



**Kunst en Vliegwerk**  
rekenkameronderzoek  
Stichting Cultura

RkC

# **Kunst en Vliegwerk**

rekenkameronderzoek Stichting Cultura

## **Inhoudsopgave**

1. Oplegnotitie met aanbevelingen
2. Eindrapport Kunst en Vliegwerk
3. Reactie burgemeester en wethouders van Ede
4. Reactie raad van toezicht Stichting Cultura
5. Nawoord rekenkamercommissie Ede

Bijlage

- 1. Oplegnotitie  
met aanbevelingen**

## Kunst en Vliegwerk

De rekenkamercommissie wil met dit onderzoek de gemeenteraad inzicht bieden in het financiële perspectief van de Stichting Cultura. Concreet gaat het om de vraag of met de extra financiële bijdragen die de gemeente vanaf 2009 verstrekt, de continuïteit van de stichting Cultura voor de toekomst zeker wordt gesteld.

De bevindingen van de commissie zijn weergegeven in dit rapport. De conclusies zijn opgenomen in hoofdstuk 8 en gegroepeerd rond de onderzochte onderwerpen. In hoofdstuk 8 wordt ook antwoord gegeven op de centrale onderzoeksvraag en wordt het eindoordeel van de commissie toegelicht.

Het geheel overziend concludeert de rekenkamercommissie dat het Cultura-dossier een politiek en bestuurlijk gevoelig onderwerp is. Beelden en feiten lopen door elkaar. Ondanks het gegeven dat de posities en verantwoordelijkheden van de verschillende partijen helder zijn, blijkt er sprake van verschillende zienswijzen en wederzijds uiteenlopende verwachtingen.

Verder valt op dat de verhouding tussen de gemeente en de Stichting Cultura wordt gedomineerd door financiële problematiek. Dit in samenhang met het subsidiebudget en de beschikbare middelen. Inhoudelijke discussies over de producten en diensten van de Stichting Cultura blijven daarbij achter. Dat geldt eveneens voor de vraag over de toereikendheid van het gemeentelijke programmabudget voor kunst en cultuur.

De Stichting Cultura heeft vanaf de fusiedatum, onder moeilijke omstandigheden, de financiële eindjes aan elkaar moeten knopen. De stichting werd geconfronteerd met meerdere knelpunten en financiële problemen, onder andere als gevolg van zaken uit het verleden.

De Stichting Cultura heeft met kunst- en vliegwerk maatregelen getroffen. Een aantal van deze maatregelen heeft de schijn van financiële validiteit. Voorbeelden zijn het toevoegen van de geoormerkte bijdrage aan de algemene reserve in plaats van de reserve frictiekosten, het activeren van informatiedragers en het afboeken van het onderhoudsfonds ten gunste van het eigen vermogen. Gemeentelijke voorwaarden en adviezen met betrekking tot de twee eerste punten heeft de stichting naast zich neergelegd.

Als de genoemde maatregelen en de daaruit voortvloeiende bijzondere baten buiten beschouwing worden gelaten, heeft de Stichting Cultura sedert 2004 vrijwel uitsluitend met een negatief exploitatieresultaat gedraaid. De bijzondere baten geven een vertekend beeld van de eigenlijke financiële situatie. Zonder deze baten zou het eigen vermogen negatief zijn en beschikt de stichting niet over reserves om tegenvallers te kunnen opvangen.

In combinatie met een ontoereikende financiële beheersing door de Stichting Cultura – de rekening wijkt in veel gevallen, gedurende meerdere jaren af van de begroting – is er sprake van een substantieel risico voor de meerjarenbegroting. De stichting lijkt de beheersing van haar financiële middelen niet goed op orde te hebben.

Uit het onderzoek blijkt dat een aantal van de door de Stichting Cultura bij de gemeente aangekaarte knelpunten, zoals huisvestingslasten en looncompensatie, bij nadere bestudering geen werkelijk probleem te zijn.

Het gemeentebestuur heeft zich in het verleden, maar ook voor de toekomst, constructief opgesteld en financieel meegewerkt om weeffouten uit het verleden te helpen oplossen. Doel was het realiseren van een solide financiële basis opdat de Stichting Cultura zich verder kon ontwikkelen.

Het negatief vermogen van de oude fusiepartners werd gesaneerd. Naast de structurele budgetsubsidies en de trendmatige aanpassingen ervan, stelde het gemeentebestuur incidentele subsidies beschikbaar om de aanvangskosten van de Stichting Cultura te financieren.

Over de wachtgeldproblematiek heeft het gemeentebestuur de bereidheid uitgesproken hierin te participeren en daarvoor ook extra bijdragen beschikbaar gesteld.

Dat neemt niet weg dat het gemeentebestuur fouten zijn aan te rekenen. Het toezicht op de naleving van de door de raad gestelde financiële voorwaarden was beperkt. Het gemeentebestuur accepteerde niet sluitende begrotingen en hield niet effectief toezicht op het werkelijke begrotingsverloop. Op verschillen tussen begroting, budgetrapportage en rekening en de elkaar opvolgende exploitatietekorten werd eerst in een laat stadium gericht actie ondernomen.

Daarnaast had en heeft het gemeentebestuur weinig zicht op de financiële bedrijfsvoering bij Cultura.

Ten aanzien van het Cultura-gebouw heeft het gemeentebestuur in de startfase het volle eigendom overdragen aan de Stichting Cultura Beheer. Daarbij is het eigen belang van de gemeente Ede niet goed geregeld. Feitelijk heeft het gemeentebestuur het gebouw uit handen gegeven zonder daarop nog directe invloed te kunnen uitoefenen.

Tot slot zijn niet alle van de door de gemeenteraad overgenomen aanbevelingen uit het rapport Kunstgreep daadwerkelijk uitgevoerd.

Op basis van de bevindingen en conclusies als verwoord in dit onderzoeksrapport en het samenvattende eindoordeel van de commissie als vermeld in hoofdstuk 8, worden de volgende aanbevelingen gedaan.

### **Aanbevelingen**

1. Verscherp het financieel toezicht op de Stichting Cultura tot het moment dat de normale bedrijfsvoering leidt tot een solide en standvastig evenwicht in de baten en lasten. Tref daartoe de volgende maatregelen met betrekking tot:
  - 1.1. *de sturingsdocumenten:*
    - *Verlang dat sluitende begrotingen worden ingediend.*
    - *Verlang dat de (meerjaren)begroting toereikend is onderbouwd.*
  - 1.2. *de verantwoordingdocumenten:*
    - *Zie er op toe dat de budgetrapportage voldoet aan de eisen en scherp die zonodig op onderdelen aan.*
    - *Verlang dat een sluitende jaarrekening wordt ingediend.*
    - *Volg en monitor de ontwikkeling van de wachtgeldproblematiek periodiek en nauwgezet.*
    - *Zie er op toe dat incidentele subsidies afzonderlijk en zichtbaar worden verantwoord.*
2. Heroverweeg de afspraken en de relatie met de Stichting Cultura Beheer. Streef binnen de mogelijkheden naar meer zeggenschap en bevoegdheden met betrekking tot het eigendom van het Cultura-gebouw.
3. Geef in deze raadsperiode alsnog uitvoering aan de openstaande aanbevelingen uit het onderzoeksrapport Kunstgreep uit 2004.
4. Zie er op toe dat de formele rollen en verantwoordelijkheden tussen de raad, het college en de Stichting Cultura als zodanig worden ingevuld.

## **2. Eindrapport Kunst en Vliegwerk**

## Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1. Aanleiding	3
1.2. Leeswijzer	3
2. Opzet van het onderzoek	4
2.1. Doelstelling en vraagstelling	4
2.2. Afbakening	4
2.3. Werkwijze	5
2.4. Normen	5
3. Kaders, rollen en ontwikkelingen	6
3.1. Gemeente Ede	7
3.2. Stichting Cultura Beheer	9
3.3. Stichting Cultura	11
4. Rapport Kunstgreep	13
4.1. Afwikkeling financiële problematiek	13
5. De financiën vanaf 2004	15
5.1. Exploitatieresultaten 2004 - 2008	15
5.2. Baten en lasten	15
5.3. Wachtgeld en frictiekosten personeel	18
5.4. Onderhoudsfonds	19
5.5. Activering van informatiedragers	20
5.6. Eigen vermogen	22
5.7. Liquiditeitspositie	23
6. Financiële bedrijfsvoering	24
6.1. Controlling	24
6.2. Begroting versus rekening	24
6.3. Verantwoordingsdocumenten	25
7. Toekomstperspectief	27
7.1. Uitgangssituatie begroting 2009	27
7.2. De meerjarenbegroting 2009 - 2011	27
8. Conclusies	29



# 1. Inleiding

---

## 1.1. Aanleiding

---

Op 13 november 2008 nam de gemeenteraad bij de behandeling van de Programma-begroting 2009-2012 een breed gedragen motie aan waarin de rekenkamercommissie werd uitgenodigd onderzoek te doen naar de Stichting Cultura. De raadsmotie was een gevolg van het voorstel van het college om in 2009 een extra financiële bijdrage aan de Stichting Cultura te verstrekken. De raad stemde weliswaar in met de gevraagde middelen maar wilde tevens weten of met deze bijdrage de continuïteit van Cultura voor de toekomst zeker wordt gesteld. De raad besloot de rekenkamercommissie te vragen hiernaar onderzoek te doen.

De commissie heeft ingestemd met dit verzoek. Uitgaande van de inhoud, strekking en de achtergrond van de motie heeft de commissie een onderzoeksopzet opgesteld. De onderzoeksopzet is in december 2008 in concept aangeboden aan het Presidium. Aansluitend daarop heeft de commissie deze opzet vastgesteld en ter kennis gebracht aan alle betrokkenen, waaronder de Stichting Cultura en de Stichting Cultura Beheer.

De raadsmotie is opgenomen als *bijlage 1* bij dit onderzoeksrapport.

---

## 1.2. Leeswijzer

---

De opbouw van het rapport is als volgt.

Hoofdstuk 2 beschrijft de opzet van het onderzoek: de doelstelling en vraagstelling, de afbakening en werkwijze en het normenkader.

Hoofdstuk 3 geeft een schets van de ontwikkelingen en de rolverdeling tussen de gemeente, de Stichting Cultura en de Stichting Cultura Beheer.

Hoofdstuk 4 gaat in op de uitwerking van de raadsbesluiten naar aanleiding van het rapport Kunstgreep.

In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de financiën en het gemeentelijke subsidie.

Hoofdstuk 6 gaat over de financiële bedrijfsvoering.

In hoofdstuk 7 komt het toekomstperspectief aan bod.

In hoofdstuk 8 staan de conclusies van het onderzoek.

De aanbevelingen van de commissie staan in de oplegnotitie bij dit rapport.

Daar waar in het rapport 'Cultura' is vermeld wordt bedoeld de Stichting Cultura. Daar waar staat 'de gemeente' wordt bedoeld het gemeentebestuur van Ede.

## 2. Opzet van het onderzoek

---

### 2.1. Doelstelling en vraagstelling

---

De rekenkamercommissie heeft voor het onderzoek de volgende doelstelling geformuleerd:

*De gemeenteraad van Ede inzicht bieden in het financiële meerjarenperspectief van de Stichting Cultura.*

De daarvan afgeleide onderzoeksvraag die de commissie zich heeft gesteld luidt:

*In hoeverre wordt met de financiële bijdrage(n) die de gemeente Ede vanaf 2009 verstrekt de continuïteit van Cultura voor de toekomst zeker gesteld?*

Voor de beantwoording van de onderzoeksvraag is een aantal onderwerpen leidend. Op de volgende punten was het onderzoek vooral gericht:

1. een evaluatie van de (financiële) adviezen uit het rapport Kunstgreep uit 2004;
2. een analyse van de exploitatieresultaten vanaf 2004 en het meerjaren perspectief;
3. een analyse van de bedrijfsrisico's en de getroffen maatregelen;
4. een analyse van de organisatie en bedrijfsvoering in meerjarenperspectief;
5. een analyse van de juridische beheersstructuur;
6. een analyse van de toekomstige ontwikkelingen.

---

### 2.2. Afbakening

---

De reikwijdte van het onderzoek wordt ingekaderd door de inhoud van de aangenomen motie. Het onderzoek richt zich op de financiële positie van de Stichting Cultura en het financiële meerjarenperspectief. Centraal in het onderzoek staat het vinden van een antwoord op de vraag of de Stichting Cultura met de beschikbare gelden de komende jaren vooruit kan.

Een tweede afbakening betreft de onderzoeksperiode. Er is voor gekozen om de besluitvorming door de gemeenteraad over het onderzoeksrapport Kunstgreep als uitgangspunt te nemen. In 2004 stelde de raad een commissie in voor het doen van onderzoek naar het samenwerkingsproces tot het komen van de Stichting Cultura. Deze commissie werd gevraagd de financiële problemen te onderzoeken en aanbevelingen te doen voor de toekomst. Nagegaan is hoe de destijds over dit onderzoeksrapport door de raad genomen besluiten zijn geëffectueerd.

Een derde afbakening ligt in het werkterrein van de rekenkamercommissie. De reikwijdte daarvan strekt zich uit over de organen van de gemeente. Voor gesubsidieerde instellingen geldt dat de commissie slechts de rol van de gemeente als subsidiegever of opdrachtgever kan onderzoeken. De commissie is niet bevoegd eigenstandig een instelling door te lichten of onderzoek te doen naar de interne organisatie en bedrijfsvoering. Dit heeft ertoe geleid dat deelvraag 4 bij het onderzoek beperkt is gebleven tot de financiële bedrijfsvoering in relatie tot de subsidieverlening door de gemeente.

Binnen dat kader heeft de Stichting Cultura medewerking verleend aan het onderzoek en zich daarbij constructief opgesteld.

---

### **2.3. Werkwijze**

---

Op basis van deskresearch en documentenanalyse is inzicht gekregen in de relaties en verantwoordelijkheden van de betrokken partijen. De financiële situatie bij de Stichting Cultura en Cultura Beheer is geanalyseerd met een terugblik tot de jaarrekening 2003. Bij deze analyse heeft de commissie zich laten bijstaan door het extern bureau BMC advies en management.

De commissie heeft met de portefeuillehouder kunst en cultuur een afstemmingsoverleg gevoerd. Daarnaast heeft een startgesprek plaatsgehad met de directie van de sector EWZ en een afzonderlijk startgesprek met de directeur-bestuurder van de Stichting Cultura.

Vervolgens zijn gesprekken gevoerd met de beleids- en financiële medewerkers uit de ambtelijke organisatie, de voormalige en huidige controller van de sector EWZ, de accountant van de Stichting Cultura, de Raad van Toezicht van de Stichting Cultura en met het bestuur van de Stichting Cultura Beheer.

Tot slot heeft de commissie een afrondend interview gehouden met de wethouder kunst en cultuur.

De gespreksverslagen, die naast de documentenanalyse de basis vormen voor dit rapport, zijn gevalideerd door de gesprekspartners. De lijst van geïnterviewde en geraadpleegde personen is opgenomen als *bijlage 2* bij dit rapport

---

### **2.4. Normen**

---

Het normenkader voor het onderzoek is ontleend aan de wettelijke regels en bepalingen en de gemeentelijke regelgeving over subsidieverlening, als vastgelegd in:

- Algemene Wet Bestuursrecht (titel 4.2 subsidies)
- Algemene Subsidieverordening gemeente Ede (ASV)
- Uitvoeringsbesluit, behorend bij de ASV
- Burgerlijk wetboek.

En voorts de toepasselijke regelgeving en richtlijnen betreffende de financiële bedrijfsvoering, verantwoording en toezicht en overige daaraan gelieerde onderwerpen.

### **3. Kaders, rollen en ontwikkelingen**

#### **Beleidskader**

Het gemeentelijke kader voor de subsidiëring van de Stichting Cultura wordt gevormd door het Programmaplan Cultuur uit de gemeentelijke Programmabegroting. De doelen van het cultuurbeleid, de beoogde effecten en de beschikbare middelen zijn daar in een meerjarencader aangegeven. Doelstelling van het programma is een samenhangend, verbindend en kwalitatief hoogstaand cultuurbeleid dat aansluit bij de behoeften en wensen van de Edese bevolking.

Het cultuurbeleid is meer in detail uitgewerkt in de door de gemeenteraad vastgestelde Nota Continu Cultuur, Traditie en Trend, kunst en cultuur 2006-2009.

#### **Partijen**

Voor het onderzoek naar het financiële perspectief zijn behalve de Stichting Cultura zelf, ook de gemeente Ede en de Stichting Cultura Beheer relevante partijen.

De gemeente ontwikkelt en financiert het cultuurbeleid. De uitvoering ervan doet de gemeente niet zelf. Dat is uitbesteed aan culturele instellingen. Deze instellingen ontvangen daarvoor subsidie. In de budgetcontracten staat omschreven welke activiteiten en prestaties de instellingen daarvoor moeten leveren.

De Stichting Cultura is de grootste culturele organisatie in Ede. Cultura ontvangt een structureel subsidie voor de uitvoering van activiteiten op het terrein van bibliotheekwerk, kunst- en cultuureducatie, theater en cultuurplatform.

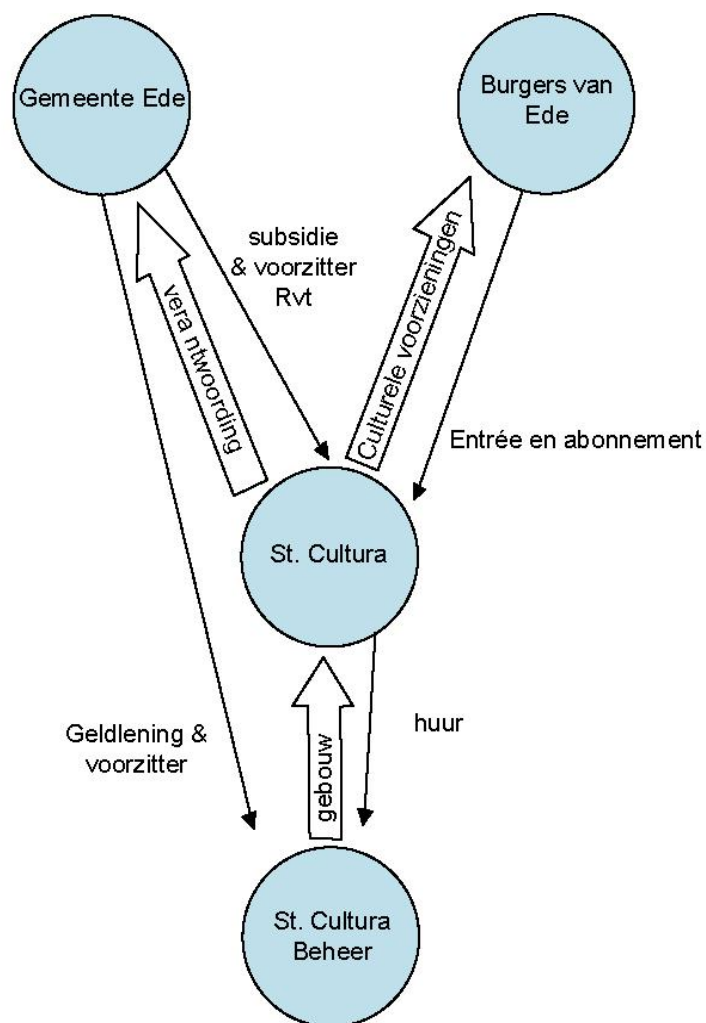
Cultura is een autonome organisatie en bepaalt zelfstandig binnen de gestelde kaders haar beleid. Voor haar voortbestaan is Cultura afhankelijk van subsidiëring door de gemeente respectievelijk de keuze voor producten en diensten die de gemeente maakt.

De Stichting Cultura Beheer is eigenaar van het Cultura-gebouw. De stichting is midden jaren negentig door de gemeente opgericht als opdrachtgever voor de bouw. De stichting heeft het volle eigendom en treedt op als verhuurder voor de Stichting Cultura en enkele kleinere huurders.

Voor de financiering van de bouw heeft de stichting twee geldleningovereenkomsten met de gemeente gesloten met een looptijd van 40 jaar. Cultura Beheer dient het gebouw in deze periode als cultureel centrum in stand te houden. De stichting is zelfstandig en heeft geen subsidierelatie met de gemeente.

In de volgende paragrafen wordt een korte schets gegeven van de drie betrokken partijen. Daarbij wordt ingegaan op de rollen en onderlinge relaties, de wijze waarop partijen daaraan invulling geven en de wederzijdse beeldvorming.

Het volgende schema geeft de rolverdeling op hoofdlijnen weer.



