



RAPPORT

Financieel arrangement Kinderdijk

In opdracht van Bestuurlijk Platform Kinderdijk

ir. M.J.D. Stout RC

18 oktober 2021



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Inleiding	3
2. Analyse van de huidige situatie	4
2.1. Huidige financieel arrangement	4
2.2. Actuele financiële positie van SWEK	6
2.3. Uitvoeringsprogramma Kinderdijk 2020-2025	8
2.4. Constateringen op basis van de huidige situatie	10
3. Kaders voor het financieel arrangement	12
3.1. Uitgangspunten financieel model	12
3.2. Uitgangspunten governance	14
4. Uitwerking financieel arrangement	16
4.1. De Kinderdijk Fonds	16
4.2. Aanvullende regels voor projecten en exploitaties	18
4.3. Uitwerking van de historische kosten	19
5. Aanbevelingen	20



1. Inleiding

De samenwerkende partijen in het Bestuurlijk Platform Kinderdijk (de gemeenten Molenlanden en Alblasserdam, het waterschap Rivierenland, de provincie Zuid-Holland, de Rijksdienst Cultureel Erfgoed (RCE) en de Stichting Werelderfgoed Kinderdijk (SWEK)) zijn van mening dat het mogelijk is om het Unesco Werelderfgoed te behouden door de groei van het toerisme zorgvuldig te geleiden, de bezoekers gastvrij te ontvangen en hen een prachtig dagje uit te gunnen. Ze denken dat het tegelijkertijd mogelijk is om de bewoners in het gebied, in Kinderdijk en de omliggende dorpen, te garanderen dat hun dorp een prachtige plek blijft om te wonen. En dat zij kunnen blijven genieten van de mogelijkheden die wonen in én in de nabijheid van een internationale hotspot hen biedt. Om dit te realiseren, heeft het Bestuurlijk Platform de gezamenlijke ambitie, de concrete doelen die daaruit voortvloeien, de kaders waarbinnen de toekomst van Kinderdijk gestalte moet krijgen en de maatregelen die daarvoor nodig zijn, vastgelegd in de notitie 'Advies Toekomstbestendig Werelderfgoed Kinderdijk'.

Volgend op dit advies heeft het Bestuurlijk Platform het uitvoeringsprogramma 2020-2025 opgesteld. Dit uitvoeringsprogramma geeft een overzicht van de activiteiten en projecten die voortvloeien uit dit advies. Het zijn daarmee projecten/activiteiten waarbij het Bestuurlijk Platform zich een rol toe-eigent bij de uitvoering, namelijk afstemming, coördinatie en adviseren met betrekking tot de besluitvorming door het bevoegd gezag.

Het gebiedsperspectief 'Toekomst Werelderfgoed Kinderdijk' en het Uitvoeringsprogramma 2020-2025 vormen voor de leden van het Bestuurlijk Platform de basis voor hun beleid en de daaruit voortvloeiende maatregelen voor alles wat in en rondom het Werelderfgoed te Kinderdijk speelt.

Alle toekomstige ontwikkelingen en initiatieven in en rondom Kinderdijk worden door de leden van het Bestuurlijk Platform vanuit dit perspectief proactief met elkaar besproken en beoordeeld. Op basis daarvan brengt het Bestuurlijk Platform advies uit aan het bevoegd gezag dat vervolgens in principe zal handelen conform dat advies.

Middels vaststelling van het gebiedsperspectief 'Toekomst Werelderfgoed Kinderdijk' is duidelijk wat de gezamenlijke ambitie, de concrete doelen die daaruit voortvloeien, de kaders waarbinnen de toekomst van Kinderdijk gestalte moet krijgen en de maatregelen die daarvoor nodig zijn. Op basis hiervan is het Uitvoeringsprogramma 2020-2025 opgesteld. Over de financiële vertaling van het uitvoeringsprogramma inclusief bijpassende financiële afspraken op het niveau van het uitvoeringsprogramma (financieel arrangement) is afgesproken dat daar nadere afspraken over zouden worden gemaakt.

Dit rapport geeft invulling aan deze nadere afspraken en de uitwerking voor het financieel arrangement.

Hoofdstuk 2 schetst de huidige (financiële) situatie van beide gemeenten, de SWEK en het uitvoeringsprogramma. In hoofdstuk 3 worden de kaders voor het financieel arrangement gegeven, hoofdstuk 4 bevat de een uitwerking van het financieel arrangement en in hoofdstuk 5 zijn enkele aanbevelingen opgenomen om het nieuwe financieel arrangement goed te laten functioneren



2. Analyse van de huidige situatie

2.1. Huidige financieel arrangement

In 2012 zijn met de herinrichting van de relatie tussen de SWEK en de overheid slechts enkele formele afspraken gemaakt over de wederzijdse financiële verwachtingen. In het financieringsarrangement tussen de SWEK en beide gemeente in 2016 werden die nader uitgewerkt:

- eenmalige bijdrage van Molenwaard (€ 600.000) en Alblasserdam (€ 400.000) ten behoeve van de herontwikkeling van de entreezone;
- jaarlijkse bijdrage van SWEK aan de gemeente Molenwaard voor een bedrag van €155.000¹. Een deel van deze bijdrage wordt ook aangewend voor het bezoekersmanagement
- garantstelling door de gemeente Molenwaard voor een lening van € 1.000.000 bij de Waterschapsbank;
- cofinanciering door de gemeente Alblasserdam van € 37.500 ten behoeve van de Waterbussteiger en de steiger bij de Blokkerse wip;
- boven de 250.000 bezoekers vloeit € 0,75 per bezoeker terug in een regionaal fonds.

Na het overeenkomen van dit financieel arrangement hebben de ontwikkelingen rondom Kinderdijk niet stil gestaan en hebben de gemeenten reeds een aantal aanvullende investeringen ten behoeve van de ontwikkelingen in het gebied moeten doen. Ontwikkelingen die onderdeel geweest zouden zijn van een uitvoeringsprogramma als dit er eerder was geweest. Deze aanvullende investeringen hebben vooruitlopend op een hernieuwd financieel arrangement reeds plaatsgevonden omdat het huidige financieel arrangement niet voorziet in deze investeringen. De ontwikkelingen rondom Kinderdijk wachtten niet op een nieuw financieel arrangement en moesten worden aangepakt toen deze zich aandienende. Beide gemeenten hadden hier geen begroting voor opgenomen en de investeringen hebben plaatsgevonden er vanuit gaande dat deze op termijn vanuit de exploitatie van Kinderdijk zouden worden vergoed. Deze kosten noemen we in deze rapportage de historische kosten. In de onderstaande tabellen zijn de historische kosten per gemeente weergegeven

¹ Deze bijdrage is jaarlijks vanaf 2016 ontvangen



uitgaven		
Uren	Intern	€ 149.520
	Externe inhuur	€ 470.412
Beleid	Advisering	€ 450
Inrichting en beheer	Visitormanagement	€ 41.304
	Handhaving	€ 51.382
	Aankleding dorp	€ 51.322
Communicatie/participatie	Infoavonden, website ca.	€ 10.221
Projecten		€ 48.916
	Waterentree	€ 0
	Entreezone	€ 0
	Westrand	€ 10.610
	Draagvlakonderzoek	€ 12.650
	Lanceerhellingen	€ 25.656
	Kinderdijk div.	
	Bestemmingsplan	
Subtotaal uitgaven		€ 823.526
inkomsten		
Bijdragen	SWEK	€ 517.268
	Standplaatsen	€ 20.512
Subtotaal inkomsten		-€ 537.780
Saldo		-€ 285.746

Tabel 1 Historische kosten gemeente Molenlanden in de periode 2015 - 2020²

De inkomsten van de gemeenten Molenlanden zijn gebaseerd op het oude financieel arrangement dat tussen partijen van kracht is. Deze overzicht is daarnaast exclusief het regiofonds.

