

Raadsvergadering d.d. 14 november 2013		Raadsvoorstel nr.: 13/67
Afdeling	Commissie	Contactpersoon/email adres
Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling	Inwonerszaken	Richard van Zon, richard.van.zon@oisterwijk.nl

Voorstel tot aanpassing kaders exploitatie Tiliander-den Boogaard

## 1. Aanleiding

In het coalitieakkoord 'Samen meer met minder 2010-2014' heeft uw raad over de exploitatie van de cultuurcentra het volgende standpunt ingenomen:

*"Ten aanzien van de cultuurcentra Tiliander en Den Boogaard gaan wij ervan uit dat er conform de gemaakte afspraken met ingang van 2011 een sluitende exploitatie gerealiseerd wordt. Als dit niet lukt zal dat aanleiding zijn om de oorspronkelijke afspraken te herzien en andere keuzes te maken, zowel ten aanzien van het gebruik als de exploitatievorm."*

Inmiddels weten we dat het resultaat over 2011 -€ 75.000 bedraagt en dat over 2012 -€ 25.000. Het negatief eigen vermogen is daardoor opgelopen tot -€ 318.000.

Daarnaast zijn huuropzeggingen aangekondigd en deels ook al doorgevoerd door Bibliotheek Midden-brabant en Factorium, die zich hiertoe gedwongen voelen door de bezuinigingen die onze gemeente hen oplegt. Bij ongewijzigd beleid komt de continuïteit van de bedrijfsvoering hierdoor mogelijk al in 2014 in gevaar, wat grote maatschappelijke gevolgen zou hebben.

## 2. Bestuurlijk kader / beoogd effect

Dit voorstel heeft tot doel om - ter uitvoering van het coalitie-akkoord - de exploitatie van Tiliander-den Boogaard duurzaam financieel gezond te maken. Dit kan niet zonder de bestaande kaders aan te passen. In de Cultuurvisie 2013-2016, waarvan uw raad in juni 2013 heeft besloten deze te beschouwen als richtinggevend document, hebben we al een inhoudelijke visie neergelegd voor de toekomst van de accommodaties. Enkele passages hieruit:

*Wij zien in onze doelstellingen op het gebied van cultuurparticipatie (...) een directe koppeling met het accommodatiebeleid. Waar als gevolg van eerdere bezuinigingsmaatregelen onze (financiële) middelen voor ondersteuning van culturele organisaties en culturele activiteiten steeds verder opdrogen, ontzien we heel bewust de gemeentelijke culturele accommodaties. (...) Dat houdt wel in dat het aanbieden van betaalbare huisvesting in sommige gevallen de enige vorm van ondersteuning is die we nog kunnen bieden aan culturele organisaties en verenigingen. (...)*

*De gezamenlijke exploitatie van beide centra staat wat ons betreft vanwege de positieve synergie-effecten niet ter discussie. Wel mag in de profilering van Tiliander en den Boogaard meer nadruk gelegd worden op het onderscheidende karakter van de twee.*

*We willen dat Tiliander zich doorontwikkelt als cultureel centrum met een bovenlokale functie. Om die reden streven we ernaar om het aanbod van professionele theatervoorstellingen op het huidige niveau te handhaven en de diversiteit in het aanbod voor actieve amateurkunstbeoefening te vergroten.*

*Den Boogaard, waar de activiteiten vooral ook een sociale functie hebben, zou zich in haar (doelgroepen)beleid kunnen beperken tot de inwoners van Moergestel, voor wie dit centrum de rol van dorpshuis vervult. We zien voor de exploitatie van den Boogaard dan ook eerder kansen in een uitbreiding met lokale dienstverlenende activiteiten dan in bijvoorbeeld het organiseren van bovenlokale culturele activiteiten zoals professionele podiumkunst. (...)*

*Om de cultuurcentra in de toekomst financieel overeind te houden, zullen de gebruikers onvermijdelijk concessies naar elkaar moeten doen. (...) De samenwerking zou zich in de eerste plaats moeten richten op het delen van faciliteiten en het gezamenlijk organiseren van activiteiten. Wij zouden het echter toejuichen als de samenwerking op termijn ook zou resulteren in een grotere betrokkenheid van de gebruikers bij het beheer van de centra en wellicht zelfs het bestuur ervan.*

Uit de signalen die we ontvangen van gebruikers krijgen wij de indruk dat ook zij de maatschappelijke waarde van de accommodaties erkennen. De kritiek die er soms is, heeft vaak te maken met een gebrek aan eigenheid en sfeer die verenigingen ervaren in met name Tiliander. De onmogelijkheid om een eigen horecavoorziening te onderhouden (en het daaruit voortkomende gemis van barinkomsten) draagt daar aan bij. Over het aanbod aan faciliteiten, zoals die van de grote, professioneel ingerichte theaterzalen in zowel Tiliander als den Boogaard, zijn de gebruikers over het algemeen echter goed te spreken. Alleen de bibliotheek in Tiliander heeft een uitgesproken verhuishwens, zij prefereren een locatie op de begane grond vanwege de betere zichtbaarheid cq. toegankelijkheid.

Kort gezegd beschouwen we Tiliander en den Boogaard als accommodaties die beide essentieel zijn voor het bereiken van de doelstellingen van ons cultuur- en welzijnsbeleid, zoals verwoord in de Cultuurvisie 2013-2016. Dit voorstel heeft tot doel onze inhoudelijke visie een financiële onderbouwing te geven.

### **3. Voorstel**

Wij stellen u voor te besluiten:

1. De cultuurcentra te verplichten om het opgebouwde negatieve eigen vermogen uiterlijk eind 2020 in zijn geheel aan te zuiveren;
2. In het kalenderjaar 2014 de cultuurcentra via gedeeltelijke kwijtschelding van huur te compenseren voor de financiële gevolgen van leegstand, voor zover dit veroorzaakt wordt door het vertrek van vaste huurders die door onze gemeente gesubsidieerd worden en voor zover dit niet gecompenseerd wordt door nieuwe vaste of incidentele huurders;
3. De financiële consequenties van beslispunt 2, die in de begroting 2014 als risico van maximaal € 100.000,- zijn opgenomen, te verwerken in de jaarrekening 2014;
4. Vanaf 2015 de huurprijs te verlagen die wij aan de cultuurcentra in rekening brengen, door daarin de risico's te verdisconteren die samenhangen met de verhuurbaarheid van de afzonderlijke ruimten;
5. In de begroting 2015 te inventariseren wat de gevolgen zijn van de maatregel uit beslispunt 4 en een besluit te nemen over de dekking van de minderopbrengsten;
6. De verhuurtaak voor accommodaties als geheel, dus ook voor eventueel leegstaande of vrijkomende ruimten, te handhaven in de opdrachtverlening aan de exploitant van de cultuurcentra;
7. De prioritering in de verhuur/programmering van Tiliander-den Boogaard als eis in de subsidieverstrekking te laten vervallen;

8. De exploitant van Tiliander-den Boogaard met ingang van 2014 volledige vrijheid te geven in het bepalen van de huurtarieven;
9. Den Boogaard op termijn om te vormen tot een wijkcentrum dat hoofdzakelijk door vrijwilligers wordt beheerd en los komt te staan van Tiliander, mits voldaan kan worden aan de voorwaarde dat dit voor onze gemeente financiële meerwaarde heeft;
10. De gemeentelijke invloed op het bestuur van de cultuurcentra uit te breiden door in de statuten op te laten nemen dat aan het college de bevoegdheid toekomt de bestuursleden van stichting Cultuurcentra Oisterwijk Moergestel te benoemen.

