

Verzelfstandiging Schouwburg Ogterop

Nijmegen, maart 2020

Loek Buys

directeur a.i. Schouwburg Ogterop

Inhoudsopgave

Inleiding	2
1. Waaron wel of juist niet verzelfstandigen?	4
1.1 Argumenten voor verzelfstandiging	4
1.2 Argumenten tegen verzelfstandiging	6
2. Uitgangspunten verzelfstandiging	8
Schouwburg Ogterop	8
3. Stichting Schouwburg Ogterop (basisscenario)	10
3.1 Herinrichting organisatie	10
3.1.1 Schouwburg Ogterop voor verzelfstandiging.....	10
3.1.2 Schouwburg Ogterop na verzelfstandiging	11
3.2 Overname Horecastichting.....	12
3.3 Huurovereenkomst resp. Huisvestingslasten	12
3.3.1 Huur schouwburgaccommodatie.....	13
3.3.2 Demarcatiestaat Onderhoud & Vervangingen.....	13
3.3.3 Overdracht inventaris aan Schouwburg Ogterop	14
3.4 Subsidieovereenkomst	14
3.4.1 Subsidiebehoefte	15
4. Alternatieve scenario's	19
4.1 Vergaande samenwerking/integratie met andere regiotheaters	19
4.2 Samenwerking / integratie met andere lokale instellingen (De Plataan/Scala)	20
4.3 Toevoeging van een commerciële functie (theater – hotel) Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
5. Samenvatting & Conclusies.....	21
7. Risicoparaagraaf.....	23
BIJLAGE	24
Gespecificeerde begroting Schouwburg Ogterop na verzelfstandiging.....	24

Inleiding

Schouwborg Ogterop vierde in 2018 haar 150-jarig bestaan. De eerste honderd jaar was de schouwborg in particuliere handen. In 1968 verkocht de toenmalige eigenaar, Reinder de Vries, de schouwborg aan de gemeente Meppel, en tot op de dag van vandaag is Ogterop een onderdeel van de gemeente Meppel gebleven.

Al geruime tijd is de verzelfstandiging van Schouwborg Ogterop onderwerp van discussie in de gemeente Meppel. In 2005 werden al voorzichtig de mogelijkheden verkend naar het op afstand zetten van Ogterop. In juni 2011 stond het onderwerp op de Raadsagenda. De Raad besloot destijds voorlopig niet tot verzelfstandiging over te gaan en dit onderwerp twee jaar later opnieuw aan de orde te stellen. Dit besluit had te maken met het feit dat de organisatie van Ogterop geheel verweven was met de rest van de ambtelijke organisatie en daardoor kon onvoldoende worden ingeschat wat de mogelijke consequenties waren van een verzelfstandiging. Daarbij speelde de economische situatie van destijds ook een rol.

Medio 2013 werd alsnog een eerste stap gezet met de interne verzelfstandiging van de schouwborg. Het schouwborgonderdeel kreeg een aparte status met een eigen begroting. Toch bleef het onderwerp op de agenda staan. De vorige directeur sprak herhaaldelijk de wens uit om de schouwborg te verzelfstandigen. In het college-uitvoeringsprogramma 2018-2022 werd de koe bij de hoorns gevat. De coalitie liet het volgende doel in de het akkoord opnemen:

“We zien ook dat als we de discussie over verzelfstandiging van Ogterop willen voeren, het nu het moment is. Deze kans willen we grijpen. We werken toe naar verzelfstandiging, maar dat betekent dan ook echt loslaten. Dan geven we randvoorwaarden mee, bijvoorbeeld met betrekking tot de kwaliteit van het aanbod en aanpalende horeca.” citaat college-uitvoeringsprogramma 2018-2022 (blz. 22)

Wat meespeelde in de overwegingen van de coalitie was de verwachting dat de verdien capaciteit van een verzelfstandigde schouwborg vergroot zou worden omdat Ogterop in een privaatrechtelijke setting meer ondernemend kan opereren.

Sinds half maart 2019 is er een duo interim-directie aangesteld bij Schouwborg Ogterop. Zij hebben als opdracht meegekregen om verschillende scenario's aan te reiken voor een externe verzelfstandiging van Ogterop. In deze rapportage wordt hiervan verslag gedaan.

Achtereenvolgens worden de volgende onderwerpen aan de orde gesteld:

- 1) Waarom wel of juist niet verzelfstandigen?
- 2) De uitgangspunten van een verzelfstandiging (zeggenschap, beheer, organisatie en gebouw)
- 3) De verschillende scenario's
- 4) Financiële paragraaf
- 5) Risicoparagraaf.

Ogterop niet toekomstbestendig

Voordat deze onderwerpen worden uitgewerkt in de volgende hoofdstukken wordt het gemeentebestuur van Meppel gewezen op een fundamenteel probleem waarmee Ogterop te kampen heeft. Hoewel vriend en vijand verrast zijn door de prachtige en intieme bonbonnièrezaal van Ogterop blijkt dat de schouwborgaccommodatie gebukt gaat onder ernstige knelpunten op het gebied van

veiligheidseisen, arbo-wetgeving, duurzaamheid en exploitatiemogelijkheden. Er wordt al bijna vijftien jaar geen planmatig groot onderhoud uitgevoerd. De schil rond de grote zaal is ook al weer van 50 jaar oud. Het gebouw is eigenlijk “op”. Met het oog op de verzelfstandigingsbesluitvorming is het belangrijk dat het gemeentebestuur zich hier rekenschap van geeft. Welk besluit het gemeentebestuur ook neemt, verzelfstandiging van Ogterop of handhaving van de positie van Ogterop als onderdeel van de organisatie van de gemeente Meppel, een grootschalige renovatie is onontkoombaar om de schouwburg weer toekomstbestendig te maken en haar positie te behouden in het theaterlandschap van Noord-Nederland.

1. Waarom wel of juist niet verzelfstandigen?

Het theaterlandschap overziende zijn er nog maar weinig podia die een gemeentelijke status hebben. Van de 119 aangesloten leden van de branchevereniging VSCD (Vereniging van Schouwburg- en Concertzaaldirecties) is meer dan 90% ondergebracht in een zelfstandige organisatie die een subsidierelatie met de gemeente heeft. Twaalf VSCD-theaters hebben nog een gemeentelijke status. Wat zijn zoal de overwegingen om te besluiten tot het verzelfstandigen van het theater? Dat kan men zowel bekijken vanuit het perspectief van de gemeente als vanuit het perspectief van het theater.

1.1 Argumenten voor verzelfstandiging

Exploitatie theater geen overheidstaak

Een argument dat regelmatig opduikt in de verzelfstandigingsdiscussie is ontleend aan de opvatting dat het exploiteren van een theater niet tot de kerntaken van de lokale overheid behoort. Bij een privaatrechtelijk theater is de verhouding tussen gemeente als beleidsmaker, opdrachtgever en financier enerzijds en de culturele instelling als opdrachtnemer, aanjager en uitvoerder van het beleid anderzijds helderder en transparanter. De culturele instelling kan aangeven wat zij voor een bepaald subsidiebedrag kan leveren en de gemeente kan op basis van het voorstel van de culturele instelling aangeven of zij hiervoor subsidie wil verlenen. Deze transparante verhouding is als gemeentelijke afdeling versus gemeente niet mogelijk.

Theater is meer en meer een onderneming

Veel gemeentelijke theaters zijn in de afgelopen jaren verzelfstandigd als uitvloeisel van het cultuurbeleid dat kunst- en cultuurinstellingen aanspoorde om meer eigen inkomsten te genereren. Cultureel ondernemen werd het adagium in de branche. Het is een algemeen aanvaard standpunt dat zelfstandige podia beter gepositioneerd zijn om te kunnen ondernemen. Ook de VSCD pleit om deze reden voor verzelfstandiging van theaters. De branchevereniging gaf in 2007 het volgende statement af:

Een theater (podium) functioneert enerzijds als onderdeel van het politieke proces, anderzijds als marktorganisatie. Aan de ene kant wordt gewerkt met beleidsplannen en toekenning van budgetten, aan de andere kant gaat het om inkoop en verkoop van producties en (niet zelden) horeca. De ervaring leert dat deze dubbele loyaliteit aan politiek en markt het best gediend is door een zelfstandige organisatie: naar de markt toe snel en flexibel kunnen opereren met vergaande vrijheidsgraden van handelen, een eenduidige aansturing en op het vak toegesneden arbeidsvoorwaarden, terwijl tegelijk richting politiek wordt gezorgd voor een inhoudelijk en financiële beleidsbepaling en verantwoording, waarbij college en raad de functie van het podium inhoudelijk kunnen sturen, zonder te worden lastig gevallen met het dagelijks reilen en zeilen ervan.