Uitgaven		
Uren	Intern	€ 79.664
		€ 48.300
Inrichting en beheer	Visitormanagement	€ 85.307
Communicatie		€ -
Projecten		€ 46.678
Subtotaal uitgaven		€ 259.949
inkomsten		€ -
Subtotaal inkomsten		€ -
Saldo		€ -259.949

Tabel 2 Historische kosten gemeente Alblasserdam in de periode 2015 – 2020²

In het uitvoeringsprogramma Kinderdijk 2020 -2025 zijn daarnaast voor de komende jaren nog enkele aanvullende investeringen opgenomen om invulling te kunnen geven aan de gezamenlijk gestelde ambitie (zie paragraaf 2.3). Ook daar voorziet het huidige financiële arrangement niet in. Voor de gemeenten geldt dat ook voor deze aanvullende investeringen nog geen geld is opgenomen in de begroting.

² Hierop zijn de spelregels uit paragraaf 4.3 reeds toegepast.



Omdat er nog geen afspraken zijn gemaakt over de historische kosten, moeten partijen deze een plek geven in het nieuwe financieel arrangement. In paragraaf 4.3 komen wij daar op terug.

Het hernieuwd financieel arrangement legt de wederzijdse financiële verplichtingen vast. Daarmee wordt duidelijk welke kosten op welke wijze en op welke termijn de kosten die de gemeenten hebben gemaakt ten behoeve van het Werelderfgoed terugvloeiën naar de gemeente en hoe omgegaan gaat wordt met onverwachte gebeurtenissen.

2.2. Actuele financiële positie van SWEK

Financiële resultaten 2016 - 2019

Om de financiële positie van SWEK te analyseren, is een beoordeling gemaakt van de winst- en verliesrekening over de periode 2016 tot en met 2019. In de onderstaande tabel wordt deze weergegeven. Uit deze tabel is af te leiden dat in de jaren 2016, 2017 en 2018 SWEK een positief exploitatie resultaat heeft gerealiseerd en dat er in 2019 sprake is van een klein verlieslatend resultaat. SWEK heeft daarmee in de afgelopen jaren gebouwd aan een financieel gezonde organisatie, heeft kunnen 'sparen' voor toekomstige uitgaven onder andere voor beheer en onderhoud en heeft in 2019 een transitie ingezet naar een verdere professionaliseren van de organisatie.

Baten	2016	2017	2018	2019
Inkomsten uit entreegelden	1.518	1.771	1.977	2.328
Inkomsten steigers	136	136	147	165
Inkomsten rondvaartboot	202	273	345	346
Inkomsten gidsen	143	142	146	185
Inkomsten verkopen	1.035	1.128	1.267	1.355
Inkomsten parkeren	196	209	184	114
Onderhoudsbijdragen	179	231	242	273
Huurinkomsten molens	41	43	44	45
Overige inkomsten	858	320	365	283
Subtotaal baten	4.310	4.254	4.718	5.095
Lasten				
Inkoopwaarde verkopen	589	535	638	735
Personeelskosten	1.200	1.447	1.744	2.114
Afschrijvingen	71	83	88	236
Overige personeelskosten	90	206	255	279
Vrijwilligers	0	0	0	0
Huisvestigingskosten	642	765	845	1.281
Verkoopkosten	105	73	98	129
Kantoorkosten	86	141	89	107
Algemene kosten	-65	46	154	211
Overige baten				
Subtotaal lasten	2.717	3.296	3.911	5.092
Resultaat operationele bedrijfsvoering	1.593	957	808	3
Financiële baten en lasten	-10	-9	-10	-34
Resultaat	1.583	948	798	-31

Tabel 3 Exploitatieresultaten SWEK 2016 - 2019

SWEK heeft in de jaren 2016 – 2018 positieve exploitatieresultaten weten te realiseren en in 2019 een klein verlieslatend resultaat. Daarmee heeft SWEK de financiële positie weten te verstevigen en is er ultimo 2019 sprake van een financieel solide organisatie. Als op basis van deze resultaten een "gemiddelde" verwachting opgesteld wordt, dan lijkt een exploitatieresultaat van ca € 500.000 op jaarbasis mogelijk onder gelijke omstandigheden.



Er zijn enkele zaken die opvallen als deze jaren tegen elkaar worden afgezet:

- De stijgende lijn van de omzet uit entreegelden die samengaat met de doelstelling om in te zetten op meer betalende bezoekers.
- Ondanks de toename van de omzet met name uit de betalende bezoekers treedt er een daling op van het netto resultaat door een toename van de personeels- huisvesting- en afschrijvingskosten. Voor een deel kan hier een samenhang zijn met de toename van het aantal bezoekers maar niet in alle gevallen is deze toename logisch.
 - de personeelskosten zijn in de periode 2016-2019 met ongeveer 76% gestegen, door een verdubbeling van het aantal werknemers (19.4 FTE in 2016 en 38.8 FTE in 2019)
 - onder de huisvestingskosten valt de kostenpost "onderhoud gebouwen", welke sinds 2016 is verdubbeld (€ 1,16 miljoen in 2019).

Het onderhoud van de molens bedraagt hierbij ongeveer 285k aan kosten per jaar, waarvan 204k subsidiabel is. De voornaamste drijver van de groei van de huisvestingskosten lijken de overige onderhoudskosten (uit projecten) te zijn (ter hoogte van € 615k in 2019). Dit betreft groot onderhoud of restauraties van activa binnen het gebied waarvoor eigenlijk een onttrekking aan de bestemmingsreserve groot onderhoud zou moeten plaatsvinden. Met name deze kosten zorgen voor de daling van het resultaat in 2019 ten opzichte van de voorgaande jaren.

Daarnaast wordt de stijging ook veroorzaakt door de bouw van het nieuwe bezoekerscentrum met de bijbehorende kosten
 - de afschrijvingskosten stijgen van € 70-80k naar € 236k in 2019

Financieel resultaat 2020 en verwachting 2021

In 2020 is ook SWEK hard getroffen door het corona virus. Van de ene op de andere dag heeft SWEK haar deuren moeten sluiten voor toeristen. Omdat SWEK voor ca 85% van haar omzet afhankelijk is van toeristen heeft dit een grote impact op het resultaat van 2020. In de onderstaande tabel is het resultaat 2020 weergegeven

Baten	2020
Inkomsten uit entreegelden	435
Inkomsten steigers	1
Inkomsten rondvaartboot	12
Inkomsten gidsen	1
Inkomsten verkopen	283
Inkomsten parkeren	77
Onderhoudsbijdragen	267
Huurinkomsten molens	46
Overige inkomsten	152
Subtotaal baten	1.276
Lasten	
Inkoopwaarde verkopen	130
Personeelskosten	1.233
Afschrijvingen	355
Overige personeelskosten	134
Vrijwilligers	0
Huisvestingskosten	984
Verkoopkosten	60
Kantoorkosten	116
Algemene kosten	223
Overige baten	-144
Subtotaal lasten	3.091
Resultaat operationele bedrijfsvoering	-1.815
Financiële baten en lasten	-41
Resultaat	-1.856

Tabel 4 Exploitatieresultaten SWEK 2020



In 2020 is een verlies van 1,8 miljoen euro gerealiseerd dat SWEK vanuit haar algemene reserve heeft moeten dekken. Dit zorgt voor een negatieve algemene reserve. Zolang SWEK aan haar betalingsverplichtingen kan blijven voldoen is deze negatieve algemene reserve geen probleem.

