

Registratienummer:	RVO17.0093	Portefeuillehouder:	F.F. van der Paard
Van afdeling:	Ruimte en Economie	Ter inzage gelegde stukken / bijlagen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brief Kampanje (ID17.04786)</li> <li>• Beleidsplan 2018-2020 (ID17.04788)</li> <li>• Activiteitenplan 2018-2020 (ID17.00790)</li> <li>• Geactualiseerde meerjarenbegroting (ID17.00791)</li> <li>• Toelichting op meerjarenbegroting (ID17.04787)</li> <li>• Liquiditeit 2017-2020 (ID17.04789)</li> <li>• Beantwoording raadsvragen (RV17.0057; RV17.0059; RV17.0060)</li> </ul>
Behandelend ambtenaar:	J.L. Koning		
Telefoonnummer:	(0223) 67 8844		
E-mail adres:	j.koning@denhelder.nl		
Onderwerp:	Aanpassing subsidie theater de Kampanje		

### **Gevraagd besluit:**

1. Een bijdrage van €300.000 te onttrekken aan de algemene reserve voor compensatie voor het verwachte verlies van 2017;
2. Een bijdrage van totaal €600.000 te onttrekken aan de algemene reserve voor een verhoging van de subsidie aan theater de Kampanje voor de jaren 2018 en 2019 (dit betreft een extra subsidie van €300.000 per jaar);
3. De begrotingswijziging vast te stellen.

### **Publiekssamenvatting**

Met de nieuwe vestiging van het theater op Willemsoord is Den Helder in het bezit van een mooi en aantrekkelijk theater. Een podium voor de stad waar we trots op zijn. Een theater dat de Arie Keppler Prijs 2016 won en in 2017 zilver kreeg als meest gastvrije theater in de categorie middelgrote gemeenten. De Kampanje draagt bij aan het culturele leven voor mensen uit Den Helder, de regio en zelfs daarbuiten. De bezoekersaantallen nemen toe en verdere groei is mogelijk, onder andere door de programmering nog meer af te stemmen op wat passend is bij de inwoners (van jong tot oud) uit Den Helder en de regio. Op deze manier komen meer mensen met cultuur in aanraking en is er tegelijkertijd een extra trekpleister om naar Willemsoord en het Stadshart te komen.

Met de jaarstukken van 2016 werd duidelijk dat de bedrijfsvoering van De Kampanje moet worden aangepast, er is meer personele inzet nodig en de exploitatie kost meer dan van tevoren was ingeschat. Ook moeten de aanloopkosten volgend uit de verhuizing worden gedekt. Middels dit raadsvoorstel stelt het college voor een bijdrage aan De Kampanje te doen van €300.000 voor compensatie van het verwachte tekort over 2017 en de subsidiebijdrage aan theater De Kampanje voor 2018 en 2019 te verhogen met een bedrag van €300.000. Op deze manier kan De Kampanje een professionaliseringsslag binnen haar organisatie maken en zich stevig positioneren in de Helderse samenleving. Hiermee wordt er een basis gelegd voor de lange termijn, waarbij De Kampanje blijvend kan bijdragen aan het culturele leven in onze stad.

### **Inleiding**

Met De Kampanje op Willemsoord is Den Helder in het bezit van een theater met (boven)regionale aantrekkingskracht. Sinds oktober 2015 draait De Kampanje op Willemsoord. De naamsbekendheid, bezoekersaantallen, het aantal (zakelijke) evenementen en de opbrengsten nemen toe, maar zullen wel nog verder moeten ontwikkelen. Om De Kampanje hier financiële armslag voor te geven heeft u, als gemeenteraad, in november 2016 de lening van de gemeente aan De Kampanje herzien. Hierbij werd de openstaande lening ter waarde van €1,5 miljoen teruggebracht naar het bedrag van de oorspronkelijke lening uit 2007 (€2,5 miljoen) en werd het rentepercentage aangepast.