Cultureel ondernemen is sinds 2002 het nieuwe modewoord. Door hun functie tussen overheid en markt zijn podia culturele ondernemers bij uitstek. Cultureel ondernemerschap vraagt om een sterk bedrijfsmatige opzet van de organisatie, een duidelijke marktgerichtheid van directie en personeel op zowel de inkoop- als verkoopmarkt en arbeidsvoorwaarden die deze bedrijfsopzet ondersteunen. De financiering door de gemeente vraagt om een duidelijke beleidsvisie en inhoudelijke en financiële verantwoording van de van overheidswege verstrekte middelen. Een zelfstandig podium is het best in staat deze twee functies te combineren.¹

¹ Vereniging van Schouwburg- en Concertgebouwdirecties: Verzelfstandiging van podia: voor- & nadelen, tips & valkuilen (VSCD, 2007)

Horeca en Wet Markt & Overheid

In de afgelopen jaren zijn overheden zelf of via hun overheidsbedrijven steeds meer economische activiteiten gaan verrichten. Met deze economische activiteiten treedt de overheid in concurrentie met particuliere ondernemingen. Dit kan leiden tot oneerlijke concurrentie, omdat overheden vanuit hun publieke functie concurrentievoordelen kunnen hebben en daarmee in staat zijn goederen of diensten aan te bieden voor een lagere prijs dan concurrerende ondernemingen. Tegen deze achtergrond is de Wet Markt en Overheid in het leven geroepen die tot doel heeft zo gelijk mogelijke concurrentieverhoudingen tussen overheden en bedrijven te creëren.

In de theaterbranche speelt het issue van mogelijke oneerlijke concurrentie met name bij de horecafunctie. Gemeentelijke theaters hebben om die reden hun horeca meestal uitbesteed aan een externe partij. De vergoedingen die met de horeca-exploitant worden overeengekomen zijn gebaseerd op integrale kostendoorrekeningen. Maar uitbesteding cq. verpachting van de horeca is niet zaligmakend: dichtgetimmerde service level agreements waarin heel veel zaken tot in detail zijn vastgelegd, omstandig overleg tussen partijen, culturele versus commerciële belangen, bureaucratische verrekeningen over en weer, verschillende bedrijfsculturen, en zo zijn er nog wel meer nadelen te noemen die nogal eens opspelen. De ervaring leert dat de uitbestedingsconstructies niet zelden leiden tot fricties en verstoorde verhoudingen. Om die reden hebben veel privaatrechtelijke theaters de horeca in eigen beheer. Uiteraard is paracommercie uit den boze en zijn de theaters gehouden aan de voorwaarde dat er geen subsidiemiddelen voor hun horeca-activiteiten beschikbaar worden gesteld. Een integrale aansturing van alle afdelingen van het theater voorkomt veel rompslomp.

Beleidscyclus en bedrijfsvoering gemeente vs. theater

De beleidscyclus, de financiële inrichting en de arbeidsvoorwaarden van gemeentelijke theaters volgen de voorschriften van de gemeentelijke overheid. Voor de theaters is dit geen ideale situatie. Hun wijze van opereren, organiseren en exploiteren sluit niet altijd goed aan bij die van de gemeente.

Voorbeelden hiervan zijn:

- Theaters kennen een seizoenacyclus, gemeenten een kalenderjaarcyclus;
- De functies en taken van de theatermedewerkers sluiten niet optimaal aan op de gemeentelijke CAR-UWO. De gemeentelijke arbeidsvoorwaardenregeling is bovendien duurder dan de CAO voor Nederlandse Podia;
- De inrichting van de financiële huishouding van de gemeentelijke theaters voegt zich naar die van de gemeenten. In het geval van Schouwburg Ogterop stuurt de directie vooral op de productierealisatie voor het product Schouwburg. Maar theaters opereren als ondernemingen, en zonder een op maat ingerichte balans en winst- en verliesrekening wordt sturing van de schouwburg een lastige opgave. Ook inzicht in het rendement per activiteit is niet mogelijk. Goede managementrapportages ontbreken of zijn schaars;
- Diverse onderdelen van de organisatie van een gemeentelijk theater zijn ondergebracht bij ambtelijke afdelingen op het stadhuis. Meestal gaat het om de financiële administratie, HRM, automatisering en gebouwonderhoud. De fysieke afstand leidt tot langere lijnen en meer bureaucratie.

Slagvaardige besturing organisatie

Door te verzelfstandigen kunnen de directie/het bestuur en het toezichthoudend orgaan van het theater zelf direct invloed uitoefenen op de organisatie. Ze kunnen snel handelen wanneer de omstandigheden daar om vragen. De bestuurlijke slagkracht als zelfstandige organisatie is op operationeel niveau concreter en sneller gerealiseerd dan als gemeentelijke dienst of afdeling. De organisatie is niet meer gebonden aan lange lijnen van besluitvorming. De sturing op resultaten gebeurt niet meer op basis van Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), maar vanuit eisen van een marktgerichte informatievoorziening en bedrijfsvoering.

CAO Nederlandse podia versus CAR-UWO

Bijna alle privaatrechtelijke theaters zijn aangesloten bij de CAO Nederlandse Podia. Deze cao is op maat gesneden voor de bedrijfsvoering, de functies en de taken van theaters, in tegenstelling tot de CAR-UWO waaronder de gemeentelijke theaters vallen.

Daarnaast is de CAR-UWO een duurdere cao dan de theatercao. Dat wil overigens niet zeggen dat een verzelfstandiging direct leidt tot lagere personeelskosten. Dat is zeker niet het geval. De medewerkers die overgaan naar de verzelfstandigde organisatie behouden hun primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Pas geleidelijk aan zal een loonkostenvoordeel ontstaan als zittende medewerkers vertrekken en nieuwe medewerkers ervoor in de plaats komen en worden ingeschaald volgens de CAO Nederlandse Podia.

1.2 Argumenten tegen verzelfstandiging

Maar er zijn ook argumenten aan te voeren die er voor pleiten om het theater als onderdeel van de gemeente te behouden.

invloed en controle op reilen en zeilen van theater

Theaters zijn dure voorzieningen. Ze kunnen niet bestaan zonder een forse bijdrage uit de gemeenschapsmiddelen. Vanuit dit perspectief is het goed voor te stellen dat de gemeente controle wil hebben op het reilen en zeilen van het theater, niet alleen in beleidsmatig opzicht of op basis van een prestatiecontract, maar ook ten aanzien van de bedrijfsvoering van het theater. Dat lukt bij een theater dat is geïncorporeerd in de gemeentelijke organisatie beter dan bij een theater dat op afstand is gezet en dat meer vrijheidsgraden heeft. Het argument dat theaters meer en meer ondernemingsgericht opereren en dat een gemeentelijke omgeving zich daar minder goed voor leent, snijdt zeker hout. Maar ondernemen is ook risico's nemen. En daar zit precies het dilemma van gesubsidieerde culturele instellingen. Het is de spagaat van verantwoord omgaan met overheidsmiddelen en de wens of noodzaak om eigen inkomsten te verhogen. Het is niet moeilijk om voorbeelden te vinden van theaters die in de problemen raakten omdat ze verder wilden springen dan hun polsstok lang was.

Veilige inbedding in gemeentelijk apparaat

Het exploiteren van een gemeentelijk theater gebeurt in een voor het theater relatief veilige setting. Het is vanzelfsprekend dat gemeentebestuurders zich meer betrokken voelen bij een schouwburg waarvoor zij bestuurlijk verantwoordelijk zijn. Dat wil nog wel eens uitkomst bieden in economisch lastige tijden, bijvoorbeeld als er bezuinigingen aan de orde zijn. Ook de liquiditeiten zijn bij de gemeentelijke theaters goed op orde, hoewel theaters meestal geen gebrek aan liquide middelen hebben vanwege de grote hoeveelheid entreegelden die aan het begin van het seizoen wordt geïnd.

Bruikbare kennis voorhanden in gemeentelijk apparaat

Gemeenten beschikken over brede kennis en vaardigheden over zaken als HRM, automatisering en vastgoedbeheer. Kennis, die door een verzelfstandigd theater allemaal zelf in huis moet worden gehaald. Een recent voorbeeld is de Wet Arbeidsmarkt in Balans die vanaf 1 januari 2020 van kracht wordt. Voor veel theaters heeft deze wet verstrekken gevolgen omdat ze met ambulante krachten werken. Om na te gaan wat de consequenties zijn van de WAB moeten theaters investeren in expertise.

Die expertise is bij de gemeenten wel voorhanden bij HRM. Gemeentelijke theaters kunnen een beroep doen op deze expertise. Zelfstandige theaters zullen zelf expertise moeten mobiliseren.

De voorlopige conclusie is dat er geen eenduidig antwoord is op de vraag of een theater het best rendeert in een publiekrechtelijke of privaatrechtelijke setting. Het hangt mede af van de opdrachten die het theater heeft, en van de plaats die het inneemt in de stad. Tal van overwegingen spelen mee:

- de opvatting van het gemeentebestuur over de rol en taken van de overheid,
- cultuurinhoudelijke overwegingen,
- eisen die worden gesteld aan cultuurparticipatie of publieksbereik,
- de aard en omvang van de functies van het theater (denk bijv. aan een theater met een congresfunctie of een andere commerciële opdracht),
- de capaciteit en deskundigheid binnen het ambtelijk apparaat,
- de (concurrentie)positie van het theater in het culturele landschap,
- enzovoorts.