Corona laat ook zijn sporen na in 2021. Voor 2021 heeft SWEK een begroting opgesteld rekening houdend met Corona. Deze begroting laat een verwacht verlieslatend resultaat voor 2021 zien van 0,995 miljoen euro.

Financiële verantwoording door SWEK

Het doel van SWEK is:

- het in stand (doen) houden van molens en opstallen in het molengebied Kinderdijk die geheel of gedeeltelijk zijn aangemerkt als beschermd monument als bedoeld in de Monumentenwet 1988;
- het behouden en conserveren van het molengebied Kinderdijk als (cultuur)historisch- en natuurmonument;
- het bevorderen van de publieke presentatie en de toegankelijkheid van het Werelderfgoed Kinderdijk, binnen de context van de huidige gebiedskenmerken, zijnde de historie, de cultuur en de natuur (instandhouding van het huidige unieke karakter en de identiteit, zonder aantasting van de cultuur-, landschappelijke en natuurhistorische waarden);
- het bevorderen van kennisoverdracht omtrent het Werelderfgoed en de (historische) functie van de molens en waterstaatswerken, en het verrichten van al wat hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Met de vaststelling van het gebiedsgebiedsperspectief werken partijen vanuit het volgende vertrekpunt: *“De exploitatie van het gebied voldoende middelen zou genereren om het gebied en de monumenten voor het nageslacht te behouden en de educatieve taak die voortvloeit uit de UNESCO Werelderfgoed status uit te kunnen voeren”.*

De huidige jaarrekening van SWEK geeft echter summier inzicht in welke middelen minimaal noodzakelijk zijn om het in stand houden van de molens (waaronder het bewoonbaar houden), het behouden en conserveren van het molengebied, het bevorderen van de publieke presentatie en de toegankelijkheid van het Werelderfgoed Kinderdijk en het bevorderen van kennisoverdracht omtrent het Werelderfgoed en de functie van de molens, uit te kunnen voeren. Zo is bijvoorbeeld de begroting niet opgesplitst naar deze deelexploitaties zoals het beheersen van de bezoekersstromen in en naar het Werelderfgoed toe. Voor SWEK is er meer dan alleen de hierboven genoemde doelstellingen. Om voldoende middelen te genereren moet SWEK ook een exploitatie opzetten waarmee vanuit toerisme voldoende middelen worden gegenereerd. Het is ook noodzakelijk transparant te zijn over deze exploitatie. Daarnaast zijn er bestemmingsreserves opgenomen maar is onduidelijk wat de omvang van deze reserves zou moeten zijn en kan niet worden beoordeeld of de reserves toereikend zijn en op welke manier deze bijdragen aan de doelstellingen. Als laatste is niet inzichtelijk met welke risico's SWEK wordt geconfronteerd bij het nastreven van haar doelstellingen en waarvoor het noodzakelijk kan zijn een bepaalde mate van weerstandsvermogen aan te houden.

2.3. Uitvoeringsprogramma Kinderdijk 2020-2025

In het uitvoeringsprogramma Kinderdijk 2020-2025 zijn 4 lijnen opgenomen die bijdragen aan de doelstelling: *“Het UNESCO werelderfgoed Kinderdijk wordt het eerste icoon in de wereld waar het ontwikkelen van de toeristische hotspot samengaat met verbeteren van de leefbaarheid, het behouden van de beleving, authenticiteit, rust en ruimte en het versterken van de natuur.”*

Gezamenlijk leiden deze 4 lijnen tot een overzicht van activiteiten en projecten die voortvloeien uit dit advies. Het zijn daarmee activiteiten/projecten die prioriteit hebben boven andere projecten van de individuele deelnemers aan het



Bestuurlijk Platform en waarbij het Bestuurlijk platform zich een rol toe-eigent bij de uitvoering, namelijk afstemming, coördinatie en adviseren met betrekking tot de besluitvorming door het bevoegd gezag

Op basis van het vastgestelde uitvoeringsprogramma 2020 -2025 betreffen dit de volgende projecten/activiteiten.

- 1) Lijn 1 Beleving
 - a. Het verhaal van Kinderdijk
 - b. Het draagkracht onderzoek
 - c. Onderzoek naar de consequenties van bewoning
 - d. Beheersplan Natura 2000 gebied (e.o.)
- 2) Lijn 2 Dorp in de luwte
 - a. Omgevingsplan
 - b. Herontwikkeling Entreezone
 - i. Stedenbouwkundige plan entreezone
 - ii. Waterentree
 - iii. Renovatie JU Smitgemaal
 - c. Herinrichtingsprojecten
 - i. Molenstraat
 - ii. Molenkades/Blokweersekaide
 - iii. Boezemkaide
 - d. Toekomstvisie Kinderdijk Dorp in de Luwte
- 3) Lijn 3 Grip op bezoekersstromen
 - a. Visitors management
 - i. Westrand Nieuw-Lekkerland
 - ii. Transferium Alblasserdam
 - iii. Last mile vervoer & bewegwijzering
 - b. Vergunning parkeren
 - i. Vergunning parkeren Kinderdijk
 - ii. Vergunning parkeren Alblasserdam
 - c. Beperken toegankelijkheid van het gebied
 - d. Openbaar vervoer

Het totale uitvoeringsprogramma is samengesteld uit projecten die nauw met elkaar samenhangen en die alleen in gezamenlijkheid kunnen bijdragen aan de ambitie. Enkele van deze projecten zijn reeds in uitvoering omdat deze onderdeel zijn van de begroting van beide gemeenten, te denken aan de herinrichtingsprojecten. Voor andere projecten zijn vooruitlopend op de totstandkoming van een nieuw financieel arrangement reeds middelen vrijgemaakt. Voor enkele grote projecten zoals het Transferium en de Herontwikkeling van de entreezone moeten de projectbegrotingen/businesscases nog worden uitgewerkt en is nog onduidelijk wat de financiële resultaten zullen zijn.

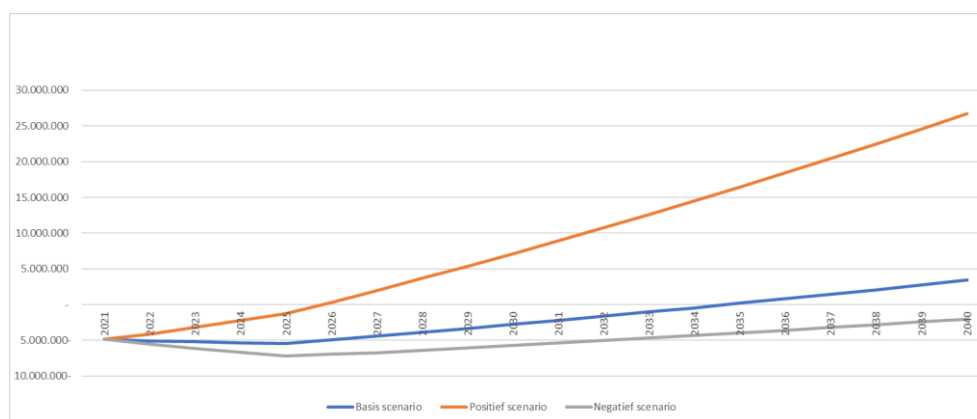
De dekking (en mogelijk financiering) van deze uitgaven moet ook in gezamenlijkheid tussen de partijen van het Bestuurlijk Platform worden besproken en georganiseerd.

