
Algemene kosten	€	6.437
Huur	€	240
Afschrijvingskosten en rente	€	17.334
Kosten concerten/activiteiten	€	33.768
Overige kosten	€	349
Totaal lasten	€	98.748
Exploitatiesaldo	€	-23.001

2.8.1 Bezuinigingstaakstelling

De bezuinigingstaakstelling voor 't Cromwiel omvat de afschaffing van de gemeentelijke bijdrage ad € 31.782,- met ingang van 1 januari 2014.

Visie op de bezuinigingstaakstelling

Het stichtingsbestuur begrijpt de bezuinigingen vanuit de gemeente en acht deze ook niet onrealistisch. Wel zullen de exploitatievoorwaarden aangepast moeten worden om voldoende exploitatievrijheid te waarborgen om de bezuinigingstaakstelling ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Dit heeft voornamelijk betrekking op de exploitatie van de horeca (feesten en partijen).

Het onder één beheer brengen van het ontmoetingscentrum, horeca en de sporthal zal een belangrijke bijdrage kunnen leveren in het realiseren van de bezuinigingstaakstelling. Het bestuur ziet kansen om de exploitatie van 't Cromwiel dusdanig vorm te geven dat de bezuinigingstaakstelling in 't Cromwiel op termijn is te realiseren.

Samenwerking met de andere stichtingen kan op het gebied van inkoop financiële voordelen opleveren. Verdergaande samenwerking zal door de schaalvergroting die dit met zich meebrengt, eerder kostenverhogend zijn dan kostenbesparend. Kostenverhogend gezien de soms hoge mate van persoonlijke en onbezoldigde inzet van de bestuursleden.

Het privatiseren naar een marktpartij ziet het bestuur ook als optie.

Verkenning en aanbevelingen (maximale) bezuinigingstaakstelling

De gemeentelijke exploitatiebijdrage ad € 36.712,- bedraagt 48% van de totale opbrengsten.

Het aantal beïnvloedbare kostenposten binnen de exploitatie zijn beperkt. Beïnvloedbaar zijn de kosten voor theater, concerten en activiteiten. Deze kosten vormen in 2011 met € 33.768,- ca. 39% van de totale exploitatielasten. Het in stand houden van een cultureel programma middels professionele en semiprofessionele voorstellingen is een relatief dure aangelegenheid. Het bijstellen van het ambitieniveau van het theater- en activiteitenprogramma, zou een bijdrage kunnen leveren in de bezuinigingstaakstelling. Daarmee valt echter wel een deel van het cultureel-maatschappelijk karakter van 't Cromwiel weg.

Het huidig beheer van het 't Cromwiel is versnipperd. De stichting is verantwoordelijk voor het ontmoetingscentrum en sinds kort voor de horeca. De gemeente is verantwoordelijk voor beheer en exploitatie van de sportfaciliteiten. Door deze versnippering is er geen sprake van een efficiënte organisatie van de beheer- en exploitatietaken van het totale centrum. Door de totale exploitatie van 't Cromwiel onder te brengen bij één beheerorganisatie – bijvoorbeeld de stichting – zijn voordelen te behalen op het gebied van personele inzet, verhuur, beheer en organisatiekosten. In onderstaand model is een indicatieve exploitatiebegroting weergegeven indien alle activiteiten van 't Cromwiel onder verantwoordelijkheid van de stichting zouden worden uitgevoerd. De indicatieve begroting is opgesteld op basis van de prognose exploitatie 2012 van het stichtingsbestuur (ontmoetingscentrum, horeca en theater) en de gemeentelijke begroting 2012.