In het volgende hoofdstuk beschrijven we de uitgangspunten voor een verzelfstandiging van Schouwburg Ogterop.

2. Uitgangspunten verzelfstandiging Schouwborg Ogterop

Behoud cultuurprofiel Ogterop

Schouwborg Ogterop heeft in de loop der jaren een sterk onderscheidend profiel ontwikkeld, dat is te kenschetsen als eigenzinnig, avontuurlijk en met gevoel voor kwaliteitsprogrammering. De schouwborg heeft een lange traditie opgebouwd in het programmeren van toneel, ze beschikt over een trouw publiek dat openstaat voor verrassend aanbod en onmiskenbaar heeft Ogterop met dit profiel een sterke en unieke plaats verworven in het podiumbestel in de provincie Drenthe.

Het gemeentebestuur hecht aan het behoud van het cultuurprofiel van Ogterop. Dit vormt dan ook het leidend uitgangspunt van een verzelfstandigingstraject: Het behoud van het aanbod van Ogterop.

Dit impliceert dat het programma-aanbod qua inhoud en omvang ongewijzigd blijft. Ook voor wat betreft de verhuurfunctie wordt uitgegaan van een bestendiging van de huidige situatie. Het gaat daarbij om een sociaal-culturele verhuringen, de zakelijke verhuringen en de filmhuisfunctie. In totaal gaat het om 300-340 activiteiten en 43.000-50.000 bezoekers (zie tabel 1).

Tabel 1. Schouwborg Ogterop: aantal activiteiten en bezoekers per seizoen

Ogterop	aantal activiteiten	aantal bezoekers
voorstellingen	105-110	25.000-28.000
sociaal-culturele verhuur	40-50	9.000-11.000
zakelijke verhuur	125-140*	7.000-9.000
filmhuisfunctie	30-40	2.000-3.000
totaal	300-340	43.000-50.000

* aantal zakelijke verhuringen betreft voor 70% verhuur van vergaderzalen

Vastgoed Ogterop blijft in handen gemeente Meppel

Het tweede uitgangspunt betreft het eigendom en beheer van het vastgoed van Ogterop. Bij een externe verzelfstandiging van Ogterop zullen de exploitatie en de organisatie worden verzelfstandigd, maar het eigendom van het vastgoed blijft in handen van de gemeente. Er zal een huurrelatie ontstaan tussen de gemeente Meppel en Schouwborg Ogterop. De verantwoordelijkheden voor het beheer en het onderhoud van het pand hoeven in dit stadium van onderzoek nog niet definitief te worden gedemarqueerd. Die worden in de huurovereenkomst nader vastgelegd.

Horeca in eigen beheer

De horeca van Schouwborg Ogterop bestaat uit een buffetexploitatie rondom de voorstellingen en evenementen, en de exploitatie van restaurant Lammigje (voorheen Het Schellinkje). Decennialang was de horeca van Schouwborg Ogterop uitbesteed aan dhr. J. Vrieling. In 2018 is de uitbater met pensioen gegaan. De gemeente heeft in juli 2018 't Schellinkje overgenomen en ondergebracht bij Stichting Horeca Schouwborg Ogterop. In afwachting van de voortgang van de verzelfstandiging van Schouwborg Ogterop is er een overeenkomst gesloten voor drie jaar. De overeenkomst is zo opgesteld dat wordt voldaan aan de Wet Markt & Overheid. De mogelijkheid van paracommercie is uitgebannen, en de horecastichting staat volledig ten dienste van de schouwborgactiviteiten. Het horecapersoneel van 't

Schellinkje is mee overgegaan naar de stichting. De directeur van Schouwburg Ogterop is ook voorzitter van Stichting Horeca Schouwburg Ogterop.

De ervaring tot dusverre is dat de constructie niet optimaal werkt. Er is geen echte integratie tussen de schouwburgorganisatie en de horeca-organisatie, er is feitelijk sprake van twee bedrijven onder één dak, ieder met verschillende bedrijfsculturen. Onder het horecapersoneel is onrust over de toekomst van de horeca in Ogterop omdat zij ook wel aanvoelen dat de horecaresultaten achterblijven bij de prognoses. De omzetprognoses blijken te optimistisch te zijn geweest.

Uitgangspunt is dat de horeca in eigen beheer van Schouwburg Ogterop gaat worden geëxploiteerd. Deze keuze lost op voorhand een deel van de problemen op. Een integratie van de schouwburg- en horeca-exploitatie impliceert dat er één bedrijf overblijft. De “twee petten”-constructie met de directeur van Ogterop als voorzitter van de horecastichting wordt hiermee ook getackeld. De vraag blijft wel bestaan of een theaterrestaurant in Schouwburg Ogterop levensvatbaar is.

Stichting als rechtsvorm

Schouwburg Ogterop wordt ondergebracht in een stichting. Dit is de meest geëigende rechtsvorm voor een theater zonder winstoogmerk. Bijkomend voordeel is dat Schouwburg Ogterop als stichting in aanmerking komt voor de ANBI-status, hetgeen financieel voordelig kan zijn, zoals teruggave van de energiebelasting en fiscale voordelen voor sponsors.

Bestuursmodel

Als bestuursmodel wordt gekozen voor het directiemodel. De dagelijkse gang van zaken is in handen van een directeur/directie en het beleid wordt vastgesteld door het algemeen bestuur. De directie wordt benoemd door het AB en is in dienst van de stichting. Het is mogelijk om via een doorlopende volmacht verregaande bevoegdheden aan de directie te geven. De taken en bevoegdheden van de directie worden vastgelegd in een directie-reglement.

Voor een alternatief, Het Raad van Toezichtmodel, met een Directeur/Bestuurder en een Raad van Toezicht kan in een later stadium alsnog worden gekozen, als de geprivatiseerde schouwburg is ‘gesetteld’ en in een rustiger vaarwater is gekomen. Maar dit model is in de eerste jaren na de verzelfstandiging minder voor de hand liggend.

De bestuursleden zijn onbezoldigd.

Van CAR-UWO (per 1-1-2020 CAO Gemeenten) naar CAO voor Nederlandse Podia

De medewerkers van Schouwburg Ogterop vallen onder de CAO Gemeenten (tot 1-1-2020 de CAR-UWO). De medewerkers van Stichting Horeca Schouwburg Ogterop volgen de CAO Horeca. Bij een verzelfstandiging gaan alle medewerkers over op de CAO voor Nederlandse Podia. Voor alle medewerkers geldt een behoud van primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. De arbeidsvoorwaarden uit de CAO Nederlandse Podia zijn ten opzichte van de CAO Gemeente in financiële zin gunstiger voor de werkgever en ongunstiger voor de werknemer. Voor de medewerkers van Schouwburg Ogterop die overgaan naar de CAO Nederlandse Podia betekent dit hoogstwaarschijnlijk dat zij maandelijks een salaris plus toelage zullen ontvangen. Voor de medewerkers die vanuit Stichting Horeca Schouwburg Ogterop instromen in de CAO Nederlandse Podia zal de overgang financieel en qua overige arbeidsvoorwaarden zeker niet nadeliger uitpakken.

3. Stichting Schouwborg Ogterop (basisscenario)

Als de uitgangspunten die in het vorige hoofdstuk zijn beschreven leidend zijn, welke stappen moeten dan worden gezet bij een verzelfstandiging van Schouwborg Ogterop? Dat zijn op hoofdlijnen:

1. Oprichten Stichting Schouwborg Ogterop (incl. statuten)
2. Installeren stichtingsbestuur
3. Herinrichting organisatie
4. Overname horecastichting
5. Opstellen huurovereenkomst
6. Opstellen subsidieovereenkomst

In deze notitie laten we de punten *Oprichten Stichting Schouwborg Ogterop* en *Installeren stichtingsbestuur* even voor wat ze zijn. De focus ligt op de andere vier punten. In een later stadium van besluitvorming zal ook een bedrijfsplan moeten worden opgesteld.

3.1 Herinrichting organisatie

3.1.1 Schouwborg Ogterop voor verzelfstandiging

In de bestaande situatie zijn de taken en functies van Schouwborg Ogterop verdeeld over drie kostendragers:

1. Schouwborg Ogterop

Op kostendrager Schouwborg Ogterop is de personeelsformatie voor Directie, PR/Marketing, Theatertechniek en Receptie/Secretariaat ondergebracht. De totale formatie hiervoor bedraagt 7,1 fte aan vaste medewerkers. De loonkosten van de verhuurmanager (1,0 fte) die bij Stichting Horeca Ogterop onder contract staat, worden voor 50% doorbelast aan Schouwborg Ogterop. Daarnaast zijn de ambulante medewerkers voor Theatertechniek (ca. 450 uur per jaar), Publieksbegeleiders (ca. 1200 uur per jaar) en Marketing & Communicatie (ca. 150 uur per jaar) bij Schouwborg Ogterop ondergebracht. Het personeelsbudget 2020 is begroot op € 465.000 voor de vaste personeelsformatie en € 86.000 voor de ingehuurd medewerkers.