Als er in de komende jaren blijkt dat er aanvullingen nodig zijn op het uitvoeringsprogramma dan kunnen deze aanvullingen leiden tot aanpassingen in de prioriteiten van projecten. Het Bestuurlijk Platform speelt hier in de advisering een cruciale rol.



Er is een eerste verkenning gemaakt van de financiële resultaten die volgen uit het uitvoeringsprogramma. Hierin zijn de historische kosten van beide gemeenten en de financiële positie van SWEK ultimo 2020 evenals de verwachting voor 2021 verwerkt. Ten aanzien van de inkomsten zijn er drie scenario's geschetst te weten:

- Een basis scenario zijnde de extrapolatie van de gemiddelde begroting 2016 – 2019
- Een negatief scenario waarbij het bezoekersaantal achterblijft vergeleken met de jaren 2016 – 2019
- Een positief scenario waarin een extrapolatie van de gemiddelde begroting 2016 – 2019 maar met een toename van de ticketprijs



Grafiek 1 Verwachte kasstroom van het uitvoeringsprogramma

De inschatting is dat de exploitatie van Kinderdijk op termijn weer een winstgevende exploitatie zal zijn en dat daarmee de historische kosten aan de gemeenten kunnen worden vergoed. Dit vergt naar alle waarschijnlijkheid wel een lange adem van de gemeenten.

2.4. Constateringen op basis van de huidige situatie

De belangrijkste constatering is dat SWEK hard is geraakt door Corona. Als 2021 verloopt zoals begroot dan realiseert SWEK over de jaren 2020 en 2021 een verlies van bijna 3 miljoen euro. Om aan haar doelstellingen te kunnen blijven voldoen is het noodzakelijk dat SWEK de eerst komende jaren gebruikt om weer tot de solide financiële positie te komen als ultimo 2019. Dit houdt in dat SWEK zich de komende jaren zal moeten concentreren op het weer op orde brengen van de reserves en dat er pas dan financiële middelen beschikbaar zijn voor het Uitvoeringsprogramma 2020-2025.

Op basis van de beschrijving van de huidige situatie kunnen daarnaast de volgende constatering worden gedaan:

- Het huidige financiële arrangement past niet meer bij de opgaven rondom Kinderdijk en het uitvoeringsprogramma 2020 – 2025;
- De gemeenten hebben vooruitlopend op een nieuw financieel arrangement reeds investeringen gedaan en kosten gemaakt. De gemeenten verzorgen daarmee nu in feite een deel van de financiering van het uitvoeringsprogramma. Deze historische kosten moeten worden genomen in een nieuw financieel arrangement;
- Vanuit haar bedrijfsvoering is het wenselijk dat SWEK een weerstandvermogen opbouwt voor onvoorziene gebeurtenissen;
- Met het oog op de doelstellingen van SWEK is het daarnaast noodzakelijk dat SWEK over een afdoende reserve grootonderhoud voor monumenten beschikt;



- Het financieel model dat de onderligger is van de financiële analyse, laat zien dat SWEK tussen 2025 en 2033 gereed kan zijn met het compenseren van de exploitatieverliezen van 2020 en 2021 en de opbouw van een weerstandvermogen en reserve groot onderhoud;
- De investeringen van het uitvoeringsprogramma vloeien voort uit de collectieve ambitie en zijn nodig om toerisme en behoud/versterken leefbaarheid te laten samengaan.
- De projecten van het uitvoeringsprogramma kunnen niet los van elkaar worden gezien en moeten in gezamenlijkheid worden uitgevoerd. Bij de exploitaties van beide transferia, SWEK en het bezoekersmanagement is dit nog sterker aanwezig;
- De projecten van het uitvoeringsprogramma kennen een verschillend risicoprofiel
- Als er geen afspraken worden gemaakt zijn de risico's tussen de partijen onevenredig verdeeld zonder goede beheersmaatregelen
- Het coördineren/nauw afstemmen van de exploitaties van beide transferia en het bezoekersmanagement irt de bezoekersstromen van SWEK zal bijdragen aan de collectieve ambitie.
- Specifieke investeringsprojecten kunnen vragen om een specifieke (tijdelijke) uitvoeringsorganisatie bijvoorbeeld de herontwikkeling entreezone of het bezoekersmanagement
- Onderdeel van het financieel arrangement moet zijn, afspraken over de financiering en de risico's in de verschillende lopende projecten/exploitaties en een procesafpraak hoe met deze elementen om te gaan als er nieuwe projecten in uitvoering worden genomen.



3. Kaders voor het financieel arrangement

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de kaders voor het financieel arrangement. In de eerste paragraaf worden de kaders geschetst waarover in het bestuurlijk platform reeds overeenstemming over bestaat. In de tweede paragraaf worden de kaders voor de governance geschetst zoals deze in het uitvoeringsprogramma zijn opgenomen.

3.1. Uitgangspunten financieel model

In het Bestuurlijk Platform is overeenstemming over de uitgangspunten die zullen worden gehanteerd. Deze uitgangspunten luiden als volgt:

- 1) Het in stand houden van het unieke Werelderfgoed, één van de internationaal meest aansprekende Hollandse iconen, is de zorg is van alle betrokken partijen: gemeenten, waterschap, provincie en rijk. De SWEK is de stichting die in het leven is geroepen om hier namens de overheden zorg voor te dragen.
- 2) SWEK streeft bij de exploitatie van het Werelderfgoed niet naar winstmaximalisatie maar naar winstoptimalisatie. Er moeten door de SWEK voldoende middelen gegenereerd worden om:
 - a. de monumenten en het gebied in stand te houden voor het nageslacht (rentmeesterschap)
 - b. de OUV's (Outstanding Universal Values) van het Werelderfgoed uit te dragen (educatieve taak)
 - c. het merendeel van de molens bewoonbaar en bewoond te houden (verhuurders-functie)
 - d. de overlast voor bewoners van het gebied en de omliggende kernen te minimaliseren en de bezoekersstromen naar Kinderdijk toe te beheersen (bezoekersmanagement)
 - e. (zo mogelijk) een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in de regio
 - f. de kosten te dekken van de werkorganisatie die hiervoor nodig is.
- 3) Inkomsten van de SWEK bestaan uit:
 - a. verkochte toegangsbewijzen/combi-tickets in combinatie met parkeergelden, last-mile vervoer etc.
 - b. inkomsten uit steigersgelden, gidsen, rondvaartbootjes
 - c. omzet uit winkels/horeca/parkeren / last-mile vervoer/overige activiteiten die passen binnen de kaders van het gebiedsperspectief
 - d. subsidies:
 - i. eenmalig - bijvoorbeeld om investering mogelijk te maken
 - ii. meerjarig - bijv. onderhoud molens, openbaar vervoer etc.
 - e. giften, sponsoring
 - f. verhuren van de molens.
- 4) Uitgaven die de gemeenten doen, omdat het Werelderfgoed er is en die zij dus niet gedaan zouden hebben als dat Werelderfgoed er niet is, worden in principe gedekt uit de exploitatie van het Werelderfgoed en door subsidies vanuit andere overheden. Welke kosten dat zijn, de mate waarin ze terug moeten vloeien, het tempo waarin en de manier waarop dat moet gebeuren, wordt uitgewerkt in een hernieuwd financieel arrangement tussen de SWEK en beide gemeenten.
- 5) Er is een maximum aan het aantal bezoekers dat per dag Kinderdijk kan bezoeken. De totale inkomsten uit de bezoekers kunnen echter wel hoger worden: door alle bezoekers³ te laten betalen én door functies toe te voegen waardoor bezoekers langer in het gebied en omgeving verblijven én daar meer geld spenderen. De activiteiten die daaraan bijdragen dienen uiteraard wel te passen binnen de kaders van het gebiedsperspectief.