	Begroting 't Cromwiel	Begroting 't Cromwiel	Begroting 't Cromwiel	Begroting 't Cromwiel	Begroting 't Cromwiel
	Zalen	Horeca	Theater	Sportzalen	Totaal
Huuropbrengsten	€ 34.750			€ 60.000	€ 94.750
Horecaopbrengsten		€ 160.000			€ 160.000
Pachtopbrengsten				€ 25.776	€ 25.776
Overige opbrengsten			€ 17.500	€ 1.981	€ 19.481
Subsidie	€ 37.189				€ 37.189
Totaal opbrengsten	€ 71.939	€ 160.000	€ 17.500	€ 87.757	€ 337.196
Inkoop horeca	€ -	€ 64.000	€ -	€ -	€ 64.000
Brutoresultaat	€ 71.939	€ 96.000	€ 17.500	€ 87.757	€ 273.196
Personeelkosten	€ 2.634	€ 67.500	€ 1.500	€ 113.196	€ 184.830
Huisvestingskosten	€ 36.841	€ 16.928	€ 2.500	€ 76.403	€ 132.672
Beheer en administratie	€ 1.142			€ 91.404	€ 92.546
Algemene kosten	€ 6.439	€ 1.000	€ 7.500	€ 1.800	€ 16.739
Huur	€ 240	€ 19.426			€ 19.666
Afschrijvingskosten en rente	€ 17.334			€ 21.728	€ 39.062
Kosten concerten/activiteiten			€ 32.125		€ 32.125
Overige kosten	€ 350	€ 1.500			€ 1.850
Totaal lasten	€ 64.980	€ 106.354	€ 43.625	€ 304.531	€ 519.490
Exploitatiesaldo	€ 6.959	€ -10.354	€ -26.125	€ -216.774	€ -246.294

Tabel: Indicatieve begroting 't Cromwiel na samenvoeging beheertaken

Het integrale exploitatietekort bedraagt afgerond € 246.000,-. Vanuit de samenvoeging van de beheer en exploitatietaken kunnen synergie-effecten worden gerealiseerd. Inclusief bezuinigingsmaatregelen kunnen de navolgende scenario's worden overwogen:

- Aanpassing van de huurtarieven met 10%, zowel voor de sporthal als het ontmoetingscentrum. Hierbij dient een voorbehoud te worden gemaakt met betrekking tot de sporthal. In de gemeentelijke begroting 2012 zijn de huuropbrengsten begroot op € 60.000,-. In 2010 bedroegen echter de werkelijke opbrengsten € 40.592,-.
- Vervallen van de exploitatiesubsidie van het ontmoetingscentrum (€ 36.712,-)
- Inkoopmaatregelen en aanpassing horecatarieven waardoor een inkoopmarge wordt gerealiseerd van 35% (€ + 8.000,-)
- Synergievoordelen uit het samenvoegen van schoonmaak, beheer en toezichttaken (€ 35.000,-). Hierdoor kan op de personele formatie (sporthalbeheerders) ca. 1 fte worden bezuinigd.
- De pacht opbrengsten (€ 25.776,-) betreft de doorbelasting van de energiekosten horeca / ontmoetingscentrum. Deze komen te vervallen evenals het aandeel energiekosten in de begroting van 't Cromwiel (€ 23.446,-). De totale energiekosten als onderdeel van de post huisvestingskosten bedragen € 51.550,-.
- De exploitatie van de sporthal valt door de samenvoeging niet meer onder de verantwoordelijkheid van de gemeente. Op de (intern) doorbelaste kosten binnen de gemeentelijke begroting is een bezuinigingsstelpost opgenomen ad. € 27.500,-. Voor de overige dienstverlening (minus overheadkosten) kan gedurende een bepaalde periode (2-3 jaar) de stichting worden verplicht deze diensten (bijvoorbeeld verhuuradministratie) af te nemen van de gemeentelijke organisatie. Deze kosten zullen naar rato aan de stichting worden doorbelast.
Na deze periode kunnen deze diensten definitief door de stichting worden overgenomen en op eigen wijze worden ingevuld. Door deze overgangperiode zijn beide partijen in staat de (interne) dienstverlening en de daarbij gemoeide kosten aan te passen aan de nieuwe rolverdeling. Op langere termijn zijn derhalve grotere inverteernde effecten mogelijk.
- De gemeente geeft een subsidie van € 10.000,- per jaar op de theateractiviteiten. Daarbinnen dienen de voorstellingen qua aantal en qua kosten, budgetneutraal te worden georganiseerd. Op de theaterfunctie is een taakstellende bezuiniging opgenomen van € 10.000,- op de inkoop en uitvoeringskosten van de theater- en concertactiviteiten en € 5.000,- aan additionele opbrengsten.