#### 4. Argumenten

De problemen bij Tiliander-den Boogaard zijn complex en divers van aard. Om ze goed te kunnen doorgronden, hebben we besloten ze eerst te categoriseren. We zijn ons ervan bewust dat de gedefinieerde deelproblemen op sommige punten onderling met elkaar samenhangen. Tegelijkertijd vragen ze in onze optiek ieder om een afzonderlijke oplossing. In het vervolg van dit voorstel maken we daarom onderscheid in de volgende vier deelproblemen:

- A. Vroegere en huidige tekorten in relatie tot het afschrijvings-, waarderings-, investerings- en financieringsbeleid van de cultuurcentra;
- B. Toekomstige, aanvullende tekorten als gevolg van vertrekkende huurders in zowel Tiliander als den Boogaard (met name Bibliotheek en Factorium);
- C. Gebrek aan (ruimte voor) cultureel ondernemerschap;
- D. Gebrek aan sturings- en beïnvloedingsmogelijkheden voor onze gemeente door knelpunten in de (subsidie)relatie met de cultuurcentra.

Per deelprobleem schetsen we hierna een korte probleemanalyse, gevolgd door een concreet oplossingsvoorstel voorzien van argumenten.

#### **A. Resultaten uit het verleden...**

##### *Probleemanalyse*

De jaarlijkse gezamenlijke resultaten van Tiliander (sinds 2004) en den Boogaard (sinds 2007) laten het volgende verloop zien:

**Tabel 1 Tiliander-Den Boogaard: financiële ontwikkeling 2004-2012**

jaar	subsidie		Resultaat excl.		Resultaat incl.		Eigen Vermogen	Mutatie resultaat excl. aanvullende subsidie (3)
	subsidie	aanvullend	subsidie	aanvullende	subsidie	aanvullende		
2004	€ 539.649		€ 539.649	€ 791	€ 791	€ 18.000		
2005	€ 495.500	€ 81.833	€ 577.333	-€ 81.833	€ 0	€ 18.000	-€ 82.624	
2006	€ 495.500	€ 134.500	€ 630.000	-€ 134.500	€ 0	€ 18.000	-€ 52.667	
2007 (1)	€ 708.000		€ 708.000	-€ 82.202	-€ 82.202	-€ 64.202	€ 52.298	
2008 (1)	€ 871.000	€ 119.000	€ 990.000	-€ 215.213	-€ 96.213	-€ 160.415	-€ 133.011	
2009	€ 900.962	€ 92.062	€ 993.024	-€ 164.352	-€ 72.290	-€ 232.705	€ 50.861	
2010	€ 854.954	€ 135.839	€ 990.793	-€ 121.083	€ 14.756	-€ 217.949	€ 43.268	
2011	€ 867.939		€ 867.939	-€ 75.894	-€ 75.894	-€ 293.843	€ 45.189	

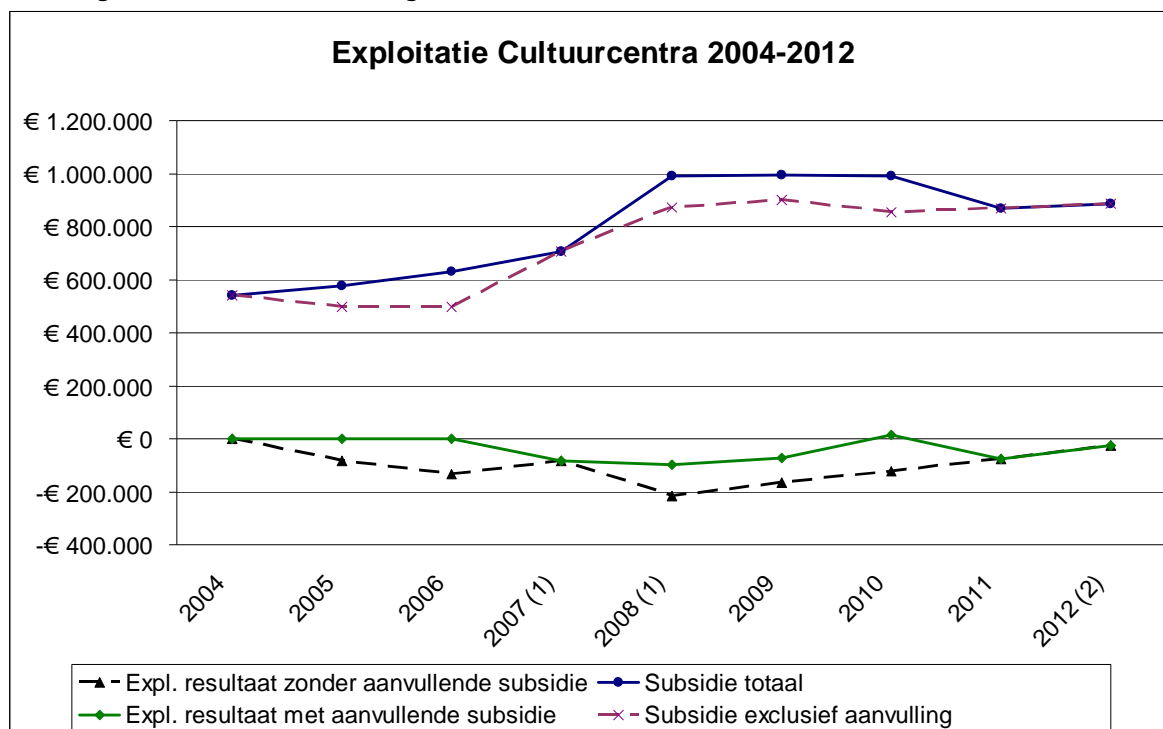
2012 (2) € 887.468 € 887.468 -€ 24.730 -€ 24.730 -€ 318.573 € 51.164

(1) Trendbreuk in subsidie vanwege fusie met Den Boogaard per 1-9-2007

(2) Subsidie exclusief budgetneutrale huuraanpassing Factorium m.i.v. 1-1-2012 om vergelijking met eerdere jaren mogelijk te maken

(3) Deze kolom geeft weer hoe het resultaat in enig jaar is verbeterd of verslechterd ten opzichte van het voorgaande jaar, afgezien van schommelingen in het subsidieniveau.