³ Het gebied kan nu ook bezocht worden zonder dat er een ticket gekocht hoeft te worden. Het gaat er hierbij dus om dat ingezet wordt om het percentage betalende bezoekers te verhogen en zo meer omzet te generen vanuit een gelijk aantal gebiedsbezoeken.



- 6) De wijze waarop en de mate waarin een investering van een gemeente terug moet vloeien uit de exploitatie van de SWEK kan niet eenzijdig door de gemeente worden opgelegd, maar dient eerst besproken te zijn met de SWEK en in het Bestuurlijk Platform. Gemeenten kunnen dus niet eenzijdig en zonder overleg 'kosten doorschuiven naar de SWEK"

In het Bestuurlijk Platform hebben het waterschap, provincie en het rijk aangegeven niet de noodzaak te voelen tot het afsluiten van een financieel arrangement met beide gemeenten en SWEK, omdat hun bijdrages altijd in de vorm van subsidies of medefinanciering zal worden gegeven op projectniveau. Het financieel arrangement wordt daarmee een arrangement tussen de gemeenten en SWEK.

Toelichting

Het eerste uitgangspunt benadrukt de gezamenlijke intentie van alle partijen om het Werelderfgoed te behouden. Dat is zeker in deze crisistijd een belangrijke uitspraak en biedt voldoende vertrouwen dat bij tegenvallende exploitatie de ogen niet alleen op de eigenaren van de molens gericht zullen zijn. De huidige crisisperiode laat dat al zien: het Rijk vanuit haar verantwoordelijkheid ook een lening tegen gunstige voorwaarden aan de SWEK ter beschikking gesteld als compensatie van de terugvallende inkomsten.

Daarnaast benadrukken de uitgangspunten nogmaals dat de SWEK niet streeft naar winstmaximalisatie; de middelen die voortvloeien uit de exploitatie van het gebied moeten voldoende/optimaal zijn om de kosten te dekken. Met de expliciete uitspraak dat er een maximum is aan het aantal bezoekers dat per dag het gebied kan bezoeken, wordt benadrukt dat er grenzen zijn aan de groei. Uitgangspunt is immers, dat de leefbaarheid van de bewoners en omwonenden willen verbeteren en dat de bezoeker de rust, authenticiteit en ruimte moet kunnen ervaren. Het draagkracht onderzoek van de universiteit van Leuven geeft een indicatie waar dat maximum ligt. Het beheersen van de bezoekersstromen zal ertoe moeten leiden dat de piekbelasting afneemt en dat bezoekers beter over het gebied en over het jaar gespreid worden.



3.2. Uitgangspunten governance

Het 'Advies Toekomst Werelderfgoed Kinderdijk' van 3 oktober 2019 beschrijft in lijn 4 de Governance: doorontwikkelen besturing, organisatie en financiering in en rond het werelderfgoed. Hierin wordt beschreven dat de besturing, organisatie en financiering dient aan de volgende uitgangspunten dient te voldoen:

- de governance structuur is dienend aan de inhoudelijke ambities en doelen die we met elkaar willen bereiken en beschikt daarvoor over voldoende middelen (mensen & financiën), draagvlak en doorzettingskracht en is daarmee sterk genoeg om de inhoudelijke doelen te realiseren en de grenzen en kaders te bewaken
- de rollen, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van alle partijen in het netwerk zijn helder en transparant omschreven, zodat elke partij de verantwoordelijkheid kan pakken die hoort bij de positie in het netwerk. Zo wordt gewaarborgd dat het gebied door de samenwerkende overheden als eenheid wordt bestuurd.
- er is sprake van een gezonde financiële exploitatie, met transparant overzicht van financiële stromen (kosten&uitgaven en inkomsten&batens) in en rond het Werelderfgoed, zodat ieders bijdrage aan het instandhouden van het molengebied zichtbaar is
- de democratische controle dient geborgd te zijn zonder dat dit ten koste gaat van de bestendigheid, slagvaardigheid en flexibiliteit bij de exploitatie van het Werelderfgoed. Het formuleren van doelen, kaders en grenzen voor deze exploitatie gebeurt via democratische besluitvorming
- de operationele uitvoering van met name de zorg voor toegankelijkheid, het beheersen van de bezoekersstromen, de educatie en bijbehorende communicatie, de instandhouding van het Werelderfgoed en de exploitatie van het kerngebied staat op afstand van directe politieke besluitvorming. De voordelen van een aparte entiteit die snel en slagvaardig kan ondernemen én veel gemakkelijker dan een overheid toegang heeft tot allerlei particuliere en (semi-) publieke fondsen, willen we behouden.

Ten aanzien van de risico's wordt daar voor de werking van het financieel arrangement nog een belangrijk uitgangspunt aan toegevoegd:

- De risico's van gezamenlijk ondernemen mogen niet ten kosten gaan van de doelstelling van SWEK
 - in stand houden van de molens (waaronder het bewoonbaar houden)
 - behouden en conserveren van het molengebied
 - bevorderen van de publieke presentatie en de toegankelijkheid van het Werelderfgoed Kinderdijk
 - bevorderen van kennisoverdracht omtrent het Werelderfgoed en de functie van de molens

Uitgangspunt van 'Advies Toekomst Werelderfgoed Kinderdijk' is daarmee de bestaande vorm van samenwerken (netwerkstructuur, zonder centrale sturing/leiding en met beperkte overdracht van verantwoordelijkheden) zo veel mogelijk in stand te houden.

Gelijktijdig met het opstellen van dit financieel arrangement heeft er een onderzoek naar de governance van Kinderdijk plaatsgevonden door JBR. Uit dit onderzoek volgen enkele aanscherpingen op dat wat in het 'Advies Toekomst Werelderfgoed Kinderdijk' is opgenomen. Deze aanscherpingen zullen in een Samenwerkingsovereenkomst (SOK) tussen de partijen van het bestuurlijk platform worden bekrachtigd.

Er is in beeld gebracht wat de consequenties hiervan zijn een financieel arrangement. In de onderstaande tabel is op de onderdelen investeren, exploiteren, risico's en aansturing in beeld gebracht wat deze consequenties zijn.



