

'Van REACTIEF naar PROACTIEF'

Onderzoeksrapport over Het Klooster in Waalre

Bevindingen en bijlagen



december 2022



Rekenkamercommissie
Gemeente Waalre

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	1
Leeswijzer	2
I ONTWIKKELINGEN IN DE LOOP DER TIJD	3
1.1 Het eerdere RKC-onderzoek over Het Klooster	3
1.2 De ontwikkelingen in de loop der tijd	4
1.3 Conclusies over de ontwikkelingen in de loop der tijd.....	5
1.1 Aanleiding	5
II BELEID OVER HET KLOOSTER	5
2.1 De beleidskaders sinds 2013.....	6
2.2 Het beleid over de gehele periode	10
2.3 Afspraken over de rolinvulling in het beleid.....	11
2.3.1 De rolverdeling binnen de gemeente.....	11
2.3.2 De rolverdeling met externe spelers	12
2.4 Conclusies over het beleid	12
III ONDERBOUWING VERSCHILLENDE OPLOSSINGSRICHTINGEN	13
3.1 Alternatieve oplossingsrichtingen met voor- en nadelen	13
3.1.1 Lumens.....	13
3.1.2 Futuris.....	14
3.2 Risico's bij de oplossingsrichtingen	15
3.2.1 Lumens.....	15
3.2.2 Futuris.....	16
Het beheer van Het Klooster	17
3.3 Belangen van verschillende betrokken spelers.....	18
3.4 Conclusies over de oplossingsrichtingen	19
IV HET SAMENSPEL TUSSEN BETROKKEN SPELERS EN HET RESULTAAT.....	20
4.1 Rollen raad, college en ambtelijke organisatie.....	21
4.1.1 Raad.....	21
4.1.2 College en ambtelijke organisatie	21
4.2 Afspraken met externe partners	22
4.3 Het ervaren samenspel en het resultaat	23
4.3.1 Het ervaren samenspel	23
4.3.2 Resultaat	23
4.4 Conclusies over het samenspel tussen betrokken spelers en het resultaat	24
BIJLAGEN	26
Bijlage I - Memorandum ontwikkelingen in de loop der tijd	26
Bijlage 2 – Overzicht documenten	37
Bijlage 3 – Reactie College.....	47

Leeswijzer

Dit voor u liggende document is het **onderzoeksrapport**. Hierin wordt uitgebreidere informatie verschaft, die onderbouwing geven aan de getrokken conclusies in de kernrapportages. In dat opzicht vormen zij ook de basis voor de aanbevelingen.

In dit onderzoeksrapport komt aan de orde:

- de tijdslijn van feitelijke ontwikkelingen;
- de antwoorden op deelvragen van het onderzoek;
- de bijlagen bij dit onderzoek:
 - Memorandum over ontwikkelingen in de loop der tijd;
 - Geraadpleegde documenten;
 - Reactie van het college.

Bij dit kernrapport hoort ook een **kernrapport**. Hierin komt aan de orde:

- de doelstelling van het onderzoek, de onderzoeksvragen en de aanpak;
- de conclusies en aanbevelingen;
- de reactie van het college en het nawoord van de rekenkamercommissie.

I ONTWIKKELINGEN IN DE LOOP DER TIJD

In Dit hoofdstuk worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Wat waren de conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek over Het Klooster van de toenmalige RKC in 2013, wat is daarover besloten en wat is ermee gedaan?
- Welke ontwikkelingen hebben zich in de periode 2013 -2021 voorgedaan?

1.1 Het eerdere RKC-onderzoek over Het Klooster

In 2013 heeft de toenmalige RKC Waalre een onderzoek uitgevoerd naar Het Klooster.

De aanbevelingen uit dat onderzoek luiden:

- *'Stel beleid inzake paracommercie vast*
Creëer duidelijkheid en eenduidigheid aangaande de wijze waarop de gemeente omgaat met paracommercie. Stel beleid terzake vast.
- *Bezint eer ge begint*
Zorg ervoor dat de raad voldoende tijd neemt en kan nemen voor het nemen van belangrijke besluiten. Voer risicoanalyses uit bij belangrijke beslissingen/ investeringen: bepaal wat te doen als iets fout gaat en ga na op welke wijze de risico's worden afgedekt. Maak goede berekeningen (exploitatie/onderhoud) en doe grondig onderzoek naar de haalbaarheid.
- *Borg uw belangen goed*
Stel voorwaarden aan investeringssubsidies: vraag om een (door een Registeraccountant gecertificeerde) eindverantwoording, geef een termijn aan waarbinnen de investering moet zijn voltooid en vorder eventueel niet besteed geld terug. Zorg ervoor dat in aktes en overeenkomsten de belangen van de gemeente goed worden geborgd.
- *Mediation*
Overweeg mediation indien u merkt/vermoedt dat emoties tijdens een proces de overhand dreigen te krijgen. Zoek een mediator die niet afkomstig is uit de geledingen van één van beide partijen, maar een mediator die onafhankelijk staat ten opzichte van beide partijen en die draagvlak heeft bij beide partijen. Bepaal vooraf de rol die de mediator moet vervullen. Moet hij het, voor beide partijen bindende, besluit nemen aangaande de uiteindelijke oplossing van het geschil of heeft hij enkel en alleen een faciliterende rol (beide partijen aan tafel brengen en houden tot ze zelf tot een gezamenlijke oplossing komen).
- *Inzet externe partijen*
Ga voorzichtig om met het gebruik van externe partijen. Dit kan polariserend werken. Daarnaast, zo is gebleken, is de informatie verkregen van deze partijen niet altijd betrouwbaar. Vertrouw meer op eigen kunnen.'

De aanbevelingen zijn indertijd door de gemeenteraad overgenomen.

In de interviews is gevraagd wat met deze aanbevelingen is gebeurd. De antwoorden zitten meestal in de sfeer van 'er is vrijwel niets mee gebeurd' of 'ik heb er geen weet van'. Het algemene beeld is dat deze aanbevelingen geen echte doorwerking hebben gehad.

In de vervolprocessen rondom Het Klooster wordt incidenteel wel een externe deskundige ingeschakeld voor bijvoorbeeld een risicoanalyse. Maar vaak gebeurt dat ook niet en soms is de vraagstelling ook beperkt, bijvoorbeeld door geen goede doorkijk te maken op de middellange termijn. Soms is de vraagstelling aan een derde ook te smal, in die zin dat het advies beperkt blijft tot een technische financieel-juridische toets. Inschattingen van en beschouwingen over 'maatschappelijke waarschijnlijkheden en trends' ontbreken dan. Waarschijnlijke bezettingsgraden van Het Klooster zijn niet echt getoetst, zeker niet in relatie met andere ruimte biedende accommodaties in de kern Waalre.

Ook klinkt in de gesprekken duidelijk door dat met de aanbeveling 'bezint eer ge begint' nauwelijks iets is gedaan. Van duidelijke kaders vooraf en een proactieve rol vanuit de gemeente was geen sprake, zo klinkt door. Het was vooral reageren op ontwikkelingen, die zich per incident aandienen.

Ook bij de beantwoording van de onderzoeksvragen, later in deze rapportage, zal blijken dat er sprake is van een zwakke doorwerking van de RKC aanbevelingen uit 2013.

1.2 De ontwikkelingen in de loop der tijd

Hoewel in dit onderzoek de focus ligt op de periode vanaf 2013 wordt ook een beeld gegeven van de periode daarvoor. Het Klooster kent immers een lange geschiedenis. De RKC heeft Hordijk&Hordijk gevraagd de documenten te analyseren. De resultaten daarvan hebben vorm gekregen in een memorandum, dat integraal is opgenomen als bijlage 1. Het is opgebouwd op basis van ruim tweehonderd documenten. Het gaat om raads- en collegestukken, ambtelijke en externe notities, mailberichten, onderzoeksrapporten, e.d. De RKC heeft erop aangedrongen alle relevante documenten aan te leveren.

In het feitenoverzicht wordt op enkele plaatsen gemeld dat het gemeentelijke dossier (mogelijk) lacunes vertoont. Het kan uiteraard niet anders dan dat de documentenanalyse is gebaseerd op de beschikbare documenten.

In het memorandum zijn de ontwikkelingen in de loop der tijd zoveel mogelijk waarde vrij en dus als constatering verwoord. Het memorandum laat een grillig pad van ontwikkelingen zien. De focus van de gemeente wijzigt vaak: van verkopen naar kopen en weer verkopen.

De oplossingen in de loop der tijd kennen een grote variëteit. Er tekent zich een beeld af van een grote afhankelijkheid van 'toevallige' initiatiefnemers. Daarmee staat de gemeente vaak in de reactieve stand. Een stand als met de rug tegen de muur.

Het gaat vaak om 'geïsoleerde' en afzonderlijke besluiten over Het Klooster, waarbij de samenhang tussen Het Klooster en andere sociaal-culturele accommodaties nauwelijks aan de orde komt. Illustratief daarvoor is de volgende passage uit het memorandum:

'Ook in de jaren na de brand is geen samenhangende visie beschikbaar op de toekomst van de gewenst-noodzakelijke voorzieningen (locaties, feitelijke ruimten, geschat gebruik, indicaties van exploitaties, te verlangen huren, bereikbaarheid, organisatie beheer) voor sociaal-culturele doelstellingen, al dan niet in combinatie met een nieuw te bouwen gemeentehuis.'

En elders in het memorandum wordt opgemerkt: *'Uit het dossier blijkt niet dat de werkgroep Het Klooster-vraagstuk (mede) vanuit een breder perspectief op de sociaal-maatschappelijke locaties binnen de gemeente Waalre aanvliegt.'*

Soms is daarom vanuit de raad overigens wel gevraagd, maar uit de documentenanalyse zijn daarop geen voldragen antwoorden gevonden. De tijd, een nieuwe ontwikkeling of een nieuw initiatief zorgden ervoor dat deze basisvragen telkens niet tot beantwoording kwamen. De raad heeft hier niet nader op aangedrongen.

Gesteld wordt in het memorandum: *'Naar het zich laat aanzien worden alle plannen en opties steeds zonder concreet en actueel breder beleidsmatig kader opgeworpen en verkend.'*

De vraagstellingen en de scherpheid van de risicoanalyses worden in het memorandum vaak als beperkt gekwalificeerd. Zo wordt over Lumens bijvoorbeeld gesteld: *'De overeenkomst omvat geen door of namens Lumens te stellen zekerheden. Lumens Het Klooster Waalre*

B.V. kent van de oprichting in september 2016 tot de ontbinding in december 2018 een (eenmalig) vanuit Lumens ingebracht eigen vermogen van € 5.000.'

En elders in het memorandum wordt gesteld: *'Ook ontbreekt een serieuze, passende analyse van de operationele en financiële risico's op korte en middellange termijn.'*

Het leren van ervaringen – via evaluatie bijvoorbeeld – vindt nauwelijks plaats.

Zo is in het memorandum te lezen: *'Uit het dossier blijkt niet dat het Lumens-traject (grondig) is geëvalueerd op aanloop, overeenkomst, feitelijke samenwerking, communicatie en (vooral) wel of niet gevoerde gemeentelijke regie.'*

Het aangaan van een overeenkomst is één; hoe daar in het vervolgproces uitvoering aan wordt gegeven en hoe de vinger aan de pols wordt gehouden, is twee. In het memorandum komt naar voren dat dit onvoldoende aandacht krijgt. Zo wordt opgemerkt:

'Er zijn in het dossier geen gemeentelijke stukken beschikbaar met plannen, overeenkomsten, notulen van periodiek gevoerd overleg of dergelijke voor en/of met de eigenaren van Het Klooster. Hetzelfde geldt voor documentatie met afspraken tussen De Huischmeesters en (de) sociaal-culturele gebruikers (voorwaarden, huurprijzen, organisatie en periodieke evaluatie van het beheer).'

1.3 Conclusies over de ontwikkelingen in de loop der tijd

Uit het voorafgaande kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Met de aanbevelingen uit het onderzoek over Het Klooster van de toenmalige RKC, is weinig gedaan. De doorwerking van deze aanbevelingen is beperkt gebleven.
- De geschetste tijdslijn van de ontwikkelingen laat vele pogingen zien om tot een oplossing te komen voor de toekomst van Het Klooster. Dat komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in de wens Het Klooster te verkopen dan kopen en dan weer verkopen en ook in de verschillende functies voor Het Klooster;
- In de tijdslijn komt ook naar voren dat niet gewerkt is vanuit een heldere visie, of vastgestelde kaders over de gewenste oplossing, maar vooral 'incident-gedreven';
- Veel ontwikkelingen 'overkwamen' de gemeente, zonder dat de gemeente de regie voerde: meer reactief dan proactief;
- Steeds bleken de gedachte oplossingen niet toekomstbestendig.

II BELEID OVER HET KLOOSTER

In dit hoofdstuk worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Wat is in 2013 het beleid voor de toekomst van Het Klooster?
- Welke beleidswijzigingen hebben zich op welk moment, in welke vorm en op welke gronden sindsdien voorgedaan?
- Zijn er in dat beleid ook afspraken gemaakt over de rolinvulling: wie heeft welke rol bij de verdere vormgeving en uitvoering van dit beleid? Gedoeld wordt hier op de rollen van de gemeenteraad, het college van B&W, de ambtelijke organisatie alsook externe partners als kopers en huurders van Het Klooster.