---

### 3.1. Gemeente Ede

---

In het rapport Kunstgreep zijn de rollen en verantwoordelijkheden in het 'Cultura-dossier' uiteengezet tussen de raad, het college, de ambtelijke organisatie. Deze rolverdeling is nog van toepassing.

In het duale bestel stelt de raad de beleidskaders vast en oefent controle uit op de uitvoering. De hoofdlijnen van beleid zijn belegd in de programmabegroting en -rekening, de perspectiefnota, de lange termijnplanning en in afzonderlijke beleidsnota's.

De voorbereiding en uitvoering van beleid behoren tot het primaat van het college. Dit vindt plaats binnen de door de raad gestelde kaders. Over budgetrecht zijn afspraken gemaakt waarbij de raad het college autoriseert op het niveau van programmabudgetten. Het college beslist over subsidieverlening, het sluiten van budgetcontracten en de inhoud en omvang van de prestatieafspraken.

De raad stelt weliswaar de beleids- en subsidiekaders vast, maar de doorvertaling naar de budgetcontracten en het toezicht op nakoming ervan, is de verantwoordelijkheid van het college. Op basis van haar informatierecht kan de raad vragen stellen over de subsidieverlening en de uitvoering en voortgang van met instellingen gemaakte prestatieafspraken.

### **De Gemeenteraad**

In weerwil van de formele rolverdeling blijkt dat de gemeenteraad het Cultura-dossier nauwgezet volgt. In de onderzochte periode heeft de raad herhaaldelijk blij gegeven van grote belangstelling voor de subsidierelatie met Cultura. Vanaf 2006 wordt Cultura regelmatig besproken door de raadscommissie Maatschappelijke zaken (MZ). Dat gebeurt naar aanleiding van de jaarrekeningen, budgetrapportages of bij incidenten.

Zoals uit de commissieverslagen blijkt geven vooral de halfjaarcijfers van Cultura regelmatig aanleiding tot vragen en uitvoerige besprekingen in de raadscommissie. Deze betrokkenheid van de raad is deels verklaarbaar uit het verleden. Zowel bij de oprichting van Cultura in 2002 als tijdens de eerste bestaansjaren, was de gemeente genoodzaakt financieel bij te springen. Ook na de afwikkeling van de financiële problematiek rond Cultura in 2004, bleef bezorgdheid bestaan. Een aantal problemen bleek niet structureel te zijn opgelost. In combinatie met collegevoorstellen om extra middelen voor loonkostencompensatie en wachtgeld, is bij (een deel van) de raad geleidelijk het beeld ontstaan dat Cultura de zaken financieel onvoldoende onder controle heeft. De beeldvorming is versterkt door budgetrapportages en verschillen tussen deze rapportages, de begroting en de rekeningcijfers. Dat alles heeft geleid tot een negatieve spiraal in de beeldvorming over Cultura.

### **Het College**

Het college is onderhandelings- en gesprekspartner voor de Stichting Cultura. Subsidieverlening vindt plaats binnen de kaders van de ASV en het Uitvoeringsbesluit subsidies. In het budgetcontract zijn de met Cultura afgesproken diensten en prestaties vermeld en de voorwaarden die daarop van toepassing zijn. In de wijze waarop deze afspraken worden uitgevoerd is Cultura binnen de gestelde kaders autonoom. Het college heeft daarmee geen bemoeienis mits het zich voltrekt binnen de voorwaarden. Statutair is het college bevoegd de voorzitter van de Raad van Toezicht (RvT) van Cultura te benoemen. Daarnaast is bepaald dat de RvT, in overleg met het college, eenmaal per 4 jaar de organisatie doorlicht. Verder is statutair vastgelegd dat de voorzitter en secretaris van de RvT tweemaal per jaar overleg voeren met het college in casu quo de portefeuillehouder kunst en cultuur.

Het college erkent Cultura als autonome instelling en bemoeit zich niet met de uitvoering van het beleid, de organisatie en de bedrijfsvoering. Dat Cultura afhankelijk is van de gemeente en zonder subsidie niet levensvatbaar is, doet daaraan geen afbreuk.

In de periode voor het onderzoeksrapport Kunstgreep was deze situatie anders. Toen was er sprake van directe betrokkenheid van het college bij Cultura. Na de besluitvorming en afwikkeling van het rapport, heeft het college zich meer terughoudend opgesteld. Uit de gevoerde gesprekken is gebleken dat Cultura ruimte is gelaten zich te ontwikkelen zonder al te veel gemeentelijke bemoeienis. Alleen bij het oplossen van de in 2005/06 gerezen bestuurlijke problemen heeft het college zich actief opgesteld. Voor het ontwikkelen van een visie op het bestuurlijk model en het vervullen van vacatures in de Raad van Toezicht, is door tussenkomst van het college een extern adviesbureau ingeschakeld en gefinancierd.

De jaarstukken 2006 waren voor het college in 2007 aanleiding om het financieel toekomstperspectief van Cultura tegen het licht te houden. Cultura is gevraagd met een analyse te komen van de financiële positie en om maatregelen te treffen voor een meer stabiel meerjarenperspectief.

In de notitie 'Cultura, het verleden bezien een toekomst verkend' voldeed Cultura aan het verzoek en concludeerde dat een sluitende financiële exploitatie binnen de bestaande subsidieafspraken niet mogelijk was. Daarnaast kenmerkte de exploitatie zich door stagnerende inkomsten en dalende subsidies. Eerst op basis van een uitspraak van het college over de aanpassing van te leveren producten zou volgens Cultura een adequate becijfering van het financieel toekomstperspectief mogelijk zijn.

Zoals uit de memo van het college aan de raadscommissie MZ blijkt vond het college deze benadering te kort door de bocht. Cultura mag volgens het college niet volstaan met de opvatting dat de gemeente maar moet aangeven hoe de dienstverlening moet worden aangepast. Cultura gaat daarmee voorbij aan haar eigen verantwoordelijkheid voor een gezonde exploitatie met een solide meerjarenperspectief. Het college verzocht Cultura om zelf met oplossingsscenario's te komen.

Anderzijds was het college bereid om een aantal van de door Cultura aangedragen knelpunten nader te onderzoeken. Overleg hierover resulteerde in een plan van aanpak met oplossingsrichtingen. Deze zijn in gezamenlijk overleg uitgewerkt. Dat betrof de frictiekosten personeel, de huisvestingslasten en de indexering van het subsidie. Om de wachtgeldproblematiek het hoofd te kunnen bieden zijn door de raad extra gelden beschikbaar gesteld. Dat geldt ook voor de compensatie van loonkosten. Daarnaast zegde Cultura toe om binnen de exploitatie een bedrag van 1 ton euro per jaar over een periode van vier jaar te bezuinigen. Ten aanzien van huisvestingslasten was het college bereid gesprekken te voeren met de verhuurder van het gebouw i.c. de Stichting Cultura Beheer.

### **De ambtelijke organisatie**

Evenals het college was de ambtelijke organisatie i.c. de sector EWZ tot aan de publicatie van het rapport Kunstgreep en het raadsbesluit over de financiële afwikkeling, nauw betrokken bij de ontwikkelingen rond Cultura en de naweeën van het fusietraject.

Na de raadsbesluiten van 2004 is de directe ambtelijke betrokkenheid bij Cultura verminderd. De sector EWZ beperkte zich vooral tot het beoordelen van de begroting, de rekening en het jaarlijks voeren van de reguliere budgetonderhandelingen. Deze besprekingen hielden in het doortrekken van het structurele subsidiebudget met toepassing van de reguliere compensatiepercentages en overleg over de invulling van de taken. De bestaande prestatieafspraken werden op hoofdlijnen ongewijzigd voortgezet.

Op de uitvoering van de in 2004 genomen college- en raadsbesluiten over de afwikkeling van de financiële problematiek van Cultura werd niet stringent toegezien. In paragraaf 4.1. van dit rapport wordt dat toegelicht.

De opstelling van de sector EWZ is enerzijds verklaarbaar uit de wens om Cultura ruimte te gunnen zich te ontwikkelen. Anderzijds bleek door personele wisselingen en organisatieaanpassingen binnen de sector het Cultura-dossier niet eenduidig bij één accounthouder te zijn neergelegd. Vanaf 2007 is deze situatie veranderd. Dat viel samen met het zoeken naar oplossingsrichtingen voor de bij Cultura gerezen financiële problemen.

De ambtelijke terughoudendheid bij het Cultura-dossier betrof niet alleen de Stichting Cultura maar ook de Stichting Cultura Beheer. Een voorbeeld is het niet uitvoeren van de afgesproken evaluatie over de hoogte van de huur en de onderhoudsbijdrage, in relatie tot de financiële situatie van de stichting.

---

### **3.2. Stichting Cultura Beheer**

---

De Stichting Cultura Beheer is eigenaar en huurbaas van het gebouw. De stichting is onafhankelijk en beheert en verhuurt Cultura zonder tussenkomst van de gemeente Ede. De gemeente heeft geen zeggenschap over Cultura Beheer en de wijze waarop de stichting het gebouw onderhoudt. Statutair is bepaald dat de gemeente de voorzitter benoemt. Verder moet Cultura Beheer het gebouw als cultureel centrum in stand houden. Hiermee eindigt de inbreng van de gemeente. De stichting hoeft zich over haar functioneren niet te verantwoorden naar het gemeentebestuur. Alleen via de geldleningovereenkomst is Cultura Beheer verplicht om jaarlijks de balans en de rekening ter kennis te brengen van het college.

Hieronder wordt een aantal onderwerpen over Cultura Beheer kort toegelicht.

▪ *Eigendom*

De stichting heeft het volledige eigendom en alle vrijheid om zelfstandig te handelen. Dat gaat zo ver dat de stichting bevoegd is te besluiten het gebouw aan derden te verkopen. De doelstelling is zodanig geformuleerd dat de stichting veel, zo niet alles kan dan doen, mits het maar verband houdt met of bevorderlijk kan zijn voor de instandhouding van het gebouw als cultureel centrum.

Door wie en voor welke culturele functies het gebouw wordt gebruikt, is ter besluitvorming door Cultura Beheer. De rol van de gemeente hierbij is marginaal. De gemeente heeft weliswaar in 1995 het initiatief genomen voor de bouw van Cultura, en deze volledig gefinancierd, maar het ontbreekt haar aan enige vorm van zeggenschap. Cultura Beheer is destijds in het leven geroepen als opdrachtgever voor de bouw. Daarvoor heeft de gemeente aan Cultura Beheer geldleningen verstrekt. Bij deze constructie is het belang van de gemeente niet goed geregeld. Feitelijk is het eigendom van het gebouw nagenoeg geheel uit handen gegeven, zonder dat de gemeente daar in de toekomst formeel enige invloed op kan uitoefenen.

▪ *Huurbeleid*

De huur die Cultura Beheer aan de huurders in rekening brengt is bij de oplevering van het gebouw in overleg met de gemeente vastgesteld. De huur is bepaald op basis van uitgangspunten, zoals de vergoeding financieringskosten, rentepercentages, aannames voor onderhoudsreservering. Nadat de aanvangshuur is vastgesteld, is er nadien geen huurverhoging doorgevoerd, behoudens aanpassing als gevolg van prijsindexatie zoals vastgelegd in de huurovereenkomst. De hogere huurlasten als gevolg van de ingebruikneming van Cultura zijn door de gemeente gecompenseerd in het structurele subsidie van de instellingen. Ook de stijging van de huurlasten als gevolg van de indexatie is jaarlijks via het subsidie gecompenseerd.

▪ *Reserves en voorzieningen*

Uit de jaarrekening 2007 van Cultura Beheer blijkt een behoorlijk batig saldo. Dat is toegevoegd aan het eigen vermogen van de stichting. Dat bedroeg afgerond 1 miljoen euro. Daarnaast is een bedrag van ca. 9 ton euro aan voorziening beschikbaar. Deze middelen zijn weggezet in deposito. De voordelen daarvan komen ten goede van de stichting. De afgelopen jaren is het eigen vermogen van Cultura Beheer sterk toegenomen. Dat is deels verklaarbaar uit de renteherziening die in 2005 plaatsvond en uit de vaste en constante huuropbrengsten.

▪ *Renteherziening geldlening*

Op verzoek van Cultura Beheer heeft het college in 2005 goedkeuring verleend om de renteherziening op de geldlening voor de eerste fase van de bouw eerder te laten plaatsvinden dan de contractuele datum. Dat leverde Cultura Beheer een aanmerkelijk financieel voordeel op. Dit voordeel is toegevoegd aan het eigen vermogen en niet evenredig doorvertaald in een huurverlaging. Het college heeft een dergelijke voorwaarde niet gesteld.

▪ *Huurverlaging*

In 2008 was Cultura Beheer bereid éénmalig 1 x €75.000,- in 2008 en 1 x €75.000,- in 2009 als bijdrage in de huurlasten aan de Stichting Cultura te geven. Vanaf 2010 zal Cultura Beheer de huur structureel verlagen met €150.000,-. De huur die de Stichting Cultura dan betaalt ligt daarmee nagenoeg op hetzelfde niveau als de aanvangshuur bij de ingebruikneming van het gebouw. Dat wil zeggen de oorspronkelijke huursom zonder de jaarlijkse indexering.

▪ *Afschrijvingsmethode*

Bij het raadsbesluit uit 1995 om Cultura Beheer op te richten is wat betreft de financiële dekking van de culturele functies uitgegaan van het annuïteitenmodel. Aflossing van de verstrekte geldleningen vindt plaats op basis van 40-jarige annuïteiten. Cultura Beheer heeft besloten de afschrijvingsmethodiek vanaf 2008 te wijzigen. De afschrijvingstermijn van 40 jaar wordt verkort tot 30 jaar voor gebouwen en 10 jaar voor installaties. Gelijktijdig wordt de annuïtaire afschrijvingsmethode gewijzigd naar lineaire afschrijving. Dat impliceert dat sneller wordt afgeschreven.



Hierdoor nemen de afschrijvingslasten de komende jaren fors toe. Anderzijds wordt in de jaren daarna een aanzienlijk vermogen opgebouwd.

Ondanks dat dit geen direct gevolg heeft voor de huurrelatie en subsidiëring van Cultura, heeft het college negatief gereageerd. De annuïtaire afschrijving is een gebruikelijke methode als er sprake is van een vaste huursom. De afschrijvings- en rentelasten vormen een twee-eenheid van gelijkblijvende lasten. Daarvan gaat een egaliserende werking uit voor de exploitatielasten. De bezwaren van het college waren voor Cultura Beheer geen aanleiding tot intrekking van het genomen besluit.

▪ *Visie op beheer en instandhouding*

Cultura Beheer hanteert een meerjarenonderhoudsplan voor het beheer en de instandhouding van het gebouw. De onderhoudsplanning is afgestemd op het gebruik van het gebouw als cultureel centrum. Dat gebruik stelt specifieke eisen aan onderhoud en beheer. Daarbij wordt rekening gehouden met veranderende eisen, activiteiten en wensen van de huurders. Cultura Beheer wil daarop voorbereid zijn opdat het gebouw tot in lengte van jaren haar culturele functie kan vervullen.

De visie die het college i.c. de portefeuillehouder heeft op het gebouw en de rol van Cultura Beheer is een andere. Volgens de portefeuillehouder moet de stichting het gebouw 40 jaar in stand houden. Dan lopen de geldleningovereenkomsten af. Als het Cultura gebouw financieel is afgeschreven doet zich een andere situatie voor. Het is dan aan de gemeente om te beslissen wat er met het gebouw moet gebeuren. In die discussie speelt Cultura Beheer, naar de mening van de portefeuillehouder, geen rol.

---

### **3.3. Stichting Cultura**

---

De Stichting Cultura is een autonome instelling die in 2002 is ontstaan uit de fusie van vier culturele instellingen. In het rapport Kunstgreep zijn de achtergronden geschetst en is de ontstaansgeschiedenis van Cultura beschreven. Er is gekozen voor een eenheidsorganisatie met als bestuurlijk model een Raad van Toezicht met een directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht ziet toe op het bestuur en de algehele gang van zaken bij Cultura. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk en aansprakelijk voor het beleid, de aansturing en de dagelijkse leiding over de werkzaamheden.

▪ *Ontwikkelingen vanaf 2004*

Sedert de besluitvorming over het rapport Kunstgreep hebben zich diverse ontwikkelingen voorgedaan. Er is veel tijd, energie en aandacht gaan zitten in het verbeteren van de interne organisatie, de bedrijfsvoering en de financiële positie van de stichting. Er werd ingezet op het stroomlijnen van de organisatie en het verder samensmeden van de diverse delen tot een eenheid. De inhoudelijke component werd niet uit het oog verloren. Maar vooral de financiële situatie vroeg aandacht en inspanningen. Daarnaast werd Cultura geconfronteerd met bestuurlijke problemen, interne spanningen in de organisatie en enkele onopgeloste structurele knelpunten. Cultura had naar eigen oordeel te maken met financiële weeffouten uit het verleden. Dat betrof het risicodragerschap voor aanspraken op wachtgeld en bovenwettelijke ww voor personeelsleden die de ambtelijke status hadden. Het risicodragerschap ligt volledig bij Cultura terwijl hiervoor in het verleden geen middelen zijn gereserveerd.

Cultura heeft in de achterliggende jaren haar beleid, toekomstvisie en geleverde prestaties en inspanningen in een aantal documenten uiteengezet, waaronder:

- 'Cultura, de ondernemende organisatie'
- 'Cultura in 2010, strategisch beleidsplan'
- 'Cultura, het verleden bezien een toekomst verkend'.

In deze stukken, maar ook in de jaarrekeningen en andere documenten, is verslag gedaan van maatregelen die zijn getroffen om de financiële huishouding op orde te krijgen en een solide exploitatie te realiseren. Voorbeelden van getroffen maatregelen zijn de verkoop van filialen, het activeren van informatiedragers, het terugdringen van de formatieomvang en aanpalende maatregelen zoals het verwerven van extra inkomsten uit ondernemerschap.

In hoofdstuk 5 van dit rapport wordt op enkele van deze maatregelen nader ingegaan.

▪ *Relatie met de gemeente Ede*

Cultura heeft met de gemeente een subsidierelatie wat betreft de levering van culturele producten en diensten en daarover gemaakte prestatieafspraken. Volgens Cultura wordt deze band gekenmerkt als klant-leverancierrelatie. Binnen dat kader zijn prijs-productafspraken gemaakt. Cultura ziet zich als cultureel ondernemer die functioneert tussen de private markt en de publieke overheid. Dat stelt specifieke eisen aan de bedrijfsvoering en beperkt haar mogelijkheden om de Cultura-organisatie commercieel uit te baten.

Waar Cultura naar eigen zeggen onder andere last van heeft is de negatieve beeldvorming die bestaat bij de gemeenteraad. De afgelopen jaren heeft Cultura het gevoel gehad dat de raad veronderstellingen had over Cultura die niet strookten met de werkelijkheid. Beelden en feiten lopen door elkaar. Dat heeft frustrerend gewerkt voor de organisatie, de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht. Bij Cultura bestaat de indruk dat de gemeenteraad moeite heeft zich los te maken van het 'Cultura-dossier'. De raad wil zich nog te veel bemoeien met interne aangelegenheden die tot de verantwoordelijkheid van Cultura behoren.

▪ *Relatie met de Stichting Cultura Beheer*

Met Cultura Beheer zijn afspraken gemaakt over de verdeling van het onderhoud. Op hoofdlijnen komt het erop neer dat Cultura Beheer het groot en buitenonderhoud verzorgt en Cultura het klein onderhoud. In de huurovereenkomsten is dat uitgewerkt. In 2008 is de voorziening onderhoud van Cultura vrijgefallen. De middelen zijn deels ingezet ter dekking van het exploitatietekort over 2008. Het is de bedoeling dat het toekomstig onderhoud dat voor rekening van Cultura komt, straks uit de exploitatie wordt betaald. De gemeente heeft geen inbreng bij de verdeling van de verantwoordelijkheid tussen Cultura en Cultura Beheer. Dat geldt ook voor de onderhoudsplanning, het beheer en het gebruik van het gebouw. De gemeente heeft de realisatie van het gebouw weliswaar geïnitieerd en gefinancierd maar staat verder geheel op afstand.

