

Toets Herstelplan De Utrechtse Spelen

Necker van Naem

Opdrachtgever:

Gemeente Utrecht
De heer N. Jansen
Hoofd Culturele Zaken

Postbus 2158
3500 GD Utrecht

T. 030 – 286 26 18
E. n.jansen@utrecht.nl



Necker van Naem b.v.

Postadres
Postbus 85203
3508 AE Utrecht

T. 030-233 44 29
F. 030-262 34 38

Adviseurs:

Drs. R.M. (Roel) Freeke
W.P. (Peter) Joosten Msc

Contactpersoon:

Roel Freeke
T. 06 -260 260 19
E. roel@necker.nl

Kenmerk:

GA 13328

Datum:

03-10-2012

Inhoudsopgave

1 Aanleiding	1
1.1 / Aanleiding	1
1.2 / Tijdspad	1
2 Vraagstelling en methodologie	3
2.1 / Vraagstelling	3
2.2 / Definitie Herstelplan	3
2.3 / Normen en methode	4
3 Toets van de maatregelen	5
4 Conclusie en aanbevelingen	10
4.1 / Conclusie	10
4.2 / Zijdelingse constatering	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
4.3 / Aanbevelingen	12
Bijlagen	13
Bijlage 1. Bronnen	13

1 Aanleiding

1.1 / Aanleiding

In het voorjaar van 2012 luiden De Utrechtse Spelen (DUS) de noodklok, en geven aan dat er substantiële tekorten zullen zijn over het lopende boekjaar, daar waar een overschot werd verwacht. In de loop van de zomer blijken de tekorten groter te zijn dan ook in het voorjaar werd verwacht. Zonder een acute financiële injectie gaan DUS failliet.

Door DUS is een Herstelplan opgesteld dat faillissement moet voorkomen, en de aanzet moet geven tot een duurzame toekomst. Dit Herstelplan bevat o.a. een eenmalige subsidie van de Gemeente Utrecht en de Provincie Utrecht, verkoop van de Paardenkathedraal, en het verstrekken van een lening van de Gemeente Utrecht aan DUS. Voorwaarde voor deze lening is dat het Ministerie van OC en W een subsidiebeschikking afgeeft voor de periode 2013 – 2016. Een oordeel over de haalbaarheid van het Herstelplan is gewenst, onder andere omdat de Wethouder Cultuur dit aan de raadscommissie Mens & Samenleving van de Gemeente Utrecht heeft toegezegd.

1.2 / Tijdsfad

Naast de hieronder beschreven formele correspondentie voeren de Gemeente Utrecht en stichting De Utrechtse Spelen in de tussentijds ook veelvuldig overleg.

3 april 2012	DUS dienen bestuursverslag en jaarrekening 2011 in. Hieruit blijkt het gerealiseerde exploitatietekort van € 600.000.
4 juli	De wethouder stuurt de Raad van Toezicht van DUS een brief over de financiële problematiek. ¹ Het verwachte exploitatieoverschot 2012 slaat om in een extra tekort.
11 juli	De directie van DUS stuurt het College van B&W en Gedeputeerde Staten van Utrecht een brief over financiële situatie van DUS. ²
26 juli	De wethouder ontvangt een brief van de Raad van Toezicht van DUS als antwoord op de brief van 4 juli. ³
14 augustus	De wethouder en de gedeputeerde sturen de Raad van Toezicht van DUS een vervolgbrief over de financiële problematiek. ⁴
22 augustus	Het college van B&W stuurt een informerende brief aan raadscommissie Mens & Samenleving over het ontstane tekort. ⁵
28 augustus	DUS levert financiële tussentijdse rapportage t/m juli 2012 aan. Het totale exploitatietekort over 2011 en 2012 lijkt op te lopen tot € 1,5 miljoen.
29 augustus	In een brief van de directie van DUS aan de gemeente, provincie en Vrede van Utrecht vraagt zij (nogmaals) om financiële hulp en stelt zij een aantal maatregelen voor. ⁶