Als normen worden daarbij gehanteerd:

- De gemeente beschikt over een helder, integraal beleidsmatig kader voor de toekomst van Het Klooster. Dat beleid gaat breder dan Het Klooster alleen: het vormt het meerjarige uitgangspunt voor te maken keuzes over alle accommodaties die (mede) dienen voor sociaal-cultureel gebruik.
- De raad heeft het beleid expliciet vastgesteld. In de aanloop naar die besluitvorming is op grond van gedegen ambtelijk en bestuurlijk voorwerk gesproken over te maken meerjarige keuzes voor *locaties, gebruik, middelen en beheer*. Tegelijk zijn de voornaamste inhoudelijke en financiële kansen en risico's op een horizon tot minimaal twintig jaar verkend en zijn afspraken vastgelegd over een periodieke evaluatie en bijstelling van het beleid.
- Beleidswijzigingen zijn tijdig ter besluitvorming voorgelegd aan de raad.
- Op grond van dat vastgestelde, integrale beleid konden (en kunnen) keuzes rond Het Klooster verantwoord worden gemaakt. Aansluitend bestaat onverkort en blijvend duidelijkheid over de rolinvulling van de verschillende actoren.

2.1 De beleidskaders sinds 2013

De beleidssituatie in 2012

Er wordt om de beleidssituatie te schetsen even een stapje terug gedaan naar 2012, gelet op dan spelende ontwikkelingen. In het memorandum wordt bij 2012 opgemerkt:

'Naar het zich laat aanzien worden alle plannen en opties steeds zonder concreet en actueel breder beleidsmatig kader opgeworpen en verkend.

Op 6 maart 2012 vergadert de raad over een bibliotheekvoorziening in Waalre. Tijdens die vergadering wordt een motie aangenomen waarin het college wordt verzocht 'een integraal voorstel te doen inzake de vijf dossiers maatschappelijke voorzieningen'. Dat zijn de sportparken, de sporthallen, de gemeenschapshuizen, de bibliotheek en de brede school Waalre.

De raad vraagt expliciet om samenhangende contouren voor (alle) rond de bedoelde voorzieningen (verdergaand) te nemen besluiten. Het college wil de raad 'in positie brengen en hen de vraag voorleggen om samen met het college kaders op te stellen voor de problematiek rondom de gemeenschapshuizen'.

Er gaat met grote haast een werkgroep aan de slag. Die moet 'met uiterste zorgvuldigheid', maar tegelijk 'uiterlijk bij de besluitvorming over de Kadernota (2013)' rapporteren. Als kader speelt onder meer de te realiseren structurele bezuiniging op de gemeenschapshuizen van € 168.000.

Inhoudelijk wordt mede gekoerst op het 'faciliteren van Het Klooster om zich commercieel te gaan ontwikkelen', waarbij wordt verwezen naar 'de visie van 28 februari 2012'. Ook wordt gerefereerd aan het rapport van Metanoia uit 2011 ('overcapaciteit bij de gemeenschapshuizen').

Het dossier bevat geen document met de resultaten van de werkgroep. Wel blijkt dat de raad op 22 mei 2012 terzake de nodige 'besluiten' heeft genomen. Volgend daarop (op 26 juni 2012) kiest de raad voor het starten van een traject waarin met veel interactie en participatie met inwoners moet worden bepaald hoe een (kennelijke) taakstelling van structureel € 500.000, te realiseren rond de vijf genoemde maatschappelijke voorzieningen, kan worden bewerkstelligd.'

De beleidssituatie in 2013

In de raadsvergadering van 2 april wordt het onderzoek van de toenmalige RKC over Het Klooster behandeld. Daarbij wordt de raad voorgesteld:

- *'Kennis te nemen van de resultaten van het onderzoek "Het Klooster gemeente Waalre" en de aanbevelingen op het niveau van de raad over te nemen;*
- *Het college te verzoeken de aanbevelingen op het niveau van het college over te nemen.*

In die zin is ook besloten.

De raad bespreekt op 14 mei 2013 de resultaten van het bouwteam-traject dat na de zomer van 2012 is gestart. In het desbetreffende raadsvoorstel wordt (opnieuw) verwezen naar de eerder vastgestelde overcapaciteit binnen en tussen de diverse locaties die voor sociaal-culturele activiteiten kunnen worden gebruikt.

Uiteindelijk op 19 november 2013 besluit de raad tot een grondige, breed ingestoken heroverweging van het gebruik van de zogenoemde gemeenschapshuizen. Volgend uit de uitkomsten van het bouwteam-traject worden daarbij als kaders onder meer 'een halvering van de subsidie aan de Stichting Het Klooster' en 'een te starten overleg gericht op het weer in eigendom verkrijgen van Het Klooster' meegegeven.

Kernpunt is tegelijk – en nog steeds – het streven om te komen tot 'één centraal cultuurhuis met één bestuur', waarbij 'de huidige gemeenschapshuizen wijkcentra kunnen worden'. In de raadsstukken wordt verwezen naar het eerder uitgevoerde onderzoek 'Sociale kracht van Waalre'. Het dossier bevat geen documentatie met de uitkomsten van de beoelde heroverweging.

De beleidssituatie in 2014

In de raadsvergadering van 8 juli 2014 heeft de raad besloten tot overname van Het Klooster en daarbij een motie aangenomen. In de motie wordt het college gevraagd om met nadere voorstellen te komen inzake beheer, gebruik en exploitatie van Het Klooster. Tevens wordt gevraagd daarbij een relatie te leggen met het gebruik van 't Hazzo.

Op 4 november 2014 behandelt de raad het gevraagde voorstel. Daarin worden drie scenario's gegeven.

Uiteindelijk besluit de raad:

- *'In te stemmen met het voornemen om Het Klooster na 2018 te verkopen en het multifunctioneel centrum Hazzo uit te breiden voor een deel van de gebruikers van het Klooster.*
- *Het voornemen tot verkoop te heroverwegen indien een partij voor 1 januari 2016 een businessplan aan de gemeente kan voorleggen dat voldoet aan de gesteld (financiële) voorwaarden.*
- *Mede in het kader van de voorgenomen vervreemding van Het Klooster en met het oog op leefbaarheid van het dorp de visie op het centrum Waalre dorp te herijken.'*

In het memorandum wordt daarover opgemerkt:

'Het raadsbesluit betoogt met zoveel woorden dat de sociaal-culturele activiteiten die (nog) in Het Klooster plaatsvinden moeten verhuizen naar een nader te realiseren combinatie van 't Hazzo en een nieuw gemeentehuis, waarna Het Klooster aan een derde wordt verkocht – zonder enig beeld te schetsen van het mogelijke en/of gewenste toekomstige gebruik van Het Klooster. Van dit pad – dus inclusief de verkoop van Het Klooster – zou alleen moeten worden afgeweken als in 2015 een zodanig overtuigend businessplan zou worden ontvangen dat verantwoord zou kunnen worden besloten Het Klooster in gemeentelijk eigendom te houden.'

De beleidssituatie in 2015

In een initiatiefvoorstel van de fractie van GroenLinks wordt aangedrongen op het uitvoeren van een 'samenhangende verkenning' van de toekomstmogelijkheden voor Het Klooster, 't Hazzo en het voorziene nieuwe gemeentehuis. Dit moet geen uitvoerige verkenning worden, maar als quickscan plaatsvinden.

Op 27 januari 2015 wordt dit voorstel aangenomen.

In het memorandum wordt daarover opgemerkt: *'de raad vraagt feitelijk om in één maand doorlooptijd te doen wat als eerste nodig is voor de totstandkoming van de samenhangende visie die nog altijd ontbreekt. In het dossier is als uitkomst van de (mogelijk) uitgevoerde verkenning één in schemavorm opgezet A4'tje opgenomen.'*

In de vergadering van 7 april 2015 stelt de raad een format vast met randvoorwaarden waaraan een businessplan voor gemeenschapshuis Het Klooster moet voldoen. Ook zijn de criteria geformuleerd waaraan een businessplan wordt getoetst en is de te volgen toetsingsprocedure nader uitgewerkt.

De beleidssituatie in 2016

Eind 2015 is door Lumens kenbaar gemaakt belangstelling te hebben voor het huren van Het Klooster.

In maart 2016 stemt de raad in met een voorstel, waarin een initiatief van Lumens wordt gehonoreerd. De raad besluit:

- *'medewerking te verlenen aan het initiatief van de Lumens-groep voor exploitatie en beheer van Het Klooster, gebaseerd op de pijlers 'wijk- en maatschappelijke onderneming (gemeenschapshuis)', 'restaurant en Bed&Breakfast in combinatie met leerwerkbedrijf' en 'podium voor dans en cultuur';*
- *in te stemmen met de kaders voor herziening van het bestemmingsplan ten behoeve van verruiming van de gebruiksmogelijkheden van Het Klooster.'*

Lumens schetst in de kern een 'brede, geïntegreerde oplossing', die de gemeente Waalre 'inhoudelijk en financieel ontzorgt'. Bij dat laatste: Lumens biedt een vast huurbedrag van € 139.000 per jaar aan, als element in een huurovereenkomst voor tien jaar.

Het door Lumens ingediende businessplan is getoetst door E&Y accountants. Daar wordt in het raadsvoorstel naar verwezen.

In het memorandum wordt er overigens op gewezen dat E&Y accountants consequent verwijst naar 'Lumens Buurruimten' als beoogd contractpartner. Opgemerkt wordt: *'deze 'stichting zonder winstoogmerk' (aldus EY) Lumens Buurruimten heeft nooit als zodanig bestaan.'*

De beleidssituatie in 2017

Lumens kondigt aan zich terug te willen trekken uit Het Klooster. In het memorandum wordt hierover opgemerkt: *'Er komen scherpe vragen vanuit de raad (december 2017), met als strekking: hoe is dit mogelijk, gezien de samenwerkings- en de huurovereenkomst, en naar het zich laat aanzien zonder consequenties voor Lumens.*

Het college beantwoordt de diverse vragen uitgebreid, met als kern: helaas, niets aan te doen, Lumens laat ons geen andere keus, en vanwege de huurovereenkomst met de (vrijwel lege) B.V. kan van 'verhaal' geen sprake zijn.'

De beleidssituatie in 2018

Eind december 2017 /begin 2018 stellen raadsfracties vragen over de consequenties van het stoppen van deze overeenkomst met Lumens. Dit betreft zowel de (financiële) consequenties voor Lumens en de gemeente alsook de consequenties voor de gebruikers.

Gesteld wordt door het college:

'Uiteraard zijn wij absoluut niet blij' met de ontstane situatie. Met de dreiging van een direct faillissement en directe sluiting van Het Klooster was de afspraak tot 1 juli 2018 echter het maximaal haalbare. Onze insteek is om de schade voor de verenigingen zoveel als mogelijk te beperken. Door in ieder geval Het Klooster tot 1 juli 2018 open te houden is er tijd gecreëerd om te komen tot oplossingen. Continuering van de huisvesting van het verenigingsleven is daarbij de belangrijkste prioriteit.'

In de raad van 14 maart 2018 staat de beëindigingsovereenkomst geagendeerd.

Vervolgens sluiten de gemeente, Lumens en de B.V. in maart 2018 een beëindigings-overeenkomst. Er zijn geen noemenswaardige gevolgen voor Lumens. De samenwerking, alsmede de huur van Het Klooster eindigen op 1 juli 2018.

In raadsvergaderingen van 3 en 5 juli 2018 wordt uitgebreid gesproken over een nieuw voorstel voor Het Klooster. Dit voorstel kan worden gezien als een resultaat van een ingestelde werkgroep Het Klooster.

Deze werkgroep was als volgt samengesteld: Seniorenvereniging Waalre, Harmonie Juliana Waalre, Volksuniversiteit Waalre, een lokale vastgoedexpert, ambtelijke ondersteuning en de burgemeester (voorzitter). De werkgroep is op informele wijze ontstaan. Daarna is ook niet duidelijk vastgelegd onder welke voorwaarden de werkgroep moest functioneren, wat de status is, het waarom van deze samenstelling, de taken en de rolverdelingen.

De werkgroep heeft gevraagd te komen met ideeën voor de toekomstige ontwikkeling van Het Klooster. Daaruit komt Futuris als favoriete oplossingsrichting voor Het Klooster.

Als kaders golden op dat moment dat de oplossing voor Het Klooster:

- 'het moet kostenneutraal zijn voor de gemeente;
- de verenigingen moeten nog minimaal 10 jaar gebruik kunnen maken van Het Klooster. Bij de tarieven van de verenigingen wordt uitgegaan van de huidige tarieven met een maximale verhoging van het Consumenten Prijs Indexcijfer (CPI).'

In de discussie over het voorstel dringt de raad aan op meer zekerheden over een 'geschikte en passende ruimte' voor de gebruikers. Een amendement hierover wordt ingetrokken na de toezegging van het college de inhoud van het amendement mee te nemen in de verdere onderhandelingen.

Uiteindelijk wordt besloten:

1. Kennis te nemen van het voorstel van Futuris met plannen voor Het Klooster.
2. Het college opdracht te geven om over te gaan tot de verkoop van Het Klooster met bij behorende invulling volgens het voorstel van Futuris.
3. Voor 2018 de huurinkomsten naar beneden bij te stellen met €70.000 en dit verwerken in de eerstvolgende turap.
4. € 35.000 beschikbaar te stellen voor de exploitatie van 1 september tot 31 december 2018 en verwerken in de eerstvolgende turap.
5. De voorziening grootonderhoud van € 174.000 per 31-12-2018 om te zetten naar een reserve "Kosten Klooster".
6. De dekking van de extra kosten (huurderving, exploitatie 2018 en 2019) ten laste te laten vallen van de reserve "Kosten Klooster".

De beleidssituatie in 2019

Sinds het vertrek van Lumens verzorgt Futuris (feitelijk vanaf 1 september) de exploitatie van Het Klooster. Eind mei 2019 accordeert het college een gebruikers- en een prestatie-overeenkomst, beiden tussen de gemeente en Futuris.

De vier personen die in Het Klooster investeren richten op 6 februari 2019 de Stichting Het Klooster Waalre op. Zij vormen tot op heden het bestuur.

Op 7 februari 2019 sluiten de gemeente en het bestuur van de Stichting de overeenkomst tot verkoop respectievelijk koop van Het Klooster.