In onderstaande tabel zijn de effecten opgenomen in het begrotingsmodel. De voorgestelde maatregelen leiden binnen de begroting van de stichting tot een generiek voordeel van ca. € 58.000,- per jaar.

Het resterend exploitatietekort van de stichting zal door een exploitatiebijdrage van de gemeente moeten worden gecompenseerd.

	Begroting 't Cromwiel	Efficiency en bezuiniging	Exploitatie- perspectief
	Totaal		
Huuropbrengsten	€ 94.750	€ 9.475	€ 104.225
Horecaopbrengsten	€ 160.000		€ 160.000
Pachtopbrengsten	€ 25.776	€ -25.776	€ -
Overige opbrengsten	€ 19.481	€ 5.000	€ 24.481
Subsidie	€ 37.189	€ -37.189	€ -
Totaal opbrengsten	€ 337.196	€ -48.490	€ 288.706
Inkoop horeca	€ 64.000	€ -8.000	€ 56.000
Brutoresultaat	€ 273.196	€ -40.490	€ 232.706
Personeelkosten	€ 184.830	€ -35.000	€ 149.830
Huisvestingskosten	€ 132.672	€ -23.446	€ 109.226
Beheer en administratie	€ 92.546	€ -27.500	€ 65.046
Algemene kosten	€ 16.739	€ -2.500	€ 14.239
Huur	€ 19.666		€ 19.666
Afschrijvingskosten en rente	€ 39.062		€ 39.062
Kosten concerten/activiteiten	€ 32.125	€ -10.000	€ 22.125
Overige kosten	€ 1.850		€ 1.850
Totaal lasten	€ 519.490	€ -98.446	€ 421.044
Exploitatiesaldo	€ -246.294	€ 57.956	€ -188.338

Tabel: Indicatieve begroting 't Cromwiel na samenvoeging beheertaken inclusief synergievoordelen en bezuinigingsmaatregelen.

3.1 Bezuiniging op de dorpshuizen

De bezuinigingstaakstelling op beheer en exploitatie van de dorpshuizen bedraagt € 161.000,-. De taakstelling is gelijk aan het bedrag dat aan totale exploitatiesubsidie aan de culturele centra wordt verstrekt.

In de onderstaande tabel zijn exploitaties van de zes dorpshuizen getotaliseerd weergegeven:

	Totaal gemeenschapshuizen 2010-2011	
Huuropbrengsten	€	85.450
Horecaopbrengsten	€	186.537
Pachtopbrengsten	€	4.587
Overige opbrengsten	€	14.807
Subsidie	€	156.472
Totaal opbrengsten	€	447.853
Inkoop horeca	€	87.286
Brutoresultaat	€	360.567
Personeelkosten	€	121.254
Huisvestingskosten	€	155.283
Beheer en administratie	€	9.612
Algemene kosten	€	16.244
Huur	€	24.390
Afschrijvingskosten en rente	€	42.385
Kosten concerten/activiteiten	€	33.768
Overige kosten	€	8.650
Totaal lasten	€	411.587
Exploitatiesaldo	€	-51.020

Niet van alle gemeenschapshuizen zijn de cijfers over 2011 beschikbaar. De totaalstaat geeft derhalve een beeld van de zes exploitaties over 2010 (3 dorpshuizen) en 2011 (idem 3 dorpshuizen). Het negatieve resultaat vloeit met name voort uit de exploitatietekorten van 't Cromwiel in 2010 (€ -23.000,-) en van De Stelle in 2011 (€ - 20.700,-)

De totale subsidie bedraagt € 156.472,- (over de gemengde boekjaren) hetgeen neerkomt op gemiddeld 35% van de totale baten van de dorpshuizen.