Criterium	In een netwerkorganisatie
Investeren	Iedere partij investeert zelf in de projecten waar deze partij voor verantwoordelijk is. Investeringsplannen kunnen pas worden gerealiseerd als de partijen in het netwerk (lees: bestuurlijk platform) hier een advies over hebben kunnen uitbrengen. .
Exploiteren	De gezamenlijke exploitaties maken de exploitatie van het Werelderfgoed. Om het gebied als eenheid te kunnen exploiteren ligt het voor de hand dat SWEK uitvoering zal geven aan deze exploitaties via dienstverleningsovereenkomsten.
Risico's	Voor de risico's geldt een tweeledige aanpak. Investeringsrisico's komen ten laste van de partij die verantwoordelijk is voor de investering. Maar zullen verdisconteerd worden in de exploitatie van het project Exploitatierisico's zullen door de partijen in het netwerk worden gedragen
Aansturing	Project/investeringsplannen worden opgesteld door de partij die verantwoordelijk is voor het project. Exploitatieplannen worden opgesteld door SWEK. Indien het een exploitatie van een gemeentelijk project betreft, leggen gemeenten en SWEK de afspraken hierover vast in een dienstverleningsovereenkomst. Voor beide type plannen geldt dat deze pas in uitvoering worden genomen als het bestuurlijk platform hier een advies over heeft kunnen uitbrengen.



4. Uitwerking financieel arrangement

4.1. Het Kinderdijk Fonds

In paragraaf 2.3 zijn drie financiële scenario's geschetst van de verwachte kasstroom van het uitvoeringsprogramma. Alle drie de kastromen laten zien dat er in de eerste jaren geen financiële middelen beschikbaar zijn om én weer een solide financiële positie voor SWEK op te bouwen én uitvoering te geven aan het uitvoeringsprogramma én de historische kosten terug te betalen aan de gemeenten.

Omdat een gezonde SWEK in het belang is van alle partijen zullen de middelen die gegenereerd worden met de exploitatie als eerste aangewend moeten worden om weer solide financiële positie voor SWEK op te bouwen. Die keuze leidt er toe dat voor de uitvoering van het uitvoeringsprogramma en de historische kosten naar een alternatieve financiering gekeken moet worden.

Voor de historische kosten geldt dat deze reeds door beide gemeenten worden gefinancierd. Voor de uitvoering van het uitvoeringsprogramma wordt een vergelijkbare route voorgesteld. Zolang SWEK nog geen solide financiële positie heeft, financieren de gemeenten de uitvoering van het uitvoeringsprogramma en de exploitaties die daarin zijn opgenomen. Op termijn wordt deze financiering afgelost vanuit een jaarlijkse bijdrage van SWEK op basis van een bedrag per bezoeker.

Om het overzicht te houden van de kosten die de gemeenten financieren, wordt voorgesteld een **'Kinderdijk Fonds'** te maken. De gemeenten stoppen in dit fonds de historische kosten, de kosten die de gemeenten maken aan het uitvoeringsprogramma en de resultaten van de verschillende exploitaties zoals het Transferium en de Westrand. Op enig moment als SWEK weer een solide financiële positie heeft, draagt SWEK jaarlijks per bezoeker € 1,- excl BTW en prijspeil 2021 af aan het 'Kinderdijk Fonds'.

Deze bijdrage van € 1,- is gebaseerd op het gemiddelde exploitatie resultaat dat op basis van de jaren 2016 – 2019 mogelijk moet zijn (zie paragraaf 2.2), het aantal betalende bezoekers in die jaren en de ontwikkeling van de begroting specifiek in 2019.

Basis regels voor het Kinderdijk Fonds

Het basis principe van het 'Kinderdijk Fonds' is in de voorgaande alinea toegelicht. In de onderstaande opsomming is het basis principe uitgewerkt in regels die van toepassing zijn op het 'Kinderdijk Fonds':

- De gemeenten brengen de volgende onderdelen in, in het 'Kinderdijk Fonds':
 - Historische kosten
 - De kosten van het uitvoeringsprogramma
Er zijn ook investeringen die niet tot een zelfstandige exploitatie leiden (zoals de investeringen in een steiger) maar die als gevolg van kapitaallasten en afschrijvingen wel een effect hebben op de gemeentelijke begroting.
 - De resultaten van de verschillende exploitaties zoals het Transferium en de Westrand
- SWEK stort per bezoeker maximaal € 1,- in het 'Kinderdijk Fonds' maar niet eerder dan dat SWEK in staat is geweest de exploitatieverliezen van 2020 en 2021 te compenseren, de opbouw van een weerstandvermogen heeft kunnen realiseren en de reserve groot onderhoud vorm heeft kunnen geven.
Deze afdracht van 1 euro per bezoeker is gebaseerd op een analyse en een extrapolatie van de resultaten van



SWEK in de periode 2017 – 2019 in samenhang met het aantal bezoekers per jaar. Dit kan leiden tot een afdracht van ca € 350.000 op jaarbasis.

- De resterende middelen in het regiofonds komen ten gunste van het 'KinderdijkFonds'
- Beide gemeenten voeren een eigen administratie van het Kinderdijkfonds.
- Beide gemeenten financieren de kosten die de gemeente maakt ten behoeve van het KinderdijkFonds
- De storting van SWEK in het KinderdijkFonds kan op verschillende manieren worden aangewend. Deze storting kan worden aangewend voor:
 - Het aflossen van de financiering die de gemeenten beschikbaar hebben gesteld
 - Investeringsprogramma's
- De gemeenten kunnen er voor kiezen om vanuit het 'KinderdijkFonds' in lijn met de kaders van het regiofonds uitgaven te doen. Hierover zal het Bestuurlijk Platform alsdan een zwaarwegend advies uitbrengen;
- Op enig moment in de tijd zal het 'Kinderdijk Fonds' een positief saldo kennen. Partijen zullen alsdan met elkaar in overleg treden om te bespreken op welke manier de middelen in het Kinderdijk Fonds ten goede kunnen blijven komen aan het Werelderfgoed en de regio.

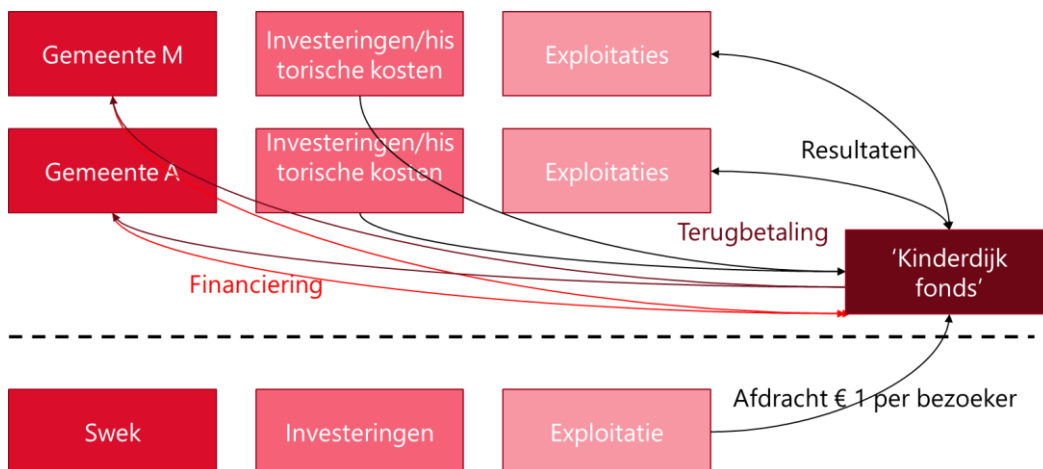
Financiering Kinderdijk Fonds

In de huidige situatie is het feitelijk zo dat de gemeenten de historische kosten en de kosten van het uitvoeringsprogramma financieren. Ook zal gelden dat toekomstige exploitatieresultaten zoals bijvoorbeeld die van de Westrand en die van het Transferium ten lasten van de projecteigenaren komen, in dit geval beide gemeenten. Daarmee ontstaat de situatie dat beide gemeenten via deze drie sporen in de huidige situatie al optreden als financier van het uitvoeringsprogramma. Door deze drie onderdelen onder te brengen in het KinderdijkFonds verandert deze situatie feitelijk niet.