Met verwijzing naar de koopovereenkomst van 7 februari 2019 wordt Het Klooster door notariële tussenkomst door de gemeente op 31 oktober geleverd aan de Stichting.

De beleidssituatie in 2020

Futuris haakt af als (beoogd) beheerder van Het Klooster. Berichtgeving in het Eindhovens Dagblad leidt tot (vlot richting raad beantwoorde) vragen aan het college.

Er is blijvende onrust over de 'huurharmonisatie' voor sociaal-culturele gebruikers (ook van andere locaties dan Het Klooster).

De beleidssituatie in 2021

Meerdere sociaal-culturele gebruikers en/of het zogenoemde *Burgerinitiatief Waalre-in-Dialoog* nemen het voortouw inzake het 'overbruggen van de beheerlacune' tijdens de verbouwing van Het Klooster.

De raad stemt in met het vanuit de gebruikers ingediende voorstel en stelt ,voor de uitvoering ervan, € 20.000 beschikbaar (plus € 10.000 voor bijkomende ambtelijke inzet).

De beleidssituatie in 2022

Het Klooster is in dit jaar operationeel, met 18 en 3 eenpersoons-appartementen. Het Klooster kent uitsluitend bewoners met een CIZ-indicatie (VPT). Een vennootschap van De Huischmeesters (Eindhoven) is hoofdhuurder van het gehele complex en verhuurt de appartementen door aan de diverse bewoners. De persoonsgebonden zorg wordt geleverd door Thuisbasis Brabant (sinds een statutenwijziging van 29 december 2021, die nog niet op site is verwerkt, formeel: Zorgcoöperatie Thuisbasis Nederland U.A.

2.2 Het beleid over de gehele periode

Uit de documentenanalyse blijkt - en ook in de gesprekken klinkt dit duidelijk door - dat het beleid steeds een sterk reactief en weinig proactief karakter had. De gemeente werd sterk afhankelijk van de initiatieven van anderen. Per incident of per fase is wel beleid geformuleerd, maar een samenhangende visie ontbrak. Er is geen gebruik gemaakt van een visie op basis van een goede analyse van maatschappelijke ontwikkelingen in de kernen Aalst en Waalre, de sociaal-culturele activiteiten en de daaruit voortkomende ruimte-vraag, nu en in de toekomst. Het was meer reageren op zich voordoende problemen.

Dat betekent ook dat er telkens 'geïsoleerde' beslissingen werden genomen, zonder de samenhang goed in het vizier te hebben. Daarmee ontbreken ook de afwegingen over de mogelijke betekenis van de verschillende accommodaties in Aalst en Waalre nu en in de toekomst.

In de uiteindelijke beslissingen over Het Klooster heeft het belang van de in Het Klooster zittende verenigingen een grote rol gespeeld. Het uitgangspunt dat deze in Het Klooster zouden kunnen blijven heeft de mogelijkheden voor een meer open oriëntatie afgezwakt.

In de verkiezingen in 2018 is het ook een thema geweest.

Deze 'politiek-bestuurlijke' realiteit heeft duidelijk doorwerking gehad. Ook anderszins is dat zichtbaar, bijvoorbeeld door de stevige vertegenwoordiging van in Het Klooster zittende verenigingen in de werkgroep, die initiatieven heeft geselecteerd voor de toekomst van Het Klooster.

2.3 Afspraken over de rolinvulling in het beleid

2.3.1 De rolverdeling binnen de gemeente

In het beleid over Het Klooster zijn over de rolinvulling binnen de gemeente vooraf nauwelijks afspraken gemaakt. Vooraf is niet expliciet aangegeven op welke wijze de kaderstellende en controlerende rol van de raad vorm moet krijgen. Dit hangt ook samen met het feit dat een scherpe procesdoordenking aan de voorkant steeds ontbreekt. Als dat wel was gebeurd hadden daar ook de rollen van raad, college en ambtelijke organisatie kunnen worden aangegeven.

Hoewel de raad – als kadersteller – in het verre verleden wel eens gevraagd heeft naar een visie op de sociaal-culturele accommodaties in Waalre, is die er niet gekomen. Dit heeft de kaderstellende rol van de raad zeer verzwakt. Nu werd de kaderstellende rol van de raad immers per accommodatie en per incident ingevuld en niet vanuit een samenhangende en gedragen strategie op het maatschappelijk vastgoed.

In de gesprekken wordt ook aangegeven dat er nogal eens 'rol-onzuiver' wordt geopereerd. Vooral wordt dan bedoeld op de kaderstellende en controlerende rol van de raad versus de uitvoerende rol van het college. Juist gelet op de geschiedenis van Het Klooster-dossier heeft de raad soms de neiging gehad op de stoel van het college te gaan zitten. Dit komt mede voort uit de ervaringen in het verleden. Zo hielden de in het verleden gekozen oplossingen vaak niet lang stand en bleef de gemeente met lege handen achter. De achterdocht bij de raad werd daardoor versterkt. Ook het laat in positie brengen van de raad speelt hierbij een rol. Raadsleden geven aan vaak het gevoel te hebben gehad dat ze 'konden tekenen bij het kruisje'.

Met een meer vroegtijdige en complete informatieverschaffing vanuit het college had dit kunnen worden voorkomen, zo wordt gesteld. Bijvoorbeeld door bij aanvang van het proces de echte keuzemogelijkheden voor te leggen.

Tekenend in dit verband is de keuze voor Futuris in 2018. Er werden weliswaar enkele scenario's voor de raad gepresenteerd, maar er lag op datzelfde moment al een concreet en uitgewerkt voorstel. Hiervoor was door een werkgroep gekozen en daarover had al uitgebreid overleg plaatsgevonden met externe initiatiefnemers.

Wat voorts in verband met rolverdelingen opvalt is dat in de werkgroep, die in 2017/2018 functioneerde, een grote rol was weggelegd voor enkele gebruikers van Het Klooster. Naast de burgemeester, enkele ambtenaren en een lokale vastgoedexpert vormden deze gebruikers de werkgroep. Deze werkgroep heeft zelf de criteria bepaald voor de selectie van het beste initiatief voor Het Klooster. De raad heeft deze criteria niet vastgesteld en is er vooraf ook niet van in kennis gesteld.

Dergelijke keuzecriteria voor de toekomst van Het Klooster behoren bij de rol van de raad als kadersteller en niet bij de rol van gebruikers van Het Klooster. Dat laat onverlet dat het betrekken van gebruikers van Het Klooster in het proces waardevol is.

In dit verband komt in de gesprekken naar voren dat het oog sterk gericht is op de gebruikers en minder op alle inwoners van Waalre en op het totaal van de in het geding zijnde belangen.

Noch uit de documentenanalyse noch uit de gesprekken komt naar voren dat er geopereerd is vanuit vooraf afgesproken rollen. De rolverdeling was in dat opzicht weinig transparant. Het overleg had vaak een sterk informeel karakter. Zo wordt er in de interviews in het kader van dit onderzoek meerdere malen gesproken over 'de sterke persoonlijke verbindingen op het niveau van de raad, college en ambtelijke organisatie'.

2.3.2 De rolverdeling met externe spelers

De rolverdeling met externe spelers vindt zijn basis vooral in de aangegane overeenkomsten. Bij Lumens gaat het om de huurovereenkomst en de gebruikersovereenkomst, waarin afspraken zijn vastgelegd. Zo wordt bijvoorbeeld in de gebruikersovereenkomst met Lumens in artikel 4 gewezen op het gebruik en de exploitatie van Het Klooster.

Bij de overeenkomsten met Futuris gaat het om een prestatieovereenkomst en gebruikersovereenkomst. Zo wordt in de gebruikersovereenkomst bij de taken beschreven welke rol Futuris wordt geacht te spelen.

Voorts is gebleken dat er geen afspraken zijn gemaakt over een overlegstructuur tussen vertegenwoordigers van eigenaren, de beheerder van Het Klooster en gebruikers.

Een dergelijke overlegstructuur kan helpen om tijdig op wensen en problemen in te spelen en die te delen met elkaar en bezien op welke wijze oplossingen mogelijk zijn.

Overigens staat de gemeente hierbij op dit moment aan de zijlijn. De gemeente is immers geen partij in een dergelijke overlegstructuur.

2.4 Conclusies over het beleid

Op basis van de documentenanalyse, de gesprekken en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- In de beschouwde periode (en ook de periode ervoor) beschikte de gemeente niet over een samenhangend beleid voor de sociaal-culturele accommodaties in de gemeente en als onderdeel daarvan Het Klooster.
- De raad heeft vooraf geen meerjarige keuzes gemaakt voor sociaal-culturele locaties, gebruik, middelen en beheer. Wel heeft de raad – vaak laat in het proces - ingestemd met afzonderlijke besluiten over de toekomst van Het Klooster.
- Het beleid voor Het Klooster draagt een ad-hoc karakter, waarbij de focus vaak wisselt, zowel qua gewenste eigendomssituatie als qua functies.
- Mede door het ontbreken van een heldere visie is sprake is van een zwakke gemeentelijke regie en een sterke afhankelijkheid van de inbreng van andere (externe) spelers.
- Doordat de raad vaak laat in positie is gebracht (en zich laat in positie heeft laten brengen), was het lastig de rol van kadersteller goed in te vullen. In dat opzicht hebben de colleges de raad vaak laat in positie gebracht.
- De verenigingen in Het Klooster en de wensen om Het Klooster te behouden hebben een grote rol gespeeld bij de selectie van initiatieven voor Het Klooster en (daarmee) stevig invloed uitgeoefend op het uiteindelijk besluit over Het Klooster.
- De interne rolverdeling was weinig transparant uitgewerkt en sterk gebaseerd op informeel overleg.
- De rolverdeling met externe partners is op een aantal punten vastgelegd in de gesloten overeenkomsten. Over de interpretatie daarvan bestaan toch nogal eens verschillende beelden en ruis tussen betrokkenen.
- Er zijn geen formele afspraken gemaakt over de wijze waarop de exploitant van het klooster afstemming zoekt met haar gebruikers.

III ONDERBOUWING VERSCHILLENDE OPLOSSINGSRICHTINGEN

In Dit hoofdstuk worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Zijn de voor- en nadelen van de oplossingsrichtingen en eventuele alternatieven aangegeven?
- Zijn de risico's bij de in beeld zijnde oplossingsrichting(en) voldoende benoemd?
- Zijn de belangen van de verschillende betrokken spelers expliciet in beeld gebracht?

Als normen worden daarbij gehanteerd:

- In de voorstellen over de toekomstige ontwikkeling zijn alternatieve oplossingsrichtingen, met bijhorende voor- en nadelen, gepresenteerd.
- De risico's bij de oplossingsrichtingen zijn expliciet in beeld gebracht.
- De belangen van de betrokken spelers zijn in beeld gebracht.

3.1 Alternatieve oplossingsrichtingen met voor- en nadelen

Op 4 november 2014 heeft de raad besloten voornemens te zijn gemeenschapshuis Het Klooster te verkopen, tenzij een partij voor 1 januari 2016 een businessplan aan de gemeente kan voorleggen dat voldoet aan de door de gemeente gestelde (financiële) voorwaarden. Het belangrijkste uitgangspunt daarbij was dat de gemeente af wilde van de structurele last van Het Klooster op de begroting en het beheer en exploitatie van het Klooster na 2018 niet langer wil financieren. Op 7 april 2015 heeft de raad ingestemd met het format waaraan een businessplan voor gemeenschapshuis Het Klooster moet voldoen. Ook zijn de criteria geformuleerd waaraan een businessplan wordt getoetst en is de te volgen toetsingsprocedure nader uitgewerkt.

In de daarop volgende periode zijn twee oplossingsrichtingen voor de toekomst van Het Klooster in beeld geweest: Het voorstel van Lumens en dat van Futuris.

3.1.1 Lumens

Bij de keuze voor Lumens ontbrak überhaupt een alternatief.

De door Lumens aangedragen oplossing werd aantrekkelijk geacht, omdat de gemeente financieel van een pijndossier was 'verlost'. De kosten voor Het Klooster werden door de huurprijs van Lumens opgebracht en de door Lumens voorgestelde functies voor Het Klooster werden aantrekkelijk geacht. Het ging om 'maatschappelijke meerwaarde'.

In de raad van 8 maart 2016 is besloten:

- *'medewerking te verlenen aan het initiatief van de Lumens-groep voor exploitatie en beheer van Het Klooster, gebaseerd op de pijlers 'wijk- en maatschappelijke onderneming (gemeenschapshuis)', 'restaurant en Bed&Breakfast in combinatie met leerwerkbedrijf' en 'podium voor dans en cultuur';*
- *in te stemmen met de kaders voor herziening van het bestemmingsplan ten behoeve van verruiming van de gebruiksmogelijkheden van Het Klooster.'*

Het plan werd ondersteund door de initiatiefgroep 'Houd Klooster Open' (HKO). Deze groep bestaat uit vertegenwoordigers van gebruikers van Het Klooster en uit betrokken inwoners uit Waalre-dorp. Zij stelden zich tot doel Het Klooster te behouden voor het verenigingsleven in Waalre-dorp.

In maart 2018 heeft het college van B&W ermee ingestemd – op verzoek van Lumens – om de overeenkomst gemeente Waalre met Lumens per 1 juli 2018 te beëindigen. Onder B.3.3 wordt overigens nog nader ingegaan op deze beëindiging. De volgende zoektocht naar een oplossing voor Het Klooster lag daarmee opnieuw voor.

3.1.2 Futuris

Onder leiding van de toenmalige burgemeester is een werkgroep met enkele gebruikers van Het Klooster, enkele ambtenaren en een lokale vastgoedexpert op zoek gegaan naar nieuwe initiatieven voor Het Klooster. Het feit dat de burgemeester en geen wethouder deze werkgroep voorzat heeft te maken met de verkiezingen in 2018. De toekomst van Het Klooster vormde een belangrijk verkiezingsthema, waarmee het voor de zittende wethouders 'lastig' was op zoek te gaan naar de oplossing voor Het Klooster. Bovendien zou kort daarna toch een nieuw college aantreden. In dit 'interbellum' heeft de burgemeester de handschoen opgepakt.