In hoofdstuk 2 zijn per dorpshuis de mogelijkheden verkend om de bezuinigingstaakstelling te realiseren. Hierbij is ondermeer gekeken naar:

- Aanpassen tarieven richting kostprijsdekkende huur
- Beheer en organisatie
 - Inzet vrijwilligers en zelfwerkzaamheid gebruikers

- Samenwerking
- Verdergaande verzelfstandiging (sporthallen)
- Commerciële kansen (horeca)

Uit de analyses van de exploitaties en op basis van de interviews met de stichtingsbesturen kan vanuit een generiek beeld het volgende worden geconcludeerd:

- Door de onbezoldigde inzet van de stichtingsbesturen op een vaak operationeel niveau betekent dat er over het algemeen sprake is van een efficiënte inzet en lage beheer- en administratiekosten. Het op andere wijze laten beheren of exploiteren (privatisering) van de dorpshuizen zal derhalve niet leiden tot besparingen of financiële voordelen. Met het huidige beheermodel waarbij lokale stichtingen verantwoordelijk zijn voor de exploitatie van de gemeenschapshuizen, is derhalve sprake van een efficiënt beheermodel.
- Samenwerking tussen de verschillende stichtingen zal niet leiden tot substantiële voordelen. Daarbij hebben de stichtingen een eigen karakter en een op de eigen kern gericht maatschappelijk kader.
- Er wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van vrijwilligers. In enkele dorpshuizen kan zelfwerkzaamheid van verenigingen nog worden vergroot, dit kan leiden tot besparingen op de loonkosten. Afhankelijk van het karakter en de omvang van het betreffende dorpshuis zal echter een bepaalde mate van professionele bedrijfsvoering van de horeca noodzakelijk blijven.
- Aanpassen van de huurtarieven richting een kostprijsdekkende huur zal leiden tot een aanzienlijke huurverhoging en daardoor mogelijk kunnen leiden tot leegloop van de accommodaties. Temeer veel verenigingen eveneens gekort worden op hun individuele subsidie. Beperkte huurverhoging en/of aanpassen van de horecatarieven behoort in een aantal dorpshuizen wel tot de mogelijkheden.
- Binnen het huidige gemeentelijke beleid zijn commerciële activiteiten niet toegestaan. Het eventueel verruimen van deze beleidskaders zal niet leiden een groter exploitatieperspectief. De commerciële kansen zijn namelijk beperkt. Een sterkere focus op horeca-activiteiten door middel van feesten en partijen leidt vanwege het paracommerciële karakter op weerstand bij de lokale horecabedrijven. Daarbij dient er bij de meeste accommodaties fors geïnvesteerd te worden om de locatie geschikt te maken – en daarmee de aantrekkingskracht te vergroten – voor commerciële horeca.

Kansen om de bezuinigingstaakstelling geheel of gedeeltelijk op te vangen zijn aanwezig. Een aantal maatregelen zullen daarbij wel frictie kunnen geven bij stichtingen of gebruikers, maar dit is inherent aan het implementeren van bezuinigingsvraagstukken.