In een grafiek ziet dit er als volgt uit:



De tekorten en het daardoor ontstane negatieve eigen vermogen roepen de vraag op waarom de continuïteit van de bedrijfsvoering niet eerder in gevaar is gekomen. Het antwoord op die vraag is volgens directie/bestuur van de cultuurcentra gelegen in hun afschrijvings- en financieringsbeleid. Zij hebben dit beleid uitgebreid toegelicht in hun memo van 13 september (zie bijlage 2). Kort gezegd komt het er op neer dat de cultuurcentra van begin af aan versneld (10 jaar) hebben afgeschreven op hun inrichting én de financiering van die investeringen op die termijn hebben afgestemd. De jaarlijkse boekhoudkundige resultaten zijn daardoor tot nu toe veel lager geweest dan de reële, bedrijfseconomische resultaten. Directie/bestuur stellen in hun memo zelfs dat de actuele overwaarde op machines en inventaris veel groter is dan het negatieve eigen vermogen.

Is hier dan überhaupt wel sprake van een probleem? De cultuurcentra stellen in de memo van niet, zolang de machines en inventaris hun verwachte gemiddelde bedrijfseconomische levensduur (20 jaar) zullen halen en tussentijds geen noemenswaardige vervangingsinvesteringen aan de orde zijn. In dat geval dalen vanaf medio 2016 de afschrijvingskosten onmiddellijk met € 135.000. Eveneens verdwijnen vanaf medio 2017 het grootste deel van de rentelasten, die in 2012 nog zo'n € 35.000 bedroegen, zodat ook daar een substantieel voordeel ontstaat. Met de voordelen kunnen de centra binnen enkele jaren het negatieve eigen vermogen aanzuiveren.

Wij zijn niet zonder meer overtuigd van deze redenering. In de eerste plaats hebben wij, kijkend naar de onderdelen waaruit de inventaris bestaat, twijfels bij de aanname dat de *gemiddelde* bedrijfseconomische levensduur daarvan 20 jaar bedraagt; we denken dat een *maximale* bedrijfseconomische levensduur van 20 jaar realistischer is. In de tweede plaats is niet gegarandeerd dat de instelling de positieve resultaten die vanaf 2016 worden voorzien, gaat inzetten om het negatieve vermogen aan te zuiveren. Daarentegen zien we wel degelijk kansen dat de cultuurcentra op termijn gaan profiteren van hun afschrijvingsbeleid. Immers, ook als de gemiddelde economische levensduur korter zou zijn dan de veronderstelde 20 jaar, is na afloop van de afschrijvingstermijn nog steeds sprake van een positief effect op het resultaat, zij het meer bescheiden van omvang. Daarnaast is bij bepaalde herinvesteringen sprake van keuzemogelijkheden die het mogelijk maken goedkoper en/of met enig uitstel activa te vervangen. Het probleem schuilt voor onze gemeente meer in de vraag hoe we een garantie kunnen krijgen dat deze toekomstige voordelen ook daadwerkelijk ingezet zullen worden om het ontstane negatieve vermogen aan te zuiveren.

Kortom: wij delen de conclusie van de cultuurcentra dat de resultaten uit het verleden op dit moment geen bedreiging vormen voor de continuïteit van de bedrijfsvoering. Tegelijkertijd zijn wij van mening dat het negatieve eigen vermogen na 2016 in zijn geheel binnen een afzienbare termijn moet worden aangezuiverd.

#### *Oplissing*

Om te kunnen garanderen dat de cultuurcentra in hun beleid gaan handelen naar de doelstelling om het negatieve eigen vermogen weg te werken, zijn aanvullende maatregelen en afspraken nodig. Wij willen dat de instelling de weg naar de beoogde eindsituatie gaat vastleggen in een meerjarenplan. De uitvoering daarvan kan jaarlijks objectief getoetst worden aan de hand van de jaarrekening. Als beoogde einddatum lijkt ons het jaar 2020 een realistisch doel. Hiermee komen we tot beslispunt 1 van dit voorstel: wij stellen voor de cultuurcentra te verplichten om het opgebouwde negatieve eigen vermogen uiterlijk eind 2020 in zijn geheel aan te zuiveren.

### **B. Garanties voor de toekomst**

#### *Probleemanalyse*

De gevolgen van de gemeentelijke bezuinigingen op de subsidies worden steeds concreter merkbaar. Met een taakstellende bezuinigingsopdracht van 30% ontkomt ook de culturele sector er niet aan de dienstverlening op diverse fronten in te krimpen. Het is begrijpelijk dat instellingen en verenigingen bij het zoeken naar mogelijkheden voor kostenreductie ook naar hun huisvestingskosten kijken. Zowel Tiliander als den Boogaard worden hierdoor voor het eerst in hun bestaan geconfronteerd met huuropzeggingen van grote, vaste huurders. Met deze opzeggingen zijn aanzienlijke bedragen gemoeid, omdat aan deze huurders hoge, kostendekkende huren in rekening gebracht konden worden. Verreweg het grootste aandeel in dit probleem leveren de (deels al gerealiseerde en deels aangekondigde) huuropzeggingen van Bibliotheek Midden-Brabant en Factorium. We focussen in deze paragraaf vooral op deze twee organisaties, omdat die huuropzeggingen met grote zekerheid gaan plaatsvinden én omdat ze een groot aandeel hebben in de totale huuromzet. Het probleem beperkt zich echter niet tot deze twee huurders alleen. Ook op andere fronten vinden - op kleinere schaal - terugtrekkende bewegingen van huurders plaats. Bovendien kunnen we geen garanties geven dat een grote huurder als de VVV (€ 25.000) op termijn in Tiliander aanwezig blijft. Om niet te hoeven speculeren, beperken we ons in dit voorstel tot de feiten. De terugval in de vraag naar accommodatie door bibliotheek en Factorium leidt dan tot het volgende overzicht:

**Tabel 2 Huuropzeggingen**

<b>Datum</b>	<b>Organisatie</b>	<b>Locatie</b>	<b>Bedrag</b>
1-1-2013	Factorium	Tiliander: diverse ruimten	- € 10.000
1-1-2013	Bibliotheek	Tiliander: leeszaal	- € 23.000
Voorjaar 2014	Bibliotheek	Den Boogaard: bibliotheek eerste verdieping	- € 72.000
2014-2016	Factorium	Tiliander: alle resterende ruimten	- € 64.000
2014-2016	Factorium	Den Boogaard: alle resterende ruimten	- € 4.000
Subtotaal mutatie huurinkomsten van Bibliotheek en Factorium 2013-2016			- € 173.000