Uit de 13 ingediende initiatieven (waarvan sommige meer een idee waren, dan een uitgewerkt voorstel conform de criteria) is alleen het voorstel van Futuris naar de raad doorgeleid. De alternatieve initiatieven zijn voor de raad niet in beeld gebracht.

Uit diverse gesprekken komt naar voren dat de terugkoppeling naar en de communicatie met andere initiatiefnemers beperkt is geweest. Het voorstel van Futuris werd door de werkgroep en het college verreweg als beste initiatief beoordeeld.

Uit de documentenanalyse en de gesprekken blijkt ook duidelijk dat dit initiatief de beste oplossing was: qua mate van uitwerking en concretisering, de functies voor Het Klooster en het beste financiële bod. Bij andere initiatieven ging het nogal eens om ideeën, die geen concrete doorvertaling kenden.

In de presentatie (3 juli 2018) worden overigens naar aanleiding van het voorstel van Futuris drie scenario's geschetst voor de toekomst van Het Klooster.

- Niet ingaan op bod/ geen verkoop (exploitatie door gemeente);
- Wel ingaan op bod/ wel verkoop (met positie verenigingen);
- Verkoop conform raadsbesluit (zonder positie verenigingen).

De toelichting op de scenario's is beperkt tot een vergelijking aan de hand van enkele financiële gegevens.

De voorkeur van het college gaat uit naar het tweede alternatief (Futuris), ondanks dat er een structureel verlies wordt geleden van ca € 30.000 per jaar voor de komende 10 jaar. Daarbij wordt vermeld dat in dit scenario ruimte is voor de huidige zittende Waalrese verenigingen, dus inclusief een ruime zaal die circa tweederde van de huidige grote zaal beslaat.

Uit het voorgaande blijkt dat bij het zoeken naar oplossingsrichtingen, de scope steeds beperkt is geweest, namelijk beperkt tot Het Klooster. Echte alternatieve oplossingsrichtingen hadden in het vizier kunnen komen, wanneer de totale vraag en de relatie met andere ruimte biedende locaties was gelegd.

Dat dit een mogelijkheid was geweest komt ook in de gesprekken naar voren. Zelfs verenigingen, die voor behoud van Het Klooster waren, waren bereid een eventuele andere locatie te aanvaarden, mits die goed was gesitueerd en aan hun ruimtelijke wensen zou voldoen.

Daarnaast is het zoeken naar alternatieven beperkt door de politiek-bestuurlijke realiteit. Het thema 'behoud Het Klooster voor Waalre' was een belangrijk item in de verkiezingen voor de gemeenteraad in 2018, zoals hiervoor al aangegeven. Daarmee was de plaatsing van een aantal verenigingen buiten Het Klooster geen politieke optie meer. Ook al hebben verenigingen sindsdien Het Klooster verlaten of geven aan eventueel van andere locaties gebruik te willen maken. Zo werd de school tegenover Het Klooster als prima alternatief gezien of een café met grote zaal in het centrum.

Doordat er weinig echte alternatieve oplossingsrichtingen zijn gepresenteerd, de raad geen opdracht heeft gegeven voor de instelling en de samenstelling van de werkgroep, de

criteria voor de selectie van initiatieven niet zijn behandeld in de raad, is veel ruis ontstaan in het proces van planvoorbereiding en besluitvorming inzake Het Klooster.

De raad zelf heeft in deze ook een volgende rol ingenomen en is steeds pas aan de achterkant van het proces (als een kant en klare oplossing voorlag) in actie gekomen. De kaderstellende rol aan de voorkant is op die manier zwak ingevuld. Door veel geïnterviewden wordt dit mede verklaard door het in die jaren aanwezige bestuurlijk en politieke klimaat zowel in het college als in de raad. Het politieke gekissebis indertijd verzwakte de focus op de inhoud.

3.2 Risico's bij de oplossingsrichtingen

In het onderzoek over Het Klooster van de toenmalige RKC is uitdrukkelijk gewezen op het belang van een goede risicoanalyse bij het aangaan van overeenkomsten voor Het Klooster. Sindsdien heeft het college in enkele gevallen ook daadwerkelijk externe deskundigheid ingehuurd om risico's te analyseren.

3.2.1 Lumens

Wat betreft de overeenkomsten met Lumens (huur- en samenwerkingsovereenkomst) geven het college in antwoord aan de raad aan:

'De overeenkomsten zijn in overleg en nauwe samenwerking met door ons ingeschakelde juridische, ter zake kundige adviseurs van bureau Hekkelman en de juristen van Lumens (Holla Advocaten) tot stand gekomen. Dit is in niet vervat in een rapport maar tijdens de totstandkoming van de overeenkomsten in een continue uitwisseling over en weer geweest.'

Ook is veel gesproken over het onderzoek van Ernst & Young accountants naar de haalbaarheid van de businesscase van Lumens. Daarin wordt geconcludeerd dat de gekozen oplossing een levensvatbaar idee leek.

Toch is over de overeenkomst met Lumens een – door raadsfracties uitgelokte - discussie ontstaan, waarbij terecht werd gewezen dat in de overeenkomst met Lumens plotseling een BV is opgenomen. In het bijgaande memorandum wordt daarover gesteld:

'De gemeente en de Stichting Lumens sluiten op 5 oktober 2016 een samenwerkingsovereenkomst waarmee de inhoud van het door Lumens ingediende plan wordt bekrachtigd. De overeenkomst vermeldt dat Lumens Het Klooster wil exploiteren 'via de daartoe opgerichte B.V. 'Lumens Het Klooster Waalre''.

De overeenkomst omvat geen door of namens Lumens te stellen zekerheden.

Lumens Het Klooster Waalre B.V. kent van de oprichting in september 2016 tot de ontbinding in december 2018 een (eenmalig) vanuit Lumens ingebracht eigen vermogen van € 5.000.'

In de analyse van E&Y accountants is niet uitgegaan van deze BV, maar werd uitgegaan van de veronderstelling dat de Stichting Lumens partner was in de samenwerkingsovereenkomst.

Met dit beperkt bedrag van de BV liep de gemeente financiële risico's (of een financieel risico?). Ook in vragen vanuit de raad, klinkt dit signaal door. Daarbij wordt opgemerkt dat het college *'forse risico's heeft genomen door mee te gaan in een overeenkomst, die niet met Lumens is afgesloten, maar met een (vrijwel lege) BV.'*

Naar aanleiding daarvan merkt het college op:

'Het omvatte een analyse van de kwaliteit en haalbaarheid van de exploitatiebegroting 2016-2025 door het toetsen van de aannames, onzekerheidsmarges en onderbouwing van de diverse posten en deze te relateren aan referenties. Hoe de bedrijfsvoering verder administratief-juridisch zou worden ingeregeld (in casu middels een aparte BV) is geen onderwerp van de analyse door E&Y geweest.'

Ook in de gesprekken wordt erop gewezen dat het bij de analyse van E&Y accountants vooral gaat om een financieel-juridische toets. Overigens is daarbij voorbij gegaan aan een essentieel juridisch element: met welke entiteit doet de gemeente zaken. Een later in het vizier gekomen BV of de stichting Lumens.

Doordat E&Y slechts een enge risicoanalyse uitvoerde zijn andere aspecten, zoals bijvoorbeeld de onpraktische indeling van het gebouw, de geschiktheid van de ruimte, de geboden service, e.d. niet als risico's benoemd.

3.2.2 Futuris

Bij de voorstellen van Futuris is door de gemeente het bureau Hekkelman ingehuurd, ter beoordeling van de overeenkomsten. In de aangeleverde documenten voor dit rekenkamercommissie onderzoek, is geen rapportage over het advies of de adviezen van Hekkelman aangetroffen. De werkwijze is zo geweest dat Hekkelman direct betrokken was bij het opstellen van de overeenkomst.

Door verschillende raadsleden is er bij de behandeling in de raad op gewezen dat een bredere externe toetsing van het voorstel tot verkoop had moeten plaatsvinden. Ook in de gesprekken komt dit thema terug, vooral bij de (ex) raadsleden.

In de koopovereenkomst is de volgende passage opgenomen.

'De koper en diens rechtsopvolgers dienen gedurende 10 jaar na de juridische levering van het verkochte, een gedeelte van het verkochte, te weten; 450 m² aan passende en geschikte ruimte, waaronder een ruime zaal, beschikbaar te houden voor de thans zittende verenigingen (lees: voor de verenigingen die thans een gedeelte van het verkochte huren) en die verenigingen de mogelijkheid te bieden een gedeelte van die ruimte onder gebruikelijke (huur)voorwaarden te huren van de koper (of de door de koper in te schakelen beheersmaatschappij), met dien verstande dat niet zal worden verhuurd tegen een hogere huurprijs dan die is vastgelegd in bijgevoegde tarievenlijst (zie Bijlage 2)' Met ingang van het moment dat de resultaten van het door de gemeente uit te voeren harmonisatieonderzoek (bij partijen genoegzaam bekend) bekend zijn gemaakt (worden verwacht in de 1^{ste} helft van 2019), mogen de huurtarieven niet hoger zijn dan de huurtarieven die uit het harmonisatieonderzoek voortvloeien. De koper en/of Futuris is gerechtigd de overeengekomen huurprijzen jaarlijks te indexeren conform de indexeringsregeling in de algemene bepalingen behorende bij de huurovereenkomst van 230a bedrijfsruimte van de Raad voor Onroerende Zaken (www.roz.nl).

En voorts:

'de garantstelling dat Het Klooster gedurende de komende 10 jaar beschikbaar blijft voor alle verenigingen in combinatie met een woon-zorgconcept, geborgd. Tevens is vastgelegd dat indien de investeerders zich niet aan de afspraken houden de gemeente het recht heeft een boete op te leggen. Ook indien Het Klooster wordt verkocht heeft de gemeente het recht van eerste koop. Deze clausules zijn vervolgens opgenomen in een verplicht kettingbeding.'

Na het sluiten van de overeenkomsten ontstaan er op onderdelen van het functioneren van Het Klooster toch weer discussies.

De discussie tussen betrokkenen speelt vooral over verschillende interpretaties rond de term 'passende en geschikte ruimte' en de daarmee samenhangende huurprijzen. De opvattingen over 'wat passend en geschikt is' lopen uiteen. Blijkbaar waren de afspraken daarover onvoldoende specifiek. Ook over de huurprijzen lopen de meningen uiteen. De hoeveelheid benodigde ruimte en de daarbij behorende huurprijs valt in de ogen van een gebruiker zodanig tegen dat besloten wordt Het Klooster te verlaten. Ook het hanteren van commerciële tarieven in het weekend vormt een discussiepunt.

Een meer specifieke uitwerking van de ruimtewensen en het maken van duidelijke afspraken hierover aan de voorkant had de ontstane ruis wellicht kunnen voorkomen.

De risico's van vertrekkende verenigingen hadden daardoor mogelijk kunnen worden beperkt. Het is duidelijk dat de bezettingsgraad van de gemeenschapsruimte daardoor verder onder druk komt te staan. Daarmee komt de vraag op: hoe wordt hier de komend zeven jaar nog invulling aangegeven? Want na die 7 jaar is het aan de eigenaren een bestemming te vinden voor de '450 m²'.

In verband met het snelle vertrek (begin 2020) van Futuris als beheerder het volgende. De verkoopovereenkomst is gesloten met de investeerders. Het college merkt daarover op: *'Juridisch was het niet mogelijk om Futuris te binden, je verkoopt namelijk aan 1 partij, in casu de 4 investeerders. En die moeten de zaken regelen met een exploitant.'*

De gemeente staat hierbij aan de zijlijn.

Voorts wordt erop gewezen dat bij de risicoanalyses er geen aandacht is besteed aan trends zoals de individualisering, de vergrijzing en ontgroening, andere vrijetijdspatronen en de daarmee samenhangende onzekerheid over de toekomstige bezetting.

Feitelijk gaat het hier om de maatschappelijke plausibiliteit van de oplossingen voor Het Klooster. De aannemelijkheid en de waarschijnlijkheid van ontwikkelingen in de samenleving zijn buiten beschouwing gebleven.

In enkele interviews wordt de begroting van Futuris erg optimistisch genoemd: *'Naast de huuropbrengst werd ook een hoge baropbrengst opgenomen, men had grootse plannen met een restaurant e.d. En dat alles om de huur voor verenigingen laag te houden. Het was een ambitieus verdienmodel.'*

Naast financiële en maatschappelijke risico's wordt ook gewezen op de organisatorische risico's. Bij de oplossingen voor Het Klooster zijn veel spelers betrokken met verschillende belangen. Dat maakt het belangrijk dat specifiek en helder omschreven is wat van elkaar verwacht wordt. Bijvoorbeeld over het gebruik van de ruimtes en de condities waaronder, over een gemeenschappelijk beeld wat passend en geschikt is, over een gestructureerd overleg tussen de betrokkenen om problemen te voorkomen dan wel op te lossen.

Daar is weinig over vastgelegd. Via informeel overleg wordt steeds gepoogd tot oplossingen te komen. Met heldere afspraken vooraf tussen de betrokken spelers hadden ontstane problemen mogelijk wel kunnen worden voorkomen dan wel afgezwakt.

Het is bij een risicoanalyse rondom maatschappelijk vastgoed, dus onvoldoende om te gaan voor een juridisch-technische toets, maar ook maatschappelijke en organisatorische risico's dienen in kaart te worden gebracht.

Het beheer van Het Klooster

Met het vertrek van Futuris ontstond een acuut beheerprobleem in Het Klooster. Juridisch is er niets vastgelegd over de exploitatie van Het Klooster en het verenigingendeel. Gelet op de corona en het feit dat het gaat om een beperkte periode zonder exploitant hebben de eigenaren aangegeven dat er gewerkt zou worden met een sleutelsysteem waardoor de verenigingen toch gebruik konden maken van Het Klooster tijdens de overbruggingsperiode.