## 4. Rapport Kunstgreep

Naar aanleiding van het door de onderzoekscommissie uitgebrachte rapport Kunstgreep besloot de gemeenteraad op 22 juni 2004:

- *de conclusies en aanbevelingen van de onderzoekscommissie vast te stellen met uitzondering van de aanbeveling over de financiële afwikkeling;*
- *de uitgezonderde aanbeveling te betrekken bij de begrotingsbehandeling;*
- *het college op te dragen van de aanbevelingen op korte termijn doch uiterlijk voor 1 januari 2005 een concrete verstaalslag te maken en deze na bespreking met de raad uit te voeren.*

Over de financiële afwikkeling besloot de raad op 16 september 2004:

- *in te stemmen met de aangegeven oplossingsrichting voor de financiële problematiek ten aanzien van het historisch deficit en de vorming van een voorziening frictiekosten Cultura waarbij van jaar tot jaar het subsidiëren van frictiekosten afzonderlijk wordt bezien.*

In het kader van het onderzoek is nagegaan wat concreet is gedaan met de door de raad overgenomen aanbevelingen uit het rapport Kunstgreep. Welke acties zijn ondernomen en met welk resultaat? De commissie heeft zich daarbij beperkt tot die aanbevelingen die gaan over de verhouding met de instellingen, verbeterpunten voor de ambtelijke organisatie en toekomstige bezuinigingen.

Een belangrijk deel van de aanbevelingen blijkt te zijn opgepakt en geheel (of gedeeltelijk) te zijn uitgevoerd. Een van deze punten was de introductie van een toezichtstelsel voor preventief en tussentijds toezicht bij budgetsubsidieëring, waaronder de introductie van visitatie.

Met een aantal andere aanbevelingen is weinig gedaan. Die gaan vooral over het verduidelijken van de verhouding met gesubsidieerde instellingen. In weerwil van het advies is geen visie geformuleerd op de mate van autonomie van deze instellingen. Ook is er geen richtlijn ontwikkeld om te komen tot voldoende stevige besturen en professionele organisaties. De compensatiemethodiek voor subsidies is niet aangepast. Weliswaar zijn middelen beschikbaar gesteld om de negatieve effecten van de methodiek te compenseren, maar het beter laten aansluiten van de personele component op de loonontwikkeling in de betrokken sector, is niet doorgevoerd. Ook de aanbeveling om bij bezuinigingen bij grote gesubsidieerde instellingen aan te geven op welke prestaties minder prioriteit hoeft te liggen, is wat Cultura betreft niet opgevolgd. Weliswaar heeft de situatie van substantiële bezuinigingen zich sinds Kunstgreep niet voorgedaan. Bij de invulling van het pakket oplossingmaatregelen voor de financiële problemen is echter afgesproken dat de bezuiniging van 1 ton euro per jaar door Cultura via efficiëncymaatregelen zelf moet worden ingevuld. De gemeente geeft niet aan waarop Cultura haar dienstverlening moet aanpassen. Dit in weerwil van de uitspraak van het college in een memo aan de raadscommissie MZ om te verkennen of bepaalde diensten en producten een lagere prioriteit kunnen krijgen.

Een integraal overzicht van de aanbevelingen en de uitwerking ervan is opgenomen als *bijlage 3* bij dit onderzoeksrapport.

---

### 4.1. Afwikkeling financiële problematiek

---

In het raadsvoorstel en – besluit van 16 september 2004 werd een negatief vermogen bij Cultura geconstateerd. Dat vermogenstekort is verhoogd met het nadelig saldo 2003 inclusief een dotatie aan de reserve frictiekosten. Volgens de balans per 31 december 2003 bedroeg het negatief vermogen totaal €715.000,- De raad wilde dat negatief vermogen saneren. Daartoe bood de raad aan om de filialen in Bennekom en Lunteren aan te kopen. De winst op de boekwaarde werd verhoogd met de waarde van de onderhoudsfondsen van de filialen. In de praktijk kwam dat neer – zie jaarrekening 2005 – op een bedrag van 1.2 miljoen euro.

Er werd wel een financiële voorwaarde aan verbonden: van dat bedrag moest 4,5 ton euro naar de reserve frictiekosten (2,5 ton euro vrijvallende baten uit de onderhoudsfondsen filialen en 2 ton euro van het netto vermogenssurplus). Daarnaast moest 2 ton euro naar een bestemmingsreserve om de extra huren van de filialen tot 2008 te kunnen dekken. Door deze actie zou het negatief vermogen verdwijnen dat door de fusiepartners tot en met 2003 in de nieuwe stichting Cultura is ingebracht.

Bij brief van de algemeen directeur EWZ van 7 januari 2005 is Cultura hierover geïnformeerd. Daarbij is expliciet melding gemaakt van de gestelde voorwaarde dat 4,5 ton euro aan de reserve frictiekosten moest worden toegevoegd. Anders dan in het raadsvoorstel en het onderliggende collegebesluit is verwoord heeft Cultura dat bedrag niet aan de reserve frictiekosten toegevoegd. Ook is geen bedrag naar een bestemmingsreserve gegaan voor de huurlasten van de filialen Bennekom en Lunteren tot 2008. De volle winst is aan het eigen vermogen van Cultura toegevoegd.

Uit verkregen ambtelijke informatie is dit beeld bevestigd. Het gemeentelijke toezicht op de nakoming door Cultura van de gestelde voorwaarden was op genoemde punten niet effectief.

## 5. De financiën vanaf 2004

De commissie heeft de financiële ontwikkeling van Cultura in beeld gebracht vanaf 2004. Daarbij is ingezoomd op de exploitatieresultaten, de voornaamste baten en lasten, de wachtgelden en frictiekosten personeel, onderhoudsfonds, de activering informatiedragers en de ontwikkeling van het eigen vermogen.

---

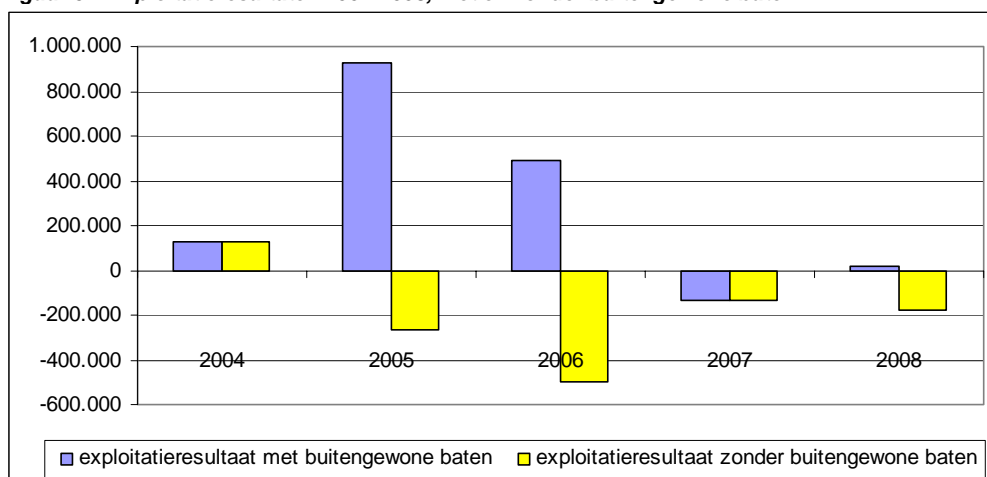
### 5.1. Exploitatieresultaten 2004 - 2008

---

De exploitatieresultaten uit de normale bedrijfsvoering zijn op een rij gezet. De donkere staven (in elk jaar links) van Figuur 5.1 geven de door de accountant geverifieerde exploitatieresultaten weer. Deze exploitatieresultaten zijn inclusief bijzondere baten zoals verkoop van de filialen en vrijval voorziening onderhoud. Ook inbegrepen zijn de incidentele subsidies.

De exploitatieresultaten zonder de bijzondere baten geven een ander beeld te zien. Als deze baten buiten beschouwing worden gelaten heeft Cultura de afgelopen jaren vrijwel uitsluitend met een negatief exploitatieresultaat gedraaid. Deze negatieve resultaten beïnvloeden de ontwikkeling van het eigen vermogen zoals in paragraaf 5.6 wordt toegelicht.

**Figuur 5.1 Exploitatieresultaten 2004-2008, met en zonder buitengewone baten**



---

### 5.2. Baten en lasten

---

In deze paragraaf wordt ingegaan op de voornaamste baten en lasten, namelijk de gemeentelijke subsidies en de eigen inkomsten, alsook de reguliere personeelskosten en de huisvestingslasten.

**Figuur 5.2. Baten en Lasten (inclusief buitengewone) van Stichting Cultura 2003/09 volgens Rekeningen 2003/08 en de ingediende Begroting 2009 (in €)**



De baten van Cultura bestaan uit eigen inkomsten uit lidmaatschappen, vrije verkoop, dienstverlening, overige baten evenals gemeentelijke subsidies. De subsidies bedragen gemiddeld ca. 80% van de inkomsten. Aan de lastenkant zijn de grootste posten de huisvestingslasten (30%) en de personeelskosten (50%).

Van de 5 productgroepen binnen Cultura wordt het exploitatieresultaat voor subsidie voor meer dan de helft bepaald door de bibliotheek en 1/3 deel door de productgroep educatie. De productgroepen theater en cultuurplatform leveren ieder een bijdrage van iets onder 10%. De overige dienstverlening is marginaal.

#### **Eigen inkomsten**

De negatieve exploitatieresultaten van de afgelopen jaren worden mede bepaald door achterblijvende eigen inkomsten. Dat betreft vooral de inkomsten uit abonnementen. De andere inkomsten zoals "vrije verkoop" en "horeca" laten een stijging zien. Per saldo is er in 2005/2008 een bescheiden stijging.

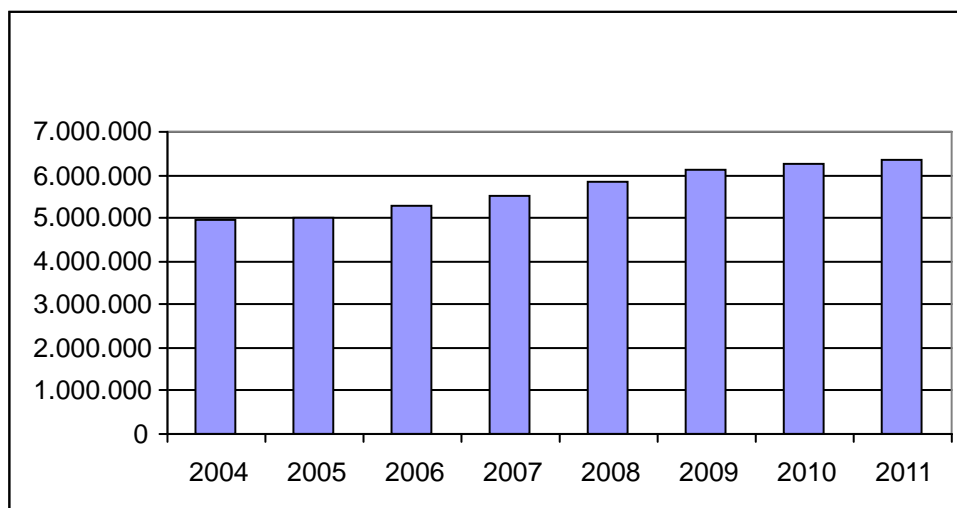
#### **Subsidies**

Het structurele subsidie is constant gebleven zij het dat de jaarlijkse reguliere subsidiecompensatie heeft plaatsgevonden. Daarnaast zijn in de jaren 2008 en 2009 extra compensaties verstrekt van €91.000,- en €101.000,-

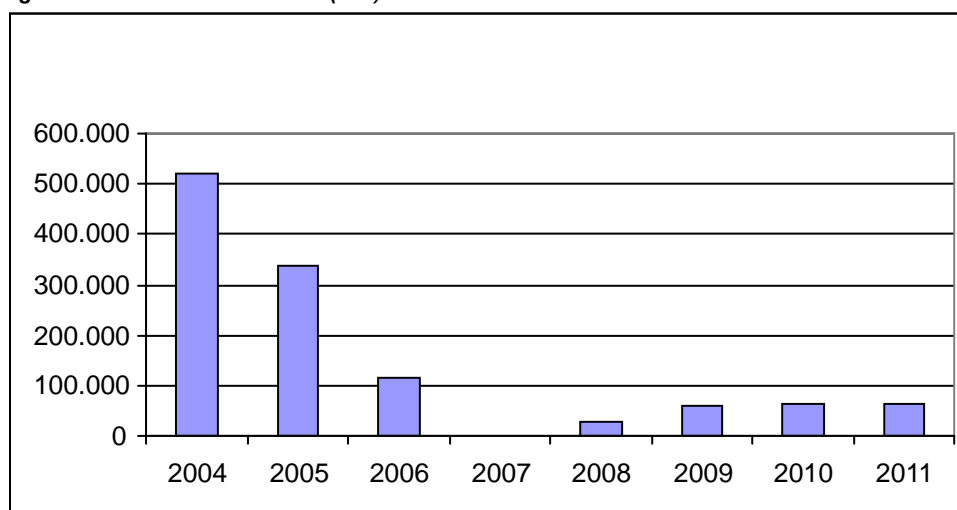
Het structurele budgetsubsidie dat Cultura van de gemeente ontvangt is niet gebaseerd op de kosten van de producten. Het subsidiebedrag is een totaalbudget. Cultura rekent het subsidie door naar de vijf productgroepen. De kostenverdeelstaat in de begroting van Cultura is een interne uitsplitsing en toerekening van het subsidie. Dat staat los van de manier waarop de gemeente het subsidiebedrag heeft bepaald. Dat bedrag is een doortrekking van het subsidie dat voorgaande jaren is toegekend, opgehoogd met de reguliere subsidiecompensatie.

Naast het structurele subsidie zijn er ook beperkte subsidies van incidentele aard. In 2004 en 2005 was dit betrekkelijk veel (resp. €520.000,- en €340.000,-). In de andere jaren schommelde het tussen €62.000,- en €115.000,-. Uit de jaarrekening blijkt niet voor welke projecten deze incidentele subsidies zijn verleend. Uit interviews is gebleken is dat een deel van deze incidentele subsidies is verleend om aanvangskosten te kunnen betalen en een deel om specifieke projecten te financieren.

**Figuur 5.3 Structurele subsidies (in €)**



**Figuur 5.4 Incidentele subsidies (in €)**



### **Reguliere loonkosten**

De loonkosten geven een vrij stabiel beeld te zien. De loonkosten stijgen jaarlijks minder dan de stijging van de budgetsubsidie wat vooral veroorzaakt wordt door minder personeel. Gedurende de periode 2004 tot en met 2008 is het aantal fte's met 8 teruggebracht. Dat heeft geleid tot relatieve verlaging van personeelskosten. Wel is in 2008 sprake van een vrij grote stijging door circa 100.000 euro meer inhuur dan in 2007. Cultura verwacht dat het personeelsbestand in de komende jaren een lichte stijging zal ondergaan.

### **Huisvestingslasten**

De stijging van de huisvestingslasten voltrekt zich zoals verwacht. De huur van het Cultura-gebouw is constant en wordt alleen jaarlijks opgehoogd als gevolg van indexatie. Welke indexatie op de huur wordt toegepast ligt contractueel vast. Jaarlijks stijgen deze lasten minder dan de jaarlijkse subsidiecompensatie voor de huurkosten. De aanvangshuur voor het Cultura-gebouw is destijds betrokken bij het bepalen van het structurele subsidie. Er doet zich de facto geen financieel probleem voor met de hoogte van de huurlasten en de jaarlijkse indexatie.

Niettemin geeft de Stichting Cultura Beheer zowel in 2008 als 2009 een huurverlaging van €75.000,- aan Cultura en de jaren daarna een structurele verlaging met €150.000,-. Dit levert een financieel voordeel op voor Cultura. Dit kan als een indirecte "subsidieverhoging" worden beschouwd.

Resteert de huur van de filialen in Bennekom en Lunteren. In overeenstemming met het raadsbesluit over de financiële afwikkeling moest 2 ton euro naar een bestemmingsreserve. Dat is niet gebeurd.

Met inachtneming van het bovengestelde wordt geconstateerd dat de huursom voor Cultura op zich geen echt probleem is. Ook de reguliere personeelslasten zijn geen financieel knelpunt meer. De kern van de financiële problematiek bij Cultura zit in de stijging van overige kosten. Die worden in de volgende paragrafen behandeld.

### **Financiële ontwikkeling 2004 - 2011**

Een overzicht van de financiële ontwikkeling 2004 – 2011 is opgenomen als bijlage 4. Daarin worden de ontwikkelingen van de subsidies en overige inkomsten alsmede van de lasten (personeel, huisvesting en overige) op een rij gezet. In het overzicht is tevens opgenomen een vergelijking van de ontwikkeling van het structureel subsidie versus de lastenontwikkeling. Daaruit blijkt dat de subsidies in de afgelopen jaren sterker zijn gestegen dan de lasten.

---

### **5.3. Wachtgelden en frictiekosten personeel**

---

De gemeente constateerde in 2004 dat er frictiekosten zijn als gevolg van sanering van het voormalige management van de samengevoegde stichtingen. Later komt daar nog bij de bijzondere ambtelijke status van een aantal medewerkers van Cultura. De raad accepteerde in 2004 een voorlopige omvang van 9 ton euro frictiekosten. Uit de dotatie 2003 is een bedrag beschikbaar van 561.000,- euro.

Per 31 december 2003 geeft de balans een reserve frictiekosten aan van 686.700,- euro. In overeenstemming met het raadsvoorstel van september 2004 diende dat bedrag te worden verhoogd met 4,5 ton euro uit verkoop opbrengst filialen, zoals aangegeven in paragraaf 4.1. Dat is niet gebeurd. Als de geplande bijdrage uit de verkoop van bibliotheekfilialen wel was toegevoegd aan de voorziening waren de op dat moment bekende frictiekosten volledig afgedekt.

Daarenboven geeft de gemeente vanaf 2009 structureel nog eens 101.000,- euro per jaar ter dekking van wachtgeldkosten van medewerkers die de zogenaamde B3 status hebben. Dit extra subsidie wordt 6 jaar verstrekt. Daarna nog eens 7 jaar een bedrag van 21.000,-. Deze bedragen zijn gebaseerd op een wachtgeldaanspraak van 1.6 miljoen euro. De jaarlijks te ontvangen gemeentelijke bijdrage in de wachtgeldkosten moet door Cultura worden gereserveerd. De verplichting daartoe is overigens door de gemeente niet expliciet in de subsidiebeschikking 2009 als voorwaarde vastgelegd.

De gemeente heeft bij de becijfering van dit extra subsidie geen rekening gehouden met de indertijd gemaakte afspraak dat 4,5 ton euro uit de verkoop van filialen aan het wachtgeldfonds zou moeten worden toegevoegd. Als dat bedrag wel naar de voorziening was gegaan, dan had dat gevolgen voor de toewijzing of toerekening van de extra subsidie van de gemeente (7x € 101.000 en 6 x € 22.000 ).

Navraag bij de ambtelijke organisatie wijst uit dat aan de oorspronkelijke raming van 9 ton euro de frictiekosten een berekening van Cultura ten grondslag lag. Die dateerde uit 2003 en was gebaseerd op de op dat moment bekend zijnde frictiekosten. Bij deze berekening is uitgegaan van een inschatting hoe lang deze personen aanspraak op wachtgeld konden maken. De gemeente heeft deze cijfers destijds overgenomen en gebruikt voor het opstellen van het raadsbesluit over de financiële afwikkeling in 2004.

Het probleem van de frictiekosten is in 2007 echter opnieuw naar voren gekomen. Het probleem bleek groter dan was ingeschat. Er is een herberekening uitgevoerd door Cultura. De sector EWZ heeft de dossiers en de berekening ingezien. Op grond hiervan is de bedragenreeks tot stand gekomen. De sector beschikt niet zelf over de berekening en de onderliggende dossiers. De becijfering blijkt gebaseerd op de thans bekende 'gevallen'. Niet uit te sluiten valt dat er in de toekomst meer aanspraken op

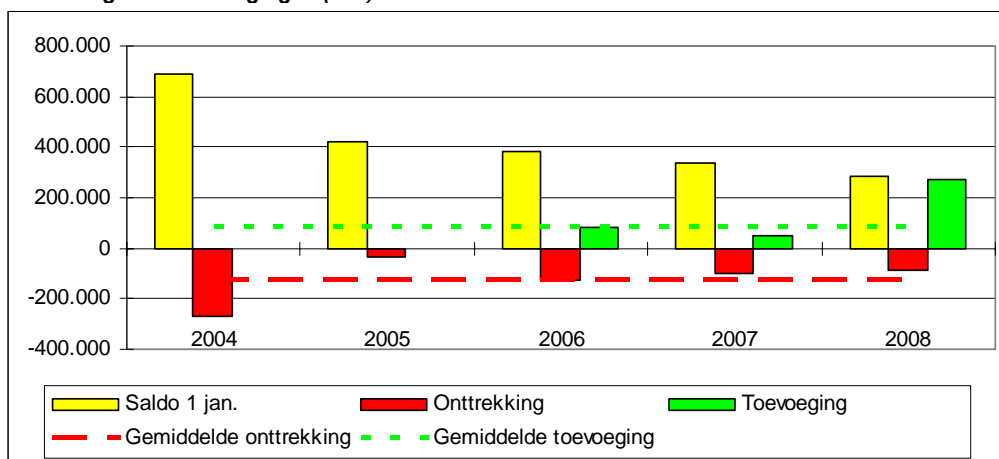


ww of wachtgeld zullen volgen. Omgekeerd kan ook. Minder aanspraken doordat het personeel ander werk heeft gevonden of de vraag naar lessen stijgt.