Verder is de Rekenkamercommissie in het voorjaar van 2017 met een onderzoek gestart naar het besluitvormingsproces en de financiële consequenties van de verplaatsing van De Kampanje naar de huidige locatie op Willemsoord. Dit is een traject waar met name wordt teruggekeken. De resultaten hiervan worden op 29 november in een extra raadscommissie en op 11 december in de raad met u besproken.

De Kampanje heeft zich de afgelopen tijd gericht op de toekomst. Onder leiding van de nieuwe directeur is twee jaar ervaring opgedaan met het nieuwe gebouw. Vanuit die ervaringen zijn aanpassingen voorbereid c.q. uitgevoerd: fysiek maar ook logistiek, in bedrijfsvoering en in programmering. Na het eerste seizoen was

duidelijk hoe de exploitatie zich ontwikkelde en is de inzet geïntensiveerd om de opgedane ervaringen in de aanloopperiode te verwerken en een koers uit te zetten om het nieuwe theater op Willemsoord verder tot bloei te laten komen. De herziening van de lening was gericht op het versterken van de positie in relatie tot incidentele investeringen. Met de jaarrekening 2016 werd duidelijk dat de exploitatie van De Kampanje ook structureel meer kost.

De Kampanje heeft een extern bureau, Netwerk Cultuur Consultants (NCC), een organisatiediagnose laten maken (die aan u per e-mail is verstrekt op 25 juli 2017). Hieruit kwam naar voren dat de exploitatiebegroting moet worden geactualiseerd op basis van nieuw beleid en de nieuwe omstandigheden op Willemsoord. Tevens werd er in het rapport gesteld dat er organisatorische uitdagingen zijn in de bedrijfsvoering. Middels raadsinformatiebrief RI17.0078 hebben wij aan u aangegeven dat De Kampanje met een plan van aanpak komt, waaruit een maatregelenpakket naar voren komt met als hoofddoel dat De Kampanje tot een structureel sluitende exploitatie komt.

Inmiddels hebben wij het definitieve plan van aanpak vanuit De Kampanje ontvangen bestaande uit het strategisch beleidsplan, het activiteitenplan, de geactualiseerde begroting, de toelichting op de begroting en de liquiditeitsprognose. Met deze documenten is er door theater De Kampanje een onderbouwd plan van aanpak aangeleverd. Op basis hiervan doet De Kampanje een beroep op de gemeente om de subsidie structureel te verhogen met €300.000.

In dit raadsvoorstel wordt voorgesteld een bijdrage aan de Kampanje te doen van €300.000 voor een compensatie van het verwachte tekort over 2017 en de subsidiebijdrage aan theater de Kampanje voor 2018 en 2019 te verhogen met een bedrag van €300.000. Eind 2019 loopt de huidige meerjarenovereenkomst af en kan er op basis van de stand van zaken op dat moment een nieuwe meerjarenovereenkomst worden gesloten, inclusief besluitvorming over de hoogte van de subsidiebijdrage.

### **Beoogd maatschappelijk resultaat**

Een goed functionerend theater met een regionale functie dat middels voorstellingen, activiteiten en evenementen bijdraagt aan een goed cultureel klimaat en de positie van Den Helder als cultureel hart van de regio versterkt. Tevens is de aanwezigheid van het theater een belangrijk onderdeel van het culturele aanbod op Willemsoord en vormt het theater een trekpleister voor zowel Willemsoord als het Stadshart.

### **Kader**

- Strategische Visie 2020
- Visie Cultuur kleurt het leven
- Beleidskader Cultuur kleurt het leven
- Financiële verordening artikel 5a (meerjarige verplichtingen boven € 25.000)
- Algemene Subsidieverordening 2013 Den Helder