Er bestaan vergevorderde plannen om de bibliotheekvoorziening in den Boogaard om te vormen tot een zogenaamd bibliopunt op de begane grond. Als we gemakshalve aannemen dat deze 1/3 van het vloeroppervlak beslaat van de huidige ruimte op de eerste verdieping en dat de huurprijs per m2 niet wijzigt, kunnen we bovenstaande berekening als volgt corrigeren:

Voorjaar 2014	Bibliotheek	Den Boogaard: vestiging bibliopunt	+ € 24.000
Mutatie huurinkomsten van Bibliotheek en Factorium 2013-2016			- € 149.000

We vinden het begrijpelijk dat de exploitant zich zorgen maakt over het wegvallen van deze inkomsten die jarenlang een stabiele basis vormden voor zijn omzet. Het vertrek van deze huurders betekent echter niet dat de vrijkomende ruimten per definitie leeg komen te staan. Voor de ruimten die Factorium achterlaat lijkt ons een invulling door andere aanbieders van dans- en muziekonderwijs kansrijk en ook wenselijk, zoals we hebben beargumenteerd in de Cultuurvisie. Daarentegen lijkt een culturele invulling van de vrijkomende ruimte van de bibliotheek in den Boogaard minder aannemelijk. Niettemin zijn we ook voor die accommodatie hoopvol over het vinden van een nieuwe huurder, bijvoorbeeld vanuit de maatschappelijke of zakelijke dienstverlening. Mocht dat een aanpassing van het huidige bestemmingsplan vragen, dan willen wij ons daar sterk voor maken.

De vraag die nu voorligt is echter niet zozeer hoe de (dreigende) leegstand aangepakt moet worden, maar wie hier de verantwoordelijkheid en het risico voor draagt. Directie/bestuur van Tiliander-den Boogaard hebben zich daarover helder uitgesproken: zij willen en kunnen geen verantwoordelijkheid nemen voor eventuele tekorten op de exploitatie die het gevolg zijn van bovengenoemde huuropzeggingen; deze zijn immers een direct gevolg van gemeentelijke bezuinigingen. Daarnaast rekenen zij het zoeken naar alternatieve huurders van buiten de culturele sector niet tot hun huidige takenpakket en missen zij bovendien de expertise om hierin te voorzien.

Als eigenaar van de gebouwen worden we daarmee voor een lastige keuze gesteld. Moeten we op zoek gaan naar een (commerciële) partij die de exploitatie wel risicodragend wil overnemen, eventueel met aanpassing van het huidige exploitatiemodel en/of de huurvoorwaarden, waarbij

het onzeker is of een dergelijke partner wel te vinden is en welke concessies we daarvoor moeten doen? Of kiezen we voor voortzetting van de relatie met de bestaande exploitant in de wetenschap dat daar de ambitie en de vaardigheden en kennis ontbreken om een nieuwe categorie potentiële huurders aan te boren én in de wetenschap dat de financiële gevolgen van de leegstand zo goed als zeker voor rekening van de gemeente komen?

### *Oplossing*

Naar deze en aanverwante vragen hebben we onderzoek laten doen door Hospitality Consultants. Hun eindrapport is opgenomen als bijlage 1 bij dit raadsvoorstel.

Hospitality Consultants beveelt allereerst aan een viertal opties te onderzoeken, voordat naar een ander exploitatiemodel wordt overgegaan. We noemen ze hieronder en voorzien ze van ons commentaar:

- De vrijkomende ruimten beter dan voorheen verhuren aan gegadigden die zich, al dan niet na interventie van gemeente of derden, aandienen.  
De huurprijzen van de vrijkomende ruimten lagen op een relatief hoog niveau; aan de voormalige huurders konden namelijk kostendekkende huren in rekening gebracht worden, omdat zij hiervoor via subsidie gecompenseerd werden. Wij vinden het een onrealistisch en risicovol uitgangspunt om af te wachten of er nieuwe huurders te vinden zijn die minimaal dezelfde bedragen willen neertellen.
- Opvolging van de aanbevelingen uit het rapport "Salfischberger".  
In deze aanbevelingen zien we wel kansen tot verbetering van het bedrijfsresultaat, maar niet in de orde van grootte dat daarmee het maximale risico van de verminderde huuropbrengst kan worden afgedekt. Daarnaast werd het conceptrapport van Salfischberger door directie en bestuur met de nodige scepsis en kritiek ontvangen, hoewel ze zich haastten te zeggen in principe wel open te staan voor verbeteradviezen. Nog afgezien van een beoordeling van de intrinsieke waarde van de aanbevelingen, geeft deze reactie ons niet het vertrouwen dat hier de alomvattende oplossing van het probleem gezocht moet worden. In paragraaf C gaan we hier nader op in.
- Verhoging van de vaste exploitatiebijdrage door de gemeente.  
Het structureel verhogen van de subsidie zou zeker een oplossing bieden, maar vinden wij gelet op de financiële situatie van onze gemeente absoluut geen voor de hand liggende keuze. Bovendien zou een dergelijke oplossing geen recht doen aan de onderliggende problematiek.
- De onderhoudskosten structureel op het huidige niveau houden en geen herinvesteringen doen die met vreemd vermogen worden gefinancierd.  
Deze maatregel leidt inderdaad tot kostenbesparingen. Echter, deze besparingen zijn al nodig om het bestaande negatieve eigen vermogen weg te werken (zie paragraaf A) en bieden in onze ogen geen oplossing voor het probleem van de teruglopende huurinkomsten.

Na het afvinken van deze opties, komen we voor de keuze te staan om het huidige exploitatie- en beheermodel structureel aan te passen. Daarvoor werkt Hospitality Consultants drie opties uit, die met elkaar gemeen hebben dat de gemeente de financiële last van (mogelijke) leegstand zelf zal moeten dragen:

"Om de financiële meerwaarde van een alternatief beheer- en exploitatiemodel te benutten moet op het gebied van middelen, mensen en beleid aan de voorwaarde worden voldaan dat de exploitant voor de in toenemende mate leegstaande ruimten niet

langer een huurlast hoeft te dragen die, binnen de huidige bestemming alsmede het klimaat van cultuurbezuinigingen en leegstand van zakelijk vastgoed, onmogelijk kan worden gecompenseerd door opbrengsten uit de ingebruikgave aan derden. De behandelde alternatieve beheer- en exploitatiemodellen hebben dan ook met elkaar gemeen dat nagenoeg alle maatregelen erop gericht zijn om deze huurlast te verlagen (...)." (Hospitality Consultants, pag. 30)

De drie onderzochte modellen zijn:

1. afstoten (vaste) verhuurtaken;
2. overname eigenaarsonderhoud en eventueel eigendom;
3. overname eigendom van Tiliander en afstoten Den Boogaard.

