

AAN DE RAAD

Datum behandeld in college 20 mei 2025
Datum agendering 12 juni 2025
Onderwerp Theater de Koornbeurs
Portefeuillehouder J. Dijkstra

Behandelend ambtenaar M. Visser
E-mailadres m.visser@waadhoeke.nl
Telefoonnummer

Samenvatting

Op verzoek van de raad heeft Theater de Koornbeurs een ondernemingsplan laten maken dat moet leiden tot meer bezoekers, meer gebruikers en inkomsten. Het ondernemingsplan heeft betrekking op de periode 2025-2027. Kern van dit raadsvoorstel is om akkoord te gaan met uitvoering van het ondernemingsplan en de daarbij horende kosten personeelsuitbreiding, dit voor een periode van 3 jaar.

Op basis van inzet, bevindingen en resultaten uit 2025 en 2026 volgt in 2027 een voorstel over de structurele inzet vanaf 2028.

De vraag van de Koornbeurs om het weerstandsvermogen op peil te brengen is legitiem maar vraagt eerst nader onderzoek en daarmee gesprek tussen gemeente en theater.

Voorstel

1. In te stemmen met voorliggend ondernemingsplan van Theater de Koornbeurs;
2. Voor de uitvoering ervan in 2025 de Koornbeurs een bedrag van € 12.221 toe te kennen voor benodigde extra personeelsformatie en dit bedrag te dekken vanuit het budget Koornbeurs;
3. Het verzoek om een eenmalige subsidie van € 170.000 voor het op peil brengen van het weerstandsvermogen af te wijzen;
4. Voor de subsidiebijdrage 2026 een bedrag van € 79.561 mee te nemen in de kadernota 2026-2029;
5. Voor de subsidiebijdrage 2027 een bedrag van € 68.561 mee te nemen in de kadernota 2026-2029.

Aanleiding

In de raad van 17 oktober 2024 is gesproken over de toekomst van Theater de Koornbeurs. Met als uitkomst een aangenomen amendement waarin Theater de Koornbeurs gevraagd wordt om voor 1 maart 2025 een integraal ondernemingsplan op te stellen gericht op meer bezoekers en gebruikers, waarbij uiteindelijk de afhankelijkheid van gemeenschapsgeld vermindert.

Daarbij is aangegeven dat op basis van het ondernemingsplan de raad een definitief besluit neemt over de toekomst van De Koornbeurs en bijhorende financiële consequenties.

Informatiebijeenkomst

De Koornbeurs heeft vervolgens, met ondersteuning van adviesbureau Common Ground Common Sense, een ondernemingsplan opgesteld en deze begin maart 2025 aan college en raad gestuurd. Op verzoek van de Koornbeurs is er op 20 maart een informatiebijeenkomst met de raad geweest. In die bijeenkomst hebben de Koornbeurs en haar adviesbureau een presentatie gegeven over het ondernemingsplan en was er de mogelijkheid tot het stellen van vragen. Meerdere raadsleden gaven toen aan de (mondelinge) presentatie graag terug te willen zien als onderdeel van het ondernemingsplan dan wel als bijlage bij het plan. De Koornbeurs heeft hier gehoor aan gegeven door een toelichting op het plan te schrijven, welke u als bijlage bij dit voorstel vindt. Een tweede bijlage bij het plan is het 'inspiratiedocument' van Common Ground Common Sense. Daarin schetsen ze, naar aanleiding van de informatiebijeenkomst, ideeën in aanvulling op dan wel in plaats van het (huidige) repertoire van Theater de Koornbeurs.

Het ondernemingsplan

Keuzes in het ondernemingsplan van Theater de Koornbeurs zijn gebaseerd op de inzichten die voortvloeien uit het BMC rapport 'Toekomstbestendig Theater de Koornbeurs' (2024), ervaringen van het bestuur en de interimdirectie en op adviezen van Common Ground Common Sense. In het ondernemingsplan schetst de Koornbeurs haar brede maatschappelijke taak met als prioriteiten: theater, filmhuis en verhuur aan derden. Deze verhuur/gebruik door derden moet een balans opleveren van maatschappelijk, cultureel en commercieel gebruik van de Koornbeurs.