Ondanks dat hiervoor gesteld is dat de gemeente in principe aan de zijlijn staat, is er voor de overgangperiode toch een voorstel in de raad gebracht om het beheer en de exploitatie vorm te geven tot september 2022. Als motief wordt daarvoor gegeven: *'Vanwege de verbouwing en corona heeft in 2020 geen enkele vereniging gebruik kunnen maken van Het Klooster. Van exploitatie-opbrengsten is dan ook geen sprake. Voorgesteld wordt vanwege*

deze uitzonderlijke situatie om éénmalig deze tegemoetkoming ten bate van Het Klooster, en dan meer specifiek van het verenigingsleven in Het Klooster, te laten komen.'

In mei 2021 heeft de raad daartoe besloten. Overigens hebben ook de eigenaren en de verenigingen een bijdrage geleverd.

In de Huischmeesters en Thuisbasis Brabant hebben de eigenaren nieuwe exploitanten voor het totaalconcept van Het Klooster gevonden. Per september 2022 gaan zij Het Klooster exploiteren.

3.3 Belangen van verschillende betrokken spelers

Voor een goede besluitvorming door de raad en de voorbereiding daarvan door het college en de ambtelijke organisatie is het wezenlijk dat dat de belangen van de verschillende betrokkenen goed in beeld komen en worden gewogen.

Bij Het Kloosterdossier zijn de belangrijkste betrokkenen naast de gemeente: initiatiefnemers en eigenaren (en door hen aangetrokken beheerders), alle inwoners van de gemeente Waalre en in het bijzonder de inwoners van de kern Waalre en de Waalrese verenigingen.

De belangen van investeerders zijn evident: een duurzaam rendement uit de investering. Uit alle voorstellen blijkt ook duidelijk dat de belangen van de inwoners en verenigingen van de kern Waalre zwaar zijn meegewogen. Het openhouden van Het Klooster voor verenigingen loopt als een rode draad door alle besluiten. Hoe dat uitgangspunt zich verhiel tot andere mogelijkheden voor deze verenigingen buiten Het Kloostergebouw en in relatie met andere ruimte biedende accommodaties, is niet expliciet in de afwegingen meegewogen. Het gaat hierbij om een afweging van de belangen van alle inwoners versus een deel van de inwoners (i.c. de kern Waalre).

Uit de documentenanalyse blijkt dat in de voorstellen, die aan de raad zijn voorgelegd, nauwelijks systematische afwegingen tussen alle belangen heeft plaatsgevonden. Dat hangt ten nauwste samen het feit dat de gemeente vaak opereerde in een positie, die sterk afhankelijk was van anderen en aan de voorkant slechts globale kaders meegaf zoals bijvoorbeeld: 'Het Klooster verkopen, tenzij'.

Die meer integrale belangenafweging werd ook bemoeilijkt omdat er geen visie en strategie lag over sociaal-culturele accommodaties. Door het ontbreken van een samenhangend zicht op de vraag en het aanbod in de sociaal culturele sector en gebrek aan inzicht in de vraag in de gemeente Waalre.

Het ging steeds om vergaand uitgewerkte voorstellen, die in onderhandeling tussen college en initiatiefnemers als Lumens en later Futuris waren besproken. Steeds was daarbij ook sprake van een hoge urgentie, omdat snel een oplossing voor Het Klooster gevonden moest worden. Dat ging nogal eens ten koste van een goede afweging van alle belangen.

In relatie met de afweging van belangen wordt ook gewezen op de discussie in de raad over het hanteren van de boekwaarde dan wel de taxatiewaarde van Het Klooster. Door uit te gaan van de boekwaarde heeft de gemeente een lagere opbrengst verkregen uit de verkoop. Een meerderheid van de raad heeft met deze lagere opbrengst ingestemd omwille van het behoud van het behoud van Het Klooster voor verenigingen in Waalre. Dit belang heeft zwaar gewogen in de afweging. Andere belangen zijn daar niet expliciet tegenover gezet.

In de toelichting van het college bij het voorstel voor verkoop wordt erop gewezen dat de verkoop in verhuurde staat een beperkende factor was, evenals het feit dat het in grote mate ging om te realiseren woningen in de sociale sector. Ook vormde de geboden prijs de hoogste van alle initiatieven.

Duidelijk is dat de belangen van gebruikers van Het Klooster zwaar hebben gewogen. Niet alleen bij de afwegingen in de besluitvorming, maar ook in het proces naar het uiteindelijke voorstel toe.

In de werkgroep was een stevige plaats ingeruimd voor verenigingen, die Het Klooster gebruikten. In deze werkgroep werden de selectiecriteria bepaald en de voorkeursoplossing gekozen. Deze is vervolgens via het college doorgeleid naar de raad ter besluitvorming.

Ook wordt erop gewezen dat Het Klooster, zo blijkt in veel gesprekken, een belangrijke rol heeft gespeeld bij de gemeenteraadsverkiezingen in 2018. Veel inwoners van de kern Waalre en vertegenwoordigers van enkele verenigingen hechtten eraan dat Het Klooster beschikbaar zou blijven voor verenigingen. Daar is rondom de verkiezingen door politieke partijen op ingespeeld. Daardoor was sprake van een sterk commitment van bepaalde partijen om Het Klooster open te houden.

Tenslotte wordt in de gesprekken ook geduid op het gebrek aan transparantie, waar het gaat om de belangen van de verschillende betrokken spelers. In dit verband is gewezen op de samenstelling van de werkgroep, die de initiatieven uit de samenleving moest beoordelen. De samenstelling is sterk afhankelijk geweest van persoonlijke relaties in Waalre-dorp, zo wordt opgemerkt. Uit de documentenanalyse noch uit de gesprekken komt duidelijk naar voren waarom de werkgroep is samengesteld, zoals die was samengesteld. En dat geldt ook voor de taak en de bevoegdheden van de werkgroep.

Geconstateerd kan worden dat door de beperkte transparantie en de als onvoldoende ervaren communicatie bij een aantal spelers tot een gevoel van ontevredenheid en wantrouwen hebben geleid. Dat geldt zowel bij gemeentelijke als externe spelers (bijvoorbeeld uit de hoek van initiatiefnemers en verenigingen).

Dat wantrouwen is bij sommigen voorts gevoed door berichten in de pers over bijvoorbeeld Futuris. Zo gesproken wordt over wisselende directeuren, gecombineerde rollen van initiatiefnemer en eigenaar, het snelle stoppen van Futuris als beheerder en de hoge uitkeringen aan aandeelhouders.

3.4 Conclusies over de oplossingsrichtingen

Op basis van de documentenanalyse, de gesprekken en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Er zijn nauwelijks alternatieve oplossingen voor de toekomstige ontwikkeling gepresenteerd. De oplossingen voor Het Klooster zijn steeds geïsoleerd beschouwd en onvoldoende in samenhang met andere ruimte biedende accommodaties in de gemeente en in Waalre-dorp. Mede daardoor zijn er in de voorstellen geen echte keuzemogelijkheden met voor- en nadelen geboden. Bij het 'Futuris voorstel' zijn weliswaar enkele alternatieven over Het Klooster toegevoegd. Maar de daar geschetste scenario's komen op een moment dat er al één uitgewerkt voorstel klaar ligt, dat niet kan worden uitgesteld. Van het echt bieden van keuzemogelijkheden was op dat moment geen sprake meer.

...

- Wanneer er geen alternatieve oplossingsrichtingen zijn, kunnen er uiteraard ook geen risico's van de alternatieven in beeld worden gebracht. Bij de oplossingsrichtingen Lumens en Futuris is wel gebruik gemaakt van een externe toets van de risico's; door E&Y accountants (bij het Lumens voorstel) en door Hekkelman (bij de Futuris voorstel). Het ging hierbij vooral om een financieel-technische en juridische toetsing. Maatschappelijke en organisatorische risico's zijn buiten beschouwing gelaten. De risicoanalyses zijn daarmee onvoldoende breed en scherp. Ook in de gesprekken worden de risicoanalyses nogal eens als onvoldoende gekwalificeerd. De vele latere discussies over bijvoorbeeld de maatvoering van de ruimte voor verenigingen, de geschiktheid en de passendheid van de ruimtes, de tarieven, en het gebruik van de ruimtes geven aan dat een groot aantal aspecten niet scherp en transparant genoeg zijn vastgelegd voor alle betrokkenen. Feitelijke ontwikkelingen nadien laten ook zien welke risico's hiermee zijn gelopen.
- De vele – vaak ook strijdige – belangen rondom de ontwikkeling van Het Klooster zijn niet in een transparante afweging in beeld gebracht. Wel is duidelijk dat de belangen van inwoners van Waalre dorp en een aantal verenigingen zwaar hebben gewogen: Het Klooster moest behouden blijven voor de verenigingen. De afweging van dit belang versus de belangen van alle inwoners van de gemeente heeft niet expliciet plaatsgevonden. Dit hangt ook samen met het ontbreken van een visie en strategie met betrekking tot de vraag en het aanbod van sociaal-culturele accommodaties en de trends daarin.
De beperkte transparantie bij de afweging van belangen heeft soms ook geleid tot wantrouwen over de gekozen oplossingsrichting.

IV HET SAMENSPEL TUSSEN BETROKKEN SPELERS EN HET RESULTAAT

In deze paragraaf worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Is de gemeenteraad in positie gebracht om de kaderstellende en controlerende rollen goed te kunnen invullen, en is dat ook gebeurd?
- Hoe hebben het college en de ambtelijke organisatie hun (uitvoerende) rollen vormgegeven?
- Welke afspraken zijn met externe partners gemaakt en hoe is daaraan invulling gegeven?
- Hoe wordt het samenspel tussen de diverse actoren en het uiteindelijk resultaat beoordeeld?

Als normen worden gehanteerd:

- De raad is steeds zodanig geïnformeerd – tijdig en volledig – om de kaderstellende en controlerende rollen goed te kunnen invullen.
- College en ambtelijke organisatie hebben hun rollen gedegen ingevuld.
- Met externe partners zijn duidelijke afspraken gemaakt, die goed konden worden ingevuld. Dat is ook gebeurd.
- Alle actoren beoordelen hun de onderlinge wisselwerking als constructief en zijn positief over het resultaat.

4.1 Rollen raad, college en ambtelijke organisatie

Bij het binnengemeentelijk samenspel gaat het erom dat de raad en college en ambtelijke organisatie in hun rol blijven en hun rollen ook daadwerkelijk pakken.

Bij de raad gaat het dan om de volksvertegenwoordigende, kaderstellende en controlerende rol. Bij het college en de ambtelijke organisatie gaat het erom dat er uitvoering wordt gegeven aan de opdrachten vanuit de raad, dat tijdig nieuwe ontwikkelingen worden gesignaleerd en de raad hierover tijdig wordt geïnformeerd.

4.1.1 Raad

Wat betreft de volksvertegenwoordigende rol is er eerder al op gewezen dat is ingespeeld op de wensen van een aantal inwoners en verenigingen in Waalre dorp. Deze wensen hebben sterk doorgewerkt in de uiteindelijke keuze voor Het Klooster. Ook hebben enkele verenigingen een belangrijke rol gespeeld in de indertijd ingestelde werkgroep.

Hoewel dat uit een oogpunt van burgerparticipatie sympathiek oogt, vraagt een goede belangafweging erom dat het vizier van de raad is gericht op alle inwoners van Waalre. Juist dat mag worden verwacht van de raad, in hun rol als kadersteller en controleur.

Duidelijk is dat bij de besluitvorming over Het Klooster deze bredere focus vaak ontbrak. Dit hangt ten nauwste samen met het feit dat er steeds geïsoleerde beslissingen over Het Klooster zijn genomen. De samenhang met andere ruimte biedende accommodaties is daarbij te veel buiten beschouwing gebleven. Afwegingen over de totale vraag vanuit de sociale culturele sector en het daarbij passend aanbod - nu en in de toekomst - en de financiële consequenties daarvan ontbreken.

Daarmee is de kaderstellende rol van de raad beperkt geweest. Aan de voorkant heeft de raad zeer beperkte kaders meegegeven. Bijvoorbeeld: 'Het Klooster moet worden verkocht, tenzij. Het 'tenzij' liet veel ruimte.

Pas in een laat stadium is de raad in positie gebracht om besluiten te nemen over Het Klooster. Daarbij ging het om vergaand uitgewerkte voorstellen. Vaak klinkt in de gesprekken met raadsleden door 'dat men alleen maar kon tekenen bij het kruisje' of 'met de rug tegen de muur stond'.

Daarbij wordt aangetekend dat de raad zelf dit ook heeft laten gebeuren. Vanuit het college is namelijk wel informatie verstrekt, hetgeen eerder acteren mogelijk maakte.

Tenslotte wordt erop gewezen dat het bestuurlijk-politieke klimaat in de raad in deze onderzoeksperiode afbreuk heeft gedaan aan een op de inhoud gerichte kaderstelling door de raad. Veel energie is opgegaan in 'onderling gekissebis', zo wordt opgemerkt. Ook de verkiezingen voor de gemeenteraad in 2018 en de benodigde tijd voor het vormen van een nieuw college werkten door in het proces rondom Het Klooster.

4.1.2 College en ambtelijke organisatie

Het opereren van het college en de ambtelijke organisatie in Het Klooster dossier, is weinig transparant. Vanuit het college zijn wel pogingen gedaan de transparantie te vergroten, maar met beperkt resultaat. Steeds vormde de acute nood (er moet een oplossing komen voor Het Klooster) de leidraad. De lokale informele netwerken en de korte lijntjes tussen personen en verenigingen uit de Waalrese gemeenschap met het college en de ambtelijke organisatie speelden hierbij een grote rol.