### **Argumenten**

Met het strategisch beleidsplan en het activiteitenplan ligt er een onderbouwd plan waarmee verdere stappen worden gezet om De Kampanje stevig te positioneren in de Helderse samenleving (externe focus) en een professionaliseringsslag te bewerkstelligen binnen De Kampanje (interne focus). Met het beleidsplan wordt de betekenis van cultuur, de rol van De Kampanje hierbij en de bredere bijdrage van De Kampanje aan de samenleving toegelicht. Tevens sluit het aan bij de mogelijkheden die de nieuwe locatie geven. Aanvullend op het beleidsplan zijn er in het activiteitenplan maatregelen uitgewerkt die nodig zijn om het beleidsplan te verwezenlijken. Ook de aanbevelingen die naar voren kwamen uit het rapport van NCC zijn doorvertaald in het activiteitenplan. Hiermee worden de organisatorische uitdagingen in de bedrijfsvoering aangepakt en is er een gedegen basis neergezet om de ambities uit het beleidsplan te realiseren. Door de organisatie te betrekken bij de plannen en het organisatie-model aan te passen, wordt er zorg gedragen voor een structurele verandering binnen De Kampanje. Dit vormt de basis om het theater op de lange termijn goed te laten functioneren.

Bij de verhuizing van De Kampanje is, achteraf gezien, onvoldoende rekening gehouden met de aanlooptijd die nodig is om op een nieuwe locatie alles op orde te krijgen. Met de vaststelling van het beleidskader Cultuur in 2016 en de daaraan gekoppelde BCF-afspraken is de verbinding op inhoud geborgd. Daarbij ligt er focus op de bedrijfsvoering in onze gesprekken met De Kampanje.

De Kampanje heeft op basis van de opgedane ervaringen op de nieuwe locatie en op basis van de bevindingen uit het rapport van NCC al verschillende aanpassingen in de bedrijfsvoering gedaan. Met de beleidsvisie en het activiteitenplan ligt er vanuit De Kampanje een onderbouwd plan van aanpak gericht op het verbeteren van zowel de inhoud als kwaliteit van de bedrijfsvoering. Dit geeft een goede basis naar de toekomst toe. Wel zien wij in het plan van aanpak een aantal specifieke aandachtspunten voor de gemeente:

- Theater De Kampanje is overgegaan naar een programmering die meer is afgestemd op de socio-demografische kenmerken van de mensen uit Den Helder en de regio, waardoor het aanbod meer

aansluit bij de behoeften in het afzetgebied. Tegelijkertijd is De Kampanje overgegaan op het programmeren van minder voorstellingen per seizoen. Al wordt er nog steeds voldaan aan de afspraken uit de meerjarige budgetovereenkomst over het aantal te programmeren voorstellingen. Focuspunt vanuit de gemeente is met name dat er een afwisselend aanbod blijft bestaan, dat er een programmering is passend bij de grootte van het theater en dat er blijvende aandacht is voor het inspelen op de behoeften van de inwoners uit Den Helder en de regio.

- In het plan van theater De Kampanje is het aantrekken van een medewerker gericht op educatie als actie opgenomen. Het is goed om te zien dat De Kampanje actief op zoek is naar hoe zij haar rol naar de jeugd toe verder kan benutten. Vanuit het beleidskader Cultuur is het project onderwijs-cultuur gestart gericht op het afstemmen van de vraag van het onderwijs aan de ene kant en het aanbod van de verschillende subsidiepartners aan de andere kant. De resultaten van het project worden in 2018 verwacht. Daarna brengen we in beeld of er nog extra inzet bij de subsidiepartners gewenst is. Vooruitlopend lijkt het ons niet zinvol om nu al over te gaan tot het aantrekken van een eigen educatiemedewerker bij De Kampanje.
- De financiële situatie van theater De Kampanje vergt aandacht om tot een stabiele organisatie met goede bedrijfsvoering te komen. Zo is het nodig dat de directeur/bestuurder in de eigen organisatie voldoende tegenspel ervaart. Daar is strategisch financiële denkkracht voor nodig. In de gesprekken met De Kampanje zien wij deze brede denkkracht op dit moment nog onvoldoende terug. Versterking op dit vlak is daarom nodig. Verder gaan we vanuit de gemeente over tot een intensivering van de monitoring op financiën. Daartoe gaan we in 2018, naast de reguliere bestuurlijke gesprekken in mei en november, extra in gesprek met De Kampanje in februari en augustus over de cijfers uit de planning en control cyclus. Op deze manier hebben we per kwartaal inzicht in de stand van zaken.
- De toezichthoudende rol van de Raad van Toezicht van theater De Kampanje moet worden versterkt. In verschillende bestuurlijke gesprekken is dit besproken. Inmiddels zijn er stappen gezet. Het contact tussen de Raad van Toezicht en de directie van De Kampanje is geïntensiveerd en er is een toename van de rapportages naar de Raad van Toezicht.
- Tot heden toe ging de gemeente, op basis van informatie van theater De Kampanje, er vanuit dat de opbrengsten uit de zakelijke dienstverlening werd ingezet voor de culturele dienstverlening. Inmiddels is echter gebleken dat voor de jaren 2010 tot en met 2014 globaal sprake was van een budget neutrale exploitatie en er daarmee per saldo geen bedragen van het zakelijke deel naar het culturele deel is gegaan. Als uitgangspunt voor de komende twee jaar nemen we daarom dat het resultaat uit het zakelijk deel minimaal budgettair neutraal is. Tot slot dient er zicht te zijn op een positief resultaat voor de jaren na 2019, zodat De Kampanje de aanloopverliezen van 2016 kan gaan inlopen en het zakelijk deel eventuele tegenvallers in de jaren daarna kan opvangen.