3.2 Bezuiniging op de binnensportaccommodaties

De gemeente Steenberghe heeft drie binnensportfaciliteiten welke in gemeentelijk beheer worden geëxploiteerd:

- Sporthal 't Cromwiel in Steenberghe
- Sporthal De Buitelstee in Dinteloord
- Gymzaal 't Merijntje in Nieuw Vossemeer

De exploitatiebaten en –lasten van de sporthallen zijn in de onderstaande tabel weergegeven:

	Sporthal 't Cromwiel	Sporthal De Buitelstee	Gymzaal 't Merijntje	Totaal sportaccommodaties
	2012	2012	2012	2012
Huuropbrengsten	€ 60.000	€ 28.789	€ 1.087	€ 89.876
Pachtopbrengsten	€ 25.776	€ 6.440		€ 32.216
Overige opbrengsten	€ 1.981	€ 10.659		€ 12.640
Totaal opbrengsten	€ 87.757	€ 45.888	€ 1.087	€ 134.732
Personeelkosten	€ 113.196	€ 52.215		€ 165.411
Huisvestingskosten	€ 76.403	€ 80.103	€ 16.002	€ 172.508
Beheer en administratie	€ 91.404	€ 70.704	€ 5.232	€ 167.340
Algemene kosten	€ 1.800	€ 600	€ 500	€ 2.900
Afschrijvingskosten en rente	€ 21.728	€ 24.286	€ 8.227	€ 54.241
Overige kosten		€ 2.000		€ 2.000
Totaal lasten	€ 304.531	€ 229.908	€ 29.961	€ 564.400
Exploitatiesaldo	€ -216.774	€ -184.020	€ -28.874	€ -429.668

De bezuinigingstaakstelling op de binnensportaccommodaties bedraagt € 150.000,- vanaf 2014. Dat betekent dat het exploitatietekort ad € 429.668,- in 2012 terug moeten worden gebracht naar een tekort van € 279.667,- in 2014. Het perspectief van sporthal 't Cromwiel en van sporthal De Buitelstee is beschreven in paragraaf 2.8 en paragraaf 2.3 bij de respectievelijke dorpshuizen.

De beïnvloedbare kosten in gymzaal 't Merijntje zijn zeer beperkt. Het aanpassen van de huurtarieven voor de verenigingen en/of doorbelasting van het gebruik door het gymonderwijs, zal de inkomsten enigszins doen verhogen maar niet leiden tot een wezenlijke bijdrage in de bezuinigingstaakstelling.

3.3 Haalbaarheid bezuinigingen

In de tabel op de navolgende pagina is de haalbaarheid van de bezuinigingstaakstelling per dorpshuis en per sporthal weergegeven.

Bij alle accommodaties kan worden geconcludeerd dat de bezuinigingstaakstelling niet haalbaar is, zonder dat het bestaansrecht van de accommodatie in het geding komt. Hiermee wordt niet alleen bedoeld dat door de maatregelen (o.a. huurverhogingen) de huurders mogelijk afhaken, maar ook het risico dat de stichtingen van de dorpshuizen het continueren van de bestuursfuncties in heroverweging zal nemen. In veel gevallen vervullen zij operationele taken ten behoeve van het dorpshuis op onbezoldigde basis. De bezuinigingstaakstelling zal leiden tot een aanmerkelijk risico in de exploitatie, hetgeen zijn weerslag zal hebben op de bestuurlijke verantwoordelijkheid én (hoofdelijke) aansprakelijkheid.

De totale bezuiniging op de sport- en welzijnsaccommodaties van € 311.681,- in 2014 met instandhouding van het voorzieningenniveau in alle kernen van de gemeente Steenbergen is niet in volle omvang te realiseren. Door aanpassingen in beheer en exploitatie van de dorpshuizen en het op andere wijze organiseren van beheer en exploitatie van sporthal 't Cromwiel en van sporthal De Buitelstee is een afgeleide bezuinigingstaakstelling van ca. 46% ad. € 143.000,- te realiseren. In enkele gevallen zal dit gefaseerd moeten worden doorgevoerd of

dient er rekening te worden gehouden met afvloeiingskosten of ontvlechtingkosten van gemeentelijke doorbelastingen. De afgeleide bezuinigingstaakstelling zal dan niet direct in 2013 gerealiseerd kunnen worden, maar in de loop van 2014 en 2015.