2. Stadhuis Meppel

Niet alle onderdelen van de organisatie zijn ondergebracht bij Schouwborg Ogterop. De taken en functies van bestuur (Portefeuillehouder Cultuur, College B&W), de procesmatige aansturing door de gemeentesecretaris, de financiële administratie en controlling, personeelszaken, automatisering, gebouwbeheer worden uitgevoerd en gefinancierd op het Stadhuis. Incidenteel worden ook nog andere medewerkers van de gemeente ingezet, bijvoorbeeld de beleidsadviseur die gedelegeerd bestuursfunctionaris is bij Stichting Horeca Schouwborg Ogterop en de juridische adviseurs. Binnen het gemeentelijk apparaat wordt niet geregistreerd hoeveel tijdsbesteding met deze werkzaamheden is gemoeid, en dus kan ook niet worden vastgesteld welke kosten hiermee zijn gemoeid. Maar dat het om een aanzienlijk bedrag aan verborgen kosten gaat, is zeker.

3. Stichting Horeca Schouwborg Ogterop

Met de overname van het horecabedrijf 't Schellinkje in juli 2018 zijn drie medewerkers van 't Schellinkje in vaste dienst van Stichting Horeca Schouwborg Ogterop gekomen: de cheffkok (1 fte), de souschef (1 fte) en de chef bediening (1 fte). De verhuurmanager (1,0 fte) is in tijdelijke dienst. Zijn

loonkosten worden voor 50% doorbelast aan Schouwborg Ogterop. Naast deze medewerkers maakt Stichting Horeca Schouwborg Ogterop ook gebruik van ambulante krachten. Op jaarbasis gaat het 2.500 ambulante uren per jaar. De personeelslasten bedragen in totaal € 220.000.

Exclusief de uren van de medewerkers op het stadhuis bedraagt de totale personeelsformatie van Schouwborg Ogterop 10,6 fte aan vaste en tijdelijke medewerkers, en 4300 uur op jaarbasis aan ambulante medewerkers. De totale personeelslast bedraagt € 771.000 op jaarbasis. Nogmaals, in deze personeelslast zijn de kosten van de uren van de medewerkers op het stadhuis niet meegeteld.

Tabel 2. Schouwborg Ogterop: Personeelsformatie voor en na verzelfstandiging

	voor verzelfstandiging				na verzelfstandiging		
	Schouwborg Ogterop	Stadhuis Meppel	Stichting Horeca	totaal fte	St. Schouwborg Ogterop	Stadhuis Meppel	totaal fte
VASTE MEDEWERKERS	<i>fte</i>	<i>fte</i>	<i>fte</i>	<i>fte</i>	<i>fte</i>	<i>fte</i>	<i>fte</i>
Directie	1,0			1,0	1,0		1,0
Theatertechnisch medewerkers	3,0			3,0	3,0		3,0
Publiciteit/marketing	0,9			0,9	0,9		0,9
Receptie/kassa/secretariaat	1,7			1,7	1,7		1,7
Bestuur/aansturing		pm		pm			
Boekhouding/administratie		pm		pm	0,6		0,6
Personeelszaken		pm		pm	zie boekh./adm.		
Automatisering		pm		pm	zie boekh./adm.		
Gebouwbeheer		pm		pm		0,2	0,2
Gedelegeerd bestuurder horeca		pm		pm			
Chefkok			1,0	1,0	1,0		1,0
Souschef			1,0	1,0	1,0		1,0
Verhuur-/Horecamanager	0,5		0,5	1,0	1,0		1,0
Chef Bediening			1,0	1,0	1,0		1,0
totaal formatie vaste medewerkers	7,1	pm	3,5	10,6	11,2	0,2	11,4
AMBULANTE MEDEWERKERS	<i>uren/jaar</i>	<i>uren/jaar</i>	<i>uren/jaar</i>	<i>uren/jaar</i>	<i>uren/jaar</i>	<i>uren/jaar</i>	<i>uren/jaar</i>
Horeca Bediening			2500	2500	2500		2500
Publieksbegeleiders	1200			1200	1200		1200
Theatertechniek	450			450	450		450
Marketing en Communicatie	150			150	150		150
totaal formatie ambulante medewerkers	1800		2500	4300	4300		4300

3.1.2 Schouwborg Ogterop na verzelfstandiging

Na de verzelfstandiging zijn alle taken en functies ondergebracht bij Stichting Schouwborg Ogterop, op de coördinatie van het gebouwbeheer na. Die functie blijft achter bij de eigenaar van de schouwborgaccommodatie (gemeente Meppel).

Voor de Boekhouding/administratie, Personeelszaken en Automatisering van de schouwborg én de horeca wordt 0,6 fte gereserveerd. Het is niet ongebruikelijk bij theaters dat deze functies bij één medewerker worden ondergebracht. Een uitbreiding van de formatie met 0,6 fte volstaat omdat nu ook al een deel van de financiële administratie door het secretariaat van de schouwborg wordt uitgevoerd. De overheveling van deze taken van stadhuis naar schouwborg zal een gunstig effect hebben op de efficiency van de schouwborgorganisatie.

Voorlopig wordt er vanuit gegaan dat al het vaste horecapersoneel in dienst komt van Schouwborg Ogterop op basis van de huidige horecapersoneelsformatie (4,0 fte).

Ook de inzet van de ambulante medewerkers blijft ongewijzigd (4300 uur per jaar). Ten aanzien van de publieksmedewerkers wordt opgemerkt dat zij per 1-1-2020 geen loon maar een vrijwilligersvergoeding ontvangen.

3.2 Overname Horecastichting

Stichting Horeca Schouwborg Ogterop wordt geliquideerd. Zoals al in paragraaf 3.1 werd aangegeven neemt Schouwborg Ogterop het vaste personeel in dienst. Het bestuur van Stichting Horeca Schouwborg zal een voorstel doen aan het College van B&W van Meppel over de ontbinding van de stichting en over de bestemming van een eventueel batig saldo. Een gunstig vooruitzicht op een batig saldo ligt niet in de rede. De exploitatie en de liquiditeiten van de horecastichting zijn niet florissant. De activa van de horecastichting bestaan hoofdzakelijk uit voorraden. Bovendien staat op de balans een lening van € 80.000 van de gemeente Meppel die de horecastichting momenteel niet kan aflossen. Een oplossing voor dit probleem kan mogelijk anderszins onderdeel uitmaken van de overdracht van activa en passiva bij de verzelfstandiging van Schouwborg Ogterop.

3.3 Huurovereenkomst resp. Huisvestingslasten

Na de verzelfstandiging blijft de schouwborgaccommodatie in eigendom van de gemeente Meppel. Stichting Schouwborg Ogterop zal de schouwborg gaan huren. Uitgangspunt hierbij is dat de integrale kosten voor het instandhouden van het gebouw worden doorberekend in de huur. In de huurovereenkomst wordt geopteerd voor btw-belaste huur.

De kostenposten zijn minimaal:

1. Afschrijvingen gebouw en installaties
2. Kapitaalrente
3. Onderhoud gebouw
4. Opstalverzekering
5. OZB-eigenaar & heffingen
6. Personeelskosten gebouwbeheer

In 2019 en 2020 zijn bedragen ad € 226.000 resp. € 246.000 in de begroting van Schouwborg Ogterop opgenomen voor de kosten van de gebouwexploitatie (zie tabel 3). De grootste kostenposten zijn de kapitaallasten (Afschrijvingen en Rente) en Regulier onderhoud. De personele kosten Gebouwbeheer zijn niet meegenomen in de begroting.

Tabel 3. Schouwborg Ogterop: Begroting 2019 & 2020 Kosten gebouwexploitatie

Kostensoort	Omschrijving kostensoort		2019	2020
73000	Afschrijvingen	€	133.177	€ 146.309
74000	Rente	€	30.463	€ 24.397
21100	Belastingen	€	14.000	€ 14.000
38312	Bouwkunde, regulier onderhoud	€	42.793	€ 55.377
38343	Verzekeringen	€	5.617	€ 5.654
totaal gebouwexploitatie		€	226.050	€ 245.737

3.3.1 Huur schouwburgaccommodatie

Kapitaallasten (afschrijvingen en rente)

Ultimo 2019 is Schouwburg Ogterop voor een bedrag van € 777.400 geactiveerd op de gemeentebalans. De activa zijn deels theatergebonden, deels gebouwgebonden. Noodzakelijke of gewenste investeringen worden van jaar tot jaar beoordeeld en desgewenst toegekend. De geplande investeringen in 2020 zijn verwerkt in de begroting 2020. Vanaf 2020 is de rekenrente van de gemeente Meppel verlaagd van 3,5% naar 3,0%.

Voor de raming van de huur na de verzelfstandiging wordt een kapitaallast van € 170.000 aangehouden.