De Kampanje heeft haar begroting geactualiseerd op basis van het strategisch beleidsplan en het activiteitenplan. De gehele herziening van de begroting leidt tot een exploitatietekort van € 300.000. Bij de exploitatiebegroting zijn de opgedane ervaringen van de afgelopen twee jaar, waaruit bleek dat de bedrijfsvoering in de praktijk weerbarstiger was dan van tevoren was ingeschat, verwerkt in de begroting. Zo is er meer personele inzet nodig en is er een toename van de rentekosten (doordat De Kampanje aan de ene kant minder rente ontvangt als gevolg van minder eigen vermogen en aan de andere kant meer rente betaalt als gevolg van meer vreemd vermogen). Door de ervaringen van de afgelopen twee jaar mee te nemen is er een reële begroting tot stand gekomen gebaseerd op de praktijk waarin zowel de uitdagingen als de mogelijkheden van de vernieuwde omstandigheden op Willemsoord zijn meegenomen.

Wanneer we de bedrijfsvoering op de locatie Bernardplein vergelijken met die op Willemsoord, moet geconcludeerd worden dat de huisvestingslasten € 300.000 hoger zijn terwijl de subsidie op het oude niveau gehandhaafd is gebleven. De nu bijgestelde exploitatieraming, met een tekort van €300.000, staat hiermee in logische verhouding met de inzet uit het verleden. Daar komt bij dat in de nieuwe geactualiseerde begroting ook de extra kosten voor personeel en rente opgenomen zijn. Ten opzichte van de situatie op het Bernardplein kan daarom worden geconcludeerd dat er op andere bedrijfsvoering elementen een efficiëntieslag dan wel bezuiniging heeft plaatsgevonden. Er wordt dan ook geen lucht meer gezien in de begroting voor verdere bezuinigingen. Op basis hiervan wordt voorgesteld om met het verzoek voor €300.000 extra bekostiging in te stemmen.

Hoewel De Kampanje uit gaat van een structureel begrotingstekort van €300.000 is het voorstel om in eerste instantie de extra financiering voor 2018 en 2019 vast te stellen. In de komende twee jaar kunnen dan onderstaande aanvullende zaken onderzocht worden:

- Aan De Kampanje wordt de opdracht meegegeven om voor eind 2018 een uitgewerkte businesscase en haalbaarheidsanalyse voor het zakelijk deel (catering, buffetten, banqueting en