Accommodatie	Taakstelling	Haalbaarheid	Scenario
Dorpshuis Dinteloord, WVS medewerker	€ 23.544	Bezuiniging op WVS-medewerker is te realiseren. Een deel van de (schoonmaak)taken zal overgenomen moeten worden door de horecapachter, die daar een vergoeding tegenover zal stellen. Alternatief is dit te compenseren in hogere horecatarieven.	€ 23.544
Dorpshuis Dinteloord, exploitatie	€ 20.207	Niet haalbaar zonder dat het bestaansrecht van Het Dorpshuis in het geding komt. De stichting heeft al te maken met tegenvallende resultaten en een negatief eigen vermogen. Beïnvloedbare kosten zijn beperkt. Dit geldt ook voor commerciële exploitatiemogelijkheden.	€ -
Sporthal De Buitelstee	€ 75.000	Door beheer, schoonmaak en toezichttaken op andere wijze te organiseren, bijvoorbeeld door uitbesteding aan horecapachter, zijn besparingen op de personeelskosten te realiseren.	€ 25.000
Gemeenschapshuis De Vaert, Welberg	€ 12.535	Niet haalbaar zonder dat het bestaansrecht van het gemeenschapshuis in het geding komt. De verenigingen betalen geen huur. Door al dan niet gefaseerd een huursom in rekening te brengen zijn additionele opbrengsten te realiseren. In plaats van (of in combinatie met) het in rekening brengen van huur, kan ook een grotere zelfwerkzaamheid van de gebruikers worden gevraagd, hetgeen reductie van de personeelskosten oplevert.	€ 5.000
Gemeenschapshuis De Vossenburcht.	€ 18.325	Niet haalbaar zonder dat het bestaansrecht van het gemeenschapshuis in het geding komt. In beperkte mate kan een huurverhoging en/of aanpassing van de horecatarieven, additionele opbrengsten realiseren (max 6%). Dit kan eventueel ook gerealiseerd worden door zelfwerkzaamheid door gebruikers.	€ 3.100
Dorpshuis De Stelle, De Heen	€ 19.011	De Stelle heeft gezien de wankelende financiële positie van de stichting al maatregelen genomen (o.a. ontslag) van beheerster. Verdere bezuinigingen zijn te realiseren door een betere administratie en bewaking van de geld/goederenstromen in de horeca. De inkoopmarge kan hierdoor worden teruggebracht naar ca. 35%	€ 12.500
Gemeenschapshuis De Siemburg, Kruisland	€ 31.782	In Kruisland wordt een nieuwe MFA gerealiseerd. In de verdere uitwerking van het beheermodel en begroting kan 50% van de bezuiniging als taakstelling worden opgenomen. Dit zal voorwaarden inhouden met betrekking tot tarifiering op basis van een kostprijsdekkende huur. Risico's liggen hierbij in een lagere bezetting door maatschappelijke huurders. Kansen liggen bij uitbesteding van de exploitatie aan een horeca-exploitant. Dit stelt dan wel weer voorwaarden aan verruiming van de horeca-exploitiemogelijkheden.	€ 15.891
Gemeenschapshuis 't Cromwiel	€ 36.277	Door samenvoegen van beheer en exploitatie van het ontmoetingscentrum, de horeca en de sporthal, zijn efficiencyvoordelen te realiseren.	€ 57.956
Sporthal 't Cromwiel	€ 75.000		
Totaal	€ 311.681		€ 142.991

Bezuinigingstaakstelling

De bezuinigingstaakstelling voor de gemeenschapshuizen bedraagt € 161.681,- Dit is 35% van de totale subsidie die aan de culturele centra worden verstrekt. Het onverkort doorvoeren van de bezuinigingstaakstelling zal niet gerealiseerd kunnen worden zonder dat daarmee het bestaansrecht van de dorps huizen in het geding komt:

- Met het huidige stichtingsmodel is sprake van een efficiënt beheer. Door de onbezoldigde inzet van de stichtingsbesturen op een vaak operationeel niveau is sprake van een efficiënte inzet en lage beheer- en administratiekosten. Het op andere wijze laten beheren of exploiteren (privatisering) van de dorps huizen zal derhalve niet leiden tot besparingen of financiële voordelen.
- Een onverkorte korting op de exploitatiesubsidie leidt tot een aanmerking exploitatierisico voor de dorps huizen. Hierdoor zullen de stichtingsbesturen hun verantwoordelijkheid m.b.t. het beheer en exploitatie in heroverweging nemen.
- Samenwerking tussen de verschillende stichtingen zal niet leiden tot substantiële voordelen. Daarbij hebben de stichtingen een eigen karakter en een op de eigen kern gericht maatschappelijk kader.
- Er wordt reeds in toenemende mate gebruik gemaakt van vrijwilligers.
- Aanpassen van de huurtarieven richting een kostprijsdekkende huur zal leiden tot een aanzienlijke huurverhoging en daardoor kunnen leiden tot leegloop van de accommodaties. Temeer veel verenigingen eveneens gekort worden op hun individuele subsidie.
- Binnen het huidige gemeentelijke beleid zijn commerciële activiteiten niet toegestaan. Het eventueel verruimen van deze beleidskaders zal niet leiden een groter exploitatieperspectief. De commerciële kansen zijn namelijk beperkt. Een sterkere focus op horeca-activiteiten door middel van feesten en partijen leidt vanwege het paracommerciële karakter op weerstand bij de lokale horecabedrijven. Daarbij dient er bij de meeste accommodaties fors geïnvesteerd te worden om de locatie geschikt te maken – en daarmee de aantrekkingskracht te vergroten – voor commerciële horeca.

Inclusief de bezuiniging op de binnensportaccommodaties bedraagt de totale bezuiniging € 311.681,-

Als maximumvariant is de haalbaarheid van de bezuiniging beoordeeld op basis van de interviews, de (inschatting van de) financiële exploitatie en bezetting en gebruik. Op basis van deze beoordeling kan de bezuinigingstaakstelling – met instandhouding van het huidige voorzieningenniveau – worden ingeschat op maximaal circa € 143.000,-. De navolgende maatregelen kunnen daartoe worden doorgevoerd:

- In de dorps huizen Dinteloord, Welberg, Nieuw Vossemeer kan de inzet van vrijwilligers en/of de zelfwerkzaamheid van verenigingen nog worden vergroot. Dit leidt tot besparingen op de loonkosten. Afhankelijk van het karakter en de omvang van het betreffende dorps huis zal echter een bepaalde mate van professionele bedrijfsvoering van de horeca noodzakelijk blijven.
- Beperkte huurverhoging en/of aanpassen van de horecatarieven.
- Uitbesteden van schoonmaak- en beheertaken aan de horeca-exploitant in sporthal De Buitelstee.
- Samenvoegen van alle beheer en exploitatietaken van 't Cromwel (ontmoetingscentrum, horeca en sporthal) in één beheermodel.

Functionaliteit van de voorzieningen

De bezuinigingstaakstelling brengt risico's met zich mee met betrekking tot het maatschappelijk gebruik (openstelling, bezetting en tarifiering) en in de maximale variant met betrekking tot de continuïteit van de accommodaties. Indien de instandhouding van de voorziening(en) gewaarborgd dient te blijven, kan een bredere functionaliteit worden verkend. In dit scenario adviseren wij additionele functies vanuit het werkveld WMO te verkennen en samen met de maatschappelijke partners uit te werken. Door de brede(re) kijk op de voorziening, het toevoegen van functies en de samenwerking met lokale partners kan de voorziening mogelijk in stand worden gehouden door een creatieve en efficiënte inzet van geld (combinatie met WMO-gelden) en middelen (gebouwen, functies en samenwerking).