Transparantie 'Kinderdijk Fonds'

Om het model van het 'Kinderdijk Fonds' transparant te laten werken is het noodzakelijk dat er één centrale plek is waar de verschillende kasstromen worden beheerd. Het voorstel is dat het beheer van dit fonds op het niveau van het bestuurlijk platform wordt georganiseerd. Beide gemeenten leveren ten behoeve van dit inzicht één gezamenlijke rapportage aan. De financiële ondersteuning hiervan wordt door beide gemeenten verzorgd.

In de onderstaande figuur is een visualisatie gegeven van de werking van het 'Kinderdijk fonds'.





4.2. Aanvullende regels voor projecten en exploitaties

Om het 'Kinderdijk Fonds' te laten functioneren moeten er aanvullende afspraken gemaakt worden over de manier waarop met projecten en exploitaties omgegaan worden. Deze aanvullende afspraken zijn:

- Er kunnen projecten aan het uitvoeringsprogramma 2020 – 2025 worden toegevoegd op basis van een projectvoorstel en een analyse van de consequenties van het projectvoorstel en advisering door het bestuurlijk platform.
- De projectverantwoordelijke (conform het uitvoeringsprogramma) is verantwoordelijk voor het investeringsbudget en zal dit moeten meenemen in de begroting van de eigen organisatie;
- De businesscase die ten grondslag ligt aan de uitvoering van een project wordt:
 - Ter advisering voorgelegd aan het bestuurlijk platform
 - Na akkoord ondertekend door beide gemeenten en SWEK
- Met de partijen in het Bestuurlijk Platform, het waterschap, de provincie en het rijk kunnen afspraken worden gemaakt over bijdragen in de vorm van subsidies of medefinanciering op projectniveau;
- Over de exploitaties worden gezamenlijke tussen gemeenten en SWEK afspraken gemaakt
 - SWEK geeft bij voorkeur uitvoering aan de exploitaties van de projecten ivm de nauwe afstemming die is vereist met de exploitatie van Kinderdijk
 - SWEK maakt per project afspraken over de exploitatie met de gemeenten, in deze afspraken worden de kapitaallasten van de gemeenten meegenomen. Eventuele bijbehorende investeringen blijven onderdeel van de gemeentelijke balans. De afspraken worden vastgelegd in een dienstverleningsovereenkomst (DVO)
 - Winstgevende exploitatie resultaten komen ten laste van het 'Kinderdijk Fonds'.
 - Verlieslatende exploitatieresultaten komen ook ten laste van het 'Kinderdijk Fonds'
 - Beide gemeenten en SWEK ondertekenen de exploitatieopzet;
- Voorafgaand aan het starten van een project heeft het Bestuurlijk Platform een zwaarwegend advies op zowel de investeringsopzet als de exploitatieopzet;
- Voorafgaand aan het sluiten van een exploitatieovereenkomst tussen de gemeenten en SWEK heeft het Bestuurlijk Platform een zwaarwegend advies op de definitieve exploitatieopzet.
- Risico's op de investeringen komen ten laste van de project verantwoordelijke maar zullen worden verdisconteerd in de exploitatie van het project;
- Naast de financiering van het 'Kinderdijk Fonds' kunnen de gemeenten op projectbasis financiering beschikbaar stellen aan SWEK om op die manier de projecten van het uitvoeringsprogramma waarvoor SWEK verantwoordelijk is toch op korte termijn uit te kunnen voeren.



4.3. Uitwerking van de historische kosten

Na het overeenkomen van het financieel arrangement in 2016 hebben de ontwikkelingen rondom Kinderdijk niet stil gestaan en hebben de gemeenten reeds een aantal aanvullende investeringen ten behoeve van de ontwikkelingen in het gebied moeten doen. Ontwikkelingen die onderdeel geweest zouden zijn van een uitvoeringsprogramma als dit er eerder was geweest. Deze aanvullende investeringen hebben vooruitlopend op een hernieuwd financieel arrangement reeds plaatsgevonden omdat het financieel arrangement 2016 niet voorzorg in deze investeringen. De ontwikkelingen rondom Kinderdijk wachtten niet op een nieuw financieel arrangement en moesten worden aangepakt toen deze zich aandiende. Deze kosten noemen we de historische kosten. Vanuit beide gemeenten hebben deze investeringen plaatsgevonden er vanuit gaande dat deze op termijn vanuit de exploitatie van Kinderdijk zouden worden vergoed.

Als vertrekpunt voor de afspraken over de historische kosten wordt in lijn gehandeld met de basis regels van het financieel arrangement.

Voor de historische investeringen die tot een zelfstandige exploitatie leiden, worden per exploitatie afspraken gemaakt tussen gemeenten en SWEK en vastgelegd in een DVO dit kan gelden voor de projecten Westrand, het Transferium en de herinrichting van de entreezone. Hierin worden de kapitaallasten en de afschrijvingen van de gemeente meegenomen. De investeringen blijven onderdeel van de gemeentelijke balans en de resultaten vanuit de exploitaties komen ten laste van het 'Kinderdijk Fonds'.

De historische kosten die niet tot een zelfstandige exploitatie hebben geleid, worden directe ten laste van het 'Kinderdijk Fonds' gebracht.

Bovenstaande geeft aan op welke manier de historische kosten ten laste van het 'Kinderdijk Fonds' komen maar daarmee zijn de historische kosten nog onvoldoende scherp afgebakend. Onderstaand volgt een niet limitatieve beschrijving van de kosten die er wel en niet onder vallen om meer richting te geven aan dit onderwerp:

- Investerings ten behoeve van Kinderdijk vallen **wel** onder de historische kosten;
- Bijdragen in de vorm van subsidies vallen **niet** onder de historische kosten;
- Ingehuurde adviesbureaus die adviseren over Kinderdijk vallen **wel** onder de historische kosten;
- Ingehuurde adviesbureaus die de gemeenten individueel adviseren over Kinderdijk vallen **niet** onder de historische kosten
- Kosten van beleidsambtenaren ter voorbereiding van de beleidsbepaling en interne besluitvorming vallen **niet** onder de historische kosten;
- Exploitatiekosten die toe te rekenen zijn aan de exploitatie van Kinderdijk vallen **wel** onder de historische kosten



5. Aanbevelingen

In het voorgestelde financieel arrangement ontstaan er op financieel gebied veel nauwere relaties tussen de gemeenten en SWEK. Dat is ook logisch als gevolg van de ambities die zijn vastgelegd in het uitvoeringsprogramma, het feit dat de eerste projecten van het uitvoeringsprogramma al reeds zijn gestart en actuele situatie waar SWEK door Corona in terecht is gekomen.