Om dit alles te bereiken moet de personele en financiële basis op orde zijn. Onder leiding van een nieuw aan te trekken directeur-bestuurder wordt het Koornbeursteam uitgebreid en verjongd. Samen met de inzet van vrijwilligers zorgen zij er voor dat het licht in de Koornbeurs vaker aan is, er meer theater en meer film te beleven is en er meer bezoekers komen die gebruik maken van geprofessionaliseerde horeca in een gastvrije omgeving. Vanuit een proactieve rol gaat de Koornbeurs de samenwerking aan met partners als bijvoorbeeld het Planetarium en Seewyn en worden nieuwe activiteiten ontwikkeld zowel binnen als buiten het Koornbeursgebouw.

Beoogd (meetbaar) effect

- Instemmen met dit voorstel betekent dat Waadhoeke haar culturele en maatschappelijke 'brûsplak' voor professioneel theater, film, amateurkunst en ontmoeting behoudt en op inhoud, publieksbereik en kwaliteit verder uitbouwt!
- Theater de Koornbeurs geeft in de periode 2025-2027 uitvoering aan het door haar opgestelde ondernemingsplan en ontvangt hiervoor in genoemde periode de bijhorende financiële middelen voor personeelsinzet.
- Gemeente en Koornbeurs gaan in gesprek over het benodigde weerstandsvermogen en hoe dit zo efficiënt mogelijk te realiseren.

Hiermee wordt een eerste streep gezet onder het sinds 2023* spelende vraagstuk over de toekomst van Theater de Koornbeurs. Een evaluatie begin 2027 moet helderheid geven over koers en middelen voor de lange termijn.

**De raad heeft op 29 juni 2023 het college opgedragen een onafhankelijk, diep en breed onderzoek te doen naar de toekomstbestendigheid van Theater de Koornbeurs.*

Motivering

1.1 Het ondernemingsplan raakt de kern van het amendement

De hoofdzaken uit het amendement zijn: meer bezoekers en verminderen subsidieafhankelijkheid. Het plan schetst een toename van het totaal aantal bezoekers/gebruikers van 26.703 (2024) naar 32.852 (2027). Wat betreft het aandeel exploitatiesubsidie in de totale baten ziet de Koornbeurs deze stijgen naar 52% in 2025, dit door de extra gevraagde subsidie, om vervolgens door inverdieneffecten af te nemen naar 47% in 2027.

1.2 Het plan geeft vertrouwen in de voorgestelde aanpak en te behalen resultaten

Het ondernemingsplan is duidelijk over de prioritering van het takenpakket en te volgen koers. Met als fundering: de basis op orde, in personele- en financiële zin. Dat levert op: een vergroot en verjongd team dat, ondersteunt met vrijwilligers, ervoor moet zorgen dat het gebouw vaker open is voor een gevarieerd theater- en filmaanbod maar ook voor maatschappelijk, cultureel en commercieel gebruik door derden. Gastvrijheid, professionele horecabeleving, aandacht voor jongeren en klantenbinding zijn daarin sleutelbegrippen. Samenwerking dan wel vernieuwde samenwerking met partners als het Eisinga Planetarium, Seewyn Kunsteducatie, De Franeker Academie en Museum Martena moet zorgen voor nieuwe activiteiten binnen én buiten het Koornbeursgebouw. De nieuw aan te trekken directeur-bestuurder moet zorgen voor een daadkrachtige aanpak in de rol van commercieel netwerker, spotter van kansen en maatschappelijk en cultureel verbinder. Het directeursprofiel vindt u in de bijlage.

1.3 Het plan borduurt voort op inzichten de belangrijkste uitkomsten van het BMC rapport over de Koornbeurs

De opstellers van het ondernemingsplan hebben gebruik gemaakt van constatering en inzichten uit het BMC rapport en deze meegenomen in hun keuzes voor de opzet van het ondernemingsplan. Daarbij geven de beoogde output-doelstellingen, dan wel streefcijfers voor wat betreft de groei van de theatervoorstellingen en bezoekers, blijk van realiteit op basis van branche-gerelateerde ervaringscijfers.

