PLAN VAN AANPAK

Uitvoering Scenario 2: Verbeteren van de bedrijfsvoering uit het rapport Onderzoek Jan van Besouw van KplusV

Inleiding

Dit plan van aanpak heeft tot doel om uitvoering te geven aan het rapport van KplusV. Het bestuur van het SCAG en de gemeenteraad hebben besloten om het scenario 2: Verbeteren van de bedrijfsvoering als leidraad te kiezen om de financiële problematiek op te lossen. Zij zijn bereid om hiervoor een gezamenlijke inspanning te leveren.

In dit plan staan de acties op hoofdlijnen beschreven: korte samenvatting probleemanalyse KplusV en een beschrijving van de actie. Per actie wordt een nadere uitwerking gemaakt. (NB: de tijdstippen genoemd bij de verschillende acties zijn op grond van voortschrijdend inzicht aangepast)

De uitvoering van het plan van aanpak kan bewaakt worden in het reguliere overleg tussen het bestuur van SCAG en betrokken portefeuillehouders. Zonodig kan dit vaker dan één keer per kwartaal plaatsvinden.

1. **Beleid**

Probleemanalyse KplusV:

De beleidsstukken van zowel het SCAG als de gemeente zijn niet concreet genoeg. Dit wreekt zich met name in de vraag of en zo ja, welke van de drie functies (sociaal-cultureel, cultureel en commercieel) van het SCAG het primaat heeft maar ook in de vaststelling van de prestatie-indicatoren. Is bijvoorbeeld de sociaal-culturele functie leidend met als ondersteuning de commerciële functie of is de commerciële functie een doel op zich? Wat wordt onder sociaal-cultureel verstaan? Verder ontbreekt de samenhang tussen accommodatiebeleid, subsidiebeleid en welzijnsbeleid. Welke doelen uit het welzijnsbeleid worden gerealiseerd met een accommodatie als het Cultureel Centrum Jan van Besouw. Welke doelgroepen moeten bereikt worden? Wat zijn de criteria op grond waarvan een accommodatie wel of niet kostendekkend hoeft te zijn?

Actie

A. Definities sociaal-cultureel, cultureel en commercieel opstellen zodat deze als input gebruikt kan worden voor de beleidsteksten van gemeente en SCAG en voor de BCF (Beleidsgestuurde Contract Financiering). Start: oktober - afgerond uiterlijk december

B. Gemeentelijk beleid aanscherpen. Onderzoeken of een overkoepelende beleidsvisie geschreven moet worden of dat volstaan kan worden met aanpassen van bestaande beleidsdocumenten. Start: oktober

C. Concept meerjarenplan 2009 - 2012 SCAG aanpassen op aanbevelingen KplusV.
In het meerjarenplan zal het bestuur van het SCAG opnemen welke verbeteringen op theatergebied zij zal gaan doorvoeren. Inhoudelijk is dit ook hun verantwoordelijkheid. Wel zullen hierover in de BCF prestatieafspraken gemaakt worden. Start: september 2009

u:\glont\bureau\2010\bestuurlijke nota's\zijn\scag - cvj\jan van besouw\PLAN_VAN_AANPAK_KplusV.doc

2. Beleidsgestuurde contract Financiering (BCF)
Probleemanalyse KplusV:
KplusV constateert dat de gemeente wel van plan is om het instrument van Beleidsgestuurde Contract Financiering in te zetten maar dat nog niet gedaan heeft. BCF kan de gemeente in staat stellen om als beleidsregisseur en subsidieverstrekker beter sturend op te treden. Daarnaast noopt BCF het bestuur van het SCAG ook om meer grip te krijgen op de eigen bedrijfsvoering.

Actie
A. Op grond van het advies in het rapport van KplusV (5.2 kaders voor overeenkomst) een BCF voor 2010 opstellen. Daarbij waar mogelijk de resultaten van de overige acties uit dit plan van aanpak meenemen. Een aantal acties zal echter een langere doorlooptijd hebben en de resultaten daarvan zullen dus pas in de BCF van 2011 verwerkt worden. De BCF van 2011 moet een meerjarige BCF worden. Op verzoek van de raadscommissie zal nadrukkelijk onderzocht worden in hoeverre maatregelen op het gebied van energiebesparing onderdeel van de BCF kunnen zijn. Start: oktober 2009 - afgerond december 2009

3. Vaste huurders
Probleemanalyse KplusV
In het Programma van Eisen ten behoeve van de renovatie van het Cultureel Centrum heeft de gemeente o.a. als uitgangspunt opgenomen dat alle ruimtes zoveel mogelijk multifunctioneel gebruikt moeten worden. In de praktijk blijkt echter dat het merendeel van het netto vloeroppervlak in beslag wordt genomen door de vaste huurders. Deze ruimtes worden daardoor niet optimaal benut.