De onderzoeker spreekt in zijn aanbevelingen geen voorkeur uit voor één van de modellen. Wij willen dat wel doen en hebben daarvoor de drie varianten getoetst aan de volgende vier criteria, waarbij we opmerken dat we extra weging toekennen aan criterium a:

- a. Mogelijkheden voor een duurzaam financieel gezonde exploitatie;
- b. Bijdrage aan realisatie maatschappelijke doelen, zoals o.a. verwoord in de Cultuurvisie 2013-2016;
- c. Benutting van de netwerksamenleving cq. eigen kracht van de burgers;
- d. Wensen en behoeften van gebruikers.

Model 1 biedt naar onze opvatting de beste mogelijkheden om te voldoen aan de eis van een structureel sluitende financiële exploitatie. Ook zijn met dit model de ambities uit de Cultuurvisie het beste gediend. Op de criteria c en d scoort het model neutraal. Maar wellicht kunnen vanuit een stabiele financiële situatie later ook hiervoor kansen gecreëerd worden.

Model 2 verlegt naar onze mening het financiële risico te veel in plaats van dat het dit wegneemt. Hoewel het model een beroep doet op de kwaliteiten in onze samenleving, biedt het geen meerwaarde voor het realiseren van onze gemeentelijke beleidsdoelen. Tot slot zijn de consequenties van een overdracht van het eigendom voor de gebruikers van de accommodaties met onzekerheden omgeven.

Met model 3 zou het beroep op de netwerksamenleving optimaal gestalte kunnen worden gegeven, in ieder geval voor wat betreft Moergestel. Daarmee scoort dit model zeker hoog op criteria c en d. Ook past het model naadloos in de strategie uit de Cultuurvisie, waarbij ervoor is gekozen aan Tiliander en den Boogaard een duidelijk onderscheidend karakter toe te kennen. Of het daarmee ook de financiële problemen kan oplossen is minder zeker, omdat met het afstoten ook de synergie-effecten te niet worden gedaan.

Alles overziende zijn zowel model 1 als 3 voor ons serieuze opties. Maar met het uitgangspunt dat we extra weging toekennen aan criterium a, gaat onze voorkeur tussen beide uiteindelijk uit naar model 1. In het vervolg van deze paragraaf werken we deze keuze verder uit. Om ook de sterke punten uit model 3 niet verloren te laten gaan, komen we daar nog op terug in paragraaf C over cultureel ondernemerschap.

Het rapport van Hospitality Consultants zegt over model 1:

"Een volledige overname door een commerciële partij wordt (...) niet opportuun geacht omdat:

- de schaalgrootte van de cultuurcentra hiervoor als te beperkt geldt;



- de in het tarief te verdisconteren opslag voor het verhuurbaarheidsrisico voor de gemeente tot hogere kosten zal leiden.

Met het uitgangspunt dat een commerciële partij onder de huidige exploitatievoorwaarden eerder slechtere dan betere exploitatieresultaten zal behalen, zal het afstoten van de vaste verhuurtaken in de praktijk vorm moeten krijgen door de huidige organisatie te vrijwaren van het exploitatierisico op deze ruimten. Feitelijk komt bij de cultuurcentra dan alleen de betreffende huurcomponent te vervallen in zowel de kosten als opbrengsten." (Hospitality Consultants, pag. 25)

Direct daarna beschrijft het rapport een vrij ingewikkelde manier om dit model concreet in te voeren. Daar hebben wij echter andere gedachten over. In onze optiek zou dit op een meer pragmatische manier vorm gegeven moeten worden, met als doel uiteindelijk een nieuw evenwicht te bereiken dat ruimte biedt (en een prikkel bevat) voor cultureel ondernemerschap. We denken dit te kunnen bereiken door een implementatie in twee fasen.

Voor 2014 dreigt een onmiddellijke deconfiture als de ruimten die leegstaan cq. vrijkomen, niet opnieuw verhuurd kunnen worden. Dit risico bedraagt voor 2014 maximaal ongeveer € 100.000,-. Hiervoor moet snel een oplossing komen. In beslispoint 2 doen wij daarvoor het voorstel om in het kalenderjaar 2014 de cultuurcentra via gedeeltelijke kwijtschelding van huur te compenseren voor de financiële gevolgen van leegstand, voor zover dit veroorzaakt wordt door het vertrek van vaste huurders die door onze gemeente gesubsidieerd worden en voor zover dit niet gecompenseerd wordt door nieuwe vaste of incidentele huurders.

De financiële gevolgen van deze maatregel hangen af van de mate waarin het lukt op korte termijn nieuwe huurders te vinden. Dit laat zich moeilijk voorspellen en vormt dus een risico, dat als zodanig ook in de begroting 2014 is opgenomen voor een bedrag van maximaal € 100.000,-. In beslispoint 3 stellen we vervolgens voor de financiële consequenties van beslispoint 2, die in de begroting 2014 als risico van maximaal € 100.000,- zijn opgenomen, te verwerken in de jaarrekening 2014.

Nadat met deze besluiten het risico voor 2014 is afgedekt, willen we met ingang van 2015 het nieuwe model invoeren volgens de eerder genoemde uitgangspunten. Deze strategie staat beschreven in beslispoint 4: wij stellen voor vanaf 2015 de huurprijs te verlagen die wij aan de cultuurcentra in rekening brengen, door daarin de risico's te verdisconteren die samenhangen met de verhuurbaarheid van de afzonderlijke ruimten.

Ook de financiële consequenties van deze lange termijnmaatregel zijn nu nog niet te voorspellen, zodat wij in beslispoint 5 voorstellen in de begroting 2015 te inventariseren wat de gevolgen zijn van de maatregel uit beslispoint 4 en een besluit te nemen over de dekking van de minderopbrengsten.

Na verdiscontering van de risico's in de huurprijs, is het de bedoeling dat de exploitant de schommelingen in zijn verhuuropbrengst opvangt binnen zijn eigen exploitatie. Hierin zit de prikkel tot cultureel ondernemerschap. Deze modeluitwerking impliceert wel dat de verantwoordelijkheid voor het aantrekken van nieuwe huurders in zijn geheel bij de exploitant ligt. Wij stellen u daarom in beslispoint 6 voor de verhuurtaak voor de accommodaties als geheel, dus ook voor eventueel leegstaande of vrijkomende ruimten, te handhaven in de

opdrachtverlening aan de exploitant van de cultuurcentra. In dit verband willen wij bovendien de volgende aanbeveling uit het adviesrapport van harte onderschrijven:

"Voor zover het afstoten van de verhuurtaken wordt beperkt door het afstoten van het verhuurrisico kan hierbij, naast de disciplines die in de huidige bestuursamenstelling al goed vertegenwoordigd zijn, worden gedacht aan personen met een commerciële achtergrond op vastgoedgebied of op het gebied van cultureel ondernemen. Het is immers van groot belang dat naast het waarborgen van de huidige bestuurskwaliteiten ook vaardigheden worden ingebracht voor wat betreft het opheffen van de leegstand." (Hospitality Consultants, pag. 26)

### **C. Cultureel ondernemerschap**

#### *Probleemanalyse*

In onze Cultuurvisie 2013-2016 hebben wij beargumenteerd waarom wij grote waarde hechten aan cultureel ondernemerschap bij onze partners in het veld. Voor de cultuurcentra hebben we dit vertaald in een onderzoek naar de mogelijkheden en de meerwaarde van een meer commerciële exploitatievorm. We hebben Harry Salfischberger, directeur van theater De Speeldoos in Vught, bereid gevonden hier een quick scan naar uit te voeren. Zijn rapportages zijn als bijlagen 3 en 5 aan dit raadsvoorstel toegevoegd. Ook stipten we het onderzoek al aan in paragraaf B.