1.4 Eerst voor 3 jaar

Het ondernemingsplan gaat uit van een periode van 3 jaar. Dit raadsvoorstel sluit bewust aan bij deze periode. Het geeft de Koornbeurs vertrouwen en support om te komen tot een goede uitvoering van het plan. Drie jaar geeft de raad overzicht en positie om de inzet en resultaten van de Koornbeurs goed te volgen en in 2027 (op basis van een voorstel door het college) een lange termijn besluit hierover te nemen.

2.1 Voor de formatie-uitbreiding in 2025 zijn bestaande middelen in de begroting beschikbaar

De raad heeft op 17 oktober 2024 een eenmalige subsidie van € 110.000 aan de Koornbeurs verstrekt voor continuering van de bedrijfsvoering en bekostiging van het ondernemingsplan. Hiervan is een bedrag van € 15.000 gebruikt voor het maken van het ondernemingsplan. Het resterende bedrag van € 95.000 wordt door de Koornbeurs in 2025 ingezet voor uitbreiding van de formatie. Extra uren techniek zijn inmiddels ingezet en meer inzet horeca wordt op dit moment voorbereid.

De Koornbeurs kiest er bewust voor om met het aantrekken van een nieuwe directeur te wachten tot besluitvorming over het ondernemingsplan in de raad.

Op basis van deze middelen is er voor de formatie-uitbreiding in 2025 nog € 12.221 nodig. Dit bedrag kan gedekt worden vanuit het gemeentelijk budget 2025 voor Theater de Koornbeurs. Zie ook de alinea onder Financiën.

3.1 Dit verzoek is te prematuur

Het college begrijpt dat de huidige algemene reserve van € 46.000 het theater onvoldoende weerstandsvermogen biedt om financiële tegenvallers dan wel financiële risico's te kunnen opvangen. Echter, ze vindt het verzoek om € 170.000 te weinig onderbouwd. Daarbij mist ze een koppeling met de constatering en adviezen uit het BMC rapport (blz 27 en 28) wat betreft het planmatig en boekhoudkundig reserveren voor onderhoud en de mogelijkheden daarbij om het weerstandsvermogen te vergroten.

Het college gaat hierover in gesprek met de Koornbeurs en zal op basis van de uitkomsten de raad informeren en hier een separaat voorstel voor doen.

4.1 / 5.1 In de kadernota vindt de integrale afweging van de financiële (on)mogelijkheden plaats

Het ondernemingsplan van de Koornbeurs heeft als basis een groei van de personeelsformatie welke een structurele verhoging van de subsidie vraagt. Door eigen inverdieneffecten is het extra benodigde bedrag voor 2026 € 79.561 en voor 2027 € 68.561.

Kanttekeningen/risico's

1.1 Onderzoek samenwerking met Seewyn

Dit punt uit het amendement komt nog onvoldoende terug in het ondernemingsplan en de aanvullende stukken. Wel is in de informatiebijeenkomst door het Koornbeursbestuur aangegeven dat zij een fusie tussen twee financieel kwetsbare organisaties niet wenselijk acht. Daarnaast zijn beide organisaties van mening dat medegebruik van het Koornbeursgebouw door Seewyn in de huidige situatie niet aan de orde is. Dit omdat het Koornbeursgebouw daar qua lokaliteiten niet in voorziet (zie ook het rapport BMC en inspiratiedocument CGCS).

Dit betekent echter niet dat er organisatorisch geen win-win mogelijk is.

Een gezamenlijke inzet van de cultuurcoach om verbinding te maken met het (amateur)cultuurveld dan wel dat het netwerk van Seewyn gebruikt wordt om de Koornbeurs met het onderwijs te verbinden zijn het onderzoeken waard. Dit kan bijdragen aan een nog stevigere culturele infrastructuur in Waadhoeke waarbij genoemde instellingen nog beter maatschappelijk worden verankerd. Het college gaat dan ook in gesprek met beide instellingen om deze mogelijkheden (alsnog) te onderzoeken.