¹ Brief wethouder Lintmeijer d.d. 4 juli 2012 betreffende Financiële positie stichting De Utrechtse Spelen

² Brief directie De Utrechtse Spelen d.d. 11 juli

³ Brief Raad van Toezicht DUS d.d. 26 juli 2012 betreffende uw brief van 4 juli 2012, kenmerk 12.058738

⁴ Brief wethouder Lintmeijer d.d. 14 augustus 2012 betreffende Financiële positie stichting De Utrechtse Spelen

⁵ Brief College van B&W Utrecht d.d. 21 augustus 2012 betreffende Financieel tekort stichting De Utrechtse Spelen

⁶ Brief DUS d.d. 29 augustus 2012 betreffende herstelplan De Utrechtse Spelen

30 augustus	Het totale tekort blijkt uit te vallen op € 2,1 miljoen. In de financiële tussentijdse rapportage waren de eenmalige subsidies van provincie, gemeente en Vrede van Utrecht – onterecht - al opgenomen.
6 september	In een brief aan het College van B&W van Utrecht spreekt de Raad van Toezicht van DUS zijn vertrouwen uit in het Herstelplan. ⁷
6 september	Het college stuurt een informerende brief aan raadscommissie Mens & Samenleving over het herstelplan. ⁸
10 september	DUS leveren crediteurenakkoord aan.
13 september	Collegebesluit over bestuursadvies Herstelplan DUS. ⁹
18 september	Bespreking raadscommissie Mens & Samenleving naar aanleiding van de aan de commissie verstuurd brieven van 22 augustus en 6 september.
24 september	Gesprek bestuur en Raad van Toezicht van DUS bij Ministerie OC en W.
25 september	Mail van OC en W met daarin tijdspad en eisen waar meerjarenplan 2013 – 2016 aan moet voldoen.
1 oktober	Indienen plannen 2013 – 2016 met meerjarenbegroting bij Ministerie OC en W.

⁷ Brief Raad van Toezicht DUS d.d. 6 september 2012 betreffende Herstelplan De Utrechtse Spelen

⁸ Brief College van B&W Utrecht d.d. 6 september 2012 betreffende Herstelplan De Utrechtse Spelen

⁹ Collegebesluit Utrecht d.d. 20 september 2012 betreffende herstelplan stichting De Utrechtse Spelen

2 Vraagstelling en methodologie

2.1 / Vraagstelling

Binnen het onderzoek hanteren we de volgende vraagstelling:

'Geef een oordeel over de haalbaarheid van het Herstelplan van De Utrechtse Spelen.'

2.2 / Definitie Herstelplan

Er is niet een enkel document met de titel Herstelplan. Op basis van de beschikbare documenten verstaan wij de volgende maatregelen onder het Herstelplan:

A. Subsidie € 500.000

Een eenmalige subsidie van provincie Utrecht, gemeente Utrecht en de Vrede van Utrecht van respectievelijk € 200.000, € 250.000 en € 50.000.

B. Garantstelling € 800.000

Een renteloze lening van € 800.000 van de gemeente Utrecht welke wordt afgelost in vier gelijke termijnen ultimo 2013, 2014, 2015 en 2016. De aflossing zal waarschijnlijk worden verrekend met de subsidievoorschotten van die jaren.

Hierbij wil de provincie Utrecht het risico van de gemeente Utrecht delen tot maximaal € 100.000. De lening wordt verstrekt na subsidiebeschikking OCW. Daarnaast zal de gemeente extra voorwaarden stellen wat betreft de financiële rapportages.

C. Crediteurenakkoord € 400.000

DUS sluiten een akkoord met hun crediteuren over het deels kwijtschelden van de schuldpositie. Dit wordt vastgelegd in een crediteurenakkoord.

D. Verkoop pand € 400.000

Het pand van DUS (De Paardenkathedraal) wordt aan de K.F. Hein Stichting verkocht voor minimaal € 500.000. Vanwege een hypotheek op het pand van bijna € 100.000 levert dit € 400.000 op.