Naar onze mening biedt het rapport geen sluitend antwoord op alle voorgelegde onderzoeksvragen. Met name vinden we de kwantitatieve onderbouwing aan de magere kant. Daarentegen beschrijft Salfischberger in zijn rapport wel veel kansen om de bedrijfsvoering te verbeteren, waar wij de waarde wel van inzien. Een definitieve reactie van directie en bestuur van Tiliander-den Boogaard op de aanbevelingen was ten tijde van het opstellen van dit raadsvoorstel nog niet voorhanden. De reactie op de eerdere tussenrapportage was echter kritisch van toon (zie bijlage 4); de aanbevelingen met betrekking tot de bedrijfsprocessen zouden in de situatie van Tiliander-den Boogaard weinig toegevoegde waarde hebben. Gelet op dit verschil van inzicht tussen de onderzoeker en de onderzochte organisatie én de terughoudende rol die van ons als gemeente verwacht wordt als het gaat om sturing op bedrijfsvoeringsvraagstukken (wij sturen via het subsidie-instrument immers vooral op resultaten), wagen wij ons niet aan een eindoordeel in deze kwestie.

In plaats daarvan richten we ons in dit voorstel liever op een aantal korte termijn maatregelen binnen onze eigen invloedssfeer om het cultureel ondernemerschap bij de cultuurcentra te bevorderen. Daarnaast komen we in de door ons aangedragen oplossingen ook nog terug op het eerder besproken model 3 uit het rapport van Hospitality Consultants.

#### *Oplossing*

We willen tegemoet komen aan twee wensen van de cultuurcentra, die zij al sinds enige jaren opperen. De eerste betreft het loslaten van de prioritering in de verhuur/programmering van de accommodaties. In de subsidiebeleidsregel staat hierover tot nu toe nog opgenomen dat de volgende prioritering dient te worden aangehouden:

1. Niet-commerciële sociaal-maatschappelijke en culturele organisaties uit de gemeente Oisterwijk;
2. Professionele podiumkunst;
3. Commerciële activiteiten.

Deze eis belemmert de exploitant naar eigen zeggen in zijn mogelijkheden tot cultureel ondernemerschap. In de praktijk worden daarom in overleg met huurders al creatieve oplossingen bedacht, zoals verplaatsing van activiteiten naar een andere zaal. Het loslaten van de prioritering sluit naar onze mening aan bij de uitgangspunten die in de Cultuurvisie 2013-2016 staan verwoord. Wij verwachten dat een grotere vrijheid voor de exploitant een positieve uitwerking zal hebben op zijn omzet. Vanzelfsprekend zullen wij de effecten van deze maatregel nauwgezet monitoren en ingrijpen wanneer de maatschappelijke functie van de accommodaties onder druk zou komen te staan. Samengevat stellen wij u in beslispunt 7 voor de prioritering in de verhuur/programmering van Tiliander-den Boogaard als eis in de subsidieverstreking te laten vervallen;

Een tweede maatregel die we willen inzetten om ruimte te geven aan cultureel ondernemerschap is het vrijgeven van de huurtarieven voor incidentele verhuur en voor vaste verhuur aan niet-gesubsidieerde gebruikers. De door de gemeente voorgeschreven 'maatschappelijke' tarieven van Tiliander-den Boogaard liggen ruim onder de norm van wat gebruikelijk is voor vergelijkbare accommodaties. Met name op de verhuur van de theaterzaal wordt hierdoor 'verlies' geleden. Gelet op de wenselijkheid van een structurele resultaatverbetering van de exploitatie van onze cultuurcentra, stellen wij daarom in beslispunt 8 voor de exploitant van Tiliander-den Boogaard met ingang van 2014 volledige vrijheid te geven in het bepalen van de huurtarieven.

Tot slot: waar wij spreken over cultureel ondernemerschap, beseffen we dat deze generale term weinig recht doet aan de verscheidenheid in het karakter van Tiliander enerzijds en den Boogaard anderzijds. In de Cultuurvisie 2013-2016 hebben we al aangestipt dat we graag zouden zien dat beide centra zich voor hun toekomst focussen op hun sterke punten:

"We willen dat Tiliander zich doorontwikkelt als cultureel centrum met een bovenlokale functie. (...) Den Boogaard, waar de activiteiten vooral ook een sociale functie hebben, zou zich in haar (doelgroepen)beleid kunnen beperken tot de inwoners van Moergestel, voor wie dit centrum de rol van dorps huis vervult." (Cultuurvisie 2013-2016, pag. 15)

Niet toevallig gaat Hospitality Consultants in zijn rapport ook in op de mogelijkheid den Boogaard om te vormen tot wijkcentrum. Dat zou volgens het advies dan wel moeten resulteren in een loskoppeling van Tiliander. En dat heeft slechts meerwaarde wanneer de huidige personeelslasten kunnen worden gereduceerd door de inzet van nog meer vrijwilligers dan nu al het geval is:

"Het afstoten van Den Boogaard is een cosmetische maatregel die per saldo nauwelijks effect sorteert totdat de leegstaand met voldoende nieuwe huuropbrengsten wordt opgeheven. Een herbestemming tot wijkcentrum kan hierop een uitzondering vormen, mits de beheer- en exploitatietaken op basis van vrijwilligersinzet worden vervuld." (Hospitality Consultants, pag. 28)

Deze laatstgenoemde mogelijkheid vinden we interessant genoeg om verder te onderzoeken. Daarbij zullen belangrijke vragen zijn of de Moergestelse gemeenschap voldoende vrijwilligers kan leveren om op eigen kracht het centrum draaiende te houden en of de daarmee te behalen voordelen opwegen tegen het verlies aan synergie-effecten door afsplitsing van Tiliander. Mochten beide vragen positief kunnen worden beantwoord, dan

zien wij opsplitsing als een serieuze optie om Tiliander optimaal invulling te kunnen laten geven aan het begrip 'cultureel ondernemerschap' en gelijktijdig den Boogaard in de positie te brengen om optimaal invulling te kunnen geven aan de wensen van de lokale gemeenschap. We realiseren ons dat we met de keuze om deze mogelijkheid verder te onderzoeken, afwijken van het eerder in de Cultuurvisie opgenomen kader dat splitsing van de exploitatie van Tiliander-den Boogaard niet aan de orde is. Zoals uit dit voorstel mag blijken hebben de toenemende financiële dreigingen ons doen besluiten hierover een ander standpunt in te nemen. Wij leggen ons voorstel in beslispunt 9 als volgt aan u voor: Wij stellen voor den Boogaard op termijn om te vormen tot een wijkcentrum dat hoofdzakelijk door vrijwilligers wordt beheerd en los komt te staan van Tiliander, mits voldaan kan worden aan de voorwaarde dat dit voor onze gemeente financiële meerwaarde heeft.