De rekenkamercommissie heeft geen inzage gehad in de berekening over de wachtgeld.

Figuur 5.5 geeft een overzicht van de voorziening frictiekosten management resp. wachtgeld door de jaren heen. Het 'startkapitaal' van 1 januari 2004 daalt gestaag, doordat de gemiddelde onttrekking in deze jaren hoger is dan de gemiddelde toevoeging. Dit patroon wordt in 2008 doorbroken: de nieuwe inschatting van de frictiekosten leidt tot een forse toevoeging in 2008.

**Figuur 5.5. Voorziening Frictiekosten/Wachtgeld: saldi per 1 januari 2004-2009 en tussenliggende onttrekkingen en toevoegingen (in €)**



Hierin is niet verwerkt de 4,5 ton euro die zoals toegelicht in paragraaf 4.1. aan de frictiekosten toegevoegd had moeten worden.

De conclusie is dat in 2004/2008 gemiddeld ruim 120.000 euro aan wachtgeld en dergelijke is besteed en dat per 1 januari 2009 een bedrag van 470.000 euro aan toekomstige lasten wordt verwacht.

#### 5.4. Onderhoudsfonds

In de jaarrekening 2008 maakt Cultura melding van 'nieuwe afspraken met de verhuurder' over vormen van onderhoud die ten laste van haar als huurder komen. Als gevolg hiervan laat Cultura de in het verleden gevormde voorziening voor onderhoud ad € 391.502,- vrijvallen. Het onderhoud waarvoor Cultura verantwoordelijk is, zal in de toekomst uit de exploitatie worden betaald. De vrijval uit de voorziening onderhoud wordt als incidentele bate in het resultaat verantwoord. Hiervan wordt € 199.144,- toegevoegd aan de wachtgeldvoorziening. Het restant ad € 192.358,- wordt gebruikt ter dekking van het negatief exploitatieresultaat over 2008. Door deze toevoeging sluit de rekening met een positief resultaat van € 16.809,-

Uit de aan de rekenkamercommissie ter beschikking gestelde stukken blijkt niet dat de oorspronkelijke afspraken en wederzijdse verplichtingen tussen huurder en verhuurder over het onderhoud zijn gewijzigd. Krachtens de huurovereenkomst komt het klein onderhoud, binnen als buiten, schilderwerk, vloerbedekking en aanverwante zaken voor rekening van de huurder. Dat was al zo en wordt ook de toekomst gecontinueerd.

Ook in de toekomst krijgt Cultura als huurder dus te maken met kosten voor onderhoud. Onduidelijk is hoe de onderhoudsplanning daarvan er uit ziet, welke middelen nodig zijn en daarvoor in de begroting zijn opgenomen. Een specificatie hiervan ontbreekt althans is niet aan de rekenkamercommissie verstrekt. De accountant van Cultura kon daarover aan de rekenkamercommissie geen duidelijk

uitsluitseel geven. Daarmee zijn gevolgen van het opheffen van de onderhoudsvoorziening een financieel risico.

De volgende tabel geeft de ontwikkeling van de voorziening onderhoudsfonds door de jaren heen. Daaruit is af te leiden dat de gemiddelde onttrekking voor onderhoud een kleine 18.000 euro per jaar was. Dat is betrekkelijk gering, maar moet natuurlijk niet 'vergeten' worden.

**Tabel: Voorziening Onderhoud: saldi per 31 december 2002-2008 en tussenliggende reguliere en bijzondere dotaties en toevoegingen (in €)**

saldo 31 december 2002		429.101
Dotatie regulier	70.439	
Onttrekking regulier	-11.723	
saldo 31 december 2003		487.817
Dotatie regulier	37.500	
Dotatie uit "saldo veiligheid"	40.000	
Onttrekking regulier	-17.366	
saldo 31 december 2004		547.951
Dotatie regulier	0	
Onttrekking regulier	-23.414	
onttrekking door vrijval na verkoop filialen	-97.484	
saldo 31 december 2005		427.053
Dotatie regulier	0	
Onttrekking regulier	-24.445	
saldo 31 december 2006		402.608
Dotatie regulier	0	
Onttrekking regulier	-11.106	
saldo 31 december 2007		391.502
overboeking naar "voorziening wachtgelden"	-199.144	
overboeking naar "algemene reserve"	-192.358	
saldo 31 december 2008		0
<b>gemiddelde onttrekking 2002-2007</b>	<b>-17.611</b>	

## 5.5. Activering van informatiedragers

Het bestuur van Cultura besloot in 2006 50% van de waarde van de informatiedragers te activeren. Het ging om een bedrag van bijna € 990.781,- afgerond € 1 miljoen. Deze handelwijze vereiste een wijziging van de tot dan gehanteerde waarderingsgrondslagen. Het argument, dat overigens door de accountant van Cultura werd onderschreven, was gebaseerd op bedrijfseconomische principes. Immers het nut van de informatiedragers strekt zich over meerdere jaren uit. Dat rechtvaardigt activering en dus afschrijven.

Het feitelijke argument, aangereikt door het bestuur van Cultura en aangegeven in de jaarrekening 2006, was een ander, namelijk versterking van het eigen vermogen en het halen van een exploitatievoordeel. Beide argumenten zijn legitiem. Niettemin waarschuwde de gemeente Cultura voor het ten uitvoer brengen van deze wijziging van waarden. In de beschikking subsidieverlening 2007 van 22 december 2006 is hierover richting Cultura opgemerkt:

*" Speciale aandacht vragen wij u voor de systematiek die u gekozen heeft voor het afschrijven van de mediadragers. De systeemherziening, waarbij investeringen op informatiedragers niet ineens ten laste van de exploitatie worden gebracht maar gedurende een aantal jaren worden afgeschreven, levert weliswaar tijdelijk begrotingsruimte op maar schuift risico's naar de toekomst. De kapitaalslasten van de jaarlijkse investeringsplannen leggen in cumulerende zin beslag op de meerjarenbegrotingruimte. Dit levert*

*onzekerheden op voor het handhaven van een structureel sluitende meerjarenbegroting. Wij geven u dringend in overweging te bezien of deze systeemherziening zoveel degelijkheid in zich draagt dat deze risicoloos kan worden geëffectueerd. Wij zijn absoluut geen voorstander van deze herziening.* “

Het bestuur van Cultura was niet gevoelig voor deze argumenten en handhaafde de wijziging van de waarderingsgrondslag. Hoewel juridisch niet onjuist, roept deze grondslagwijziging twijfels op. Hiervoor worden de volgende argumenten aangedragen:

- de indertijd door gemeentelijk subsidie aangeschafte informatiedragers worden geactiveerd; wat ooit is betaald wordt geactiveerd en in de toekomst weer afgeschreven;
- de marktwaarde van de geactiveerde informatiedragers is betwist; in de boeken geschat op € 2 miljoen maar of dat de opbrengst bij verkoop zou zijn valt te betwijfelen;
- zou het tot verkoop van de informatiedragers moeten komen dan zou de core business van Cultura, het uitlenen van boeken c.a., niet meer kunnen plaatsvinden en zou dat het feitelijke einde van de bibliotheekfunctie van Cultura betekenen;
- zodra het eigen vermogen van Cultura zou worden aangewend – en gelet op de gecumuleerde tekorten over de jaren 2004 – 2008 dient de boekwaarde van de geactiveerde informatiedragers te worden gefinancierd;
- de nieuwe wijze van waarden flatteert het eigen vermogen met € 1 miljoen.

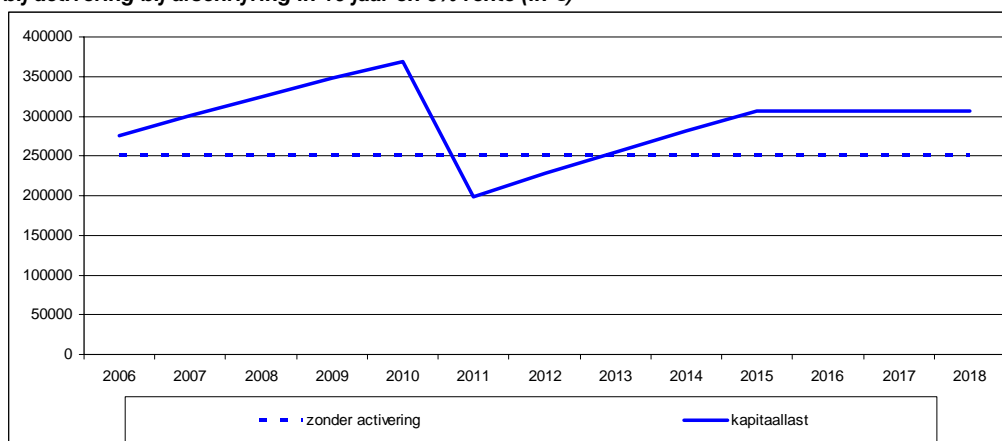
De wijziging van de waarderingsgrondslag leidt tot meer kosten in de toekomst. Deze extra lasten zijn niet voorzien in de meerjarenbegroting van Cultura. Er zullen maatregelen moeten worden getroffen om de rente- en afschrijvingslasten van het geactiveerde bezit te kunnen opvangen. De facto is een substantieel financieel risico aanwezig.

Op basis van een theoretisch model geeft Figuur 5.6 een indruk van de financiële gevolgen van de activering van de collectie. Deze indruk wordt gegeven op basis van een vereenvoudigde versie van de feitelijke situatie. Verondersteld wordt:

1. Jaarlijkse uitgaven aan nieuwe en/of vervangende collectie € 250.000,-; tot 2006 werd deze niet geactiveerd, vanaf 2006 wel en in 10 jaar afgeschreven (feitelijke afschrijving door Cultura in ruim 9 jaar).
2. Aanschafwaarde van de tot aan 1.1.2006 opgebouwde collectie stellen we op 2 miljoen euro (feitelijk iets lager). Hiervan wordt in 2006 voor 50% geactiveerd, dus 1 miljoen euro. Impliciet is die dus voor 50% afgeschreven, dus voor eveneens 1 miljoen euro. In 2006/2010 wordt jaarlijks 200.000 euro afgeschreven, dus jaarlijks 10% van aanschafwaarde (feitelijk schrijft Stichting Cultura wat meer af op de 'oude' collectie, nl. 10,8%).
3. Rentekosten zijn 5% van boekwaarde. In 2006 bedragen die 50.000 euro en lopen op naar 76.000 euro in 2016.

In 2006 levert dat een voordeel op omdat lasten van nieuwe aanschaf in dat jaar naar toekomst zijn geschoven. Daarna treedt enkele jaren een nadeel op omdat feitelijke versneld wordt afgeschreven op de tot 2006 opgebouwde collectie. In 2011 t/m 2013 is er weer een voordeel, omdat de 'oude' collectie geheel is afgeschreven en de investeringen in die jaren nog niet volledig op het jaarlijkse budget drukken – door afschrijven in tien jaar. Gezien over de gehele lijn stijgen de kosten doordat wordt verondersteld dat rentekosten zijn verbonden aan activering. Vanuit dat oogpunt was de activering dus niet verstandig.

**Figuur 5.6. Theoretisch model: Verschil bekostiging jaarlijkse nieuwe aanschaf uit lopend budget of bij activering bij afschrijving in 10 jaar en 5% rente (in €)**



Het geheel overziende maken de rentekosten het duurder, tenzij Cultura over eigen vermogen beschikt en er dus ook sprake is van bespaarde rente. Als de collectie wordt geactiveerd en het eigen vermogen gaat met eenzelfde bedrag omhoog is er evenwicht in de balans. Maar als het eigen vermogen wordt aangetast – en dat gebeurt als in 5 jaar 1 miljoen tekort op de jaarrekening wordt gegenereerd – dan moet het eigen vermogen liquide worden gemaakt. Dat kost rente of er is sprake van verlies aan rente-inkomsten.

Verder is het de vraag wat de waarde van de collectie is. En als de collectie al verkocht wordt, zou de opbrengst moeten vallen aan degene die aankoop heeft mogelijk gemaakt i.c. de gemeente als subsidiegever.

---

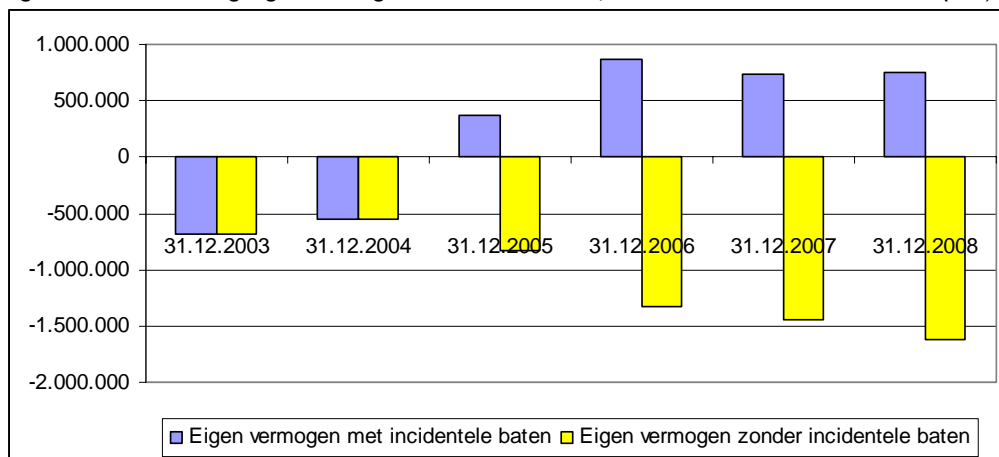
## 5.6. Eigen vermogen

---

De in de voorgaande paragrafen beschreven exploitatieresultaten, slaan uiteraard neer in de ontwikkeling van het eigen vermogen. We vatten het verloop van de voornaamste componenten samen:

- Enkele buitengewone baten van aanzienlijk omvang hebben grote invloed op de exploitatieresultaten. Het betreft 1,2 miljoen euro in 2005 (afstoting filialen), 1 miljoen euro in 2006 (activering collectie) en 0,4 miljoen in 2008 (vrijval voorziening onderhoud). Worden deze buiten beschouwing gelaten, dan treden aanzienlijk verliezen op.
- De reguliere loonkosten zijn vrij stabiel en hun stijging wordt meer dan gedekt door de structurele subsidie m.u.v. de stijging door externe inhuur.
- De huisvestingslasten zijn eveneens vrij stabiel en dus wordt ook hun stijging gedekt door de structurele subsidie. Vanaf 2009 is er een voordeel door een structurele huurverlaging.
- Voor onderhoudslasten wordt geen voorziening meer gevormd.
- De kosten voor wachtgelden e.d. zijn een belangrijke oorzaak voor de negatieve exploitatieresultaten in 2004/08 en ook in de toekomst wordt met dergelijke kosten rekening gehouden. Om blijkbaar die reden gaat de vrijvallende voorziening onderhoud voor de helft in de voorziening wachtgelden.
- De activering van de collectie leidt tot verschuiving van kosten in de tijd en per saldo tot hogere kosten wanneer men rekening houdt met rentekosten.

**Figuur 5.7 Ontwikkeling eigen vermogen Cultura 2004-2008, met en zonder incidentele baten (in €)**



Als Cultura in overeenstemming met het raadsbesluit van 16 september 2004 uit de opbrengst van de verkoop van de filialen 4,5 ton euro aan de reserve frictiekosten had toegevoegd, zou het eigen vermogen per januari 2009 € 249.022,- bedragen. Als daarnaast de activering van de informatiedragers buiten beschouwing wordt gelaten respectievelijk zou worden teruggedraaid bedraagt het gecorrigeerde saldo per 1 januari 2009 – € 741.759,- negatief.

---

## 5.7. Liquiditeitspositie

---

Liquide middelen betreft geld dat onmiddellijk beschikbaar is om betalingen te doen zoals geld in de kas en geld op de bank alsook bankgaranties. Een instelling kan vrij over deze middelen beschikken uitgezonderd de bankgaranties. De liquide middelen van Cultura bedragen per 31 december 2008 € 1.6 miljoen. De liquiditeitspositie van Cultura geeft echter een vertekend beeld door het voorschotbeleid van de gemeente. De gemeente verstrekt tweemaandelijks een voorschot op het budgetsubsidie. De eerste termijn wordt ruwweg 14 dagen voor de desbetreffende periode aan Cultura overgemaakt. Met dat geld, ongeveer 1,2 miljoen euro, wordt de liquiditeitspositie van Cultura in gunstige zin vertekend. Als de gemeente het voorschotbeleid wijzigt, bijvoorbeeld halverwege de 2 maandelijkse periode gaat uitbetalen, ontstaat er een kwetsbare liquiditeitspositie.

## **6. Financiële bedrijfsvoering**

---

### **6.1. Controlling**

---

Bij de oprichting van Cultura in 2002 is vanuit de ambtelijke organisatie een controller aangetrokken. Naast de reguliere controltaken was deze betrokken bij de ontwikkeling van de interne organisatie en de bedrijfsprocessen. Na het vertrek van de controller is diens functie niet opnieuw ingevuld. Zijn taken worden nu uitgevoerd door de directeur-bestuurder in samenspraak met een extern bureau.

Als alle processen, procedures en mandaten goed zijn verankerd kan de controlling functie (budgettering en monitoring van kosten) effectief en efficiënt worden uitgevoerd. Mits aan deze voorwaarden wordt voldaan is een grote instelling ook zonder controller financieel te managen. De rekenkamercommissie heeft niet kunnen nagaan of Cultura aan deze voorwaarden voldoet. De commissie heeft geen kennis kunnen nemen van de wijze waarop de interne bedrijfsvoering wordt gemanaged.

De ambtelijke organisatie van de gemeente heeft naar eigen zeggen weinig zicht op de kwaliteit van de financiële bedrijfsvoering bij Cultura. Volgens Cultura hoeft dat niet omdat het tot haar eigen verantwoordelijkheid behoort. Kostenbeheersing wordt primair aangemerkt als een zaak van interne bedrijfsvoering.

Ook de manier waarop de controlfunctie is ingevuld is niet bekend bij de gemeente. Uit de gesprekken met de sector EWZ blijkt dat er ambtelijk regelmatig vraagtekens worden geplaatst bij de kwaliteit van de conceptbegrotingen alsook bij het systeem van budgetbewaking en rapportage.

Over de jaren 2004 – 2007 werd telkenjare door Cultura een incomplete aanvraag tot subsidieverlening ingediend. Het goedkeuren van de begroting gebeurt niet door de gemeente maar door Raad van Toezicht van Cultura. De gemeente hanteert wel de voorwaarde dat de begroting sluitend moet zijn voor subsidieverlening. Aan deze voorwaarde is de laatste jaren echter niet voldaan. Ook worden sommige posten niet begroot terwijl die wel voorspelbaar waren. Daarnaast is er sprake van tussentijdse aanpassingen van de begroting. Dat leidt tot verschillen tussen begroting en rekening.

Zoals uit het advies van EWZ (FC 2009-8459) aan het college over de jaarrekening 2008 blijkt is de sector van mening dat de kwaliteit van de begroting van Cultura beter kan. Uit de ambtelijke analyse van het resultaat blijkt dat Cultura geen strikte budgetdiscipline heeft. Het college heeft een beslissing op dit advies aangehouden in afwachting van overleg met de RvT van Cultura.

In meer algemene zin bestaat bij EWZ de wens om meer garanties in te bouwen op een goede uitoefening van de financiële bedrijfsvoering van grote gesubsidieerde instellingen. De kwaliteit en know how bij deze instellingen laten nogal eens te wensen over. Niet elke grote instelling is in staat alle functies op bedrijfsvoeringniveau zelf goed te vervullen.