E. Kredietfaciliteit € 250.000

Dit betreft de maatregel dat de bank (Rabobank) bereid is tot voortzetting van de huidige kredietfaciliteit aan DUS.

F. Versterking van het toezicht en financieel management van en door de Raad van Toezicht

Hiervoor verwacht de gemeente Utrecht in eerste instantie een voorstel van de Raad van Toezicht van DUS. Het betreffen ook extra voorwaarden voor het ter beschikking stellen van de garantstelling (maatregel B).

G. Subsidiebeschikking door Ministerie OC en W voor 2013 – 2016 (4 x € 1.500.000)

Wanneer ook het Ministerie van OC en W vertrouwen heeft in het Herstelplan wordt de beschikking voor de subsidieverlening 2013 – 2016 definitief gemaakt.

De voorwaarde van het ministerie is dat het herstelplan een meerjaren doorkijk (2012 tot en met 2016) bevat van de activiteiten, aangepaste begroting en balanspositie. Daarnaast bevat het een rooster van aftreden van de Raad van Toezicht, maatregelen om de zakelijke leiding te versterken en een deugdelijk ingerichte financiële functie (maatregel F).

H. Sanering en reorganisatie

DUS voeren een sanering en reorganisatie door waarbij de vaste kern van de organisatie wordt verkleind en minder grote risico's bij producties worden genomen.

2.3 / Normen en methode

Normen

Per maatregel uit het Herstelplan wordt de haalbaarheid getoetst. Hiervoor hanteren we een scorekaart zoals opgenomen in tabel 1.

Tabel 1 Scorekaart toetsing maatregelen Herstelplan DUS

Maatregel	De naam van de maatregel
Realisatie	Is de maatregel al gerealiseerd?
Voorwaarden	Aan welke voorwaarden moet zijn voldaan voordat de maatregel in werking kan treden?
Termijn	Op welke termijn is de maatregel gerealiseerd?
Omvang	Wat is de financiële omvang van de maatregel?
Kwaliteit	Wat is de kwaliteit van de onderbouwing van de maatregel?
Risico	Wat is het risico dat de maatregel niet uitgevoerd kan worden?
Toelichting	Een toelichting op de bovenstaande argumentatie

Methode

Voor de uitvoering van het onderzoek baseren wij ons op de documenten die tussen de Gemeente Utrecht en DUS zijn gewisseld, documenten die door DUS zijn opgesteld en de stukken die aan de raadscommissie zijn gezonden. Een overzicht van deze stukken staat in de bijlage. Naast documentenanalyse hebben wij gesprekken gevoerd met betrokkenen bij DUS en de Gemeente Utrecht.

3 Toets van de maatregelen

In dit hoofdstuk wordt de haalbaarheid van de maatregelen uit het Herstelplan getoetst.

A. Subsidie € 500.000

Een eenmalige subsidie van de gemeente Utrecht, de Provincie Utrecht en de Vrede van Utrecht.

Tabel 2 Scorekaart maatregel A

Maatregel	Subsidie van Provincie Utrecht (€ 200.000), Gemeente Utrecht (€ 250.000) en Vrede van Utrecht (€ 50.000)
Realisatie	80%. Een deel van de subsidie van de Gemeente Utrecht (à € 50.000) en de subsidie van de Vrede van Utrecht (à € 50.000) zijn nog niet gerealiseerd. De € 200.000 van de Provincie en € 200.000 van de Gemeente staan op de rekening van DUS.
Voorwaarden	De voorwaarde voor de subsidie van de Vrede van Utrecht (€ 50.000) en de resterende subsidie van de Gemeente Utrecht (€ 50.000) is dat het Ministerie van OC en W positief beschikt over de verleningssubsidie voor de periode 2013 tot 2016 van € 1.500.000 per jaar (maatregel G).
Termijn	80% is al gerealiseerd. De laatste 20% volgt na de beslissing van het Ministerie.
Omvang	€ 500.000, waarvan € 250.000 van de Gemeente, € 200.000 van de Provincie en € 50.000 van de Vrede van Utrecht.
Kwaliteit	Hoog vanwege de duidelijkheid van de afspraken.
Risico	0% over € 400.000. 10% over € 100.000.
Toelichting	80% van de totale financiële omvang van deze maatregel is al ontvangen. De afspraken over de laatste 20% zijn duidelijk.