Onderhoud gebouw

De gemeente Meppel beschikt over een MJOP 2019-2028. De gemiddelde kosten per periode worden geraamd op € 100.000 ex btw (€ 121.000 incl. btw). In de begroting van 2019 en 2020 is fors afgeweken van de geplande uitgaven voor onderhoud. De uitgaven zijn begroot op € 43.000 (2019) en € 55.000 (2020). In de MJOP waren uitgaven gepland van € 154.000 ex btw (2019) en € 302.500 (2020). Ook in de daaraan voorafgaande jaren is geen structureel, planmatig onderhoud uitgevoerd. Hierdoor kampt het gebouw van Schouwburg Ogterop met forse achterstanden in het onderhoud.

Ten behoeve van de raming van de huur wordt een jaarlijks onderhoudsbudget van € 100.000 ex btw aangehouden, conform de MJOP.

Opstalverzekering

Het bedrag uit de begroting 2020 wordt aangehouden: € 6.000.

OZB-eigenaar & heffingen

Het bedrag uit de begroting 2020 wordt aangehouden: € 14.000.

Personeelskosten gebouwbeheer

In paragraaf 3.1 is ervan uitgegaan dat de gemeente Meppel 0,2 fte reserveert voor gebouwbeheer. Hiervoor wordt een bedrag gereserveerd van € 15.000.

Tabel 4. Schouwburg Ogterop: Opbouw huursom Stichting Ogterop na verzelfstandiging (ex btw)

Kostensoort	Omschrijving kostensoort		
73000	Doorbelaste kapitaallasten	€	170.000
38312	Onderhoud gebouw	€	100.000
38343	Verzekeringen	€	6.000
21100	Belastingen	€	14.000
	Coördinatie Gebouwbeheer	€	15.000
totaal gebouwexploitatie = huur Schouwburg Ogterop		€	305.000

Op basis van deze kosten voor de gebouwexploitatie zou Stichting Schouwburg Ogterop na de verzelfstandiging een huursom aan de gemeente Meppel gaan betalen van € 305.000 op jaarbasis. Alle geraamde kosten zijn exclusief btw.

3.3.2 Demarcatiestaat Onderhoud & Vervangingen

Over de demarcatie van de verantwoordelijkheden voor het onderhoud en de vervangingen zullen de gemeente en de stichting nadere afspraken maken. Bij de raming van de huur is geen rekening gehouden met een aandeel van de schouwburg. Als de schouwburg zelf verantwoordelijk wordt voor een deel van het onderhoud en vervanging kan de huur naar beneden worden bijgesteld. De

subsidiebehoefte van de schouwburg zal daarentegen toenemen. Vooralsnog wordt ervan uitgegaan dat dit een budget-neutrale exercitie is.

3.3.3 Overdracht inventaris aan Schouwburg Ogterop

Op de balans van de gemeente staat een aantal theatergerelateerde activa, zoals de trekkenwand, licht- en geluidvoorzieningen, stoelen grote en kleine zaal, stoffering grote zaal, tafels en stoelen, meubilair waarvan de afschrijving en rente zijn opgenomen in de gebouwexploitatie, en die dus onderdeel uitmaken van de huursom. Het totale bedrag aan theatergerelateerde activa bedroeg € 585.000 ultimo december 2019. Op deze activa werd in 2019 € 114.000 afgeschreven en de rente bedroeg € 23.000.

Het is een overweging waard om deze activa bij een verzelfstandiging over te doen aan Schouwburg Ogterop. Ingeval van een overname worden de kosten van de gebouwexploitatie en dus de huur naar rato lager vanwege een afname van de kapitaallasten. De subsidiebehoefte van de schouwburg zal hetzelfde blijven omdat de afschrijving en rente in de exploitatie van de schouwburg worden opgenomen. In geval van een schenking van de gemeente aan de schouwburg is er sprake van een desinvestering van de activa. In dat geval neemt de gemeente de financiële pijn van een eenmalige afschrijving, waarna de kosten van de gebouwexploitatie, en de hoogte van de huursom én de subsidiebehoefte naar rato afnemen.

Deze opties -overname resp. schenking van theatergerelateerde activa- blijven in deze rapportage verder buiten beschouwing.

3.4 Subsidieovereenkomst

Naast een huurovereenkomst moet er tussen de gemeente Meppel als subsidieverlener en de Stichting Schouwburg Ogterop als subsidieontvanger een subsidie- of uitvoeringsovereenkomst worden afgesloten. In deze overeenkomst is onder meer vastgelegd welke doelen de gemeente Meppel met de subsidieverlening wil bereiken. Ook zijn afspraken vastgelegd over de aard en omvang van de prestaties die Schouwburg Ogterop wordt geacht te leveren.

In hoofdstuk 2 werd al beschreven dat het gemeentebestuur van Meppel hecht aan het behoud van het cultuurprofiel van Ogterop, en dat dit inhoudelijk het leidend uitgangspunt van het verzelfstandigingstraject is. Hieruit volgt dat de aard en omvang van de prestaties die van Schouwburg Ogterop worden verlangd in grote lijnen al vastliggen. Cruciale vraag is vervolgens welke subsidiebehoefte Schouwburg Ogterop na de verzelfstandiging heeft om deze prestaties te kunnen realiseren.

Een bedrijfsplan van Schouwburg Ogterop kan hier een uitputtend antwoord op geven. Maar het opstellen van zo'n plan voert in deze oriënterende fase te ver. Toch is het mogelijk om een richtinggevend raming op te stellen op basis van de huidige begroting. Na de verzelfstandiging zijn er in de schouwburgexploitatie drie majeure wijzigingen ten opzichte van de huidige situatie:

1. De overgang van de medewerkers van gemeente naar stichting
2. Het onder eigen beheer brengen van de horeca bij de stichting
3. De huurrelatie tussen de gemeente Meppel en de stichting

Deze wijzigingen zijn in de vorige paragrafen onder de loep genomen. In de volgende paragraaf worden globaal de consequenties voor de exploitatie en de subsidiebehoefte van de schouwburg uitgewerkt.

3.4.1 Subsidiebehoefte

De basis van de raming van de subsidiebehoefte is de begroting 2020 zoals die door de gemeenteraad is vastgesteld. Tabel 5 geeft een overzicht van de subsidiebehoefte na de verzelfstandiging. In bijlage 1 is een gespecificeerde begroting opgenomen.

Tabel 5. Schouwborg Ogterop: Verdichte begroting na verzelfstandiging (in € en ex btw)

64800 Ogterop Algemeen	Begroting 2020	Stichting Ogterop			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Totaal Uitgaven	775.751	625.993	220.000	845.993	145.913
Totaal Inkomsten	-75.000	0	0	0	0
Saldo	700.751	625.993	220.000	845.993	145.913
64801 Ogterop toneeltechniek en onderhoud	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Totaal Uitgaven	36.419	0	0	0	0
Saldo	36.419	0	0	0	0
64810 Ogterop Voorstellingen algemeen	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Totaal Uitgaven	588.400	588.400	0	588.400	0
Totaal Inkomsten	-500.000	-500.000	0	-500.000	0
Saldo	88.400	88.400	0	88.400	0
64820 Ogterop Schoolvoorstellingen	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Totaal Uitgaven	5.500	5.500	0	5.500	0
Totaal Inkomsten	-5.000	-5.000	0	-5.000	0
Saldo	500	500	0	500	0
64830 Ogterop Horeca	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Totaal Uitgaven	223.000	0	113.000	113.000	0
Totaal Inkomsten	-230.000	0	-350.000	-350.000	0
Saldo	-7.000	0	-237.000	-237.000	0
64890 Ogterop exploitatie gebouw	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Totaal Uitgaven	152.537	0	0	0	144.447
Totaal Inkomsten	-31.000	0	0	0	-305.000
Saldo	121.537	0	0	0	-160.553
00000 Ogterop Stichting Huisvestingslasten	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Totaal Uitgaven	nvt	458.632	7.000	465.632	0
Totaal Inkomsten	nvt	-75.000	0	-75.000	0
Saldo	0	383.632	7.000	390.632	0
	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente
		Schouwborg	Horeca	totaal	
Subsidiebehoefte Schouwborg Ogterop na verzelfstandiging	940.607	1.098.525	-10.000	1.088.525	
Minderkosten gemeente Meppel na verzelfstandiging					-14.640
Saldo Inkomsten/uitgaven 648 Schouwborg Ogterop					-15.000
Vergoeding coördinatie Gebouwbeheer (in huur opgenomen)					pm
Overdracht taken van gemeente naar Stichting Ogterop					
Subsidiebehoefte Schouwborg Ogterop/minderkosten gemeente	940.607	1.098.525	-10.000	1.088.525	-29.640

Toelichting:**1a. Ogterop Algemeen (Stichting):**

Hogere uitgaven:

- Lonen en salarissen a.g.v. 0,6 formatie voor boekhouder en overname van horecapersoneel van Stichting Horeca Schouwborg Ogterop;
- Jaarlijkse kosten voor de accountantscontrole;

Lagere uitgaven:

- De kosten voor inrichting, onderhoud en huur, beveiliging, schoonmaakwerkzaamheden zijn overgeheveld naar Ogterop Stichting Huisvestingslasten Uitgaven;
- De afschrijvingen en toegerekende rente zijn teruggebracht naar € 0 en komen ten laste van de gemeente Meppel (Stichting Ogterop gaat hiervoor een huurbijdrage betalen die is opgenomen onder Ogterop Stichting Huisvestingslasten Uitgaven);

Lagere opbrengsten:

- De huuropbrengsten zijn overgeheveld naar Ogterop Stichting Huisvestinglasten Inkomsten;

1b. Ogterop algemeen (Gemeente Meppel):

Hogere uitgaven:

- De afschrijvingen en rente komen ten laste van de gemeente Meppel;

2 Ogterop Horeca (Stichting):

Hogere uitgaven:

- Alle horecakosten exclusief de personeelskosten van de horecamedewerkers en de huisvestingslasten van de keuken/het restaurant;

Hogere opbrengsten:

- De totale horecaomzet wordt hier verantwoord;

3. Ogterop Gebouwexploitatie (Gemeente Meppel):

Hogere uitgaven:

- De belastingen en heffingen (aandeel eigenaar);
- De kosten voor Bouwkunde, regulier onderhoud en huur;
- Er wordt een hoger bedrag gereserveerd voor Bouwkunde, regulier onderhoud en huur, conform de MJOP 2019-2028;
- De kosten van de opstalverzekering vallen onder de gemeente Meppel;
- De afschrijvingen en rente komen ten laste van de gemeente Meppel;

Lagere uitgaven:

- De kosten voor electra, energie en water komen voor rekening van Stichting Ogterop

Minderopbrengsten:

- De huuropbrengsten van Stichting Horeca Schouwborg Ogterop komen te vervallen;

Meeropbrengsten:

- Stichting Ogterop gaat een huursom ad € 305.000 per jaar betalen voor het gebruik van de schouwborg;

4. Stichting Ogterop Huisvestingslasten:

Deze kostensoort is nieuw. De hierboven vermelde mutaties slaan voor een groot deel neer op deze kostensoort. Tabel 6 geeft een overzicht:

Tabel 6. Schouwborg Ogterop: Huisvestingslasten na verzelfstandiging

00000 Ogterop Stichting Huisvestingslasten	bedrag
huur gebouw	€ 305.000
belastingen & heffingen gebruiker	€ 10.000
energie, elektriciteit	€ 25.490
energie, gas	€ 25.490
waterverbruik	€ 1.733
beveiliging	€ 1.500
inrichting, onderhoud en huur	€ 56.419
schoonmaak werkzaamheden, schoonmaak materialen	€ 40.000
Totaal Uitgaven	€ 465.632
huuropbrengsten	€ -75.000
Totaal inkomsten	€ -75.000

Conclusie

Op basis van deze ramingen bedraagt de subsidiebehoefte van Stichting Schouwborg Ogterop na verzelfstandiging € 1.088.000. De gemeente bespaart € 30.000. Per saldo is de bijdrage van de gemeente € 1.058.000. Dat is een hoger bedrag dan nu in de gemeentebegroting is opgenomen. In 2020 is een gemeentelijke bijdrage begroot van € 942.000.

3.5 Gemeentelijke bijdrage op langere termijn lager

Het negatieve verschil van € 116.000 is maar een deel van de werkelijkheid.

Op langere termijn reductie personeelskosten gemeente

Binnen het gemeentelijk apparaat vallen structureel ambtelijke taken voor Schouwborg Ogterop weg met betrekking tot de financiële administratie en controlling, personeelszaken, automatisering, de procesmatige aansturing en onderdelen van gebouwbeheer, evenals incidentele ambtelijke werkzaamheden (juridische adviseurs, gedelegeerd bestuursfunctionaris Stichting Horeca Schouwborg Ogterop). Welke personele kosten hiermee zijn gemoeid is niet bekend omdat de gemeente geen urenverantwoording hanteert. En de verzelfstandiging zal niet onmiddellijk tot besparingen leiden, want het wegvallen van deze taken heeft niet direct gevolgen voor de omvang van de ambtelijke formatie. Maar op langere termijn zal de takenverlichting wel landen in de ambtelijke organisatie met een, naar het zich laat aanzien, serieuze besparing op de personele kosten van ambtelijke organisatie.

Op langere termijn reductie personeelskosten Ogterop

De personele kosten van Schouwborg Ogterop zijn relatief hoog vanwege de “dure” CAO Gemeente. Op langere termijn zal dit negatieve effect teniet worden gedaan, als er personele wisselingen gaan plaatsvinden. Nieuwe medewerkers worden ingeschaald in de “goedkopere” CAO Nederlandse Podia.

Als alle medewerkers onder deze CAO zouden vallen, kan dit tot een besparing op de personeelslasten leiden van € 50.000-€ 65.000 per jaar.

Kapitaallasten lopen jaarlijks terug, huur Ogterop loopt geïndexeerd op

In deze notitie is berekend dat Schouwborg Ogterop € 305.000 huur moet gaan betalen om de kosten van de gebouwexploitatie te dekken. De afschrijvingen en rente, bij elkaar € 170.000, maken onderdeel uit de kosten van de gebouwexploitatie. De kapitaallasten lopen jaar na jaar terug vanwege de lineaire afschrijvingssystematiek van de gemeente tot de investeringen volledig zijn afgeschreven. De huursom daarentegen neemt jaarlijks toe vanwege geïndexeerde huurstijgingen. Voor de gemeente levert dit op termijn een voordeel op van € 170.000 (exclusief indexeringen).

Conclusie

Op langere termijn zal de gemeentelijke bijdrage aan de verzelfstandigde Schouwborg Ogterop minimaal € 220.000 lager zijn dan de bijdrage aan de gemeentelijke Schouwborg Ogterop (peildatum 2020).

4. Alternatieve scenario's

4.1 Vergaande samenwerking/integratie met andere regiotheaters

Er zijn gesprekken gevoerd met en bezoeken gebracht aan De Tamboer Hoogeveen en De Meenthe Steenwijk. Gesprekspartners waren:

- Pieter Bas Rebers (Directeur De Tamboer)
- Han Evers (Directeur De Meenthe)
- Monique de Boer (Programmeur De Meenthe)

De conclusie van deze gesprekken is dat een vergaande samenwerking of integratie niet kansrijk cq. geen optie is:

1. De profielen van de theaters lopen sterk uiteen
2. Het levert geen efficiency op
3. Behoud van voeling met lokaal verzorgingsgebied is essentieel voor de positie van Ogterop
4. Zowel de Tamboer als De Meenthe worstelen met problemen
5. Inhoudelijke samenwerking of afstemming op het gebied van programmering en wellicht ook publiciteit is wel wenselijk, maar er is geen reorganisatie of fusie voor nodig om dit te bewerkstelligen.

De Tamboer:

- De Tamboer heeft een accommodatieprobleem (gedateerd en veel te groot gebouwd);
- Tamboer focust op integratie met andere lokale instellingen (samen onder 1 dak) om het accommodatieprobleem te tackelen;
- De Tamboer ondervindt veel concurrentie van de andere grote Drentse theaters (De Kolk Assen en Atlas Emmen);

De Meenthe

- Het profiel en de bedrijfscultuur van Ogterop en De Meenthe liggen mijlenver uit elkaar
- De Meenthe moet rond zien te komen met een zeer bescheiden bijdrage van de gemeente Steenwijk;
- De Meenthe is noodgedwongen gefocust op commerciële programmering en verhuur voor feesten en partijen;

Overige opties

Vanuit de regio Zwolle wordt de kar getrokken om tot een grotere samenwerking te komen met 10-12 regiotheaters. Het initiatief is tot stand gekomen vanuit de landelijke cultuurprofielen. De verkenning tot meer samenwerking staat nog in de kinderschoenen. Er zijn gedachten over een gezamenlijke publicitaire strategie en de ontwikkeling van een regionaal productiehuis. Op zich interessant, maar geen route die op langere termijn zou kunnen leiden tot een vergaande organisatorische samenwerking.

4.2 Samenwerking / integratie met andere lokale instellingen (De Plataan/Scala)

Er zijn gesprekken gevoerd met Thijs Torreman (directeur a.i. Scala) en er is een bezoek gebracht aan De Plataan.

- Beide partijen kwamen al snel tot de slotsom dat een samenwerking niet kansrijk is;
- Scala focust op integratie van kunsteducatieve instellingen in Drenthe;
- Ook is besproken of Ogterop de kleine zaal van De Plataan zou kunnen of willen exploiteren. De zaal is qua voorzieningsniveau goed te noemen, maar een gezamenlijke exploitatie zou kostenverhogend werken, onder meer vanwege extra noodzakelijke menskracht. De outillage rondom de kleine zaal van de Plataan is niet inspirerend;
- De Plataan heeft een bedrijfscultuur van een welzijnsinstelling en past in het geheel niet bij het profiel van Ogterop

De conclusie is dat een vergaande samenwerking cq. integratie met een andere instelling, hetzij een theater in de regio of andere lokale (sociaal)-culturele instelling geen reële optie is. Het huidig cultureel profiel van Schouwburg Ogterop zou niet behouden kunnen blijven, en er bestaat een sterk vermoeden dat een fusie niet leidt tot besparingen maar juist een kostenverhogend effect heeft op de exploitatie van Schouwburg Ogterop.