restaurantvoorziening) gereed te hebben. Vanuit de gemeente wordt daarbij benadrukt dat verschillende scenario's uitgewerkt dienen worden, waarbij ook het scenario van afstoten wordt onderzocht. Ook vragen we om onderscheid te maken binnen de zakelijke administratie tussen de restaurantvoorziening en de andere onderdelen van de zakelijke dienstverlening, zodat er een goed inzicht is naar het functioneren van de afzonderlijke delen binnen de zakelijke dienstverlening. Uitgangspunt voor de gemeente is wel dat de exploitatie minimaal budgettair neutraal moet verlopen en er zicht is op het behalen van een positief resultaat. Mocht dit niet lukken dan moet er afbouw plaats vinden tot een niveau dat er wel een minimaal kostenneutrale exploitatie plaats vindt, desnoods door volledige afstoting. Verder blijft er controle vanuit de gemeente dat er geen subsidiegeld naar het zakelijke deel van De Kampanje gaat en bespreken we in bestuurlijke overleggen de afwegingen die er zijn wat betreft het zakelijke deel.

- De mogelijkheden verkennen voor een huurverlaging door Willemsoord. Een mogelijke dekking hiervoor kan worden gehaald uit een andere financieringsstructuur voor Willemsoord. Op dit moment wordt dit onderzocht.
- Uitzoeken en bepalen of de huurder of verhuurder verantwoordelijkheid is voor het onderhoud van de technische theaterinstallaties. Dit is op dit moment onderwerp van gesprek tussen Willemsoord, De Kampanje en de gemeente. Aangezien dit een kostenpost betreft van ongeveer €100.000 per jaar is het noodzakelijk dat hier duidelijkheid over komt en dit ook verwerkt wordt in de begroting van de partij die hier verantwoordelijk voor wordt gesteld.

Het college is voornemens om de volgende voorwaarden worden te verbinden aan de verhoging van de subsidiebijdrage:

- Er is voor eind 2018 een uitgewerkte businesscase en haalbaarheidsanalyse voor het zakelijk deel (catering, buffetten, banqueting en restaurantvoorziening). Uitgangspunt voor de gemeente is dat het zakelijk deel minimaal budgettair neutraal moet zijn.
- Er worden complete jaarcijfers ingeleverd met een transparante scheiding tussen de culturele dienstverlening en zakelijke dienstverlening in zowel begroting als jaarverslag/-rekening.
- Er voor de komende twee jaar versterking komt voor financieel strategische advisering.

Met de compensatie voor het verwachte verlies over 2017 en de extra subsidie van €300.000 voor de jaren 2018 en 2019 wordt de liquiditeitspositie van De Kampanje op een voldoende niveau gehouden. Daarbij geeft de periode van twee jaar ons de mogelijkheid om te bekijken hoe de ontwikkelingen binnen De Kampanje, zowel bij de culturele als zakelijke dienstverlening, verlopen. Over twee jaar wordt dan de actuele stand van zaken in beeld gebracht en op basis daarvan kan de structurele financieringsbehoefte van De Kampanje worden bepaald. Het doel hierbij is en blijft om theater De Kampanje optimaal in te zetten voor het culturele leven, evenementen, het ondersteunen van sociaal-maatschappelijke initiatieven en het fungeren als trekpleister voor Willemsoord en het Stadshart.

### **Maatschappelijk draagvlak**

#### Draagvlak

Het voorstel leent zich niet voor het houden van een referendum omdat het de wijziging van de gemeentelijke begroting betreft.

#### Duurzaamheid

Duurzaamheid is in dit geval niet van toepassing omdat dit gaat om een begrotingswijziging.

### **Financiële consequenties**

De bijdrage van €300.000 ter compensatie van het verwachte verlies in 2017 en de extra subsidie voor 2018 en 2019 van €300.000 worden gedekt door een beroep te doen op de algemene reserve.

Het weerstandvermogen van de algemene reserve blijft boven de 1,25.

**Communicatie**  
Persbericht.

**Realisatie**  
Na besluitvorming zal het college de uitvoering ter hand nemen.

Den Helder, 14 november 2017.

Burgemeester en Wethouders van Den Helder,

burgemeester  
Koen Schuiling

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Koen Schuiling', is written over a rectangular stamp that contains the word 'MINUUT' in bold, capital letters.

secretaris  
Robert Reus

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Robert Reus', is written over a rectangular stamp that contains the word 'MINUUT' in bold, capital letters.