B. Garantstelling € 800.000

Een renteloze lening van € 800.000 van de gemeente Utrecht welke wordt afgelost in vier gelijke termijnen ultimo 2013, 2014, 2015 en 2016.

Tabel 3 Scorekaart maatregel B

Maatregel	Garantstelling van Gemeente Utrecht
Realisatie	Nee
Voorwaarden	De voorwaarde voor de garantstelling van de Gemeente Utrecht is dat het Ministerie van OC en W positief beschikt over de verleningssubsidie voor de periode 2013 tot 2016 van € 1.500.000 per jaar (maatregel G).
Termijn	Bij besluit Programmabegroting van gemeenteraad Utrecht op 8 november 2012.
Omvang	€ 800.000.
Kwaliteit	Hoog vanwege de duidelijkheid van de afspraken.
Risico	10%

Toelichting	De afhankelijkheid van het subsidievoorschot van OC en W is direct. Als die niet wordt verleend, dan gaat de garantstelling niet door en stoppen DUS. Dit is niet meegenomen in de risico inschatting. De risico inschatting duidt op het risico dat Gemeenteraad Utrecht, ondanks een positieve beschikking van OC en W besluit om bij de begrotingsbehandeling deze lening niet ter beschikking te stellen.
-------------	---

C. Crediteurenakkoord € 400.000

DUS sluit een akkoord met hun crediteuren over het deels kwijtschelden van de schuldpositie. Dit wordt vastgelegd in een crediteurenakkoord.

Tabel 4 Scorekaart maatregel C

Maatregel	Crediteurenakkoord
Realisatie	Volledig, deels reeds verwerkt in ingeboekt
Voorwaarden	Er is een akkoord met crediteuren en leveranciers met wie verplichtingen zijn aangegaan ten bedrage van € 400.000. Akkoord is bereikt onder de voorwaarde dat na 18 september (commissiebehandeling Gemeenteraad) betaald zou worden. Doordat op dat moment onvoldoende middelen beschikbaar kwamen (de garantstelling van € 800.000 komt pas na beschikking OC en W) moest deze termijn verlengd worden. Dit risico betreft 74% van het akkoord. 26% (€ 105.000) is reeds zeker gesteld doordat betreffende crediteuren reeds hun betaling hebben ontvangen. Verder is (volgens opgave DUS) van 100% van de lijst de bevestiging van het akkoord binnen.
Termijn	Bij beschikbaarstelling middelen.
Omvang	€ 400.000.
Kwaliteit	Redelijk.
Risico	15% van het restant van € 295.000 (€ 400.000 -/- € 105.000) = € 44.250
Toelichting	Bij beschikbaarstelling middelen kan het akkoord gerealiseerd worden. Risico zit voor in crediteuren die niet akkoord gaan omdat de overeengekomen termijn niet wordt nagekomen.

D. Verkoop pand € 500.000

Het pand van DUS (De Paardenkathedraal) wordt aan de K.F. Hein Stichting verkocht voor minimaal € 500.000. Vanwege een hypotheek op het pand van bijna € 100.000 levert dit € 400.000 op.