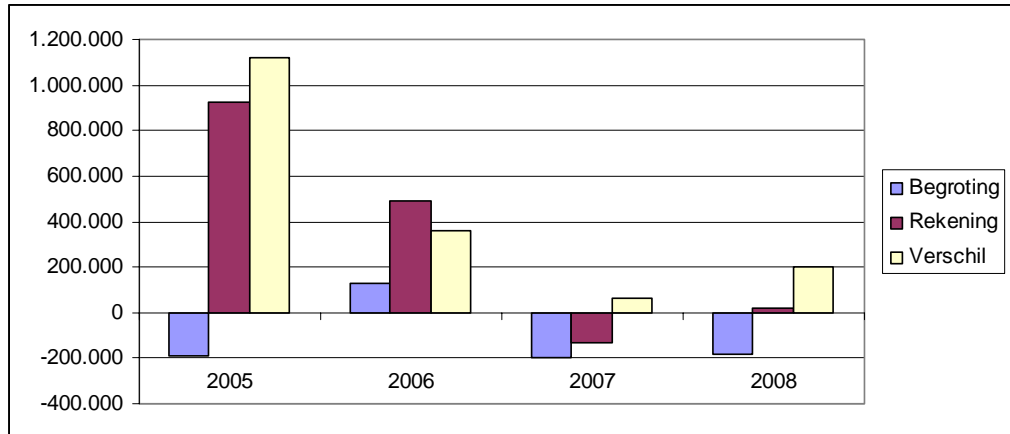
---

### **6.2. Begroting versus rekening**

---

Naar aanleiding van de besprekingen van de budgetrapportages en jaarstukken door de raadscommissie MZ is nagegaan hoe de begrotingen zich verhouden tot de exploitatieresultaten in de jaarrekeningen. De verschillen tussen de begroting en rekening van de laatste jaren zijn in volgende figuur op een rij gezet.

**Figuur 5.8 Exploitatieresultaten 2005-2008 volgens Begroting en Rekening (in €)**



Hieruit blijkt dat Cultura in het verleden moeite heeft gehad met het maken van een begroting die werkelijkheidsgetrouw is. De cijfers laten zien dat het begrotingsproces bij Cultura niet optimaal verloopt. Het verschil tussen begroot ('verwacht') en werkelijk rekeningresultaat is substantieel door de jaren heen. De saldi van begrote en werkelijke baten en lasten tonen over het algemeen een grillig verloop. In de ambtelijke reactie op de jaarrekening 2008 wordt opgemerkt dat Cultura haar begroting ziet als een niet-taakstellende prognose waar gedurende het jaar naar beste inzichten van afgeweken kan worden.

---

### 6.3. Verantwoordingsdocumenten

---

Instellingen die een budget- of exploitatiesubsidie ontvangen dienen jaarlijks verantwoording af te leggen over wat met de subsidie is gerealiseerd. Op basis daarvan vindt de subsidievestiging plaats. In het Uitvoeringsbesluit bij de ASV staat vermeld welke stukken daarbij overlegd moet worden. Standaard betreft dat het jaarverslag, de jaarrekening met staat van baten en lasten en de balans, en een accountantsverklaring. Daarnaast dienen tussenrapportages te worden ingediend. De gemeente kan per instelling preciseren welke informatie deze rapportages moet bevatten.

In aanvulling op de ASV-voorschriften heeft de gemeente bij Cultura aanvullende voorwaarden verbonden aan de subsidieverlening.-Er moet tweemaal per jaar worden gerapporteerd over de voortgang van de diensten en prestaties. Afwijkingen moeten worden gemeld voorzien van een prognose over het begrotingsjaar, zowel financieel als inhoudelijk. Daarnaast is Cultura verplicht om mee te werken aan gemeentelijke visitatie.

De verantwoordingdocumenten van Cultura voldoen wat betreft rekening en jaarverslag aan de gestelde vereisten. De rekeningen zijn voorzien van een accountantsverklaring over getrouwheid en rechtmatigheid. Informatie over de organisatie en interne bedrijfsvoering wordt niet verstrekt. Een oordeel daarover staat in de managementletter van de accountant. Dit document wordt niet ter kennis van de gemeente gebracht.

Ook het jaarverslag van Cultura bevat weinig informatie over de ontwikkeling in de interne bedrijfsvoering. De inhoudelijke verslaglegging is beperkt tot de prestatieafspraken. Meer informatie hoeft Cultura niet aan de gemeente aan te dragen en doet dat dan ook niet. Gevolg is dat de gemeente niet kan beoordelen of Cultura haar bedrijfsvoering op orde heeft.

De budgetrapportages van Cultura zijn beknopt en geven geen helder inzicht. De rapportages voldoen minimaal aan de vereisten als omschreven in het Uitvoeringsbesluit. Dat wordt deels veroorzaakt doordat de gemeente niet over standaard formats beschikt waaraan de budgetrapportage moet voldoen.

Weliswaar is de rapportage vooral financieel van aard, maar als de resultaten daartoe aanleiding geven kan de gemeente aanvullende gegevens opvragen. Deze kunnen betrekking hebben op de bedrijfsvoering, nieuwe ontwikkelingen en klanttevredenheid. Uit de dossiers valt niet te herleiden dat de gemeente van deze mogelijkheid frequent gebruik maakt.



## **7. Toekomstperspectief**

---

### **7.1. Uitgangssituatie begroting 2009**

---

De uitgangssituatie voor de begroting 2009 oogt stabiel. Vanaf 2008 zijn in financieel opzicht tekenen van stabilisatie waar te nemen. Dat komt door het maatregelenpakket waarover overeenstemming is bereikt:

- extra compensatie door de gemeente op het subsidie € 91.000,-
- extra bijdrage door de gemeente voor wachtgeld € 101.000,-
- verlaging huursom door Cultura Beheer € 150.000,-
- inspanningsverplichting Cultura tot een bezuiniging € 100.000,-

Daarnaast heeft Cultura er voor gekozen om de huurverlaging van € 75.000,- in 2008 niet in de jaarrekening 2008 te verwerken maar in de begroting 2009. Daarmee wordt de begroting 2009 in evenwicht gebracht.

Een zorgpunt is de bezuinigingstaak van 1 ton euro per jaar over een periode van 4 jaar die Cultura zich zelf heeft opgelegd. Het bedrag zou uit efficiency gehaald moeten worden. De wijze van invulling daarvan is ongewis.

Door de getroffen maatregelen is de positie van Cultura verduidelijkt. Op basis hiervan kan Cultura voor de toekomst wellicht de financiële nullijn handhaven.

Deze verduidelijking voor 2009 kan echter niet worden gekoppeld aan een lange termijn verwachting. De financiële positie van Cultura blijft wankel. De eigen inkomsten zijn een open einde en niet gegarandeerd.

Daarnaast zijn er op termijn onzekerheden met betrekking tot de rentelasten op de activering, de wachtgeld, de onderhoudskosten, het eigen vermogen mede in relatie tot de aaneenschakeling van negatieve exploitatieresultaten uit het verleden.

Ook de verschillen tussen begroting en rekening roept twijfel op of het financieel meerjarenperspectief een juiste verwachting is van de toekomstige werkelijkheid.

---

### **7.2. De meerjarenbegroting 2009 - 2011**

---

Naar aanleiding van de beslissing van de Stichting Cultura Beheer om een structurele huurverlaging door te voeren, heeft Cultura haar begroting aangepast. De aangepaste begroting is echter niet bij de gemeente ingediend.

In het kader van de technische reactie op het feitenmateriaal in de concept Nota van bevindingen, heeft de directeur-bestuurder van Cultura bij brief van 7 mei 2009 de bijgewerkte meerjarenbegroting aan de rekenkamercommissie gestuurd.

Deze herziene meerjarenbegroting is een vooruitberekening van baten en lasten vanuit de begroting 2009.

Dat levert het volgende beeld op van de resultaten uit de bedrijfsvoering.

Tabel: Financiële ontwikkeling Cultura 2009 – 2011

	Begroting 2009	Mjb 2010	Mjb 2011
<b>Ontwikkeling subsidies Cultura</b>			
structureel budgetsubsidie	6.131.805	6.239.112	6.348.296
incidenteel subsidie	61.084	61.695	62.312
<b>totaal subsidie</b>	<b>6.192.889</b>	<b>6.300.807</b>	<b>6.410.608</b>
<b>Ontwikkeling overige inkomsten</b>			
Lidmaatschappen	1.011.990	1.022.110	1.032.331
vrije verkoop	157.709	159.286	160.879
Dienstverlening	93.790	94.728	95.675
overige baten	6.260	6.323	6.385
	1.269.749	1.282.447	1.295.270
totaal inkomsten	7.462.638	7.583.254	7.705.878
<b>Ontwikkeling personele kosten</b>	<b>3.819.861</b>	<b>3.882.198</b>	<b>3.946.405</b>
<b>Ontwikkeling huisvestingslasten</b>	<b>2.063.415</b>	<b>2.097.088</b>	<b>2.131.772</b>
<b>Ontwikkeling overige kosten</b>			
Bestuurskosten	230.348	234.107	237.979
ICT	275.050	279.539	284.162
	<b>Begroting</b>	<b>Mjb</b>	<b>Mjb</b>
Transport	66.435	67.519	68.636
Fac/fin/catering/OB/telefonie	288.827	293.540	298.395
Collectie/internet/activiteiten	685.773	696.964	708.491
Onvoorzien (sluitpost)	26.000	26.424	26.861
	1.572.433	1.598.093	162.4524
totaal lasten	7.455.709	7.577.379	7.702.701
Overschot	6.929	5.875	3.177

Deze cijfers zijn ontleend aan de bijgewerkte meerjarenbegroting. Deze wijkt op meerdere punten af van de eerder bij de gemeente ingediende begroting.

Aan de verstrekte cijfers ontbreekt de volgende informatie:

- parameters per onderdeel die de ontwikkeling van de budgetten rechtvaardigen
- acquisitieplan ter werving van eigen inkomsten
- onderhoudsplan voor het voor rekening van Cultura komende onderhoud
- personeelsplan
- ICT plan
- onderbouwing van de te nemen efficiencymaatregelen
- goede onderbouwing van de overige budgetten
- de hardheid van de eigen inkomsten
- het reserveren van de geormerkte middelen ad € 101.000,- ter versterking van het wachtgeldfonds.

Ook bij de gemeente is deze informatie niet ingediend en/of bekend. De geprognosticeerde resultaten voor de jaren 2009 – 2011 laten een gering exploitatieoverschot zien. Gelet op vorenstaande geven de cijfers onvoldoende grond en inzicht om een positief oordeel te kunnen geven.

## 8. Conclusies

De van de raadsnotie afgeleide centrale vraagstelling van het onderzoek luidt:

*'In hoeverre wordt met de financiële bijdrage(n) die de gemeente Ede vanaf 2009 verstrekt de continuïteit van Cultura voor de toekomst zeker gesteld?'*

Het antwoord op de vraagstelling is gebaseerd op de bevindingen over de onderwerpen waarop het onderzoek was gericht en welke zijn vermeld in paragraaf 2.1. van dit rapport.

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden worden hieronder de belangrijkste conclusies geformuleerd. Deze worden per onderwerp weergegeven. In de samenvattende conclusie vindt de beantwoording van de onderzoeksvraag plaats.

### **De evaluatie van de adviezen uit het onderzoeksrapport Kunstgreep**

1. De door de raad in juni 2004 overgenomen aanbevelingen zijn niet alle uitgevoerd. Het ontbrak aan een plan van aanpak voor een samenhangende uitwerking van de verstrekte adviezen. Aan enkele aanbevelingen is geen uitvoering gegeven, waaronder het ontwikkelen van een visie en richtlijn op de autonomie en de besturen van professionele organisaties. De uitvoering van een aantal aanbevelingen is niet duidelijk.

### **De afwikkeling van de financiële problematiek naar aanleiding van het rapport Kunstgreep**

2. Aan de door de raad in september 2004 gestelde financiële voorwaarden met betrekking tot de opbrengsten uit de verkoop van de bibliotheekfilialen te Bennekom en Lunteren heeft de Stichting Cultura geen uitvoering gegeven. Verzuimd is om 4,5 ton euro toe te voegen aan de reserve frictiekosten. Daarnaast is geen 2 ton euro gegaan naar een bestemmingsreserve om de extra huur van de filialen tot 2008 te dekken.
3. Het gemeentelijke toezicht op de nakoming van de financiële voorwaarden was niet effectief.

### **De exploitatieresultaten 2004 – 2008**

4. De exploitatieresultaten 2004 – 2008 geven een vertekend beeld te zien. Dit als gevolg van de bijzondere baten uit de verkoop van bibliotheekfilialen, activering van informatiedragers en het afboeken van het onderhoudsfonds. Als deze bijzondere baten buiten beschouwing blijven, heeft de Stichting Cultura vrijwel uitsluitend negatieve exploitatieresultaten behaald, cumulerend in een tekort van bijna 1 miljoen euro.
5. De huurlasten voor het Cultura-gebouw vormen geen direct probleem voor de exploitatie. De verhoogde huurlasten zijn na de oplevering van de nieuwbouw via een aanpassing van de budgetsubsidies gecompenseerd. De verhoging van de huursom aan de indexatie wordt vergoed via de jaarlijkse subsidiecompensatie. Door de huurverlaging die de Stichting Cultura Beheer heeft doorgevoerd ligt de huursom op het niveau van de aanvangshuur bij de ingebruikneming.
6. De stijging van de loonkosten was beperkt als gevolg van de afname van de formatieomvang. De loonkostenstijging is via de reguliere subsidiecompensatie voor loon-/prijsstijgingen, in combinatie met de extra looncompensatie die vanaf 2008 is verstrekt, volledig gecompenseerd. De problematiek van de ontoereikende loonkostencompensatie is voornamelijk in positieve zin afgerond. Doordat de compensatiesystematiek niet aansluit op de loonontwikkeling in de betrokkenen cao's van de Stichting Cultura is een volledige compensatie van de loonkosten voor de toekomst echter niet gegarandeerd.

7. De Stichting Cultura is buiten haar toedoen geconfronteerd met wachtgeldverplichtingen. Het gemeentebestuur heeft zich bereid verklaard hierin te participeren en heeft extra financiële middelen beschikbaar gesteld om de gevolgen op te kunnen vangen. Het is ongewis of de verstrekte middelen toereikend zijn om alle aanspraken en toekomstige claims op wachtgeld te kunnen financieren.
8. De extra middelen die de gemeente vanaf 2009 voor wachtgelden beschikbaar heeft gesteld zijn gebaseerd op een berekening van de Stichting Cultura. De rekenkamercommissie heeft de juistheid van de daarop gebaseerde extra subsidiebedragen niet kunnen verifiëren.
9. Het structurele budgetsubsidie is constant gebleven zij het dat de jaarlijkse trendmatige aanpassing heeft plaatsgevonden en extra compensaties zijn verstrekt voor loonkosten en wachtgelden. Daarnaast zijn er incidentele subsidies verleend. Uit de jaarrekeningen is niet herleidbaar voor welke doelen en projecten deze middelen zijn aangewend.
10. Bij raadsbesluit van september 2004 is het negatief vermogen van de Stichting Cultura gesaneerd. Daarna zijn nagenoeg alle jaren afgesloten met een negatief exploitatiesaldo uit de normale bedrijfsvoering. Door bijzondere baten uit de verkoop van filialen, de activering van de informatiedragers en opheffen van het gevormde onderhoudsfonds, is het eigen vermogen enigszins op peil gebracht. Dat eigen vermogen bedraagt per ultimo 2008 € 699.022,- . Daarin is inbegrepen de bijdrage van 4,5 ton euro die Stichting Cultura de facto aan de reserve frictiekosten had moeten toevoegen.

#### **De bedrijfsrisico's en de getroffen maatregelen**

11. De Stichting Cultura heeft ondanks bezwaren van het gemeentebestuur de activering van de informatiedragers doorgevoerd. Deze wijziging van de waarderingsgrondslag leidt in de toekomst tot hogere uitgaven. In de meerjarenbegroting van de Stichting Cultura is daarin niet voorzien.
12. De Stichting Cultura heeft de voorziening onderhoudsfonds laten vrijvallen zonder een raming voor toekomstige onderhoudskosten in de begroting op te nemen.
13. De Stichting Cultura loopt verdere financiële risico's doordat:
  - er geen onderbouwing is gegeven voor de invulling van de toegezegde bezuiniging van 1 ton euro;
  - er geen zekerheid bestaat over volledige compensatie van de loonkosten in de toekomst;
  - er geen zekerheid bestaat of de geraamde eigen inkomsten worden gerealiseerd.

#### **De financiële bedrijfsvoering**

14. De begrotingen, budgetrapportages en rekeningen laten onderling schommelingen zien. De verschillen tussen het begrote en werkelijke resultaat zijn substantieel. Dat duidt op een beperkte financiële beheersing door de Stichting Cultura.
15. Het gemeentebestuur heeft onvoldoende zicht op de kwaliteit van de financiële bedrijfsvoering bij de Stichting Cultura.
16. In strijd met de gedragslijn accepteert het college dat de Stichting Cultura niet sluitende begrotingen indient bij haar subsidieaanvraag. In de periode 2004 –2008 sluiten de begrotingen in nagenoeg alle jaren met exploitatietekorten.

17. De kwaliteit en informatiewaarde van de budgetrapportages van de Stichting Cultura is beperkt. De verantwoording en verslaglegging bieden onvoldoende informatie om de interne en financiële bedrijfsvoering goed te kunnen beoordelen. De rekenkamercommissie heeft niet kunnen nagaan of de controlfunctie en het budgetbeheer adequaat zijn verankerd in de organisatie.

#### **De beheersstructuur**

18. Het gemeentebestuur heeft de bouw van Cultura geïnitieerd en gefinancierd. Het volle en onbezwaarde eigendom van het gebouw is overgedragen aan de Stichting Cultura Beheer. Het gemeentebestuur heeft daarover geen zeggenschap behoudens het recht tot het benoemen van de voorzitter van het stichtingsbestuur.
19. De Stichting Cultura Beheer is geen verantwoording verschuldigd over haar functioneren aan het gemeentebestuur. De stichting beslist zelfstandig over beheer, onderhoud en instandhouding van het gebouw, het huurbeleid en de reserves en voorzieningen.
20. De sector EWZ heeft geen uitvoering gegeven aan de afspraak met de Stichting Cultura Beheer om na een periode van 10 jaar (in 2005) een evaluatie te houden over de huur, de onderhoudsbijdrage en de financiële positie van de stichting.

#### **Het toekomstperspectief**

21. Door het in 2008 getroffen maatregelenpakket is de financiële positie van de Stichting Cultura voor 2009 verbeterd en verduidelijkt. Een zorgpunt is de invulling van de bezuinigingstaak van 1 ton euro door de Stichting Cultura.
22. De verduidelijking van de financiële situatie voor 2009 kan niet worden gekoppeld aan een lange termijn verwachting. Daarvoor zijn de financiële onzekerheden te groot en is het eigen vermogen te gering. De exploitatieresultaten uit het verleden bieden geen garantie voor een zekere toekomst.
23. De meerjarenbegroting 2009 - 2011 is niet adequaat onderbouwd en biedt geen realistisch inzicht in de financiële (on)mogelijkheden.

#### **Eindconclusie**

Op basis van de bevindingen zoals gerapporteerd in dit rapport en de bovenstaande conclusies over de onderzochte onderwerpen, komt de rekenkamercommissie tot de volgende eindconclusie:

**Gelet op de beheersing van de financiële middelen en de getroffen maatregelen gedurende de periode 2004 – 2008, de begroting 2009 en de meerjarenbegroting 2009 - 2011 en de daaruit voortvloeiende financiële risico's, bestaat er geen zekerheid dat, binnen de huidige financiële kaders, de baten en lasten van de Stichting Cultura de komende jaren een solide en standvastig evenwicht gaan vertonen.**  
**Met de extra financiële bijdragen die de gemeente vanaf 2009 verstrekt, is de positie van de Stichting Cultura weliswaar verbeterd maar is haar continuïteit voor de toekomst niet zeker gesteld.**

Rekenkamercommissie Ede,  
15 mei 2009.

**3. Reactie burgemeester en  
wethouders van Ede**

Geachte commissieleden,

Op 19 mei 2009 is het *Onderzoeksrapport Stichting Cultura* door de Rekenkamer aan het college van Burgemeester en Wethouders aangeboden. In deze bestuurlijke reactie reageren wij op dit rapport.

Het college van Burgemeesters en Wethouders wil in de eerste plaats stellen dat de uitkomst van het onderzoek zoals vastgelegd in het rapport evenwichtig is. De oplegnotitie die bij het rapport is gevoegd, en waarop het college niet eerder de gelegenheid heeft gehad om te reageren, strookt echter niet met de inhoud van het rapport. Voorbeelden hiervan zijn discrepanties tussen oplegnotitie en rapport op het gebied van de rolverdelingen en verantwoordelijkheden van verschillende actoren en discrepanties in de conclusies die worden getrokken over financieel toezicht en bedrijfsvoering. Overigens kan het college de aanbevelingen die in de oplegnotitie worden gedaan wel onderschrijven; met een deel van de aanbevelingen zijn wij reeds met de implementatie gestart.