Uit de documentenanalyse blijkt dat de raad periodiek is geïnformeerd over de ontwikkelingen rondom Het Klooster, bijvoorbeeld via raadsinformatiebrieven en presentaties in de raad. Wel is deze informatie vaak laat, nadat al wegen richting de oplossing voor Het Klooster ingeslagen waren.

Tekenend in dat opzicht is ook de gang van zaken rondom de ingestelde werkgroep, die de Waalrese samenleving heeft opgeroepen om met initiatieven voor Het Klooster te komen.

Het valt op dat er geen afspraken zijn gemaakt en vastgelegd over zaken als: de samenstelling van de werkgroep, de taak, de verantwoordelijkheden, de rolverdeling binnen de werkgroep en de momenten voor inschakeling van het college en de raad.

Ook zijn de criteria, die werden gehanteerd om tot selectie van het beste initiatief te komen, door de werkgroep zelf bepaald.

Aan de vereisten voor een goede projectmatige aanpak, zoals de RKC Waalre in een eerder onderzoek (2017) heeft benoemd, wordt in de Klooster dossiers nauwelijks voldaan. Het ging hierbij om vooraf een aantal vragen te beantwoorden, bijvoorbeeld in de vorm van een startnotitie, zoals:

- Wat? (Achtergrond, Probleem/Uitdaging, Doelen, Resultaat, Afbakening)
- Wie? (Opdrachtgever, Belanghebbenden, Projectteam)
- Hoe? (Aanpak, Risico's, Afhankelijkheden)
- Waarbinnen? (Randvoorwaarden, Kwaliteit)
- Waarmee? (Tijd, Geld).

Deze vragen krijgen onvoldoende systematische beantwoording. De aanpak is meer incident gedreven en ad-hoc gericht. In dat opzicht maakt de organisatie een weinig professionele indruk.

In de interviews wordt opgemerkt dat dit voorts is versterkt door het ontbreken van een goede structuur en personele wisselingen in de ambtelijke organisatie, in het college en de raad.

In een aantal gesprekken, vooral ook met externe spelers, wordt de raad verweten 'te veel te zeuren over de aangedragen oplossingen'. Dit komt echter sterk voort uit late en beperkte informatie. Zoals al aangegeven hadden het college en de ambtelijke organisatie daarin proactiever moeten opereren en de raad daarin moeten meenemen.

4.2 Afspraken met externe partners

Afspraken met partners als Lumens en Futuris zijn vastgelegd in overeenkomsten. Hiervoor is er al op gewezen dat er ruimte voor interpretatie is bij deze overeenkomsten en dat er verschillende beelden over onderdelen van de overeenkomst bestaan. Vanuit de investeerders wordt aangegeven dat de afspraken helder zijn. Wat in de overeenkomst staat vormt het uitgangspunt voor handelen. Anderen, zoals vertegenwoordigers van de raad en (ex)gebruikers van Het Klooster, ervaren de situatie als minder duidelijk. In die zin laten de overeenkomsten blijkbaar ruimte, die na de ondertekening ook tot verschil van inzichten heeft opgeleverd en heeft geleid tot problemen en zelfs vertrek uit Het Klooster. Meer scherpte in de afspraken had deze problemen kunnen verminderen.

In het maken van afspraken en ook in de uitvoering daarvan blijkt dat 'de persoonlijke factor' vaak een grote rol heeft gespeeld. Bij het Lumens initiatief de rol van de toenmalige directeur van Lumens en bij Futuris de oorspronkelijke initiatiefnemer. Toen deze in een andere functie terecht kwam, volgde een terugtrekkende beweging van Futuris. Uiteraard zijn daarbij andere overwegingen in beeld, maar het persoonlijk commitment van sleutelspelers is van grote betekenis gebleken in de ontwikkelingen rondom Het Klooster.

Bij de totstandkoming van de afspraken is er in de gesprekken ook op gewezen dat het oorspronkelijke voorstel van Futuris en de uiteindelijke afspraken, zoals vastgelegd in de overeenkomst, grote verschillen laten zien. Verwachtingen bleken niet overeen te komen met de uiteindelijke finale oplossing. Het ging hierbij vooral om aspecten als: de indelingen

van ruimtes, het aantal appartementen, huurprijzen (al of niet commercieel) en de invulling en het beheer van de horecafunctie.

Ten tijde van het onderzoek blijken er geen afspraken te zijn vastgelegd hoe eigenaren en gebruikers met elkaar omgaan. Er is wel incidenteel, maar geen gestructureerd overleg tussen de betrokken spelers.

Dit is primair een zaak van de huidige gebruikers, de beheerder en de eigenaren. De gemeente staat hier aan de zijlijn.

4.3 Het ervaren samenspel en het resultaat

4.3.1 Het ervaren samenspel

De ervaringen met het samenspel van gemeente en externe partners laten zeer wisselende beelden zien. Zo wordt vanuit de investeerders aangegeven dat het overleg met het college en de ambtelijke organisatie goed is verlopen. Over de rol van de raad wordt kritisch geoordeeld. Vooral omdat de raad nog meer wilde dan de overeenkomst opleverde, terwijl men met het verreweg beste plan was gekomen. Daar wordt aan toegevoegd dat er ook nog meer is geïnvesteerd door aanvullende eisen en de sterk gestegen bouwkosten. Ook wordt op dit moment meer aangeboden dan de afgesproken 450 m², namelijk ongeveer 550 m² en bijna 300 m² foyer, die deels ook een maatschappelijke functie heeft.

Dit beeld wordt geenszins gedeeld door een vertegenwoordiger van de verenigingen. Vanuit die hoek wordt opgemerkt dat er door de gemeente veel is ingeleverd ten opzichte van het oorspronkelijke Futuris plan. Gesteld wordt: *'in het oorspronkelijke plan van Futuris was 600 m² gereserveerd voor verenigingsfunctie, daarna is daar alleen nog op bekribeld. Toen bleek nog slechts 320 m² beschikbaar, uiteindelijk is als compromis 450 m² uit de bus gekomen.'*

De samenwerking met het college wordt als negatief gekwalificeerd, omdat de ingebrachte wensen onvoldoende zijn doorvertaald in de uiteindelijke oplossing. Zo bestaat het beeld dat intentieverklaringen vanuit de verenigingen onderdeel zouden zijn van de uiteindelijke overeenkomst. Dit is niet het geval geweest. Ook op dit punt blijkt dat er sprake is van verschillende verwachtingen tussen betrokken spelers.

Het college en de ambtelijke organisatie zijn positief over de samenwerking met externe partners. Ook zijn zij van oordeel dat de raad voldoende is geïnformeerd en dat men ook ruimte moet krijgen om zaken uit te werken. Dit beeld staat in schril contrast met de opvattingen van de raad: de raad is negatief over het samenspel met het college. Daarbij is men vooral kritisch op punten als: de transparantie in de gevoerde processen, het bieden van echte keuzemogelijkheden alsook de tijdigheid en de volledigheid van de aangereikte voorstellen. Uit de documentenanalyse komt duidelijk naar voren dat de raad door het college en de ambtelijke organisatie laat in positie is gebracht.

4.3.2 Resultaat

In het voorafgaande is op allerlei aspecten van de processen rondom Het Klooster ingegaan. Na heel veel jaren gaat het uiteindelijk om de oplossing voor Het Klooster, het finale resultaat.

Alvorens dit punt te bereiken zijn er door de gemeente forse kosten gemaakt in de talrijke Klooster dossiers, die een heel lange looptijd gekend hebben. Kosten door het verlies te nemen bij ogenschijnlijke oplossingen in het verleden, de inzet van eigen menskracht en de inhuur van externe deskundigheid. Om hoeveel dat gaat, valt buiten de vraagstelling van dit onderzoek, maar – zonder kwantificering – kan wel worden gesteld: heel veel!

Dan het uiteindelijke resultaat, de finale oplossing.

Het dominante beeld bij de betrokken spelers is: er ligt een goede oplossing.

Het Klooster is heel lang een hoofdpijndossier geweest. De hoofdpijn kan met deze oplossing minder worden. Als positieve punten worden gezien:

- Er is een goedlopend deel (woningen) dat bijdraagt aan het onrendabele deel;
- De gemeente is verlost van een 'hoofdpijndossier, lasten en toestanden';
- Een monumentaal gebouw is behouden;
- Met de woningen is een toekomst bestendige oplossing gerealiseerd.

Zorgpunten rondom Het Klooster op dit moment zijn:

- De nog steeds negatieve beeldvorming over de ontwikkelingen rondom Het Klooster;
- De lage bezettingsgraad wat betreft de maatschappelijke functies;
- De onduidelijkheden en de onzekerheid over het beheer en de financiële consequenties voor de verenigingen.

De toekomstbestendigheid van de finale oplossing is in dat opzicht tweeledig.

Wat betreft de zorgwoningen lijkt een duurzame oplossing gerealiseerd, voor het deel van het gebouw met maatschappelijke functies is dat veel minder het geval. Daarvoor zal binnen zeven jaar sowieso een nieuwe situatie ontstaan, omdat de overeenkomst dan afloopt. Voor nieuwe oplossingen zijn de eigenaren aan zet.

Maar ook de tussenliggende periode vraagt aandacht, gelet op de feitelijke ontwikkelingen sinds het afsluiten van de overeenkomst. Gedoeld wordt hierbij op: de consequenties van het vertrek van gebruikers en het overleg tussen gebruikers en eigenaren/beheerder.

4.4 Conclusies over het samenspel tussen betrokken spelers en het resultaat

Op basis van de documentenanalyse, de gesprekken en de gehanteerde normen kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- De kaderstellende rol is door de raad zwak vervuld. Vooral de sturing aan de voorkant is zwak geweest, ondermeer door het ontbreken van een meerjarig kader voor sociaal-culturele accommodaties. De raad reageerde sterk ad-hoc. Hij probeerde in een laat stadium en aan de hand van vergaand uitgewerkte voorstellen invloed uit te oefenen binnen de scope van enkel Het Klooster. Een integrale afweging van belangen, bij uitstek een rol van de raad, heeft niet plaatsgevonden in de versnipperde besluitvormingsprocessen, waarbij bovendien vaak sprake was van een hoge tijdsdruk.
- Hoewel het college en de ambtelijke organisatie de raad wel hebben geïnformeerd, is de raad toch vaak laat in stelling gebracht. Overigens heeft de raad dit ook laten gebeuren.
- De transparantie in de processen rondom Het Klooster is beperkt. Informaliteit voerde de boventoon, vaak ten koste van professionaliteit. Zo is via informele netwerken een werkgroep opgericht. In de Klooster-dossiers ontbreken startnotities met een planmatige aanpak, waarbij verantwoordelijkheden, taken en rollen, tijdsplanning en momenten voor besluitvorming duidelijk zijn benoemd.

...

- De beelden over de gemaakte afspraken over Het Klooster, bijvoorbeeld via de overeenkomsten, zijn vaak verschillend. Sommige spelers kwalificeren deze als helder en duidelijk, terwijl anderen er te veel speelruimte en onduidelikheden in vinden zitten. Dit uit zich in discussies over onderwerpen als passende en geschikte ruimte, huurprijzen, beheersvragen, e.d.
- Hoewel er overleg tussen eigenaren/ beheerders en gebruikers plaatsvindt, zijn daarover geen structurele afspraken gemaakt en hebben de overleggen geen formele status.
- Vanuit het college en de ambtelijke organisatie is men positief over de samenwerking met externe partners. Ook wordt de samenwerking met de raad veel positiever beoordeeld dan de raad zelf dat doet. De kritiek vanuit de raad is vooral gericht op: de gebrekkige transparantie in de gevoerde processen, het niet aanbieden van echte keuzemogelijkheden alsook de tijdigheid en de volledigheid van de aange-reikte voorstellen.
- Het samenspel tussen de gemeentelijke geledingen en externe partners wordt ook heel wisselend beoordeeld.
Vanuit investeerders wordt het overleg met het college en ambtelijke organisatie positief ervaren. Veel minder positief is men over de rol van de raad.
Bij de gebruikers wordt het samenspel met het college en de raad verschillend ge-waardeerd. Naast tevredenheid is er sprake van onvrede doordat oorspronkelijke wensen onvoldoende terug te vinden zijn in de uiteindelijke oplossing en goed over-leg daarover in hun ogen heeft ontbroken.
- De thans voorliggende oplossing wordt in het algemeen gezien als een goede op-lossing voor Het Klooster: er is ruimte voor verenigingen, er zijn een groot aantal zorgwoningen gerealiseerd, het monumentale gebouw is behouden en verduur-zaam. Daar staat tegenover dat er sprake is van een lage bezettingsgraad wat betreft de maatschappelijke functies en er zijn onduidelikheden over het beheer en onzekerheid over de toekomst.
- De toekomstbestendigheid van de huidige oplossing is tweeledig.
Wat betreft de zorgwoningen lijkt een duurzame oplossing gerealiseerd, voor het deel van het gebouw met maatschappelijke functies is dat veel minder het geval. Daarvoor zal binnen zeven jaar sowieso een nieuwe situatie ontstaan, omdat de overeenkomst dan afloopt. Voor nieuwe oplossingen zijn de eigenaren aan zet. Maar ook de tussenliggende periode vraagt aandacht, gelet op de feitelijke ontwik-kelingen sinds het afsluiten van de overeenkomst, zoals vertrekkende gebruikers, discussies over prijsstellingen, e.d..