5. Samenvatting & Conclusies

In het college-uitvoeringsprogramma 2018-2022 wordt het voornemen geuit om over te gaan tot verzelfstandiging van Schouwburg Ogterop. Wat meespeelde in de overwegingen van de coalitie is de verwachting dat de verdien capaciteit van een verzelfstandigde schouwburg vergroot zal worden omdat Schouwburg Ogterop in een privaatrechtelijke setting meer ondernemend kan opereren.

In deze notitie zijn de argumenten voor en tegen een verzelfstandiging in kaart gebracht. In zijn algemeenheid is er geen eenduidig antwoord op de vraag of een theater het best rendeert in een publiekrechtelijke of privaatrechtelijke setting. Het hangt mede af van de opdrachten die het theater heeft, en van de plaats die het inneemt in de stad. Daarbij spelen tal van overwegingen mee, zoals:

- de opvatting van het gemeentebestuur over de rol en taken van de overheid
- cultuurinhoudelijke overwegingen
- eisen die worden gesteld aan cultuurparticipatie of publieksbereik
- de aard en omvang van de functies van het theater (denk bijv. aan een theater met een congresfunctie of een andere commerciële opdracht)
- de capaciteit en deskundigheid binnen het ambtelijk apparaat
- de (concurrentie)positie van het theater in het culturele landschap
- enzovoorts.

1. Uitgangspunten verzelfstandiging Schouwburg Ogterop

Ten aanzien van een mogelijke verzelfstandiging van Schouwburg Ogterop zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

1. Het cultuurprofiel van Ogterop moet behouden blijven
2. De schouwburgaccommodatie blijft in eigendom van de gemeente Meppel
3. De horeca komt in eigen beheer van Ogterop
4. Als rechtsvorm wordt voor het stichtingsmodel gekozen
5. Als bestuursmodel wordt voor het directiemodel gekozen
6. Alle medewerkers gaan over op CAO voor Nederlandse Podia.

2. Verborgene kosten in exploitatie van Schouwburg Ogterop

Aan de hand van deze uitgangspunten is onderzocht welke stappen moeten worden gezet om te komen tot een verzelfstandiging van Schouwburg Ogterop en wat de financiële consequenties voor de gemeente en de subsidiebehoefte van de schouwburg zijn na de verzelfstandiging. Daaruit is gebleken dat de werkelijke kosten van Schouwburg Ogterop hoger zijn dan in de gemeentebegroting en de jaarrekeningen worden gepresenteerd. Er blijkt een aanzienlijk bedrag aan verborgene kosten in de exploitatie van Ogterop schuil te gaan. De oorzaak hiervan ligt bij de werkzaamheden die in het Stadhuis voor Ogterop worden uitgevoerd. Binnen het gemeentelijk apparaat wordt niet geregistreerd hoeveel tijdsbesteding met deze werkzaamheden is gemoeid, en dus kan ook niet worden vastgesteld welke kosten hiermee zijn gemoeid. Maar dat het om een aanzienlijk bedrag aan verborgene kosten gaat, is zeker.

3. Verdien capaciteit Ogterop na verzelfstandiging in bescheiden mate hoger

De verdien capaciteit van Schouwburg Ogterop zal na een verzelfstandiging in bescheiden mate toenemen. Er zijn kleine fiscale voordelen te behalen (teruggave energiebelasting en voordelen voor sponsors). Extra verdien capaciteit behoort tot de mogelijkheden als de horeca beter gaat renderen dan thans het geval is. Daar is in deze notitie geen rekening mee gehouden.

4. Subsidiebehoefte Schouwburg Ogterop op korte termijn hoger, maar op langere termijn substantieel lager

De subsidiebehoefte van Schouwburg Ogterop na verzelfstandiging bedraagt € 1.088.000. De gemeente bespaart € 30.000. Per saldo is de bijdrage van de gemeente € 1.058.000. Dat is een hoger bedrag dan nu in de gemeentebegroting is opgenomen. In 2020 is een gemeentelijke bijdrage van € 942.000 begroot.

Op langere termijn zal de gemeentelijke bijdrage aan een verzelfstandigde Schouwburg Ogterop minimaal € 220.000 lager zijn dan de bijdrage aan een gemeentelijke Schouwburg Ogterop (peildatum 2020). De reductie is terug te voeren op:

- lagere personeelskosten voor Schouwburg Ogterop vanwege de 'goedkopere' CAO Nederlandse Podia (€ 50.000);
- jaarlijks afnemende kapitaallasten (van € 170.000 naar €0) terwijl Schouwburg Ogterop een vaste huur aan de gemeente betaalt waarin de kapitaallast van € 170.000 is meegenomen (€ 170.000 excl. huurindexeringen);
- takenverlichting van de ambtelijke organisatie vanwege het wegvallen van werkzaamheden voor Schouwburg Ogterop met betrekking tot onder meer de financiële administratie en controlling, personeelszaken, automatisering en gebouwbeheer (besparing pro memorie).

5. Solitaire Schouwburg Ogterop verdient voorkeur

Als Schouwburg Ogterop wordt verzelfstandigd, dan is een "stand alone"-organisatie de beste keuze. Integratie/fusie met een ander theater of een andere lokale culturele instelling levert geen meerwaarde op, maar zal eerder een kostenverhogend effect hebben. Bovendien kan het zorgvuldig opgebouwde profiel van Schouwburg Ogterop hiervan schade ondervinden.

6. Schouwburg Ogterop niet toekomstbestendig

Het gemeentebestuur van Meppel wordt gewezen op een fundamenteel probleem waarmee Schouwburg Ogterop te kampen heeft. Hoewel vriend en vijand verrast zijn door de prachtige en intieme bonbonnièrezaal van Ogterop blijkt dat de schouwburgaccommodatie gebukt gaat onder ernstige knelpunten op het gebied van veiligheidseisen, arbo-wetgeving, duurzaamheid en exploitatiemogelijkheden. Er wordt al bijna vijftien jaar geen planmatig groot onderhoud uitgevoerd. De schil rond de grote zaal is ook al weer 50 jaar oud. Het gebouw is eigenlijk "op". Met het oog op de verzelfstandigingsbesluitvorming is het belangrijk dat het gemeentebestuur zich hier rekenschap van geeft. Welk besluit het gemeentebestuur ook neemt, verzelfstandiging van Ogterop of handhaving van de positie van Ogterop als onderdeel van de organisatie van de gemeente Meppel, een grootschalige renovatie is onontkoombaar om de schouwburg weer toekomstbestendig te maken en om haar positie te behouden in het theaterlandschap van Noord-Nederland.

7. Risicoparagraaf

1. Incidentele frictiekosten

In deze notitie is o.a. een raming gemaakt van de subsidiebehoefte van Schouwburg Ogterop na verzelfstandiging. Maar ook het proces van verzelfstandiging zelf brengt kosten met zich mee. Voorbeelden hiervan zijn: de kosten van procesbegeleiding, inhuur van externe expertise, eventuele eenmalige kosten als gevolg van desinvesteringen. En mogelijk leidt de overgang van de medewerkers van de CAO Gemeente naar de CAO Nederlandse Podia tot extra kosten. Met deze frictiekosten is geen rekening gehouden.

2. Restaurant Lammigje

In deze notitie is ervan uitgegaan dat Stichting Horeca Schouwburg Ogterop integraal wordt overgenomen door Schouwburg Ogterop. Op dit moment rendeert de restaurantfunctie onvoldoende om deze functie op de lange termijn aan te houden. Nader onderzoek is nodig om de levensvatbaarheid van de restaurantfunctie in Schouwburg Ogterop aan tonen.

3. Gebouw Schouwburg Ogterop

De accommodatie van Schouwburg Ogterop voldoet niet aan alle veiligheidseisen en arbo-wetgeving. Bovendien heeft het gebouw te kampen met serieus achterstallig onderhoud en zijn er ernstige belemmeringen in de exploitatiemogelijkheden. Mocht het gemeentebestuur besluiten om de verzelfstandiging van Ogterop door te zetten, dan is het onontkoombaar om het gebouw in een toekomstbestendige staat te brengen. Met de huidige staat van het gebouw zal het niet eenvoudig zijn om het beheer en de exploitatie van Schouwburg Ogterop over te dragen aan een nieuwe schouwburgexploitant.

BIJLAGE.