Het Rekenkamerrapport bestaat in feite uit twee onderdelen: een terugblik die begint vanaf 2004 (rapport Kunstgreep) en loopt tot en met begin 2008 en een vooruitblik vanaf het moment dat de oplossingsrichtingen voor de financiële problematiek zijn gepresenteerd in februari 2008. Deze oplossingsrichtingen richten zich op de toekomst.

De vooruitblik heeft in essentie de meeste relevantie voor uw onderzoeksvraagstelling *'In hoeverre wordt met de financiële bijdrage(n) die de gemeente Ede vanaf 2009 verstrekt de continuïteit van Cultura voor de toekomst zeker gesteld?'*.

De Rekenkamer stelt dat het gemeentebestuur zich constructief heeft opgesteld met als doel een solide basis creëren voor Cultura in de toekomst. De aanbevelingen die de Rekenkamer in dit kader doet, die vooral betrekking hebben op sturing- en verantwoordingsdocumenten en financiële beheersingssystematieken, kunnen wij dan ook grotendeels onderschrijven. Sterker nog, het gemeentebestuur is al actief bezig met het evalueren en verbeteren van de beheersingssystematieken ten aanzien van verbonden partijen en gesubsidieerde instellingen. Ook is bijvoorbeeld de raads werkgroep programmabegroting in het leven geroepen. Deze processen hebben vooral betrekking op de rol van de overheid in verhouding tot het maatschappelijk middenveld.

De Rekenkamer stelt in haar eindconclusie dat de financiële situatie van Cultura weliswaar verbeterd is, maar nog geen garantie op continuïteit biedt. Hoewel Cultura door de oplossingsrichtingen die in 2008 zijn geëffectueerd een aanzienlijk betere financiële uitgangspositie heeft dan voorheen met een begroting zonder exploitatie-tekort, is de organisatie nog steeds kwetsbaar. Het gemeentebestuur is hierover altijd open en transparant geweest. Cultura is dan ook in het verleden opgenomen in de risicoparagraaf op de rekening.

Bijvoorbeeld in de presentatie die op 30 juni 2008 in de raadscommissie Maatschappelijke Zaken is gehouden naar aanleiding van de voorgestelde oplossingsrichtingen, is aangegeven dat het weerstandsvermogen van Cultura zwak blijft: het eigen vermogen is beperkt en de afhankelijkheid van de gemeentelijke subsidiëring is groot. Tijdens deze presentatie is geconstateerd dat er weinig ruimte is voor structurele tegenvallers.

Het college van Burgemeester en Wethouders deelt uw constatering dan ook, maar denkt wel met de maatregelen die in 2008 zijn genomen en in 2009 zijn geëffectueerd, een goede basis te hebben gecreëerd voor een gezonde exploitatie en bedrijfsvoering. De ingediende jaarrekening 2008 en de geactualiseerd begroting voor 2009 bevestiging ons inderdaad dat we op de goede weg zijn. Voor het uiteindelijk realiseren van deze gezonde exploitatie draagt de Stichting Cultura zelf ook een grote verantwoordelijkheid. Zorgpunten die de gemeente daarbij heeft zoals het kwetsbare weerstandsvermogen, de budgetdiscipline en de kwaliteit van begroten en tussentijds rapporteren zijn belangrijke punten van aandacht in de relatie tussen gemeentebestuur en de raad van toezicht en de directeurbestuurder van de stichting. Deze relatie is inmiddels ingekaderd in periodiek overleg.

---

Ten aanzien van de waardeoordelen die door de Rekenkamer worden geuit in het kader van de terugblik op de periode 2004-begin 2008 zijn wij kritischer. De Rekenkamer constateert in de oplegnotitie dat het gemeentebestuur fouten zijn aan te rekenen. Dit vinden wij een onjuiste constatering, ook op basis van de conclusies die de Rekenkamer zelf trekt in het achterliggende rapport.

Het college van Burgemeester en Wethouders heeft zich positief en constructief opgesteld in het dossier. Voor vrijwel alle financiële problemen bij de instelling Cultura heeft het college een (al dan niet gedeeltelijke) verantwoordelijkheid genomen. Alle besluiten in het verleden die hiertoe zijn genomen zijn door de gemeenteraad geaccordeerd. De subsidies zijn op juiste wijze verstrekt en voldoende uitgewerkt in concrete prestatieafspraken. Verantwoording heeft te allen tijde plaatsgevonden. De door de Rekenkamer geschetste terughoudende houding van het gemeentebestuur is een gevolg van de heldere rol- en taakopvatting tussen Cultura en gemeente. De bedrijfsvoering is een verantwoordelijkheid van Cultura; op dit punt heeft de gemeente Ede zich dan ook terughoudend opgesteld. De constatering dat er weinig zicht is op bedrijfsvoering van Cultura is feitelijk juist, maar wel een direct gevolg van deze rolverdeling tussen zelfstandige stichting en gemeente. Het rapport Kunstgreep laat hierover evenmin enig misverstand bestaan (pagina 52 e.v. inzake de verantwoordelijkheidsverdeling tussen gemeente en instellingen).

Oordelen die de Rekenkamer geeft over bedrijfsmatige beslissingen van Cultura zoals het activeren van de collectie mediadragers en het verkopen van de bibliotheekfilialen, vallen ook onder bedrijfsvoering en zijn dus de verantwoordelijkheid van Cultura en haar accountant. De constatering van de Rekenkamer dat bepaalde reserves niet gevormd zijn klopt inderdaad; de accountant van Cultura kan echter de vorming van reserves en voorzieningen niet accorderen als daar geen feitelijke noodzaak toe is. Overigens is het zo dat in de voorkomende gevallen dat bepaalde reserves niet gevormd zijn, dit materieel geen negatieve effecten heeft gehad.

Het Cultura-dossier is complex en gevoelig, dit constateren wij samen met de Rekenkamer. In het verleden zijn in het dossier besluiten genomen op basis van aannames die toen juist en verstandig werden geacht. Dit soort besluiten zijn ook genomen in relatie tot de Stichting Cultura Beheer. Het college zal met het bestuur van Stichting Cultura Beheer in overleg treden over mogelijkheden tot statutenwijziging.

Het gemeentebestuur vindt het niet terecht dat deze besluiten als fouten worden bestempeld. De Rekenkamer en het college hebben duidelijk andere inzichten over taakopvatting en rolverdeling. Het gemeentebestuur houdt vast aan de formele rolverdeling tussen gemeente en budgetgesubsidieerde instellingen en is van mening dat de besluiten die in het verleden zijn genomen logischerwijs voortkomen uit deze rolverdeling.

Bij het vormgeven van de oplossingsrichtingen in 2008 is in essentie een streep onder het verleden gezet. Er is gezocht naar pragmatische oplossingen om (zoveel mogelijk) binnen het product cultuur het tekort bij Cultura terug te brengen tot 0. Er is door het college als uitgangspunt geformuleerd dat eerst naar bedrijfsvoering gekeken werd, voordat bezuinigen op producten en diensten aan de orde kwam. Het is, na een lang en intensief traject in samenwerking met de stichtingen Cultura en Cultura Beheer, gelukt om het tekort terug te brengen tot 0 zonder te bezuinigen op producten en diensten.

Om die reden is een constatering zoals dat een huurverlaging niet nodig was, in relatie tot het bedrag dat voor huisvesting geraamd is bij aanvang van de Stichting Cultura binnen de structurele subsidiestroom, minder relevant.

Er is gelegenheid geweest om een technische reactie te geven op het conceptrapport. In het definitieve rapport staat een aantal zaken die niet in het conceptrapport waren opgenomen, die ons inziens feitelijke onjuistheden bevatten. Hier hebben we niet eerder op kunnen reageren, om die reden doen wij dat nu alsnog.

---



- Op pagina 12 wordt gerefereerd aan een memo van het college waarin verkend zou worden welke bezuinigingen op producten en diensten mogelijk zouden zijn. Dit memo is ons niet bekend. In het voorstel oplossingsrichtingen is wel verslag gedaan van een inventarisatie van mogelijkheden tot kostenbesparing en tarievenverhoging op producten en diensten. In dit voorstel is echter ook geconstateerd dat dit soort maatregelen relatief weinig soelaas zouden bieden. Onder meer om die reden is besloten in eerste instantie te focussen op de meer bedrijfsmatige en efficiencygerichte oplossingsrichtingen. In de presentaties aan de raadscommissie MZ op 11 december 2007 en op 30 juni 2008 is aangegeven dat pas naar bezuinigingen op producten en diensten zou worden gezocht nadat de andere oplossingsrichtingen geen oplossing zouden bieden.
- Het bevreemdt het college dat op pagina 21 uit een document over de jaarrekening van Cultura van 2008 wordt geciteerd dat geen formele status heeft. Ook wordt in dit document uit de vertrouwelijke mededelingen van het college van Burgemeester en Wethouders geciteerd.
- In tegenstelling tot wat de Rekenkamer stelt, zijn incidentele geldstromen zoals Actieplan Cultuurbereik en bibliotheekvernieuwingsgelden, wel degelijk afzonderlijk verantwoord in de rekening.

Samenvattend kunnen wij stellen dat het college van Burgemeester en Wethouders de conclusie van de Rekenkamer onderschrijft dat er voor de toekomst geen harde garanties geboden kunnen worden op een stabiel meerjaren perspectief voor Cultura. Hiervoor is het weerstandsvermogen momenteel nog te kwetsbaar. Wel denkt het college dat, met de genomen maatregelen, een stabiel perspectief met een gezonde exploitatie voor Cultura binnen handbereik ligt. Dit zal de komende periode de nodige inspanning vragen van de raad van toezicht en de directiebestuurder van de stichting Cultura en, voor wat betreft de subsidierelatie, van de gemeente Ede. Met de implementatie van de aanbevelingen die de Rekenkamer doet in het kader van monitoring en beheersing, hebben wij reeds een aanvang gemaakt. We zien deze aanbevelingen vooral in relatie tot het beter inzetten van bestaande beleidsinstrumenten voor toezicht en beheersing en het borgen van (bestuurlijke) contacten met Raad van Toezicht en de directiebestuurder van Cultura. Zoals eerder gezegd: de waardeoordelen die worden gegeven over de houding en besluiten van het college van Burgemeester en Wethouders in de periode 2004 – begin 2008 vindt het college niet passend en niet juist. Daarnaast is het college van mening dat er in het onderzoek te weinig recht wordt gedaan aan de verantwoordelijkheid van Cultura voor de eigen bedrijfsvoering. Inhoudelijke oordelen over de bedrijfsmatige beslissingen van Cultura zijn ons inziens niet relevant voor de gestelde onderzoeksvraag en passen niet bij de heldere rolverdeling tussen gemeentelijke overheid en gesubsidieerde instelling.

Het college van Burgemeester en Wethouders hoopt dat met dit Rekenkamerrapport een nieuwe streep onder het verleden gezet kan worden waarbij gemeente en Cultura zich kunnen richten op het verankeren van een gezonde financiële basis bij de instelling met voldoende intern toezicht en beheersing, waardoor Cultura zich verder kan doorontwikkelen als drager en uitvoerder van (een deel) van het cultuurbeleid in Ede.

Het college van burgemeester en wethouders van Ede.

---

**4. Reactie raad van toezicht  
Stichting Cultura**

## Reactie Raad van Toezicht Stichting Cultura

De raad van toezicht stelt het op prijs een reactie te kunnen geven op het rapport van de Rekenkamercommissie Ede. Dit rapport is in 2004 voorafgegaan door het rapport "Kunstgreep", waarin de moeilijke start van Cultura werd beschreven. De Rekenkamer schrijft hierover: *"De stichting Cultura heeft vanaf de fusiedatum, onder moeilijke omstandigheden, de financiële eindjes aan elkaar moeten knopen. De stichting werd geconfronteerd met meerdere knelpunten en financiële problemen, onder andere als gevolg van zaken uit het verleden"*.

De titel 'Kunst en Vliegwerk' van het huidige rapport geeft treffend de inspanningen weer die Cultura zich de afgelopen jaren heeft getroost om zich uit deze ontoereikende omstandigheden te bevrijden.

Cultura had uiteraard ook andere, comfortabelere keuzen kunnen maken. Met verwijzing naar de omstandigheden en het te lage budget had Cultura ervoor kunnen kiezen de budgetafspraken slechts ten dele te realiseren. Daar heeft Cultura, met instemming van de raad van toezicht, niet voor gekozen. Er is prioriteit gegeven aan het maximaal invulling geven aan de prestatieafspraken met de gemeente. En dat is de afgelopen jaren zelfs meer dan afgesproken gelukt.

De Rekenkamercommissie gaat hieraan helaas voorbij. En hoewel het niet tot haar competenties behoort om onderzoek te doen naar de interne organisatie of bedrijfsvoering van Cultura (*"De reikwijdte strekt zich uit over de organen van de gemeente. Voor gesubsidieerde instellingen geldt dat de commissie slechts de rol van de gemeente als subsidiegever of opdrachtgever kan onderzoeken. De commissie is niet bevoegd eigenstandig een instelling door te lichten of onderzoek te doen naar de interne organisatie of bedrijfsvoering"*), begeeft de commissie zich vergaand in een onderzoek naar de financiële bedrijfsvoering.

Dat brengt de commissie op glad ijs. Immers de verhoudingen tussen Cultura en de gemeente worden bepaald door budgetafspraken waarbij tegenover het subsidie een aantal nauw omschreven en gespecificeerde prestaties dienen te worden geleverd. De rekenkamer schrijft hierover zelf: *"Cultura is een autonome organisatie en bepaalt zelfstandig binnen de gestelde kaders haar beleid"*.

In het licht van deze vrijheid van Cultura dient de rekenkamer naar de opvatting van de raad van toezicht de vraag te beantwoorden of het financiële beleid van de afgelopen jaren, resp. de voornemens voor de toekomst, objectief de toets der kritiek kunnen doorstaan. Immers, binnen het financiële beleid zijn verschillende keuzen mogelijk. Die keuzen maakt de bestuurder op basis van zijn kennis en verantwoordelijkheid voor het realiseren van de prestatieafspraken met de gemeente. Deze keuzen worden getoetst door de raad van toezicht. De vraag is dus niet of de Rekenkamercommissie in dezelfde omstandigheden dezelfde keuzen zou hebben gemaakt, maar of er keuzen zijn gemaakt die voldoen aan algemeen aanvaarde maatstaven. Daarbij dient ook het oordeel van de accountant te worden betrokken.

In het rapport geeft de commissie echter op allerlei punten een welhaast individuele opvatting over de bedrijfsvoering van Cultura. Een voorbeeld is het activeren van de boeken. Hoe individuele opvattingen ook mogen zijn, wat telt is dat dit een vaker gehanteerde, door de accountant gesanctioneerde handelwijze is, die per saldo over de jaren heen niet leidt tot andere uitkomsten dan andere handelwijzen. Gelijksortige kritiek is van toepassing op meer onderdelen en conclusies uit het onderzoek, waarmee in feite de eigenstandige verantwoordelijkheid van Cultura alsmede de

---

toezichhoudende taak van de raad van toezicht worden miskend. Ook de opvattingen van de accountant –die in het voortraject kritisch heeft gereageerd op de concept-conclusies van de rekenkamer- legden kennelijk geen gewicht in de schaal. Als bijlage bij deze reactie is de brief van de controlerend accountant Ernst & Young opgenomen, die ingaat op te betwisten stellingnames in het rapport van de rekenkamer.

Ronduit opmerkelijk is, dat op basis van het feit dat de jaarrekening enerzijds incidentele posten kent en anderzijds over meerdere jaren afwijkt van de begroting, de conclusie wordt getrokken dat de stichting Cultura een ontoereikende financiële beheersing heeft. De raad van toezicht durft de stelling aan dat dit kenmerken zijn van iedere jaarrekening van iedere instelling. Het is immers onmogelijk om meer dan een jaar tevoren alle inkomsten, uitgaven en gebeurtenissen in een komend jaar nauwkeurig te voorzien. De werkelijkheid houdt zich helaas nooit precies aan voorstellingen.

De negatieve teneur in het rapport is des te meer jammer gezien de grote inspanningen die de afgelopen jaren zijn gepleegd om van Cultura een bloeiende instelling te maken die midden in de samenleving van Ede staat. En waarnaar gelukkig ook steeds meer mensen de weg weten te vinden. De financiële perikelen –als gevolg van structurele weeffouten in de financiële afspraken met de gemeente en de hoge huisvestingskosten- waren bij voortduring aanleiding voor negatieve beeldvorming over Cultura. Nu recent deze structurele weeffouten zijn opgelost, de huurlasten door Cultura Beheer zijn verlaagd, de directeur werd genomineerd (longlist) voor de titel Culturele Ondernemer van het jaar, en Cultura het felbegeerde internationale EFQM kwaliteitscertificaat ‘committed to excellence’ heeft gekregen, hoopten wij dat de beeldvorming rondom Cultura eindelijk een positieve wending zou nemen. De raad van toezicht betreurt het dan ook zeer dat goede prestaties niet alleen niet worden erkend, maar potentieel zelfs worden ontmoedigd door onjuiste beeldvorming

### **Samenvattend**

Onder de ontoereikende omstandigheden van de afgelopen jaren konden de prestatieafspraken met de gemeente inderdaad alleen met kunst en vliegwerk worden gerealiseerd. Vastgesteld kan worden dat dit ieder jaar weer is gelukt, en zelfs in ruime mate. Van belang is dat Cultura daarbij steeds binnen de grenzen van het aanvaardbare is gebleven, zowel naar de beoordeling van de raad van toezicht als naar het oordeel van de accountant.

Gezien deze situatie is onze kritiek op het rapport van de Rekenkamer in essentie dat, hoewel de rekenkamer erkent dat de financiële omstandigheden waaronder Cultura de afgelopen jaren moest werken moeilijk waren, zij Cultura kritiseert op door de accountant gesanctioneerde maatregelen, die noodzakelijk waren om te voldoen aan de prestatieafspraken met de gemeente. Daarmee miskent de rekenkamer de eigenstandige beleidsvrijheid die een autonome stichting binnen de grenzen van het aanvaardbare toekomt, alsmede de rol en verantwoordelijkheid van de raad van toezicht..

Wij vestigen er voorts de aandacht op dat de problemen die voortkwamen uit de erfenis uit het verleden inmiddels in samenwerking met de gemeente successievelijk zijn opgelost. Zowel de opeenvolgende wethouders als het ambtelijk apparaat hebben zich daarbij kritisch, maar constructief opgesteld. Dat heeft er belangrijk aan bijgedragen dat een stabiele organisatie kon ontstaan die recent –na de huurverlaging van Cultura Beheer- op een structureel gezonde basis rust.

---

Indien de gemeente inderdaad verdergaande zeggenschap zou willen hebben over de bedrijfsvoering van Cultura, wat de Rekenkamer lijkt te suggereren, dan dient de stichting te worden opgeheven en Cultura onderdeel te worden van de gemeentelijke dienst. Wij zijn benieuwd naar de opvattingen van het college van B&W en van de gemeenteraad van Ede terzake.

Met vriendelijke groet,  
namens de raad van toezicht,

M.J.Louppen - Laurant  
voorzitter

---

**5. Nawoord  
rekenkamercommissie Ede**

## **Nawoord rekenkamercommissie**

De rekenkamercommissie ziet in de reacties van burgemeester en wethouders van Ede en van de raad van toezicht van de Stichting Cultura aanleiding tot enkele opmerkingen. In zijn algemeenheid merken wij op dat wij geen onderzoek hebben gedaan naar de interne organisatie en bedrijfsvoering van Cultura. Het onderzoek was gericht op aspecten en documenten van de financiële bedrijfsvoering waarop de gemeente als subsidiegever invloed kan uitoefenen. Het niet nakomen van financiële voorwaarden heeft wel degelijk een materieel effect op de exploitatie en subsidiëring door de gemeente.

### **Reactie college van burgemeester en wethouders**

Wij hebben er kennis van genomen dat het college onze conclusies deelt over de financiële kwetsbaarheid van de Stichting Cultura en de daarmee gepaard gaande onzekerheden en de door onze commissie gesignaleerde zorgpunten onderkent.

De constatering van het college dat door de in 2008 getroffen maatregelen er een goede basis is gecreëerd voor een stabiel perspectief en gezonde exploitatie vindt geen grond in de bevindingen en uitkomsten van ons onderzoek. Op dat punt delen wij het optimisme van het college niet. De feiten zoals vermeld in ons rapport geven daartoe geen aanleiding.