#### **D. Sturing**

##### *Probleemanalyse*

Bij herhaling voldoen de cultuurcentra niet aan de beleidsmatige en procedurele minimumeisen die wij aan de subsidieverstrekking verbinden. Daarbij gaat het om het tijdig en compleet aanleveren van documenten voor toetsing van de subsidieaanvraag, maar ook van bijvoorbeeld voortgangsrapportages en inhoudelijke jaarverslagen. Eén van de belangrijkste tekortkomingen is het ontbreken van een actueel (meerjaren)beleidsplan, gekoppeld aan een meerjarenbegroting en een meerjarenonderhoudsplan. Ondanks dat we op bestuurlijk niveau onze onvrede hierover meermaals hebben geuit, hebben de cultuurcentra dit actiepoint niet opgepakt. Dit roept bij ons vragen op over de kwaliteit van de directie van Tiliander-den Boogaard. Juist in een tijd als deze, die gekenmerkt wordt door fundamentele veranderingen in de samenleving, is grote behoefte aan zichtbaar cultureel ondernemerschap. Dat begint in onze ogen met een heldere toekomstvisie. De directie is niet in staat gebleken ons dit perspectief te schetsen en laat daarmee bovendien een mogelijkheid liggen om zelf sturing te geven aan de discussie over de toekomst van de cultuurcentra.

Door de incomplete informatievoorziening in combinatie met de aanhoudende tekorten, is het subsidieinstrument feitelijk ongeschikt geworden als sturingsmechanisme. Ook is toetsing op doelmatigheid en doeltreffendheid nog maar beperkt mogelijk. Wij hebben de tekortkomingen in het kader van de subsidieverstrekking tot nu toe niet gesanctioneerd. De reden daarvan is dat we ons realiseren dat het enige echt effectieve sanctiemiddel het niet-verstrekken of het verlagen van de subsidie is, wat – gegeven de financiële situatie van de cultuurcentra – onmiddellijk de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar zou brengen. Echter, naarmate we door het uitblijven van informatie grip aan verliezen zijn, komt voor ons gevoel het moment om de ultieme sanctie wel een keer toe te passen, met alle gevolgen van dien, steeds dichterbij.

Daar komt bij dat dit voorstel voorziet in een overname van risico's door de gemeente (zie paragraaf B) en een aanzienlijke verruiming van de handelingsvrijheid voor de instelling (zie paragraaf C). Een absolute voorwaarde voor beide maatregelen is dat we de uitwerking hiervan zowel vooraf als achteraf moeten kunnen toetsen, zodat (bij)sturing mogelijk is. Dat vraagt van de instelling dat zij ons veel meer inzicht geeft in haar plannen, haar bedrijfsvoering en haar resultaten dan tot nu toe gebruikelijk was.

De maatregelen die in dit voorstel staan genoemd, vragen in de uitvoering een grote inzet van alle betrokkenen, zowel aan de kant van de gemeente als aan de kant van de cultuurcentra. Daarbij kunnen we niet bouwen op goede voornemens en vage beloften, het komt aan op

onvoorwaardelijk commitment. Directie en bestuur van de cultuurcentra zullen wat ons betreft een inhaalslag moeten maken om ons het vertrouwen te geven dat dit commitment er is.

### *Oplossing*

In de beleidsregel basissubsidie Cultuurcentra 2014 hebben we de verplichtingen in het kader van de subsidieverstreking aangescherpt. Die gaan we strikt handhaven. Blijft de instelling daarop in gebreke, dan stellen we sancties in werking.

Een van de aangevulde subsidiecriteria betreft de toepassing van de zogenaamde Code Cultural Governance. Deze landelijk ontwikkelde code beschrijft voor drie verschillende besturingsmodellen de principes en best practice-bepalingen, die zich richten op goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht in de culturele sector. De Code dateert uit 2006, maar is zeer recentelijk geheel geactualiseerd. De makers van de Code schrijven hierover op hun website:

"De aanleiding voor de actualisering is dat de maatschappij flink in beweging is. In de huidige tijd komt veel af op culturele instellingen. De balans vinden tussen artistieke kracht en succesvol ondernemerschap staat centraal. Veel organisaties werken met nieuwe business modellen en gaan over op een andere financieringsmix. Het functioneren van het bestuur of Raad van Toezicht van culturele organisaties is de komende tijd cruciaal. Gevraagd worden nieuwe vaardigheden en nieuwe vormen van sturing. En dat betekent ook bestuur en inrichting van de organisatie hierop afstemmen."  
([www.cultureel-ondernemen.nl](http://www.cultureel-ondernemen.nl))

Voor ons als subsidiënt zit de waarde van de Code onder andere in de voorschriften over het afleggen van verantwoording over de plannen en de activiteiten van de instelling. Juist op dit punt willen we dat de cultuurcentra een verbeteringslag maken. Pas als aan de basisvoorwaarden voor good governance is voldaan, treden voor ons de sturingsmogelijkheden weer in werking.

Naast bovengenoemde maatregelen willen we met de directie van Tiliander-den Boogaard heldere afspraken vastleggen over de uitvoering van de besluiten in dit raadsvoorstel. Daarbij gaat het om te realiseren doelen, daaraan verbonden termijnen en verdeling van verantwoordelijkheden. Aan de hand van de afspraken monitoren we de voortgang.

Tenslotte stellen we voor het advies van Hospitality Consultants op te volgen om statutaire bevoegdheden te verwerven binnen het bestuur van de cultuurcentra. Omdat het hierbij gaat om een aanpassing van een bestaand kader, leggen we deze maatregel als beslispunt 10 aan u voor: Wij stellen voor de gemeentelijke invloed op het bestuur van de cultuurcentra uit te breiden door in de statuten op te laten nemen dat aan het college de bevoegdheid toekomt de bestuursleden van stichting Cultuurcentra Oisterwijk Moergestel te benoemen.

## **5. Risico's**

Uit het voorgaande hoofdstuk is wel gebleken dat de problemen bij Tiliander-den Boogaard een groot risicoprofiel hebben. De financiële, maar ook de maatschappelijke belangen zijn bovendien groot. We moeten ons echter bij het zoeken naar oplossingen en het treffen van maatregelen niet te veel door deze risico's laten leiden of, erger nog, laten afschrikken. Niets doen vergroot namelijk slechts de risico's.