Herstel van SWEK

Het belangrijkste van de actuele financiële situatie is dat SWEK in staat wordt gesteld de exploitatieverliezen van 2020 en 2021 te compenseren en de opbouw van een weerstandvermogen en de reserve groot onderhoud vorm te geven. Pas als dit op orde is, is SWEK in staat om bij te dragen aan het 'Kinderdijk Fonds'.

Om het financieel arrangement tussen partijen goed te laten functioneren is het van belang dat de partijen in het bestuurlijk platform zicht hebben op de manier waarop SWEK dit herstel vorm geeft. Het gaat daarom bij om inzicht in het tempo van herstel, de omvang van het weerstandsvermogen en de omvang van de benodigde reserve groot onderhoud.

Het is aan te bevelen dat de plannen hiervoor gedeeld worden met het bestuurlijk platform en het bestuurlijk platform hierover een advies uitbrengt.

Rol Bestuurlijk Platform

De samenhang die tussen de verschillende exploitaties ontstaat, de achtervang die de gemeenten als financier zijn voor eventuele exploitatieverliezen, maken het noodzakelijk dat er financiële transparantie is tussen partijen. Financiële transparantie houdt in dat:

- Partijen in het Bestuurlijk Platform met elkaar het overleg willen voeren over financiële stand van het uitvoeringsprogramma. Dat is inclusief de financiële positie van SWEK;
- Partijen naar elkaar volledige openheid van zaken geven over de financiën.

Enkele concrete punten die hier invulling aan kunnen geven zijn:

- Een notitie van SWEK waarin de omvang van het aan te houden weerstandvermogen wordt beargumenteerd en deze ter advies voorlegt aan het bestuurlijk platform voorafgaand aan de besluitvorming van de RvT;
- Een notitie van SWEK waarin de omvang van de op te bouwen reserve voor groot onderhoud monumenten wordt beargumenteerd en deze ter advies voorlegt aan het bestuurlijk platform voorafgaand aan de besluitvorming van de RvT;
- Het bespreken van de deelbegrotingen van SWEK en de samenhang daartussen (de eigen begroting maar ook de begrotingen in opdracht van de gemeenten) voorafgaand aan de besluitvorming van de RvT.

Dit vergt van **alle** partijen in het Bestuurlijk Platform een professionele opstelling niet alleen inzake beleidsmatige aspecten die besproken worden maar ook ten aanzien van de financiële aspecten zoals deze bovenstaand zijn verwoord.



Rol zuiverheid van de gemeenten

De gemeenten hebben meerdere rollen binnen Kinderdijk te weten: Bevoegd gezag, project verantwoordelijke, projecteigenaar en verantwoordelijke voor de exploitaties. In alle projecten dient de gemeente rol vast te zijn en zaken niet met elkaar te vermengen. Wel moet er binnen de gemeente afstemming zijn tussen de verschillende rollen om te voorkomen dat deze elkaar tegen spreken.

De rol van financier maakt het noodzakelijk dat naast de financiële transparantie in het Bestuurlijk Platform de gemeenten nog nauwer betrokken zijn bij en geïnformeerd worden over de financiële ontwikkelingen binnen SWEK. Een manier waarop daar invulling aan kan worden gegeven is om periodiek (2 – 4 keer jaar) een controllers overleg te beleggen.

In dit overleg kunnen de details inzake het weerstandvermogen, de reserve groot onderhoud en de voortgang van de verschillende (deel)exploitaties en de samenhang daartussen worden besproken. Dit vergt van de gemeente echter een gedegen voorbereiding om in dit gesprek ook een goede gesprekspartner te zijn.

Financiële transparantie

De huidige wijze van verslaggeving wordt samengesteld door een accountant en voldoet aan de regels die worden gesteld aan financiële verslaggeving. Deze wordt echter nog niet gecontroleerd door een accountant.

Uit de jaarstukken volgt echter niet vanzelfsprekend de informatie die de partijen in het Bestuurlijk Platform nodig hebben om een volledig beeld te krijgen van de financiële situatie. Daarvoor wil je echt in de keuken of onder de motorkap willen kijken.

De huidige jaarrekening van SWEK geeft summier inzicht in welke middelen minimaal noodzakelijk zijn om het in stand houden van de molens (waaronder het bewoonbaar houden), het behouden en conserveren van het molengebied, het bevorderen van de publieke presentatie en de toegankelijkheid van het Werelderfgoed Kinderdijk en het bevorderen van kennisoverdracht omtrent het Werelderfgoed en de functie van de molens, uit te kunnen voeren.

Omdat de jaarstukken openbaar zijn, zijn dit niet de stukken om de deelnemers van het Bestuurlijk Platform volledig inzicht te bieden in de gedetailleerde financiële stand van zaken. Echter voor de manier waarop partijen in het Bestuurlijk Platform hebben uitgesproken te willen samenwerken, is het essentieel dat de partijen van het Bestuurlijk Platform wel dit inzicht hebben in deze zaken.

Het advies is om naast de jaarstukken het bestuurlijk platform te informeren aan de hand van:

- jaarbegroting waarin de verschillende (deel)exploitaties en de samenhang wordt toegelicht
- het verloop van de jaarbegroting in enig jaar
- een meerjarenperspectief waarin de toekomstige ontwikkelingen worden geschetst evenals een financiële vertaling van deze ontwikkelingen

Maatschappelijke baten

Het financieel arrangement is in de eerste plaats bedoeld om afspraken te maken over directe investeringen die gedaan worden voor de betalende bezoekers van het Wereld Erfgoed Kinderdijk. Toch zou het goed zijn om de kosten en opbrengsten niet zo eng te bekijken. Het huidige financieel arrangement is hoofdzakelijk gericht op de (maatschappelijke) kosten en manier waarop deze uiteindelijk door de bezoeker gedekt kunnen worden.



Daarmee is er nauwelijks zicht op de opbrengsten die het hebben van een Werelderfgoed binnen de grenzen van de gemeente met zich mee brengen zoals daar mogelijk zijn Werkgelegenheid, Natuurbeheer, Beter Openbaar Vervoer, Aantrekkelijk woon- en werkklimaat, Goede horecavoorzieningen, hogere OZB waarden etc.

Vanuit deze opbrengsten zouden de gemeenten er over na moeten denken om jaarlijks een bijdrage te storten in het Kinderdijk Fonds. Het is lastig om te bepalen hoe hoog dat moet zijn maar niet onmogelijk. Zo kan gebruikmakend van de MKBA systematiek in beeld gebracht worden wat de meeropbrengsten voor de gemeenten zijn. Maar het kan ook op een eenvoudigere manier. Als gemeenten en SWEK beleid ontwikkelen om de mensen langer te laten verblijven in de Alblasserwaard en Molenlanden (bijvoorbeeld 1 of 2 nachtjes te laten overnachten in ons gebied), dan levert dit de gemeente direct voordeel op door stijging van de inkomsten vanuit toerisme belasting. Een deel van dit bedrag zou dan bijvoorbeeld ook ingebracht kunnen worden in het Kinderdijk Fonds.

TwynstraGudde adviseert overheid en bedrijfsleven op veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, diversiteit, digitalisering, mobiliteit, duurzaamheid, energie, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers unieke, werkbare oplossingen en brengen complexe projecten en programma's tot een goed einde. Iets creëren van blijvende waarde, daar gaan we voor. Daardoor hebben we een directe impact op (toekomstige) maatschappelijke en economische ontwikkelingen. En dus een grote impact op morgen.