Het college acht het oordeel van onze commissie over gemaakte fouten uit het verleden onjuist. Dat mag het college vinden. Feit is dat ons oordeel is gebaseerd op constatering en vaststaande en controleerbare gegevens die niet zijn betwist of weerlegd.

De opmerking van het college dat het niet passend en niet juist is om waardeoordelen te geven over de houding en besluiten in de periode 2004 – 2008 bevreemdt ons. Inherent aan rekenkameronderzoek is dat er vanuit het heden wordt gekeken naar het verleden met als doel daaruit lessen te trekken voor de toekomst. Daarbij worden de doelstellingen van het vastgestelde beleid als uitgangspunt genomen.

Evenzeer bevreemdt het ons dat het college de bedrijfsmatige beslissingen van de Stichting Cultura kennelijk niet relevant vindt voor de gestelde onderzoeksvraag. Aspecten van financiële bedrijfsvoering uit het verleden betekenen uiteraard iets voor de toekomst en hebben consequenties voor de subsidierelatie met de gemeente.

De in hoofdstuk 4 door ons aangehaalde memo van het college aan de raadscommissie MZ betreft de reactie op de notitie 'Cultura. Het verleden bezien, een toekomst verkend' van 4 september 2007.

De opmerking van het college dat de ambtelijke analyse over de jaarrekening 2008 geen formele status heeft is niet juist. De analyse is als collegevoorstel door de Directeur van de Sector EWZ uitgebracht en geagendeerd voor de B&W-vergadering van 28 april 2009. In ons rapport is niet geciteerd uit de vertrouwelijke mededelingen van burgemeester en wethouders.

Bijlage 4 van het rapport bevat een overzicht van de incidentele subsidies. De besteding van het merendeel daarvan is niet uit de jaarverslagen en –rekeningen te herleiden.

### **Reactie raad van toezicht Stichting Cultura**

De reactie van de raad van toezicht geeft ons geen aanleiding tot inhoudelijk commentaar.

Wel hechten wij eraan op te merken dat wij conclusies hebben getrokken op basis van feiten. Daarop is ons eindoordeel gebaseerd. Individuele opvattingen over de

---

bedrijfsvoering en de getroffen incidentele maatregelen spelen daarbij geen rol. Door deze maatregelen zijn gedurende een aantal jaren de exploitatieresultaten op ad hoc-basis vertekend.

De bij de reactie gevoegde brief van de accountant van Cultura heeft betrekking op de concept Nota van bevindingen. De brief maakte onderdeel uit van het technisch wederhoor. Het commentaar hebben wij betrokken bij het opstellen van het eindrapport. Desalniettemin hebben wij deze brief als bijlage 7 aan het eindrapport toegevoegd.

---



## **Inhoudsopgave bijlage**

1. Motie gemeenteraad
2. Lijst geïnterviewde en geraadpleegde personen
3. Uitwerking aanbevelingen Rapport Kunstgreep
4. Financiële ontwikkeling 2004 - 2011
5. Cijfers bij de figuren 5.5 t/m 5.7
6. Geraadpleegde dossiers en bronnen
7. Reactie Ernst & Young op de concept Nota van bevindingen

## 1. Motie gemeenteraad

### **Onderwerp: Onderzoek continuïteit Cultura**

Agendapunt: Programmabegroting 2009-2012 (VR 2008/59)

de gemeente Ede in vergadering bijeen d.d. 6 en 13 november 2008

De raad,

gehoord de beraadslagingen,

#### **overwegende dat:**

- de gemeente jaarlijks een behoorlijke subsidie verstrekt om Cultura als culturele voorziening mogelijk te maken;
- het college voornemens is in 2009 nog eenmaal een extra financiële bijdrage te verstrekken om Cultura structureel gezond te maken;
- met deze bijdrage de continuïteit voor de toekomst zeker gesteld moet worden;

#### **spreekt uit dat:**

het wenselijk is te onderzoeken of met deze bijdrage de continuïteit van Cultura voor de toekomst zeker wordt gesteld;

en dat met het oog daarop

***de Rekenkamercommissie van de gemeente Ede uit te nodigen te onderzoeken of met bovengenoemde bijdrage de continuïteit van Cultura zeker wordt gesteld;***

En gaat over tot de orde van de dag.

Ondertekening  
CDA  
D66  
GroenLinks/PE

---

## 2. Lijst geïnterviewde en geraadpleegde personen

- Wethouder kunst & cultuur :de heer E. van Milligen
  
  - Directie sector EWZ : de heer H. Puttenstein, directeur  
: de heer F. Dimmendaal, hoofd OCS  
: de heer B. Jelier, sectorcontroller
  
  - Directeur-bestuurder  
Stichting Cultura : de heer K. Oosterwijk
  
  - Raad van Toezicht  
Stichting Cultura : mevrouw M.J. Louppen-Laurant  
: i.a.v. de heer K. Oosterwijk
  
  - Stichting Cultura Beheer : de heer R. Wielenga  
: de heer T.H. Smit
  
  - Medewerkers sector EWZ : mevrouw A. van de Kruijs  
: de heer B. Jelier
  
  - Ex-sectorcontroller EWZ : de heer J. Tuinstra  
-Sectorcontroller EWZ : de heer B. Jelier
  
  - Ernst & Young Accountants :de heer J.Hetebrij
-

### 3. Uitwerking aanbevelingen Rapport Kunstgreep

Aanbeveling	Verhouding met gesubsidieerde instellingen
1.	Ontwikkel voor de grote budgetgesubsidieerde instellingen een richtlijn om te komen tot voldoende stevige besturen en professionele organisaties.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	Er is geen centrale richtlijn ontwikkeld voor alle grote budgetgesubsidieerde instellingen. Voor wat betreft Cultura bieden de statuten voldoende kaders voor de gemeente Ede om sturing te kunnen geven op de samenstelling van bestuur en de professionaliteit van de organisatie. Het college van Burgemeester en Wethouders benoemt bijvoorbeeld de voorzitter van de Raad voor Toezicht en er is jaarlijks bestuurlijk overleg met deze Raad van Toezicht. Bij de werving van de huidige Raad van Toezicht is een professioneel rekruteringsbureau ingeschakeld.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Deze aanbeveling is niet uitgevoerd.</b>
2.	Ontwikkel een heldere gedragslijn (1 aanspreekpunt) voor ambtelijke contacten met gesubsidieerde instellingen, waaruit blijkt wie welk mandaat heeft. Schets daarbij gelijktijdig de inherente complexiteit van het lokaal openbaar bestuur.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	Deze gedragslijn is helder. In het traject van subsidieverlening en subsidievaststelling is een duidelijke mandatering vastgesteld. Voor Cultura (subsidievolume > € 1.000.000,00) is de directeur EWZ gemandateerd. Als accounthouder van de instelling is de senior beleidsmedewerker kunst en cultuur aangewezen. Deze ambtenaar functioneert als eerste aanspreekpunt en contactpersoon voor Cultura. Voor wat betreft deelproducten van Cultura zijn ook andere gemeentelijke afdelingen betrokken, dit altijd in afstemming met de accounthouder.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Deze aanbeveling is uitgevoerd.</b>
3.	Formuleer een visie op de mate van autonomie van de instelling en op de manier waarop gevoelige onderwerpen in de relatie tussen gemeente en instelling worden behandeld. Bij deze gedragsafspraken dient ook de positie en de reikwijdte van de verantwoordelijkheden van raadsleden aan de orde te komen. Kortom, van iedere betrokkene dient de positie en verantwoordelijkheid helder te zijn.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	Voor wat betreft het subsidiedossier Cultura is in plaats van een uitgewerkte visie, de mate van autonomie en de verhouding gemeente-Cultura toegelicht in het memo met registratienummer OCS 2006 238 (januari 2006) door de toenmalige portefeuillehouder cultuur aan de raadscommissie Maatschappelijke Zaken. Verder is de formele relatie tussen gemeente en Cultura vastgelegd in de statuten van de instelling en in de budgetsubsidievoorwaarden. Ook in de Algemene Subsidie Verordening worden rechten en plichten van instelling en gemeente omschreven en geformaliseerd.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Deze aanbeveling is niet uitgevoerd.</b> In de memo wordt de formeel-juridische relatie tussen de gemeente en de Stichting Cultura geschetst. Deze relatie bestond al in deze vorm ten tijde van de publicatie van Kunstgreep. Dat geldt ook de statuten en de ASV.

4.	Laat de compensatiesystematiek voor wat betreft de personele component meer aansluiten op de loonontwikkeling in de betrokken sector.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	In 2008 is aan de budgetgesubsidieerde instellingen een extra compensatie op de indexering verstrekt om de indexering in de subsidie beter te laten aansluiten bij de feitelijke indexering waarmee de instellingen te maken hebben.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Deze aanbeveling is niet uitgevoerd.</b> De systematiek zoals vastgelegd in het Uitvoeringsbesluit Subsidies is niet aangepast. Wel zijn de gesubsidieerde instellingen gecompenseerd ivm de ontoereikendheid van de systematiek.
5.	Verlang van de grote instellingen (meer dan € 500.000,- subsidie) een zakelijke kwartaalrapportage op één A4 mbt een aantal kerncijfers: prestaties, personeel werkklimaat en financiën.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	In het 'uitvoeringsbesluit subsidies' wordt aangegeven dat aan budget- en exploitatiegesubsidieerde instellingen die een door het college te bepalen subsidiebedrag overschrijden, een budgetrapportage wordt gevraagd. In dit uitvoeringsbesluit wordt ook omschreven waaraan deze rapportage moet voldoen. Het gaat in eerste instantie om een financiële rapportage.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Deze aanbeveling is uitgevoerd.</b> Er zijn geen standaard formats ontwikkeld mbt de vorm en mate van detaillering van de budgetrapportages.
6.	Verzorg toevallige ontmoetingen in de vorm van visitaties. Hieruit komt vaak andere informatie dan uit papieren rapporten of presentaties. Voorkom tegelijkertijd ongecoördineerde interventies in de uitvoeringspraktijk zolang deze praktijk zich beweegt binnen de kaders van de prestatieafspraken.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	Jaarlijks vinden visitaties van gesubsidieerde instellingen door de raadscommissie Maatschappelijke Zaken plaats.
<b>Bevinding rkc</b>	<b>Deze aanbeveling is uitgevoerd.</b>
	<b>Verbeterpunten ambtelijke organisatie</b>
7.	Wikkel subsidiedossiers tijdig af. Desnoods met sanctie, waarbij bij grote overschrijdingen van termijn de subsidie van rechtswege conform de aanvraag wordt vastgesteld. Uiteraard uitgaande van een tijdige en complete aanbieding van de voorgeschreven verantwoordingstukken.
Reactie Sector EWZ	Subsidiedossiers van Cultura zijn, in ieder geval de afgelopen twee jaar, door de gemeente tijdig afgehandeld.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Deze aanbeveling is deels uitgevoerd.</b> In het kader van hoor- en wederhoor heeft de sector EWZ, op verzoek van de Rkc, een uitdraai aangeleverd uit het subsidieregistratiesysteem. Er zijn geen maatregelen getroffen om bij evt. termijnoverschrijding de aanvraag van rechtswege vast te stellen.
8	Wees terughoudend met personele unies in besturen of organisaties van gesubsidieerde instellingen.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	Terughoudendheid wordt hierin betracht.

<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Niet duidelijk.</b> Blijkens een mondelinge mededeling staat het college afwijzend t.o.v. van een evt. personele unie tussen Cultura en Cultura Beheer. Terughoudendheid wordt niet betracht mbt deelname van ambtenaren in besturen van instellingen. Zie bijv. het rapport verbonden partijen van de Rkc.
	<b>Bij toekomstige bezuinigingen</b>
9	Geef bij substantiële bezuinigingen bij de grote gesubsidieerde instellingen Aan op welke prestaties minder prioriteit hoeft te liggen. Als de instelling bezwaar maakt, verlang dan van de instelling een realistisch alternatief.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	De situatie van substantiële bezuinigingen heeft zich sinds de publicatie van Kunstgreep niet voorgedaan.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Zie hoofdstuk 4 van het onderzoeksrapport.</b>
	<b>Afwikkeling Cultura-dossier</b>
10	De onderzoekscommissie beveelt aan om op korte termijn overeenstemming te verkrijgen tussen de gemeente en Cultura over de omvang van de negatieve vermogens en de frictiekosten, alsmede de wijze van afwikkeling van deze. In hoofdstuk 6 is een indicatie gegeven van de hiermee gemoeide kosten.
<b>Reactie Sector EWZ</b>	Deze aanbeveling is in zomer 2004 opgepakt en afgewikkeld. Er is ondermeer ingestemd om het negatieve eigen vermogen te saneren via de verkoop van de filialen Bennekom en Lunteren.
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Zie paragraaf 4.1. van het onderzoeksrapport.</b>
11	De financiële positie van Cultura is uiterst kwetsbaar. De onderzoekscommissie beveelt aan Cultura in elk geval de eerstkomende 3 jaar niet te belasten met bezuinigingen, zodat de organisatie zich kan herstellen van de vele ingrepen en de kans krijgt zich te ontwikkelen tot een professionele en stevige organisatie
<b>Reactie Sector EWZ</b>	Dit is gebeurd. De 'dip' in het reguliere subsidievolumen tussen 2003 en 2004 (zie verstrekte schema subsidievolumes) is een effectuering geweest van een besluit tot bezuiniging uit 2002 (niet alleen voor Cultura, maar alle gesubsidieerde instellingen).
<b>Bevinding Rkc</b>	<b>Zie paragraaf 4.1. van het onderzoeksrapport..</b>

EWZ: Sector Educatie, welzijn en Zorg  
Rkc : Rekenkamercommissie Ede

## 4. Financiële ontwikkeling 2004 - 2011

	rek					begr				
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	mjb	mjb
<b>Ontwikkeling subsidies Cultura</b>										
Niet gespecificeerd	0	0	0	5.518.426	5.830.718	6.131.805	6.239.112	6.348.296		
Bibliotheekwerk	2.363.107	2.390.817	2.614.579							
Kunsteducatie	2.281.206	2.307.955	2.357.010							
Podium en evenementen	251.531	254.480	259.889							
Actieplan Cultuurbereik	69.138	69.138	69.138							
<b>structureel budgetsubsidie</b>	4.964.982	5.022.390	5.300.616	5.518.426	5.830.718	6.131.805	6.239.112	6.348.296		
convenantsgelden	82.405	83.371								
Actieplan Cultuurbereik rijksdeel	69.138	35.862	35.862							
Idem gemeente	28.215	25.000	25.000		26.236					
Incidenteel	60.000									
Kernhem	0	71.247	0							
Bibliotheekfilialen	0	94.099	0							
Versterken podiumkunsten										
DOE middelen	181.512									
Jongerentheaterschool	3.630	3.960								
pilot introgroepen JTS	1.250									
spreadring en kwaliteit bibliotheekfilialen	96.039	6.000								
professionalisering jeugduitleen										
indirecte subsidies						61.084	61.695	62.312		
lokets cultuureducatie		18.350	55.000							
<b>incidenteel subsidie</b>	522.189	337.889	115.862	0	26.236	61.084	61.695	62.312		
totaal subsidie Ede cnfrm beschikkingen	5.487.171	5.360.279	5.416.478	5.518.426	5.856.954	6.192.889	6.300.807	6.410.608		
in jaarrekening Culture subsidies van anderen	5.487.329	5.366.657	5.416.478	5.519.926	5.856.954	6.192.889	6.300.807	6.410.608		
totaal subsidiebatan	39.394	48.400	11.269	31.394						
	5.526.723	5.415.057	5.427.747	5.551.320	5.856.954	6.192.889	6.300.807	6.410.608		

	rek	rek	rek	rek	rek	rek	rek	rek	begr	mjb	mjb	mjb
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011				
<b>Ontwikkeling subsidies Cultura</b>												
<b>Ontwikkeling overige inkomsten</b>												
lidmaatschappen	1.063.146	1.008.785	960.067	925.917	953.885				1.011.990	1.022.110	1.032.331	
vrije verkoop	111.920	119.641	114.353	108.715	127.362				157.709	159.286	160.879	
dienstverlening	49.295	79.540	48.772	78.609	110.371				93.790	94.728	95.675	
overige baten	15.048	51.854	40.128	140.080	179.310				6.260	6.323	6.385	
	1.239.409	1.259.820	1.163.320	1.253.321	1.370.928				1.269.749	1.282.447	1.295.270	
<b>Totaal baten</b>	6.766.132	6.674.877	6.591.067	6.804.641	7.227.882				7.462.638	7.583.254	7.705.878	
(excl verkoop OG en activering boeken en inc baten)												
<b>Ontwikkeling personele kosten</b>												
aantal fte	72,5	69,4	71,9	68,9	65,2				64,5	64,5	64,5	
bruto salarissen	2.454.919	2.493.792	2.578.620	2.543.443	2.656.299				3.819.861	3.882.198	3.946.405	
werkgeverslasten	582.087	715.821	656.431	639.109	640.230							
ontvangen uitkeringen		0		0								
reservering wachtgelden												
inleenpersoneel	177.316	166.492	112.331	139.334	238.073				0	0	0	
overige personeelskosten	177.524	177.508	190.966	155.169	140.606							
	3.391.846	3.553.613	3.538.348	3.477.055	3.675.208				3.819.861	3.882.198	3.946.405	
<b>Ontwikkeling huisvestingslasten</b>												
huur gebouw	1.178.263	1.207.128	1.304.690	1.326.872	1.346.760				2.063.415	2.097.088	2.131.772	
overige kosten gebouwen	77.255	20.575	3.242	4.490	14.367				0	0	0	
inventaris	376.920	359.635	340.185	346.618	347.165							
zakelijke lasten wo energieverbruik	158.453	210.284	261.484	238.315	287.889							
overige kosten huisvesting	132.079	176.355	175.094	189.655	190.886							
	1.922.970	1.973.977	2.084.695	2.105.950	2.187.067				2.063.415	2.097.088	2.131.772	



	rek		rek		rek		rek		begr		mjb	
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2009	2010	2011	
<b>Ontwikkeling subsidies Cultura</b>												
<b>Ontwikkeling overige kosten</b>												
Bestuurskosten	167.001	245.703	245.701	187.150	240.272	230.348	234.107	237.979	230.348	234.107	237.979	
ICT	1.46652	1.44154	1.91603	2.42314	2.68.257	2.75050	2.79539	2.84162	2.75050	2.79539	2.84162	
Transport	35887	41330	53605	57651	39.520	66435	67519	68636	66435	67519	68636	
Fac/fin/catering/OB/telefonie	291680	324909	276203	235653	277.296	288827	293540	298395	288827	293540	298395	
Collectie/internet/activiteiten	620498	579758	665241	617813	715.811	685773	696964	708491	685773	696964	708491	
Onvoorzien (sluitpost)	62486	79328	33280	12133	0	26000	26424	26861	26000	26424	26861	
	1.324.204	1.415.182	1.465.633	1.352.714	1.541.156	1.572.433	1.598.093	1.624.524	1.572.433	1.598.093	1.624.524	
totaal lasten	6.639.020	6.942.772	7.088.676	6.935.719	7.403.431	7.455.709	7.577.379	7.702.701	7.455.709	7.577.379	7.702.701	
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	
Tekort/overschot	127.112	-267.895	-497.609	-131.078	-175.549	6.929	5.875	3.177	6.929	5.875	3.177	
Gecumuleerde tekorten 2004 - 2008			-945.019									
<b>Structureel subsidie versus lastenontwikkeling 2004 - 2008</b>												
Subsidieontwikkeling	4.964.982	5.022.390	5.300.616	5.518.426	5.830.718	5.830.718			5.830.718			
Overige inkomsten	1.239.409	1.259.820	1.163.320	1.253.321	1.370.928	1.370.928			1.370.928			
Personele kosten	3.391.846	3.553.613	3.538.348	3.477.055	3.675.208	3.675.208			3.675.208			
Huisvesting	1.922.970	1.973.977	2.084.695	2.105.950	2.187.067	2.187.067			2.187.067			
Overige kosten	1.324.204	1.415.182	1.465.633	1.352.714	1.541.156	1.541.156			1.541.156			
Meer subsidie dan kosten											232.844	
											=====	

toename	865.736
	131.519
	997.255
	283.362
	264.097
	216.952
	764.411

## 5. Cijfers bij de figuren 5.5 t/m 5.7

### **Figuur 5.5**

**Friciekosten/Wachtgelden: saldi per 1 januari, onttrekkingen en toevoegingen 2004-2009 (in €)**

	Saldo 1 jan.	Onttrekking	Toevoeging
2004	686.700	-267.815	0
2005	418.885	-33.732	0
2006	385.153	-127.775	82.600
2007	339.978	-101.876	47.038
2008	285.140	-85.189	273.682
2009	473.633		
<i>Gemiddelden04/08</i>	<i>423.171</i>	<i>-123.277</i>	<i>80.664</i>

Deze vereenvoudigde tabel is gebaseerd op onderstaande tabel die meer details bevat, o.a. over de overgang van de "voorziening frictiekosten management" naar de "voorziening wachtgelden".