Actie
A. achterhalen oude afspraken gemeente-huurders + analyse huurcontracten; afgerond

B. ronde tafelgesprek met vaste huurders om principe bereidheid tot meer efficiënt ruimtegebruik af te tasten en gezamenlijk oplossingen te vinden + eventueel vervolggesprekken; start: december 2009

C.1 vinden van andere huurders; start: november/december 2009

C.2 voortzetten onderzoek 't Loket; (In hoeverre kunnen de functies van 't Loket op een goede wijze worden geïntegreerd in het CC Jan van Besouw. Dit zowel

technisch, functioneel en financieel. Tevens dient daarbij te worden onderzocht wat de toekomstige bestemming van het huidige gebouw van 't Loket zou moeten zijn.) start: oktober 2009 - afgerond: onbekend

4. Bedrijfsvoeringmaatregelen

Probleemanalyse KplusV

Op bedrijfsvoeringgebied signaleert KplusV diverse verbetermogelijkheden om de kosten terug te dringen. 1. De openingstijden van het Cultureel Centrum Jan van Besouw zijn vergeleken met andere sociaal-culturele centra aan de ruime kant. Daarvan wordt maar door een zeer beperkt aantal bezoekers gebruik gemaakt.
2. De tarieven voor commerciële verhuur van zalen en van het theater inclusief bijbehorende faciliteiten en personeel zijn aan de lage kant. Daarnaast is niet voldoende duidelijk wie in aanmerking komt voor dit commerciële tarief.
3. De huurtarieven van de vaste huurders worden niet geïndexeerd terwijl de kosten wel stijgen.
4. De kortingen voor abonnementen zijn aan de hoge kant.
5. De Vrienden van Jan van Besouw leveren een waardevolle bijdrage maar de kosten voor hun bijeenkomsten horen niet voor rekening van het SCAG te komen.
6. De mate waarin nu gebruik wordt gemaakt van sturingsinstrumenten en adequate rapportages is nog niet op het juiste niveau.
7. De personeelskosten in de horeca zijn te hoog. Dit vloeit voort uit inefficiëntie als gevolg van leegloop, loopafstanden, lange openingstijden, enz.)

Acties

A. plan SCAG bezuinigingsmaatregelen. Start: augustus 2009
B. quick wins invoeren:
B.1 kortere openingstijden. Start: oktober/november 2009
B.2 hogere prijzen horecacomsumpties. Start: oktober/november 2009

5. Paracommercialisme

Probleemanalyse KplusV

De exploitatie van de horeca moet passen binnen wet- en regelgeving en met name moet strijdigheid met de Drank- en Horecawet op het punt van paracommercialisme voorkomen worden. Dat betekent dat reële marktconforme kosten in de kostprijs moeten worden opgenomen. De horeca-activiteiten mogen niet van gemeentewege gesubsidieerd worden. Daarnaast ontbreekt op dit moment in de statuten van het SCAG de doelstelling commerciële exploitatie van de horeca als ondersteuning van de sociaal-culturele activiteiten. Ook het bestemmingsplan Centrum dient commerciële exploitatie van de horeca mogelijk te maken.

Acties

A. overleg met horeca Goirle: doel van het overleg is om gezamenlijk vast te stellen hoe reguliere horeca en de horeca in het Cultureel Centrum Jan van Besouw elkaar kunnen versterken. Start: november 2009

B. aanpassen bestemmingsplan Centrum: start juli 2009 - afgerond april 2010

C. aanvullen statuten SCAG met horecafunctie: start oktober/november 2009

6. Juridische structuur SCAG

Probleemanalyse KplusV

De Stichting SCAG is houdster maatschappij van twee besloten vennootschappen: Jan van Besouw Horeca B.V. (horecafunctie) en Jan van Besouw Exploitatie B.V. (sociaal-culturele functie). Deze juridische structuur brengt een complexe administratie en complexe kostenverdeelsleutels met zich mee die het sturen van de organisatie moeilijk maken. Het is mogelijk dat de afspraken met de fiscus ten tijde van de renovatie dit vereisen, maar zelfs dan is het te overwegen om deze constructie te herzien.

Acties

A. Analyse van afspraken met de fiscus. Start: september 2009
B. Zo mogelijk aanpassen juridische structuur SCAG.

7. Huisvestingskosten

Probleemanalyse KplusV

De huisvestingskosten zijn met het nodige voorbehoud onderworpen aan een benchmark door KplusV. Het voorbehoud is gemaakt omdat de vergelijking van gebouwen lastig is gelet op de grote verschillen in omvang, kwaliteitsniveau enz. KplusV beoordeelt de huisvestingskosten als lager dan gemiddeld maar tekent daarbij wel aan dat het schoonmaakniveau onvoldoende is om het gebouw representatief en aantrekkelijk voor verhuur aan commerciële partijen te maken. Verder ontbreekt in de begroting een onderbouwing van de post voorzieningen onderhoud en is de post voorzieningen inventaris zelfs geheel afwezig. Het advies is dan ook om te onderzoeken wat de potentiële financiële risico's zijn.

Acties

A. Inventariseren wie verantwoordelijk is voor vervanging (vaste) inventaris en onderzoeken welke financiële voorziening hiervoor moet worden getroffen. Start: oktober 2009 - afgerond februari/maart 2010
B. Meerjarenonderhoudsplan opstellen. Start: na afronding inventarisatie.

8. Energiekosten

KplusV doet geen aanbevelingen ten aanzien van mogelijke energiebesparende mogelijkheden. De basis daarvoor is het Energie Prestatie Advies van Gijsbers Energie Advisering.

Acties

A. Vervangen van de leidingen van de Kapel. De huidige leidingen lekken warmte de grond in. Start: eind 2009
B. Nader onderzoek naar huidig gebruik van de verwarmingsinstallatie. Start: november 2009
C. Bezien welke factoren, overeenkomstig het Energie Prestatie Advies van Gijsbers Energie Advisering in positieve zin beïnvloed kunnen worden teneinde het energieverbruik te reduceren. Start: november 2009