Tabel 5 Scorekaart maatregel D

Maatregel	Verkoop pand
Realisatie	Nee
Voorwaarden	De voorwaarde voor de aankoop van het pand door de beoogde koper, het K.F. Heinfonds, is dat het Ministerie van OC en W positief beschikt over de verleningssubsidie voor de periode 2013 tot 2016 van € 1.500.000 per jaar

	(maatregel G) en de Gemeente Utrecht de garantstelling van € 800.000 verleent (maatregel B). Het K.F. Heinfonds heeft deze voorwaarden gesteld in een brief d.d. 28 september 2012.
Termijn	Na besluit ministerie van OC en W en na besluit Programmabegroting van gemeenteraad Utrecht op 8 november 2012.
Omvang	€ 500.000.
Kwaliteit	Hoog.
Risico	15%
Toelichting	De afhankelijkheid van het subsidievoorschot van OC en W en de garantstelling van de gemeente Utrecht is direct. Als deze niet worden verleend, dan gaat het K.F. Heinfonds niet over tot de aankoop van het pand. Dit is niet meegenomen in de risico inschatting. De risico inschatting duidt op de juridische 'hardheid' van de intentieverklaring die het K.F. Heinfonds heeft opgenomen in haar brief. ¹⁰

E. Kredietfaciliteit € 250.000

Dit betreft de maatregel dat de bank (Rabobank) bereid is tot voortzetting van de huidige kredietfaciliteit aan DUS in verband met de liquiditeitspositie.

Tabel 6 Scorekaart maatregel E

Maatregel	Kredietfaciliteit
Realisatie	Nee
Voorwaarden	De voorwaarde voor de voortzetting van de huidige kredietfaciliteit is dat het Ministerie van OC en W positief beschikt over de verleningssubsidie voor de periode 2013 tot 2016 van € 1.500.000 per jaar (maatregel G) en de Gemeente Utrecht de garantstelling van € 800.000 verleent (maatregel B). Op 2 oktober is er een gesprek geweest tussen De Rabobank, bestuur DUS en de verantwoordelijk wethouder van de Gemeente Utrecht. In het – door ons niet geziene – gespreksverslag wordt deze afspraak bevestigd.
Termijn	Na besluit ministerie van OC en W en na besluit Programmabegroting van gemeenteraad Utrecht op 8 november 2012.
Omvang	€ 250.000 aan liquide middelen .
Kwaliteit	Matig.
Risico	40%
Toelichting	De juridische 'hardheid' van de afspraken met de bank is matig en leidt tot een relatief hoge risico inschatting. ¹¹ Verder speelt in de risico inschatting mee dat de bank in een eerder stadium op 21 september 2012 de rekening courant heeft bevroren vanwege het oneigenlijke gebruik van de rekening door DUS. Door de afgifte van de hypothecaire zekerheid aan de bank op 27 september 2012 kregen DUS weer de beschikking over de rekening. Anderzijds is in de

¹⁰ Een (voorlopige) koopovereenkomst zou hebben geleid tot een lagere risico inschatting.

¹¹ Een overeenkomst met de bank zou hebben geleid tot een lagere risico inschatting.

	meerjarenbegroting opgenomen dat het gebruik van de rekening courant over de jaren wordt afgebouwd, met andere woorden: het risico dat DUS een zodanig groot liquiditeitstekort heeft de komende jaren door het niet beschikbaar zijn van dit krediet is klein, waardoor de impact van het niet beschikbaar zijn van het krediet op de haalbaarheid van dit plan ook klein is. Dit wordt onderbouwd door de liquiditeitsanalyse die onderdeel is van de meerjarenbegroting.
--	---

F. Versterking van het toezicht en financieel management van en door de Raad van Toezicht

Hiervoor verwacht de gemeente Utrecht in eerste instantie een voorstel van de Raad van Toezicht van DUS. Het betreffen ook extra voorwaarden voor het ter beschikking stellen van de garantstelling (maatregel B). Deze maatregelen zijn opgenomen in het 'Activiteiten- en ondernemingsplan 2013 - 2016' van DUS.¹²

- / Maatregelen per 1 januari 2012
- / Rooster van aftreden Raad van Toezicht
- / Versterken zakelijke directie, artistiek directeur geen bestuurder
- / Bestuursmodel, verdere aanpassingen