### **Tabel: Voorziening frictiekosten management en wachtgeldvoorziening**

<b>Voorziening frictiekosten management</b>		
<b>Saldo op 1 januari 2004</b>		686.700
<u>Onttrekkingen 2004</u>		
Afboeking openstaande vordering	-1.362	
Proces en afkoopsommen 2003	-107.570	
Salarissen voormalig management 2004	-158.883	-267.815
<b>Saldo op 1 januari 2005</b>		418.885
<u>Onttrekkingen 2005</u>		
Proces en advieskosten	-16.571	
Salarissen voormalig management 2005	-17.161	
vorming wachtgeldvoorziening	-385.153	-418.885
<b>Saldo op 1 januari 2006</b>		0
<i>(Onttrekking 2005 als wordt afgezien van overgang "Voorziening frictiekosten management" naar "Wachtgeldvoorziening"</i>		
	-33.732	
<b>Wachtgeldvoorziening</b>		
Overheveling van voorziening frictiekosten 31dec05		385.153
<b>Saldo op 1 januari 2006</b>		385.153
<u>Onttrekkingen 2006</u>		
Proces en afkoopsommen en advies	-36.000	
Salarissen voormalig management	-91.775	-127.775
<u>toevoegingen 2006</u>		
Inhoudingen en ontvangen gelden	51.742	
Dotatie in boekjaar	30.858	82.600
<b>Saldo op 1 januari 2007</b>		339.978
<u>onttrekkingen 2007</u>		
Proces/afkoopsommen/advies	-12.806	
Salarissen voormalig management	-89.070	-101.876
<u>toevoegingen 2007</u>		
Inhouding en ontvangen gelden	49.219	
Dotatie in boekjaar	-2.181	47.038

<b>Saldo op 1 januari 2008</b>		285.140
<u>onttrekkingen 2008</u>		
Proces/afkoopsommen/advies	-8.933	
Salarissen voormalig management	-76.256	-85.189
<u>toevoegingen 2008</u>		
Inhouding en ontvangen gelden	28.083	
Dotatie in boekjaar	46.455	
incidentele dotatie in boekjaar	199.144	273.682
<b>Saldo op 1 januari 2009</b>		473.633

### **Figuur 5.6**

#### **Theoretisch model: verschil bekostiging jaarlijkse nieuwe aanschaf uit lopend budget of bij activering bij afschrijving in 10 jaar en 5% rente (in €)**

*Deze cijfers lijken slechts globaal op de feitelijke cijfers, maar zijn daaraan niet gelijk. De figuur is slechts bedoeld als illustratie van het financiële effect van het besluit de bestaande collectie per 1.1.2006 en de daaropvolgende jaarlijkse aankopen voor de collectie te activeren i.p.v. onmiddellijk ten laste van de exploitatie te laten komen.*

#### **Activering informatiedragers**

	investering	boekwaarde	afschrijving	rente	Kapitaallast	zonder activering	afschrijving
2006	1250000	1025000	225000	51250	276250	250000	225000
2007	250000	1025000	250000	51250	301250	250000	250000
2008	250000	1000000	275000	50000	325000	250000	275000
2009	250000	950000	300000	47500	347500	250000	300000
2010	250000	875000	325000	43750	368750	250000	325000
2011	250000	975000	150000	48750	198750	250000	150000
2012	250000	1050000	175000	52500	227500	250000	175000
2013	250000	1100000	200000	55000	255000	250000	200000
2014	250000	1125000	225000	56250	281250	250000	225000
2015	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2016	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2017	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2018	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2019	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2020	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2021	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2022	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2023	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000
2024	250000	1125000	250000	56250	306250	250000	250000

### **Figuur 5.7**

#### **Ontwikkeling eigen vermogen St. Cultura 2004-2008, met en zonder incidentele baten (in €)**

	Eigen vermogen met incidentele baten	Eigen vermogen zonder incidentele baten
31.12.2003	-681.327	-681.327
31.12.2004	-554.215	-554.215
31.12.2005	374.111	-822.110
31.12.2006	867.283	-1.319.719
31.12.2007	736.205	-1.450.797
31.12.2008	753.014	-1.626.346

### Ontwikkeling eigen vermogen 2004 - 2009

Stand per 1 januari 2004	-715.162
resultaat boekjaar 2004	127.112
Stand per ultimo 2004	-588.050
naar jubileumvoorziening	-39.301
resultaat boekjaar 2005	-267.895
inclusief baten subsidie gem/vrijval	
onderhouds fonds/overdr bel	276.787
Opbrengst filialen	919.434
Stand per ultimo 2005	300.975
resultaat boekjaar 2006	-497.609
Activering boekenbezit	990.781
naar wettelijke reserve boeken	-948.560
Van wettelijke reserve	223.860
Stand per ultimo 2006	69.447
resultaat boekjaar	-131.078
van wettelijke reserve	204.888
Stand per ultimo 2007	143.257
van wettelijke reserve	204.888
van onderhoudsfonds	211.502
Exploitatietekort	-175.549
Saldo per ultimo 2008	384.098
Van wettelijke reserve	314.924
Gecorrigeerd saldo per 1 januari '09	<b>699.022</b>

## 6. Geraadpleegde dossiers en bronnen

Dossiernummer		Onderwerp
GB	54197	Stichting Culturapartners: budgetsubsidie 2003, managementsrapportages 2003
GB	60743	Stichting Cultura, jaarverslag 2003
GB	59334	Stichting Cultura: afwikkeling financiële problematiek, subsidie en exploitatie 2004 en verder, lening ICT
GB	56763	Stichting Cultura: meerjarenbegroting 2004 – 2007
GB	54186	Stichting Cultura: budgetsubsidie 2004, budget- en kwartaalrapportages, Actieplan cultuurbereik
GB	60246	Stichting Cultura: budgetsubsidie 2005, Actieplan cultuurbereik 2005-2008
GB	63112	Stichting Cultura: budgetsubsidie 2006, Actieplan cultuurbereik 2005-2008
GB	65800	Stichting Cultura: budgetsubsidie 2007
GB	70341	Stichting Cultura, jaarverslag 2007
GB	69625	Stichting Cultura: budgetsubsidie 2008
GB	68242	Reactie op de notitie "Cultura. Het verleden bezien, een toekomst verkend 2007"
GB	67734	Stichting Cultura: Budgetrapportage, Actieplan cultuurbereik 2005-2008
GB	64946	Stichting Cultura: beantwoording raadvragen D66 en verslag 2005
GB	65619	Stichting Cultura, beantwoording raadvragen CDA
GB	64548	Stichting Cultura: opdracht ontwikkeling visie op bestuurs- en directiemodel en selectie voorzitter/leden RvT 2006
GB	53340	Stichting Cultura: samenstelling / benoemingen / ontslag RvT 2002, 2004, 2006
GB	62795	Stichting Cultura, subsidie Loket Cultuureducatie
GB	62677	Stichting Cultura, jaarverslag, actieplan Cultuurbereik 2004
GB	65158	Stichting Cultura, jaarverslag, actieplan Cultuurbereik 2005
GB	67855	Stichting Cultura, jaarverslag, actieplan Cultuurbereik 2006
GB	70301	Stichting Cultura: beantwoording raadvragen D66 2008
GB	4759	Cultura: reservering financiële middelen 1994 – 1996
GB	4802	Bestemmingsplan Ede-Centrum (Cultura): Vaststelling/goedkeuring 1994/1995
GB	57979	Stichting Cultura, open brief D66 aan Ben W. 2003
GB	13856	Stichting Cultura Beheer, statutaire naamswijziging 2003
GB	4295	Stichting Cultura Beheer, bestuurssamenstelling 1996, 2003 en 2004
GB	51481	Stichting Cultura, huurovereenkomst diverse instellingen
GB	1312	Stichting Cultura, huurovereenkomst bibliotheek 1997
GB	57182	Stichting Cultura Beheer, jaarrekening 2002
GB	59681	Stichting Cultura Beheer, jaarrekening 2003
GB	10426	Stichting Cultura Beheer, Geldlening BNG
GB	26474	Stichting Cultura Beheer, Geldlening en jaarverslagen
GB	59681	Stichting Cultura Beheer, huurberekening & Financieel verslag
GB	41192	Stichting Cultura Beheer, huurvaststelling fase 2
GB	45372	Lening huurders/gebruikers Cultura-gebouw tbv inrichting
GB	50560	Cultureel Cafe De Verleiding: exploitatie en huurovereenkomst
Periode		Overige bronnen
januari 2004 – april 2009		Agendastukken, verslagen, memo's c.a. tbv vergaderingen van de raad en de raadscommissie MZ.
2008 - 2009		Diverse documenten mbt Stichting Cultura en Stichting Cultura Beheer, zoals: -budgetsubsidie 2009 –jaarrekening 2008 –huurovereenkomsten -afschrijvingsmethodiek , bijgewerkte begroting Cultura c.a., jaarrekening 2007 Cultura Beheer etc. etc. Tevens: technische reactie EWZ en technische reactie Cultura op de concept Nota van Bevindingen.

**VERTROUWELIJK/PERSOONLIJK**

Aan de Raad van Toezicht van Stichting Cultura  
Molenstraat 45  
6711 AW EDE

Apeldoorn, 13 mei 2009

AS/CY/09.137

Geachte leden van de Raad van Toezicht,

U hebt ons verzocht feitelijk te reageren op een aantal bevindingen en opmerkingen omtrent Stichting Cultura, vermeld in de Concept Nota van Bevindingen - rekenkameronderzoek Stichting Cultura d.d. 15 april 2009. Door middel van deze brief voldoen wij aan uw verzoek.

Zoals afgesproken, beperken wij ons tot de financiële paragrafen in de Nota, opgenomen in de hoofdstukken 4.1, 5 en 6. Zoveel mogelijk houden we deze volgorde in de behandeling aan.

### **Algemeen**

Allereerst hechten wij eraan expliciet te maken dat de Stichting Cultura ("Cultura") voor wat betreft de wettelijke eisen ten aanzien van de verslaggeving onder burgerlijk wetboek 2 Titel 9 valt. Dit betekent dat de reguliere verslaggevingseisen voor het bedrijfsleven ook voor Cultura gelden en niet de gemeentelijke verslaggevingregels (BBV). De reden is dat, hoewel Cultura een stichting is, zij voor wat betreft haar activiteiten aan het (commerciële) maatschappelijke verkeer deelneemt en als zodanig is te kwalificeren als een zogenaamde commerciële stichting. Als zodanig zijn de wettelijke bepalingen, zoals vastgelegd in BW2Titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, van toepassing op Cultura.

### **4.1 Afwikkeling financiële problematiek**

Met betrekking tot de opbrengst filialen wordt gesteld dat i) hieruit een deel (€ 450.000) moest worden toegevoegd aan voorziening frictiekosten; en ii) hieruit een deel (€ 200.000) moest naar een bestemmingsreserve 'extra huur'.

Inzake i): De commissie verwijst naar een afspraak hieromtrent met de Gemeente. De 'hardheid' van deze afspraak is bij ons niet bekend en naar wij begrijpen van de directeur-bestuurder ook niet bij Cultura. Bovendien, stel dat deze toevoeging zou zijn gedaan, dan zou de omvang van de voorziening op dat moment moeten overeenkomen met de daarbij behorende bedrijfseconomische risico's, die met voldoende mate van betrouwbaarheid kunnen worden bepaald. Op dat moment waren deze risico's niet op dat niveau en met voldoende mate van betrouwbaarheid in te schatten, en dus is in de jaarrekening 2005 de voorziening op een lager niveau gehouden.

De 'hardheid' van de afspraak met de Gemeente is wel van belang, omdat er wel een belangrijke tussenconclusie van de Commissie aan wordt verbonden ("Het toezicht..... ontoereikend").

Inzake ii): een bestemmingsreserve (onderdeel van het eigen vermogen) is niet aangehouden, wel is de boekwinst verkoop filialen via het resultaat toegevoegd aan het eigen vermogen. Eventuele extra huren tot 2008 komen in de jaren na 2005 via de exploitatie in het eigen vermogen terecht. NB: in andere hoofdstukken in de Nota wordt met betrekking tot dit onderwerp de terminologie "toevoegen aan een voorziening" (bijv. bij hoofdstuk 5.2, onderdeel Huisvestingslasten) gehanteerd. Dit is verwarrend, en in tegenspraak met hetgeen in hoofdstuk 4.1 wordt aangegeven: dit deel van de boekwinst uit verkoop filialen moest in de eigen vermogen-buffer komen, om evt. extra huren met betrekking tot filialen in latere jaren op te vangen. Een voorziening treffen voor deze huur is bedrijfseconomisch gezien niet aan de orde.

### **5.3 Wachtgelden en frictiekosten personeel**

In paragraaf 5.3 wordt gesproken over de voorziening wachtgeld. Volledigheidshalve vermelden we hier tevens de tekst vanuit de Niet uit de balans blijkende verplichtingen volgens de jaarrekening 2008.

"De opbouw van het personeelsbestand is zodanig dat in de nabije toekomst rekening moet worden gehouden met een versterkte uitstroom van medewerkers.

Voor de WW en wachtgeldverplichtingen is de voorziening aangepast op basis van de bestaande verplichtingen per 31 december 2008.

In het verleden heeft het bestuur van de gemeentelijke Muziekschool gekozen voor toepassing van de Car/Uwo en besloten om eigen risicodragers te zijn. De bespaarde premies in het verleden zijn niet gereserveerd voor toekomstige ww- en wachtgeldverplichtingen, maar naar de gemeentelijke algemene reserve gevloeid. Deze situatie is besproken met de gemeente en dit heeft geleid tot een aanpassing van de budgetsubsidie vanaf 2009. Deze aanpassing heeft betrekking op compensatie van thans bekende aanspraken, maar ook op de in de toekomst te ontstane aanspraken. De bestaande aanspraken zijn voorzien in de jaarrekening. Toekomstige aanspraken zijn niet opgenomen in de voorziening, aangezien dit een thans niet te kwantificeren bedrijfsrisico betreft voor Cultura".

In de jaarrekeningen wordt een voorziening voor wachtgelden gevormd op basis van een zo goed mogelijke schatting van de te verwachte lasten/verplichting. Hierin zit enige subjectiviteit van inschattingen die telkens opnieuw beoordeeld dienen te worden. Een eventuele opbrengst van panden heeft geen enkele relatie met de omvang c.q. dotatie van de voorziening. Wij verwijzen naar de hierboven gemaakte opmerkingen.

In deze paragraaf komt wederom de toevoeging van € 450.000 terug, waarbij wordt opgemerkt: "Was daaraan wel uitvoering gegeven, dan zou het financiële plaatje er anders uit zien". Deze opmerking staat of valt met de 'hardheid' van de gerefereerde afspraak; zie verder wat hierboven ten aanzien hiervan is opgemerkt.

Overigens, naar onze mening heeft de wijze van verwerken geen materiele invloed op de financiële positie van Cultura.

#### **5.4 Onderhoudsfonds**

Ten aanzien van het onderhoudsfonds is jarenlang door ons opgemerkt dat er een zogenaamde onderhoudsvoorziening in de jaarrekening stond die formeel niet adequaat was onderbouwd. Nu helder is geworden en met de verhuurder is geëxpliciteerd voor welk deel van het onderhoud Cultura verantwoordelijk is, lijkt het verantwoord de hiermee gemoeide kleinschalige onderhoudskosten jaarlijks ten laste van de exploitatie te verantwoorden.

#### **5.5 Activering van informatiedragers**

Met betrekking tot dit onderwerp hebben wij met een e-mail d.d. 6 april 2009 aan de heer Van der Meij gereageerd. Een extract hieruit is als volgt:

“Dank voor de toegestuurde informatie, ik zie nu tenminste hoe de oplopende lijn bij uw schema ontstaat.

Die wordt veroorzaakt door het hoge initiële bedrag dat u in jaar 1 als investering neemt. Deze investering beïnvloedt de afschrijvingen voor de 10 jaren erna; na 10 jaren is het effect ervan uitgewerkt en ontstaat een genormaliseerd afschrijvingsniveau van 250.000 per jaar. Dit is het niveau wat qua lasten gelijk is aan de oude systematiek, toen de uitgaven voor informatiedragers meteen als kosten werden verantwoord.

Een groot verschil (wat het verschil tussen uw uitleg en die van mij verklaart) is dat de stelselwijziging niet betekent dat je in jaar 1 een investering van een heel groot bedrag hebt. En zo is de stelselwijziging ook niet verwerkt in de jaarrekening 2006. Een stelselwijziging betekent dat je een nieuw stelsel toe gaat passen, en doet alsof je altijd al met dat stelsel hebt gewerkt. Ergo, er is gesteld dat op 1 januari 2006 er een collectie informatie dragers was, met een bruto aanschaf waarde van € 1,9 miljoen, die gemiddeld voor de helft was afgeschreven. De boekwaarde daarvan was dus € 950.000 en dat bedrag is als effect stelselwijziging opgenomen en toegelicht. Deze verwerkingswijze houdt in dat we op de rijdende trein stappen van het nieuwe stelsel en doorgaan met het jaarlijks investeren van ongeveer € 250.000 en jaarlijks afschrijven van ongeveer € 250.000.

De stelselwijziging houdt dus niet in dat we in het eerste jaar ineens heel veel investeren. Dit verklaart mijn uitleg dat vanaf het moment van invoering van het nieuwe stelsel we zitten op een exploitatielast niveau van € 250.000 (de afschrijvingen), terwijl dat in het oude stelsel ook ongeveer € 250.000 was (de jaarlijkse uitgaven).

Van rente zie ik in mijn uitleg af, omdat die zowel in de nieuwe als in de oude systematiek direct in de exploitatie wordt verantwoord.

Ik hoop hiermee mijn zienswijze te hebben verduidelijkt en ook te hebben verklaard waardoor het verschil met u wordt veroorzaakt, vanzelfsprekend tot nadere toelichting bereid”.



In de overwegingen destijds om tot activering over te gaan heeft, naast de eigen vermogen discussie, zeker, en meer manifest, meegespeeld dat de informatiedragers meerjarig als actief ter beschikking staan aan Cultura, meerdere jaren gebruiksnuut vertegenwoordigen en uit dien hoofde kwalificeren als te activeren in de balans.

### **5.7 Liquiditeitspositie**

Paragraaf 5.7 gaat in op de liquiditeit. De conclusie is dat de liquiditeit goed is, maar de Nota geeft vervolgens aan dat de liquiditeit verslechtert als de Gemeente anders gaat bevoorschotten. Dat moge zo zijn, maar de werkelijkheid is dat deze wijze van financiering stelselmatig al een aantal jaren zo loopt. Ieder willekeurig bedrijf met een vaste inkomens- of subsidiestroom wordt in haar liquiditeit en cash flow geraakt als de verstrekkers van deze inkomsten later gaan betalen.

### **6.1 Controlling**

In paragraaf 6.1. wordt gesproken over de controlling. Uit de 2<sup>de</sup> alinea blijkt dat de commissie geen expliciet onderzoek heeft verricht naar de wijze waarop aan de controlling functie inhoud is gegeven. Toch geeft de informatie in de 3<sup>de</sup> en 4<sup>de</sup> alinea een beeld dat er de nodige opmerkingen zijn te plaatsen ten aanzien van de invulling van de controlling functie binnen Cultura.

### **6.2 Begroting versus rekening**

In paragraaf 6.2. wordt gesproken over verschillen tussen de begroting en de rekening. Op basis hiervan worden in de laatste alinea een aantal tussenconclusies gemaakt, o.a. de opmerking: "Het verschil tussen begroot en werkelijk rekeningresultaat is substantieel door de jaren heen" en "De cijfers laten zien dat het begrotingsproces bij Cultura niet optimaal verloopt".

Deze opmerkingen zijn opvallend, omdat de invloed van incidentele en éénmalige posten in grote mate deze verschillen verklaren en deze posten ook in de Nota op meerdere plaatsen worden benoemd. Overigens worden de kosten wel 'genormaliseerd', terwijl bij de baten deze 'normalisatie' slag wordt gepasseerd. Op deze wijze vindt geen gelijkwaardige vergelijking plaats.

Wij vertrouwen erop u naar behoren te hebben geïnformeerd en zijn gaarne bereid een nadere toelichting op het bovenstaande te verschaffen.

Met vriendelijke groet,  
Ernst & Young Accountants LLP



drs. J. Hetebrij RA