1.2 Periodiek publieksonderzoek

Een belangrijke opgave voor de Koornbeurs is het aanboren en/of werven van nieuw publiek om zo de theaterfunctie in de gemeente Waadhoeke voldoende toekomstbestendig te maken. Periodiek publieksonderzoek is hierbij een belangrijk instrument. Dit om de klanttevredenheid te kunnen toetsen maar ook om bezoekers als potentieel publiek te bevragen over het theater- en filmaanbod. BMC constateerde in haar onderzoek dat de Koornbeurs hier geen gebruik van maakt en deed in haar rapport de aanbeveling om hier mee te starten. Het college wil, in samenspraak met de Koornbeurs, hier expliciete afspraken over maken in de jaarlijkse uitvoeringsovereenkomst.

Alternatieven

Niets doen

Het BMC rapport is hier helder over. Niets doen in termen van gelijkblijvende subsidie betekent geleidelijke (verdere) uitval van het activiteitenaanbod van de Koornbeurs en bijgevolg van publiek. Oplopende exploitatietekorten, met als gevolg op korte termijn een technisch faillissement.

Inspiratiedocument

In haar inspiratiedocument (zie bijlage) schetst adviesbureau *Common Sense Common Ground* een aantal creatieve en alternatieve ideeën voor de Koornbeurs. Echter, deze vallen buiten het gestelde kader (amendement), hebben een forse impact op financieel, organisatorisch en ruimtelijk gebied en over de haalbaarheid zijn de nodige vragen te stellen. Het is aan de vernieuwde organisatie om te bekijken of ze hier (op onderdelen) mee aan de slag gaan.

Vervolg

Op basis van het raadsbesluit passen we de beschikking 2025 aan en wordt, in samenspraak met de Koornbeurs, de uitvoeringsovereenkomst 2025 geactualiseerd.

Daarnaast gaan we met de Koornbeurs in gesprek zoals aangegeven onder argumentatie 3.1 en kanttekening 1.1.

Gebouw

In het ondernemingsplan wordt aangegeven dat de komende jaren er onderhoud aan het gebouw en techniek aan zit te komen. Daarnaast is er de gezamenlijke wens om het gebouw te verduurzamen.

De uitvoering van het onderhoud wordt opgepakt op basis van de gemeentelijke beheerplannen en bestaande onderhoudsafspraken tussen gemeente (verhuurder) en huurder (Koornbeurs).

Wat betreft de verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed, de raad krijgt nog dit jaar een voorstel over de planning en bijhorende prioritering voorgelegd ter besluitvorming.

Participatie

Op verzoek van de Koornbeurs is er op 20 maart 2025 een informatiebijeenkomst met de raad gehouden over het ondernemingsplan.



Financiën

Om de personeelsformatie van het theater op de gewenste sterkte te brengen is een verhoging van de subsidie nodig. Zie tabel.

	2025	2026	2027
Gevraagd bedrag exploitatiesubsidie	632.000	617.000	606.000
Jaarlijkse investeringssubsidie*	36.300	36.300	36.300
Subsidie totaal per jaar	668.300	653.300	642.300
Beschikbaar budget **	-573.739	-573.739	-573.739
Reeds verstrekt (subsidie 2025)	561.079		
Budget aanwezig bij Koornbeurs voor formatieuitbreiding	-95.000		
Benodigde extra subsidie	12.221	79.561	68.561

**Onderdeel van de subsidie aan de Koornbeurs is een jaarlijks vast bedrag voor afschrijving, rente en onderhoud. In het ondernemingsplan is dit deel van de subsidie niet meegenomen, maar ligt de focus op de exploitatiesubsidie.*

*** Inclusief het budget Regeling Lokale Podiumkunsten*

Toelichting 2025

Voor 2025 hebben we de Koornbeurs een subsidie verstrekt van € 561.079. Binnen de gemeentelijke begroting is echter een bedrag beschikbaar van € 573.739. Dit hogere bedrag wordt verklaard door het budget van € 25.000 voor de uitvoering van de Regeling lokale Podiumkunsten. Een kortingsregeling voor de amateurkunst voor gebruik van het Koornbeursgebouw/faciliteiten. De Koornbeurs voert deze regeling uit, waarbij de huidige afspraak is dat het hiervoor ingezette kortingsbedrag het jaar daarop terugkomt in de subsidie aan het theater. Aangezien in 2024 niet het volledige budget hiervoor is gebruikt resteert er in 2025 dus budget op dit onderdeel.