Tabel 7 Scorekaart maatregel F

Maatregel	Versterken toezicht en financieel management
Realisatie	Deels
Voorwaarden	De uitvoering van deze maatregel is afhankelijk van het voortbestaan van DUS.
Termijn	Divers. Aftreden Raad van Toezicht per 15 oktober 2012. Versterking zakelijke directie per 1 januari 2013.
Omvang	n.v.t.
Kwaliteit	Redelijk.
Risico	20%
Toelichting	De afspraken zijn belegd in het activiteitenplan. De meeste afspraken zijn specifiek en meetbaar, maar de afspraak omtrent het bestuursmodel is niet tijdsgebonden. De risico inschatting is gebaseerd op de effectuering van de maatregelen, zoals contractuele afspraken rondom het vertrek van de huidige zakelijke leiding en het gemak waarmee capabele bestuurders worden gevonden.

G. Subsidie door Ministerie OC en W € 1.500.000

Wanneer het Ministerie van OC en W vertrouwen heeft in het Herstelplan, beschikt zij positief over de verleningsubsidie voor de periode 2013 tot 2016 van € 1.500.000 per jaar.

Tabel 8 Scorekaart maatregel G

Maatregel	Subsidie door Ministerie van OC en W
Realisatie	Nee

¹² Herziene versie 1 oktober 2012

Voorwaarden	Na goedkeuring van het Herstelplan. Dit Herstelplan bevat een meerjaren doorkijk (2012 tot en met 2016) van de activiteiten, aangepaste begroting, balanspositie, een rooster van aftreden van de Raad van Toezicht, maatregelen om de zakelijke leiding te versterken en een deugdelijk ingerichte financiële functie.
Termijn	Begin oktober 2012.
Omvang	€ 1.500.000.
Kwaliteit	Hoog.
Risico	0%
Toelichting	De risico inschatting en kwaliteit is gebaseerd op de eenduidigheid van de afspraken. Mocht het ministerie niet tot een positief oordeel komen dan leidt dit tot een faillissement van DUS.

H. Sanering en reorganisatie € 555.681 structureel

DUS voert een sanering en reorganisatie door waarbij de vaste kern van de organisatie wordt verkleind en het nemen van minder grote risico's bij producties wordt gerealiseerd.