BIJLAGEN

Bijlage I - Memorandum ontwikkelingen in de loop der tijd

1911	<p>Bouw van Rijksmonument ‘Het Klooster’ aan de Hoogstraat in Waalre.</p> <p>Het gebouw kent tot in de eerste helft van de jaren 1970 specifieke publieke bestemmingen (laatstelijk in de vorm van een kleuterschool en een kapel).</p>
13 januari 1975	<p>Oprichting van de Stichting Wilgefortis Klooster (statutaire naam sinds 2004).</p> <p>De stichting exploiteert Het Klooster tot de ontbinding op 16 december 2014, en maakt het bijna veertig jaar voor vele (gesubsidieerde) sociaal-culturele organisaties mogelijk activiteiten in het monumentale pand te laten plaatsvinden.</p>

Begin 2001	<p>Het bestuur van de Stichting Wilgefortis (met toen nog een andere statutaire naam) vraagt bij de gemeente aandacht voor de onderhoudssituatie en voor een dringend noodzakelijk geachte verbouwing.</p>
2003, 2004 en 2005	<p>Met een veelheid aan stukken, besprekingen en (externe) adviezen wordt een ‘definitief’ plan voor (de financiering van) de beoogde verbouwing gesmeed.</p> <p>Als centraal element van dat plan wordt Het Klooster, dat tot dan toe eigendom is van de gemeente, voor € 525.000 verkocht aan de Stichting Wilgefortis (besluit van de raad van 27 juli 2004). De Stichting ontvangt als eenmalige subsidie € 1.975.000, zulks ter financiering van (a) de aankoop en van (b) de verbouwing van Het Klooster.</p> <p><i>De toenmalige Rekenkamercommissie van de gemeente Waalre (zie later in dit memorandum) stelt in 2013 vast dat aan het bovenbedoelde besluit geen serieuze c.q. adequate financiële analyse ten grondslag ligt.</i></p> <p>De gemeente springt al in 2005 fors (nader) financieel bij: naast een extra subsidie van € 550.000 wordt € 30.000 gefourneerd ‘ter versterking van het eigen vermogen’ van de Stichting.</p> <p><i>Het besluit tot het verlenen van deze subsidie is ‘gehaast’ en zonder veel voorafgaand onderzoek genomen (bron: Rekenkamercommissie, 2013).</i></p> <p>In 2005 besluit de gemeente tevens garant te staan voor door de Stichting af te sluiten leningen van opgeteld € 1.500.000.</p>

	<i>Het exploitatieplan dat de Stichting in deze fase overlegt wordt door het college als realistisch gezien, hoewel geen externe validatie of vergelijking met andere voorzieningen voor publiek gebruik heeft plaatsgevonden.</i>
Januari 2006	Hordijk & Hordijk B.V. rapporteert de uitkomsten van het uitgevoerde 'Raadsonderzoek Het Klooster'. <i>De diverse in het rapport opgenomen adviezen zijn in de kern gericht op een (veel) scherpere afbakening en invulling van de rollen van college, raad, ambtelijke organisatie en stichtingsbestuur.</i>

2006 tot en met 2011	<p>In deze jaren komen diverse berekeningen, adviezen, overwegingen en opties voor de toekomst van Het Klooster op tafel.</p> <p>In het voorjaar van 2006 rapporteert accountantskantoor EY over de exploitatie. Het rapport 'maakt duidelijk dat bij ongewijzigd beleid de exploitatie van Het Klooster structureel tekorten zal vertonen.' Overigens werd de opdracht tot het onderzoek van EY gegeven toen het raadonderzoek van Hordijk & Hordijk (nog) liep</p> <p>Ook in 2006 wordt aangedrongen op de totstandkoming van een 'beleidsvisie aangaande de gemeenschapshuizen'.</p> <p>In het voorjaar van 2007 verschijnt een rapport van SemadAdvies. Dat is mogelijk bedoeld om te dienen als de gevraagde beleidsvisie, maar is het niet. Het rapport is vooral gericht op de exploitaties van de gemeenschapshuizen en (dus) kwantitatief ingestoken. Waar het gaat om het voorbereiden van integrale beleidsmatige keuzes is de gemeente nog niets opgeschoten. Blad 38 van het rapport is duidelijk: 'De gemeente dient een integraal gemeentelijk sociaal-cultureel en maatschappelijk welzijnsbeleid op te stellen voor een periode van tien jaar. In dit beleid (...) verwoorden op welke (...) activiteiten en ontwikkelingen het accent en de prioriteiten komt-komen te liggen en wat hierbij de rol en verantwoordelijkheid is van de gemeente en het particulier initiatief.'</p> <p>Al in 2007 wordt mede gesproken over een retour-verkoop van Het Klooster aan de gemeente. Die optie wordt steeds concreter en logischer, maar stuit op de eis van het bestuur van de Stichting tot het behoud van een fors vermogen na een (eventuele) retour-overdracht.</p> <p>De raad is in het najaar van 2007 kritisch op de invulling (door het college) van het rapport van SemadAdvies. Een raadslid 'ziet graag dat het college vanuit het ideaalbeeld een visie opstelt voor sociaal-cultureel en welzijnswerk en dat daarop vervolgens beleid wordt bepaald. Nu zijn de gemeenschapshuizen als uitgangspunt genomen, hetgeen een integrale en creatieve visie in de weg lijkt te staan'.</p>
----------------------	---

	<p>In dezelfde periode (dus het najaar van 2007) verwerpt de raad een motie waarin de fracties van CDA en VVD melden dat ‘Door alle debatten een rode draad loopt, namelijk dat de raad steeds de wens heeft uitgesproken een integrale beleidsnota te maken voor nu en de toekomst van de maatschappelijke en culturele behoeften en wensen in relatie met alle beschikbare ruimten’.</p> <p>Ook is de motie verwoord dat ‘Het tot de taken van de gemeenteraad behoort om de kaders aan te geven’, waarna wordt verwezen naar een rapport dat door Prisma Brabant is opgesteld voor de gemeente Oosterhout. ‘Pas na deze exercitie dient een koppeling te worden gelegd met de gebouwen, (...), niet alleen Het Klooster, ’t Hazzo en De Pracht, maar ook brede scholen, bejaarden-centra, bibliotheken en eventuele andere gebouwen waar verenigingen hun thuis-haven hebben’.</p> <p><i>De raad besluit alleen tot het vaststellen van enkele algemeenheden (‘ontmoeten staat centraal’).</i></p> <p>In het najaar van 2008 wordt een aanzet tot een ‘Visie gemeenschapshuizen Waalre’ opgesteld. Dat betreft een werkdocument met nog vele in te vullen elementen. Het dossier toont geen vervolg of uitkomsten hiervan.</p> <p>In 2011 verschijnt een rapport van Metanoia Projectmanagement, waarin wordt vastgesteld dat de gemeente Waalre ‘een overschot aan sociaal-culturele voorzieningen’ kent.</p>
2012	<p>Ter afsluiting van een periode van veel praten en weinig besluiten speelt in de eerste maanden van 2012 in de raad een discussie over een door Het Klooster en een ander gemeenschapshuis, in casu De Pracht (te Aalst), gezamenlijk te realiseren bezuiniging van € 168.000.</p> <p><i>Naar het zich laat aanzien worden alle plannen en opties steeds zonder concreet en actueel breder beleidsmatig kader opgeworpen en verkend.</i></p> <p>Intussen ontwikkelt zich voor de Stichting Wilgefortis, door de combinatie van moeizame exploitatie en zware (toekomstige) onderhoudsverplichtingen, een steeds donkerder wordend financieel perspectief.</p> <p>Op 6 maart 2012 vergadert de raad over een bibliotheekvoorziening in Waalre. Tijdens die vergadering wordt een motie aangenomen waarin het college wordt verzocht ‘een integraal voorstel te doen inzake de vijf dossiers maatschappelijke voorzieningen’. Dat zijn de sportparken, de sporthallen, de gemeenschapshuizen, de bibliotheek en de brede school Waalre.</p> <p>De raad vraagt expliciet om samenhangende contouren voor (alle) rond de bedoelde voorzieningen (verdergaand) te nemen besluiten. Het college wil de raad ‘in positie brengen en hen de vraag voorleggen om samen met het college kaders op te stellen voor de problematiek rondom de gemeenschapshuizen’.</p>

	<p>Er gaat met grote haast een werkgroep aan de slag. Die moet ‘met uiterste zorgvuldigheid’, maar tegelijk ‘uiterlijk bij de besluitvorming over de Kadernota (2013)’ rapporteren. Als kader speelt onder meer de te realiseren structurele bezuiniging op de gemeenschapshuizen van € 168.000.</p> <p>Inhoudelijk wordt mede gekoerst op het ‘faciliteren van Het Klooster om zich commercieel te gaan ontwikkelen’, waarbij wordt verwezen naar ‘de visie van 28 februari 2012’. Ook wordt gerefereerd aan het rapport van Metanoia uit 2011 (‘overcapaciteit bij de gemeenschapshuizen’).</p> <p><i>Het dossier bevat geen document met de resultaten van de werkgroep. Wel blijkt dat de raad op 22 mei 2012 terzake de nodige ‘besluiten’ heeft genomen. Volgend daarop (op 26 juni 2012) kiest de raad voor het starten van een traject waarin met veel interactie en participatie met inwoners moet worden bepaald hoe een (kennelijke) taakstelling van structureel € 500.000, te realiseren rond de vijf genoemde maatschappelijke voorzieningen, kan worden bewerkstelligd.</i></p>
18 juli 2012	Het gemeentehuis van Waalre wordt door een brandaanslag verwoest.

Najaar 2012 tot voorjaar 2013	<p>Volgend op het raadsbesluit van 26 juni 2012 gaat een ‘bouwteam’ aan de slag. De raad stelt een (eigen) werkgroep in om het proces te bewaken. Via een ‘funderingsdag’, ‘bouwteamsessies’ en ‘mijlpaalavonden’ wordt in deze periode ‘samen gebouwd aan voorzieningen in Waalre’.</p> <p>Onderliggend Leitmotiv is een te realiseren bezuiniging – onder andere door meer actieve, vrijwillige betrokkenheid bij het beheer en onderhoud van de sportparken, sporthallen en gemeenschapshuizen – van structureel € 500.000.</p> <p>Het ‘bouwteam’ levert in februari 2013 een advies op aan het college. Naast een voorgenomen reductie van de subsidie voor op Het Klooster wordt onder meer voorgesteld ‘in te stemmen met een proces (periode van twee jaar) om de ‘wijkoverstijgende’ sociaal-culturele gemeenschaps-activiteiten onder te brengen in één centraal Cultuurhuis’. Daarbij zou ‘de uitvoering van de sociaal-culturele activiteiten binnen de gemeente in handen komen van één bestuur’.</p> <p>In het advies wordt ook voorgesteld ‘het proces op te starten waardoor Het Klooster weer gemeentelijk eigendom wordt’.</p>
2013	De toenmalige Rekenkamercommissie van de gemeente Waalre rapporteert naar aanleiding van een diepgaand onderzoek met betrekking tot Het Klooster, waarin het accent ligt op de jaren 2005 tot en met 2011. Een eerste

	<p>initiatief tot het (laten) uitvoeren van dit onderzoek, waarbij destijds het instrument raadsenquête werd overwogen – stamt overigens al uit 2010.</p> <p>De raad bespreekt op 14 mei 2013 de resultaten van het bouwteam-traject dat na de zomer van 2012 is gestart. In het desbetreffende raadsvoorstel wordt (opnieuw) verwezen naar de eerder vastgestelde overcapaciteit binnen en tussen de diverse locaties die voor sociaal-culturele activiteiten kunnen worden gebruikt.</p> <p>Uiteindelijk op 19 november 2013 besluit de raad tot een grondige, breed ingestoken heroverweging van het gebruik van de zogenoemde gemeenschapshuizen. Volgend uit de uitkomsten van het bouwteam-traject worden daarbij als kaders onder meer ‘een halvering van de subsidie aan de Stichting Het Klooster’ en ‘een te starten overleg gericht op het weer in eigendom verkrijgen van Het Klooster’ meegegeven.</p> <p>Kernpunt is tegelijk – en nog steeds – het streven om te komen tot ‘één centraal cultuurhuis met één bestuur’, waarbij ‘de huidige gemeenschapshuizen wijkcentra kunnen worden’.</p> <p>In de raadsstukken wordt verwezen naar het eerder uitgevoerde onderzoek ‘Sociale kracht van Waalre’.</p> <p>Het dossier bevat geen documentatie met de uitkomsten van de bedoelde heroverweging.</p>
	<p>In de zomer van 2013 heeft het bestuur van de Stichting (kennelijk) een potentiële koper voor Het Klooster gevonden. Mede met verwijzing naar stukken van accountantskantoor EY en makelaar DTZ Zadelhoff spreekt het college ‘de voorkeur uit voor directe verkoop van Het Klooster’ (dat wil zeggen, door de Stichting aan een derde-partij, zonder formele tussenkomst van de gemeente). In dat verband dient wel het maximale te worden gedaan om voor een deel van het pand een commerciële horecaverunning verleend te krijgen.</p> <p>De beoogde verkoop gaat uiteindelijk niet door.</p>

Ook in de jaren na de brand is geen samenhangende visie beschikbaar op de toekomst van de gewenst-noodzakelijke voorzieningen (locaties, feitelijke ruimten, geschat gebruik, indicaties van exploitaties, te verlangen huren, bereikbaarheid, organisatie beheer) voor sociaal-culturele doelstellingen, al dan niet in combinatie met een nieuw te bouwen gemeentehuis.