Binnen de gemeentelijke begroting is dus nog € 573.739 - € 561.079 = € 12.660 beschikbaar.

De vraag om versterking van de algemene reserve van de Koornbeurs is op zich zelf legitiem. Hierbij is de volgende overweging van belang, gezien het nu afwijzen van de aanvraag van € 170.000. De balanspositie geeft aan dat de bestemmingsreserve voor vervangingsinvesteringen inmiddels enige omvang heeft bereikt (€ 162.511). Er is op dit moment onvoldoende zicht op de investeringsplanning die hieraan ten grondslag ligt. Zaken die hierbij horen zijn de inzet van de investeringssubsidie en de afschrijvingsmethodiek. Er kan op dit moment nog geen conclusie worden getrokken aangaande de toereikendheid van deze reserve, en dus ook niet of een deel vrij zou kunnen vallen naar de algemene reserve.

De raad behandelt op 10 juli 2025 de kadernota 2026-2029.

Bijlagen

Bijlage 1: Ondernemingsplan Theater de Koornbeurs

Bijlage 2: Toelichting op het ondernemingsplan

Bijlage 3: Directeursprofiel

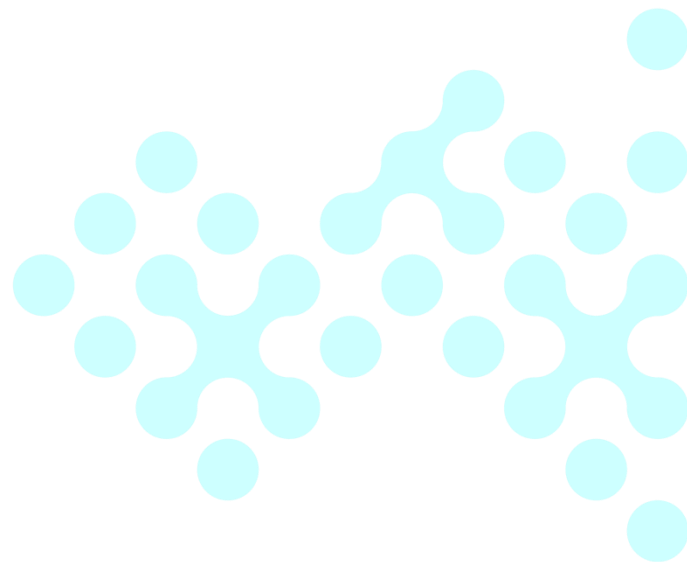
Bijlage 4: Inspiratiedocument (*Common Ground Common Sense*)

Bijlage 5: Amendement 'Theater de Koornbeurs'

Burgemeester en wethouders van Waadhoeke

, burgemeester

, secretaris



NR.: 2025-059996

De raad van de gemeente Waadhoeke

Gezien het voorstel van het college van burgemeester en wethouders van Waadhoeke van 20 mei 2025;

BESLUIT

1. In te stemmen met voorliggend ondernemingsplan van Theater de Koornbeurs;
2. Voor de uitvoering ervan in 2025 de Koornbeurs een bedrag van € 12.221 toe te kennen voor benodigde extra personeelsformatie en dit bedrag te dekken vanuit het budget Koornbeurs;
3. Het verzoek om een eenmalige subsidie van € 170.000 voor het op peil brengen van het weerstandsvermogen af te wijzen;
4. Voor de subsidiebijdrage 2026 een bedrag van € 79.561 mee te nemen in de kadernota 2026-2029;
5. Voor de subsidiebijdrage 2027 een bedrag van € 68.561 mee te nemen in de kadernota 2026-2029.

Aldus vastgesteld in de openbare
raadsvergadering van 12 juni 2025,

ner2

, voorzitter

, griffier

Dit document is digitaal ondertekend.