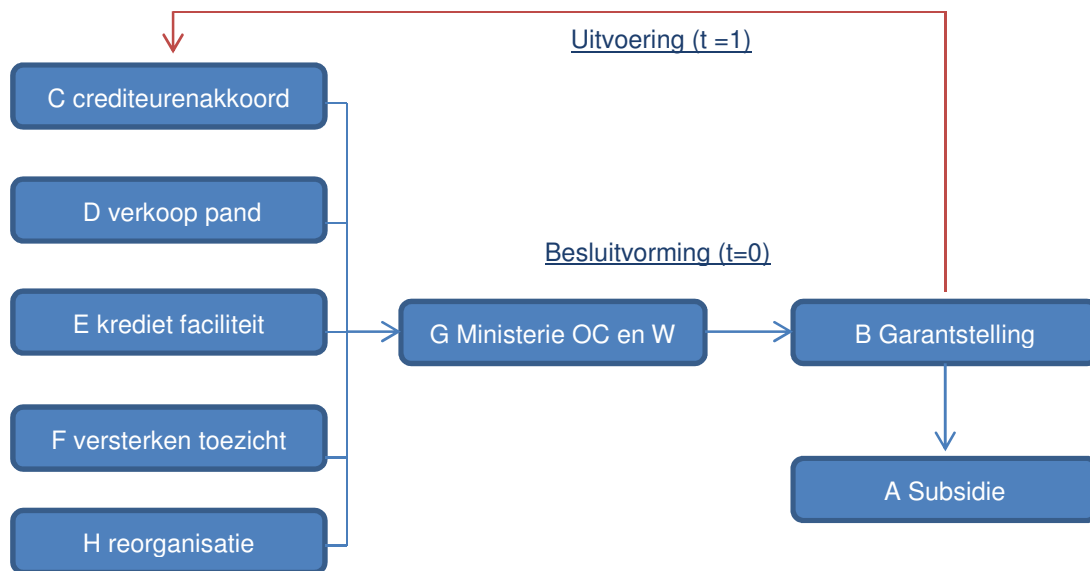
Tabel 9 Scorekaart maatregel H

Maatregel	Sanering en reorganisatie
Realisatie	Nee
Voorwaarden	De uitvoering van deze maatregel is afhankelijk van het voortbestaan van DUS.
Termijn	Start in oktober 2012.
Omvang	€ 555.681 structureel.
Kwaliteit	Redelijk.
Risico	40%
Toelichting	De maatregelen en effecten komen tot uiting in de meerjarenbegroting. De uitvoering van de geplande maatregelen is, over een relatief lange termijn van drie jaren, onzeker. Ons oordeel van de meerjarenbegroting is dat deze realistisch en voorzichtig is. DUS heeft aan de inkomstenkant een aantal voorzorgsmaatregelen getroffen om de financiële risico's te beperken, zoals de lagere 'eigen inkomsten'- norm die wordt gehanteerd en een meer voorzichtige raming van de bezoekersaantallen. De organisatielasten zijn realistisch begroot. Als verbeterpunten zien wij dat in de begroting geen rekening wordt gehouden met mogelijke meerkosten, zoals de post 'externe inhuur' en de lasten van de reorganisatie die in 2012 worden genomen. Van de productielasten vinden wij dat het uitgangspunt moet zijn dat de begroting taakstellend is. Om tegenvallers in productielasten te voorkomen (zoals bij Orfeo) dient het interne toezicht van voldoende kwaliteit te zijn (maatregel F) om hier scherp op te sturen en te controleren.

4 Conclusie en aanbevelingen

4.1 / Conclusie

De hoofdconclusie is dat bij een positieve beschikking van het ministerie van OC en W de schakels in werking treden waarmee liquiditeit, exploitatieresultaat en vermogenspositie van DUS op de korte en middellange termijn geborgd zijn. In figuur 1 zijn de afhankelijkheden visueel weergegeven.



Figuur 1: afhankelijk van maatregelen

Op basis van het bovenstaande schema zijn drie scenario's op te maken.

Scenario	Omschrijving
Scenario 1 'worst case'	Het ministerie oordeelt negatief over het Herstelplan. Hierdoor kan geen uitvoering worden gegeven over de garantstelling, de subsidie en de uitvoering van het Herstelplan. DUS gaan failliet.
Scenario 2 'midden scenario'	Het ministerie oordeelt positief over het Herstelplan. De andere maatregelen treden in werking. De zwakkere elementen uit het Herstelplan zijn onvoldoende succesvol. Hier lopen DUS een risico.
Scenario 3 'optimaal scenario'	Het ministerie oordeelt positief over het Herstelplan. De uitvoering van de andere maatregelen uit het Herstelplan is optimaal.

De uitvoering van het Herstelplan is afhankelijk van de (financiële) risico's die DUS lopen bij de maatregelen die zij zelf kunnen beïnvloeden. Deze risico's zijn opgenomen in tabel 10.

Tabel 10 Impact van risico's bij maatregelen Herstelplan

Maatregel	Omvang	Risico	Impact
C. Crediteurenakkoord	€ 295.000	15%	€ 44.250
D. Verkoop pand	€ 400.000	15%	€ 60.000
E. Krediet faciliteit	€ 250.000	40%	n.v.t. ¹³
F. Financieel toezicht	n.v.t	n.v.t.	n.v.t. ¹⁴
H. Reorganisatie	€ 555.681	40%	€ 222.272
Totaal	-	-	€ 326.522

De verwachte maximale impact van de risico's van het Herstelplan komt uit op € 326.522. Een deel van de risico's vallen in de invloedssfeer van DUS en de Gemeente Utrecht. Beiden kunnen op deze risico's beheersmaatregelen instellen. De Gemeente kan voorwaarden stellen aan de snelheid van aanpassingen binnen DUS, zoals de reorganisatie en de inrichting van het intern toezicht, waardoor de risico's van de maatregelen F. en H. tot 0% gereduceerd kan worden, waardoor het maximale risico € 104.250 bedraagt zonder beheersmaatregelen. Het betreft hier een incidenteel risico. Gezien de omvang van de meerjarenbegroting 2013 – 2016 van ongeveer 2,5 mio per jaar oordelen wij dat dit risico **aanvaardbaar** is.