Gespecificeerde begroting Schouwburg Ogterop na verzelfstandiging

BEGROTING 2020 (alle bedragen ex btw)										
Product : 48 Schouwborg Verantwoordelijke afdeling: Ogterop										
64800 ogterop algemeen Budgethouder: Buys L										
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwborg	Horeca	totaal		
Uitgaven	11000	lonen en salarissen	457.945	457.414	465.812	504.467	220.000	724.467		
	32334	inrichting, aanschaf	17.548	12.000	12.000	12.000		12.000		
	35100	ingeleend personeel	33.418	62.936	86.624	86.624		86.624		
	35101	inhuur tlv ziekte- en knelpunten	5.471		0	0		0		
	38088	stelpost overige goederen en diensten		-16.634	-22.298	-22.298		-22.298		
	38313	inrichting, onderhoud en huur	17.589	10.000	15.000			0		
	38321	drukwerk en fotografie	1.573	3.500	3.500	3.500		3.500		
	38324	vakliteratuur en lidmaatschappen	6.181	5.500	8.500	8.500		8.500		
	38325	kantoorartikelen	18	200	200	200		200		
	38330	reis- en verblijfkosten	824	6.000	4.000	4.000		4.000		
	38331	studie en opleiding	293	4.000	4.000	4.000		4.000		
	38334	bedrijfskleding	140	500	500	500		500		
	38335	medische kosten		500	500	500		500		
	38340	beveiliging	2.212	1.500	1.500	0		0		
	38341	schoonmaak werkzaamheden, schoonmaak materialen	37.933	35.000	38.000	0		0		
	38342	data- en telecommunicatie	4.561	5.000	5.000	5.000		5.000		
	38347	advertenties/marketing/pr	0		0			0		
	38352	catering - personeel	5.382	4.000	4.000	4.000		4.000		
	38390	overige kosten	31.209	3.000	3.000	15.000		15.000		
	44800	kapitaalsoverdrachten - ovinstellingen en personen	40.000					0		
Totaal Uitgaven	73000	afschrijvingen	111.704	114.142	127.275	0		0	127.275	
	74000	toegerekende rente	24.429	23.077	18.638	0		0	18.638	
Totaal Inkomsten			-105.448	-65.000	-75.000	0	0	0	0	0
64801 ogterop toneeltechniek en onderhoud Budgethouder: Buys L										
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwborg	Horeca	totaal		
Uitgaven	38313	inrichting, onderhoud en huur	22.630	35.962	36.419	0	0	0	0	
Totaal Uitgaven			22.630	35.962	36.419	0	0	0	0	0

opmerkingen

0,6 fte administratie (€ 38.655)

naar huisvestingslasten

naar huisvestingslasten

naar huisvestingslasten

toename agv accountantscontrole (€ 12.000)

opgenomen in huur

opgenomen in huur

naar huisvestingslasten

naar huisvestingslasten

64810 ogterop voorstellingen algemeen Budgethouder: Buys L										
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwburg	Horeca	totaal		
Uitgaven	38088	stelpost overige goederen en diensten		-25.000	0	0		0	0	0
	38302	financiële diensten	4.646	3.500	3.500	3.500		3.500	0	0
	38323	vracht/porti/verzendkosten	15.675	21.400	21.400	21.400		21.400	0	0
	38342	data- en telecommunicatie			0	0		0	0	0
	38345	catering	8.759	7.500	7.500	7.500		7.500	0	0
	38346	representatiekosten	431	1.000	1.000	1.000		1.000	0	0
	38347	advertenties/marketing/pr	52.450	55.000	55.000	55.000		55.000	0	0
	38390	overige kosten	6.551	8.000	8.000	8.000		8.000	0	0
	38400	ogterop: uitkoop recettes	538.660	400.000	434.000	434.000		434.000	0	0
	38401	ogterop: auteursrechten	42.588	37.500	40.500	40.500		40.500	0	0
	38402	ogterop: ticketingkosten	18.712	17.500	17.500	17.500		17.500	0	0
Totaal Uitgaven			688.471	526.400	588.400	588.400	0	588.400	0	0
Inkomsten	38410	ogterop: recette-opbrengsten	-552.057	-375.000	-427.000	-427.000		-427.000	0	0
	38411	ogterop opbrengst advertentie brochure	-8.812	-10.000	-10.000	-10.000		-10.000	0	0
	38412	ogterop opbrengst theatertoeslag	-24.309	-13.000	-19.000	-19.000		-19.000	0	0
	38413	ogterop opbrengst ticketing, verzendkosten	-16.233	-4.000	-11.000	-11.000		-11.000	0	0
	38414	ogterop opbrengst vrienden	-17.303	-12.000	-12.000	-12.000		-12.000	0	0
	38415	ogterop donaties - bijdrage programmering fondsen	-21.699	-6.000	-16.000	-16.000		-16.000	0	0
	38500	overige opbrengsten	-2.087	-5.000	-5.000	-5.000		-5.000	0	0
Totaal Inkomsten			-642.499	-425.000	-500.000	-500.000	0	-500.000	0	0
64820 ogterop schoolvoorstellingen Budgethouder: Buys L										
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwburg	Horeca	totaal		
Uitgaven	38400	ogterop: uitkoop recettes	8.700	5.000	5.000	5.000	0	5.000	0	0
	38401	ogterop: auteursrechten		500	500	500	0	500	0	0
Totaal Uitgaven			8.700	5.500	5.500	5.500	0	5.500	0	0
Inkomsten	38410	ogterop: recette-opbrengsten	-9.717	-5.000	-5.000	-5.000	0	-5.000	0	0
Totaal Inkomsten			-9.717	-5.000	-5.000	-5.000	0	-5.000	0	0
64830 ogterop theater culinair/horeca Budgethouder: Buys L										
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwburg	Horeca	totaal		
Uitgaven	38345	catering	143.032	53.000	223.000	0	113.000	113.000	0	0
Totaal Uitgaven			143.032	53.000	223.000	0	113.000	113.000	0	0
Inkomsten	36000	huuropbrengsten								
	38500	overige opbrengsten	-119.555	-50.000	-230.000	0	-350.000	-350.000	0	0
Totaal Inkomsten			-119.555	-50.000	-230.000	0	-350.000	-350.000	0	0

64890 ogterop exploitatie gebouw Budgethouder: Flinkert WJ										
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwborg	Horeca	totaal		
Uitgaven	21100	belastingen	13.699	14.000	14.000	0	0	0	14.000	Opgenomen in huur
	38110	energie, elektriciteit	18.597	25.325	25.490	0	0	0	0	
	38120	energie, gas	28.644	25.325	25.490	0	0	0	0	
	38312	bouwkunde, regulier onderhoud en huur	39.909	42.793	55.377	0	0	0	100.000	Opgenomen in huur, conform raming MJOP
	38341	schoonmaak werkzaamheden, schoonmaak materialen	75		0	0	0	0	0	
	38342	data- en telecommunicatie	185		0	0	0	0	0	
	38343	verzekeringen	4.522	5.617	5.654	0	0	0	5.654	Opgenomen in huur
	38344	waterverbruik	1.324	1.722	1.733	0	0	0	0	
	73000	afschrijvingen	19.035	19.034	19.034	0	0	0	19.034	Opgenomen in huur
	74000	toegerekende rente	7.747	7.386	5.759	0	0	0	5.759	Opgenomen in huur
Totaal Uitgaven			133.737	141.202	152.537	0	0	0	144.447	
Inkomsten	36000	huuropbrengsten		-55.000	-31.000	0	0	0	-305.000	Huursom Ogterop
Totaal Inkomsten				-55.000	-31.000	0	0	0	-305.000	
Ogterop Stichting Huisvestingslasten										
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwborg	Horeca	totaal		
Uitgaven		huur gebouw	nvt	nvt	nvt	305.000		305.000	0	Huursom Ogterop
		belastingen & heffingen gebruiker	nvt	nvt	nvt	10.000		10.000	0	Aanname € 10.000
		energie, elektriciteit	nvt	nvt	nvt	25.490		25.490	0	
		energie, gas	nvt	nvt	nvt	25.490		25.490	0	
		waterverbruik	nvt	nvt	nvt	1.733		1.733	0	
		beveiliging	nvt	nvt	nvt	1.500		1.500	0	
		inrichting, onderhoud en huur	nvt	nvt	nvt	51.419	5.000	56.419	0	
		schoonmaak werkzaamheden, schoonmaak materialen	nvt	nvt	nvt	38.000	2.000	40.000	0	
Totaal Uitgaven			0	0	0	458.632	7.000	465.632	0	
Inkomsten	36000	huuropbrengsten	nvt	nvt	nvt	-75.000	0	-75.000	0	
Totaal Inkomsten			0	0	0	-75.000	0	-75.000	0	
Inkomsten/Uitgaven	Kostensoort	Omschrijving kostensoort	Werkelijk 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Stichting Ogterop 2020			Gemeente	
						Schouwborg	Horeca	totaal		
48 Schouwborg			917.779	893.699	940.607	1.098.525	-10.000	1.088.525	-14.640	
		Vergoeding coördinatie Gebouwbeheer							-15.000	Opgenomen in huur
		Overdracht taken van gemeente naar Ogterop							pm	Verborgen kosten vallen weg
SALDO			917.779	893.699	940.607	1.098.525	-10.000	1.088.525	pm	