Rekeninghoudend met dat gegeven, vatten we de belangrijkste risico's hierbij nog een keer samen, gerangschikt per probleemcategorie:

- A. Als veranderingen optreden in de gemiddelde bedrijfseconomische levensduur van de inventaris cq. noodzakelijke herinvesteringen, kan het negatief eigen vermogen van -€ 318.000 op termijn mogelijk niet worden aangezuiverd. Het vastleggen van harde afspraken over aanzuivering kan daarentegen belemmerend werken op de bedrijfsvoering;
- B. De omvang van gerealiseerde en aangekondigde huuropzeggingen bedraagt € 149.000,-. Dit aanvullend tekort vormt een acute bedreiging voor de continuïteit van de bedrijfsvoering. Nieuwe verhuurmogelijkheden zijn onzeker. Door eventuele overname van dit risico door de gemeente is de continuïteit voorlopig weliswaar gegarandeerd, maar dit zou ten koste kunnen gaan van gemeentelijke middelen (verlies aan huuropbrengsten);
- C. Onvoldoende ruimte voor cultureel ondernemerschap bemoeilijkt het bereiken van een structureel sluitend exploitatieresultaat. Ruimte bieden aan cultureel ondernemerschap door het loslaten van verhuurprioritering en het vrijgeven van tarieven kan daarentegen de maatschappelijke functie van de cultuurcentra aantasten.
- D. Incomplete informatievoorziening maakt sturing aan de hand van het subsidieinstrument steeds moeilijker. Onvoldoende commitment vanuit de cultuurcentra om uitvoering te geven aan de subsidieverplichtingen kan leiden tot sancties die de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar brengen.

## **6. Financiën**

De maatregelen in dit voorstel hebben niet op voorhand financiële consequenties. Wel is er een grote kans dat de voorgestelde verrekening van verliezen als gevolg van eventuele leegstand (2014) cq. de verdiscontering van de risico's van verhuurbaarheid (2015), voor onze gemeente tot minder huuropbrengsten leiden. Het maximale risico hiervan bedraagt vooralsnog voor 2014 ongeveer € 100.000,- en vanaf 2015 structureel € 149.000,-. Wij stellen in beslispunten 3 en 5 voor de effectuering van deze risico's op te nemen in respectievelijk de jaarrekening 2014 en de begroting 2015.

## **7. Communicatie / Burgerparticipatie**

Met zowel directie als bestuur van de cultuurcentra is in de afgelopen maanden veelvuldig overleg geweest over de onderwerpen in dit voorstel. Directie en bestuur zijn in de gelegenheid gesteld hun reactie te geven op zowel de conceptversies als de eindversies van de onderzoeksrapporten.

De reactie op het eindrapport van Hospitality Consultants is integraal als bijlage 2 bij dit voorstel toegevoegd. De reactie van directie/bestuur op de tussenrapportage van Harry Salfischberger is opgenomen in bijlage 4. De reactie op het eindrapport van Harry Salfischberger zal aan u worden nagezonden (bijlage 6).

Er zijn geen bijzondere vormen van burgerparticipatie toegepast in het traject om tot dit voorstel te komen.

## **8. Referendabel**

Het voorstel is referendabel: ja  nee

## **9. Eindvoorstel**

*[Onder deze kop wordt, indien daar aanleiding toe is het concept besluit aangepast. Wordt door griffie ingevuld.]*

**10a. Bijlagen:**

1. Eindrapport Hospitality Consultants, 12 september 2013
2. Reactie directie/bestuur Tiliander-den Boogaard op eindrapport Hospitality Consultants, 13 september 2013
3. Rapportage quick scan, H. Salfischberger, 24 april 2013
4. Reactie directie/bestuur Tiliander-den Boogaard op rapportage quick scan H. Salfischberger, 8 mei 2013
5. Eindrapport (vervolg op rapportage quick scan), H. Salfischberger, 20 september 2013
6. Reactie directie/bestuur Tiliander-den Boogaard op eindrapport Salfischberger, WORDT NAGEZONDEN

**10b. Bijlagen ter inzage:**

1. Reader Tiliander-den Boogaard 2013, diverse stukken (op CD)
- 

Oisterwijk 24 september 2013,

Het college,

de secretaris,

de waarnemend burgemeester,

Ineke Depmann

Henk Willems

## Voorstel tot aanpassing kaders exploitatie Tiliander-den Boogaard

---

De raad van de gemeente Oisterwijk,

gelezen het voorstel van het college d.d. 24 september 2013,  
afdeling Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling,  
raadsvoorstel nr. 13/67;

besluit :

1. De cultuurcentra te verplichten om het opgebouwde negatieve eigen vermogen uiterlijk eind 2020 in zijn geheel aan te zuiveren;
2. In het kalenderjaar 2014 de cultuurcentra via gedeeltelijke kwijtschelding van huur te compenseren voor de financiële gevolgen van leegstand, voor zover dit veroorzaakt wordt door het vertrek van vaste huurders die door onze gemeente gesubsidieerd worden en voor zover dit niet gecompenseerd wordt door nieuwe vaste of incidentele huurders;
3. De financiële consequenties van beslispoint 2, die in de begroting 2014 als risico van maximaal € 100.000,- zijn opgenomen, te verwerken in de jaarrekening 2014;
4. Vanaf 2015 de huurprijs te verlagen die wij aan de cultuurcentra in rekening brengen, door daarin de risico's te verdisconteren die samenhangen met de verhuurbaarheid van de afzonderlijke ruimten;
5. In de begroting 2015 te inventariseren wat de gevolgen zijn van de maatregel uit beslispoint 4 en een besluit te nemen over de dekking van de minderopbrengsten;
6. De verhuurtaak voor accommodaties als geheel, dus ook voor eventueel leegstaande of vrijkomende ruimten, te handhaven in de opdrachtverlening aan de exploitant van de cultuurcentra;
7. De prioritering in de verhuur/programmering van Tiliander-den Boogaard als eis in de subsidieverstrekking te laten vervallen;
8. De exploitant van Tiliander-den Boogaard met ingang van 2014 volledige vrijheid te geven in het bepalen van de huurtarieven;
9. Den Boogaard op termijn om te vormen tot een wijkcentrum dat hoofdzakelijk door vrijwilligers wordt beheerd en los komt te staan van Tiliander, mits voldaan kan worden aan de voorwaarde dat dit voor onze gemeente financiële meerwaarde heeft;
10. De gemeentelijke invloed op het bestuur van de cultuurcentra uit te breiden door in de statuten op te laten nemen dat aan het college de bevoegdheid toekomt de bestuursleden van stichting Cultuurcentra Oisterwijk Moergestel te benoemen.

Aldus besloten in de openbare vergadering van de raad van de gemeente Oisterwijk op  
14 november 2013

de griffier,

de voorzitter,

Nelleke van Wijk

Henk Willems