Wij beoordelen het herstelplan als **haalbaar**, onder de voorwaarde dat het Ministerie van OCW positief beschikt over de subsidie voor de jaren 2013 - 2016. Deze conclusie baseren wij op de kwaliteit van de maatregelen en het beperkte niet beheersbare risico. Aandachtspunt is dat de benodigde maatregelen om de beheersbare risico's niet te laten optreden wel genomen moeten worden. Hiervoor doen wij een aantal aanbevelingen.

¹³ De kredietfaciliteit heeft alleen invloed op de liquiditeit

¹⁴ Het risico en de impact van deze maatregel is niet te kwantificeren.

4.2 / Aanbevelingen

DUS lopen een risico in de uitvoering van de maatregelen uit het Herstelplan. Voor de omgang met deze risico's zijn sterke beheersmaatregelen van belang. De onderstaande aanbevelingen zijn hierop gericht.

- / Het onderliggende motief onder de maatregelen uit het Herstelplan is het gebrek aan vertrouwen dat de overheden hebben in DUS. De opdracht aan DUS daarmee is om in de komende maanden en jaren dit vertrouwen terug te winnen van de stakeholders. Dit kan bereikt worden door te voldoen aan de opgelegde voorwaarden, transparant te zijn over de voortgang en resultaten en te proberen meer te doen dan gevraagd is.
- / In de bedrijfsvoering scherper sturen op de liquiditeitspositie om afspraken met betrekking tot de rekening courant bij de Rabobank na te komen.
- / Stel op korte termijn (ad interim) een nieuwe zakelijke leiding aan. Los van de ontstane problemen hebben de hectiek van de afgelopen maanden sporen achter gelaten die het afbreukrisico op het succesvol doorvoeren van de reorganisatie vergroten.
- / De huidige leiding mist zakelijke realiteitszin. Onze aanbeveling is dat deze eigenschap een belangrijk onderdeel vormt van de competentieschets van de nieuwe (zakelijke) leiding.
- / Onzekerheden die er zijn over realisatie van de niet harde maatregelen (zoals de evaluatie van het bestuursmodel) kan de Gemeente Utrecht meegeven als voorwaarden in de uitkering van de verschillende tranches.

Bijlagen

Bijlage 1. Bronnen

Geraadpleegde bronnen

- / Brief wethouder Lintmeijer d.d. 4 juli 2012 betreffende Financiële positie stichting De Utrechtse Spelen
- / Brief directie De Utrechtse Spelen d.d. 11 juli 2012
- / Brief Raad van Toezicht DUS d.d. 26 juli 2012 betreffende uw brief van 4 juli 2012, kenmerk 12.058738
- / Brief wethouder Lintmeijer d.d. 14 augustus 2012 betreffende Financiële positie stichting De Utrechtse Spelen
- / Brief College van B&W Utrecht d.d. 21 augustus 2012 betreffende Financieel tekort stichting De Utrechtse Spelen
- / Brief DUS d.d. 29 augustus 2012 betreffende herstelplan De Utrechtse Spelen
- / Brief Raad van Toezicht DUS d.d. 6 september 2012 betreffende Herstelplan De Utrechtse Spelen
- / Brief College van B&W Utrecht d.d. 6 september 2012 betreffende Herstelplan De Utrechtse Spelen
- / Collegebesluit Utrecht d.d. 20 september 2012 betreffende herstelplan stichting De Utrechtse Spelen
- / Brief K.F. Heinfonds d.d. 28 september 2012 betreffende aankoop De Paardenkathedraal
- / Activiteiten- en ondernemingsplan 2013-2016 DUS (herziene versie 1 oktober 2012)
- / Begroting 2013 - 2016 (versie 1 oktober 2012)