<p>2014</p>	<p>In het voorjaar besluit de raad een nieuw gemeentehuis te realiseren op de locatie van 't Hazzo.</p> <p>De gemeente koopt Het Klooster terug van de Stichting Wilgefortis (formeel: Stichting Wilgefortis Klooster). De raad neemt het besluit daartoe op 8 juli 2014.</p> <p><i>Het college houdt op 11 maart 2014 het adviespunt aan dat ziet op 'het proces op te starten om na te denken over de koers die de gemeente wil varen in de toekomst met Het Klooster'. Op 1 april 2014 wordt (wel) besloten 'de invulling van Het Klooster voor de toekomst onderdeel uit te laten maken van het integraal plan gebruik wijkcentra'. Een (mogelijk) 'integraal plan gebruik wijkcentra' is niet in het dossier opgenomen.</i></p> <p>Voor de raadsbijeenkomst van 15 april 2014 lag een voorstel voor waarin wordt gemeld dat 'voordat wij daadwerkelijk over kunnen gaan tot definitieve terugname van Het Klooster een aantal zaken grondig onderzocht dient te worden'. Daarbij wordt verwezen naar de financiële situatie en risico's, alsmede naar het toekomstige beheer van Het Klooster. Uit het dossier blijkt niet dat de bedoelde punten richting het raadsbesluit van 8 juli 2014 (nader) zijn beoordeeld.</p> <p>De organisatie rond Het Klooster bestaat op dat moment uit</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Stichting Wilgefortis (2) Stichting Faciliteiten 'Het Klooster' en (3) Stichting Sociaal Cultureel Werk 'Het Klooster' (die eind 2018 opgaat in de Stichting Volksuniversiteit Waalre, die eerder Stichting Faciliteiten 'Het Klooster' heette). <p>De gemeente neemt alle operationele en financiële verplichtingen over, uiteraard ook voor toekomstig groot onderhoud. De gemeente lost door de Stichting aangegane leningen van totaal ruwweg € 1.250.000 af.</p>
	<p>Het besluit is door het college voorbereid op basis van de causaal negatieve liquiditeitspositie waarmee het bestuur de Stichting (feitelijk zal het samenstel van de drie stichtingen rond Het Klooster zijn bedoeld) het college begin mei 2014 confronteert. Mede door de garanties die de gemeente eerder rond de door de Stichting aangegane leningen heeft afgegeven staat het college met de rug tegen de muur.</p>
	<p>Het bestuur van de Stichting Wilgefortis besluit tot ontbinding van de stichting per 16 december 2014.</p> <p>De raad discussieert over het 'gebruik van subsidiegelden door de Stichting Wilgefortis'. Het college stelt (gedocumenteerd, ook met verwijzing naar rapport van Rekenkamercommissie uit 2013) dat bestuursleden niet aansprakelijk kunnen worden gesteld.</p>

	<p>De raad krijgt geen spontaan inzicht, maar vraagt daar ook niet naar, in alle door de gemeente in de jaren vanaf 2003 ‘eenmalig’ – en los van exploitatiesubsidies – in Het Klooster geïnvesteerde bedragen.</p>
	<p>De gemeente ontwikkelt eind 2014 ideeën over het vormgeven van een ‘integrale beheersconstructie’ voor ’t Hazzo en Het Klooster. Het college verwijst in brieven van maart en oktober 2015 naar een nieuwe ‘Stichting Maatschappelijk Beheer Waalre’. Die stichting blijkt de in 2004 opgerichte Stichting Faciliteiten ‘Het Klooster’ te zijn (Handelsregister 17169114). Deze rechtspersoon heet thans Stichting Volksuniversiteit Waalre.</p> <p><i>Er zijn in dit verband geen inhoudelijke stukken, plannen of (andere) kaders beschikbaar. Het dossier geeft geen zicht op de beoogde werking (of niet) van de beoogde ‘integrale constructie’. Het is niet duidelijk in hoeverre de plannen samenhangen met en/of volgen uit de uitkomsten van de brede heroverweging van het gebruik van de gemeenschapshuizen (besluit van de raad van 19 november 2013).</i></p>
	<p>Op 4 november 2014 besluit de gemeente tot het ‘voornemen’ Het Klooster ‘na 2018’ te verkopen en ’t Hazzo ‘uit te breiden voor een deel van de gebruikers Klooster’, tenzij ‘voor 1 januari 2016’ van een derde-partij een businessplan beschikbaar is ‘dat voldoet aan de gestelde (financiële) voorwaarden’. In het raadsbesluit wordt met geen woord verwezen naar de (mogelijke) ‘integrale beheersconstructie’ voor ’t Hazzo en Het Klooster, waarover in dezelfde periode wordt nagedacht.</p> <p><i>Het raadsbesluit betoogt met zoveel woorden dat de sociaal-culturele activiteiten die (nog) in Het Klooster plaatsvinden moeten verhuizen naar een nader te realiseren combinatie van ’t Hazzo en een nieuw gemeentehuis, waarna Het Klooster aan een derde wordt verkocht – zonder enig beeld te schetsen van het mogelijke en/of gewenste toekomstige gebruik van Het Klooster. Van dit pad – dus inclusief de verkoop van Het Klooster – zou alleen moeten worden afgeweken als in 2015 een zodanig overtuigend businessplan zou worden ontvangen dat verantwoord zou kunnen worden besloten Het Klooster in gemeentelijk eigendom te houden.</i></p> <p>In december 2014 brengt de fractie van GroenLinks een initiatiefvoorstel in de raad waarin – kort samengevat – wordt aangedrongen op het als quick scan uitvoeren van een ‘samenhangende verkenning’ van de toekomst-mogelijkheden voor Het Klooster, ’t Hazzo en het voorziene nieuwe gemeentehuis.</p> <p><i>Met het aannemen van dit voorstel door de raad (op 27 januari 2015) vraagt de raad feitelijk om in één maand doorlooptijd te doen wat als eerste nodig is voor de totstandkoming van de samenhangende visie die nog altijd ontbreekt. In het dossier is als uitkomst van de (mogelijk) uitgevoerde verkenning één in schemavorm opgezet A4’tje opgenomen.</i></p>

<p>Voorjaar 2015</p>	<p>De gemeente vraagt tientallen verenigingen en andere gebruikers naar hun voorkeuren en aantekeningen bij drie opties voor de ontwikkeling van een nieuw gemeentehuis ‘met multifunctioneel centrum’. Er komen diverse reacties binnen, waarin geregeld veel emotie doorklinkt.</p> <p>De gemeente (raad van 7 april 2015) stelt de contouren vast waaraan (de) te ontvangen businessplannen voor de toekomst van Het Klooster moeten voldoen, voorzien van te hanteren toetsingscriteria en een schets van het (nader) te volgen proces tot besluitvorming (beoogd in kwartaal 1 van 2016).</p> <p>De raad kiest ‘na nadere beschouwing’ voor nieuwbouw op de locatie Juliana-laan.</p>
<p>December 2015</p>	<p>De Stichting Lumens, een gesubsidieerde welzijnsorganisatie uit Eindhoven dient – met een enthousiaste oplegbrief – een businessplan in. Lumens schetst in de kern een ‘brede, geïntegreerde oplossing’, die de gemeente Waalre ‘inhoudelijk en financieel ontzorgt’. Bij dat laatste: Lumens biedt een vast huurbedrag van € 139.000 per jaar aan, als element in een huurovereenkomst voor tien jaar.</p>
<p>2016</p>	<p>Accountantskantoor EY krijgt opdracht tot het uitvoeren van een ‘quick scan’ op het plan van Lumens. EY verwijst consequent naar ‘Lumens Buurtruimten’ als beoogd contractpartner, en rapporteert uitgesproken positief.</p> <p>Deze ‘stichting zonder winstoogmerk’ (aldus EY) Lumens Buurtruimten heeft nooit als zodanig bestaan.</p> <p>De raad stemt in maart 2016 in met het plan van Lumens.</p> <p>De gemeente en de Stichting Lumens sluiten op 5 oktober 2016 een samenwerkingsovereenkomst waarmee de inhoud van het door Lumens ingediende plan wordt bekrachtigd. De overeenkomst vermeldt dat Lumens Het Klooster wil exploiteren ‘via de daartoe opgerichte B.V. ‘Lumens Het Klooster Waalre’.</p> <p><i>De overeenkomst omvat geen door of namens Lumens te stellen zekerheden. Lumens Het Klooster Waalre B.V. kent van de oprichting in september 2016 tot de ontbinding in december 2018 een (eenmalig) vanuit Lumens ingebracht eigen vermogen van € 5.000.</i></p> <p>De gemeente en de B.V. sluiten op dezelfde dag (dus 5 oktober 2016) een huurovereenkomst voor tien jaar, ingaande 1 oktober 2016.</p>

<p>September 2017</p>	<p>Lumens geeft met zoveel woorden aan zich uit Het Klooster terug te trekken.</p> <p>Er komen scherpe vragen vanuit de raad (december 2017), met als strekking: <i>hoe is dit mogelijk, gezien de samenwerkings- en de huurovereenkomst, en naar het zich laat aanzien zonder consequenties voor Lumens.</i></p> <p>Het college beantwoordt de diverse vragen uitgebreid, met als kern: helaas, niets aan te doen, Lumens laat ons geen andere keus, en vanwege de huurovereenkomst met de (vrijwel lege) B.V. kan van verhaal geen sprake zijn.</p> <p>De gemeente, Lumens en de B.V. sluiten in maart 2018 een beëindigingsovereenkomst. Er spelen geen noemenswaardige gevolgen voor Lumens. De samenwerking, alsmede de huur van Het Klooster eindigen op 1 juli 2018.</p> <p><i>Uit het dossier blijkt niet dat het Lumens-traject (grondig) is geëvalueerd op aanloop, overeenkomst, feitelijke samenwerking, communicatie en (vooral) wel of niet gevoerde gemeentelijke regie.</i></p>
<p>Januari 2018 (en later)</p>	<p>Er start een werkgroep die zich over de toekomst van Het Klooster buigt. De werkgroep wordt voorgezeten door de burgemeester en bestaat mede uit vertegenwoordigers van de sociaal-culturele gebruikers van Het Klooster.</p> <p><i>Uit het dossier blijkt niet dat de werkgroep Het Klooster-vraagstuk (mede) vanuit een breder perspectief op de sociaal-maatschappelijke locaties binnen de gemeente Waalre aanvliegt.</i></p> <p>De werkgroep roept op tot het indienen van initiatieven. De werkgroep ontvangt diverse meer of minder ruwe ideeën en ziet een door ‘Futuris Zorg & Werk’ aangeleverd plan als meest kansrijk.</p> <p>Dat plan betreft samengevat</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) de aankoop van Het Klooster door een groep investeerders (b) de realisatie en exploitatie van maximaal dertig appartementen ter verhuur aan personen met een CIZ (VPT)-indicatie, en (c) het blijvende gebruik, tegen passende vergoedingen, van Het Klooster door sociaal-culturele entiteiten. <p><i>Het raadsvoorstel (ook het voorstel dat was voorbereid voor besluitvorming op 3 en vervolgens 5 juli 2018) bevat mede diverse bedragen, maar maakt niet duidelijk hoeveel de gemeente sinds de verkoop van Het Klooster aan de Stichting Wilgefortis causaal financieel heeft geïnvesteerd – nog los van de talloze ambtelijke en bestuurlijke uren en kosten van ingehuurd expertise. Ook ontbreekt een serieuze, passende analyse van de operationele en financiële risico's op korte en middellange termijn.</i></p>

	<p>In een ‘Reactieformulier oordeelsvormende bijeenkomst’, opgesteld naar aanleiding van een raadsbijeenkomst van 18 december 2018, is verwoord dat ‘Het Klooster zal worden verkocht aan een stichting, deze stichting wordt beheerd door een Communautaire Vennootschap (...).’ Niet alleen zal een <i>commanditaire</i> vennootschap zijn bedoeld, ook is door het bestuur van de in 2019 opgerichte Stichting Het Klooster (zie later in dit memorandum) een beperkt andere keuze gemaakt.</p> <p>De raad besluit, na discussie en overweging sinds het voorjaar van 2018, op 8 januari 2019. Het Klooster wordt verkocht voor € 1.000.000 (met diverse bijkomende bepalingen). Twee raadsleden leggen een stemverklaring af – verwijzend naar de in hun ogen (te) grote, niet extern onderzochte risico’s respectievelijk naar ‘de niet opgevolgde adviezen van Hordijk & Hordijk en van de Rekenkamercommissie’.</p>
Najaar 2018 (en verder)	<p>Sinds het vertrek van Lumens verzorgt Futuris (feitelijk vanaf 1 september) de exploitatie van Het Klooster. Eind mei 2019 accordeert het college een gebruikers- en een prestatieovereenkomst, beide tussen de gemeente en Futuris, die ziet op de periode januari tot en met oktober 2019.</p>
Begin 2019	<p>De vier personen die in Het Klooster investeren richten op 6 februari 2019 de Stichting Het Klooster Waalre op. Zij vormen tot op heden het bestuur.</p> <p>Op 7 februari 2019 sluiten de gemeente en het bestuur van de Stichting de overeenkomst tot verkoop respectievelijk koop van Het Klooster.</p>
31 oktober 2019	<p>De statuten van de Stichting Het Klooster Waalre worden in die zin gewijzigd dat als bijkomend orgaan (naast het bestuur) een zogenoemde <i>vergadering van deelgerechtigden</i> wordt ingericht. Die ‘vergadering’ gaat bestaan uit de natuurlijke of rechtspersonen die participeren in het ook op 31 oktober 2019 bij dezelfde notaris opgerichte ‘Fonds voor gemene rekening Het Klooster Waalre’.</p> <p>Met verwijzing naar de koopovereenkomst van 2 februari 2019 wordt Het Klooster door notariële tussenkomst door de gemeente geleverd aan de Stichting. Het Fonds voor gemene rekening verkrijgt in dezelfde transactie het economisch eigendom (en betaalt daarvoor € 1.000.000 aan de Stichting).</p>
Voorjaar 2020	<p>Futuris haakt af als (beoogd) beheerder van Het Klooster. Berichtgeving in het Eindhovens Dagblad leidt tot (vlot richting raad beantwoorde) vragen aan het college.</p> <p>Er is blijvende onrust over de ‘huurharmonisatie’ voor sociaal-culturele gebruikers (ook van andere locaties dan Het Klooster).</p>

<p>Voorjaar 2021</p>	<p>Meerdere sociaal-culturele gebruikers en/of het zogenoemde <i>Burgerinitiatief Waalre-in-Dialoog</i> nemen het voortouw inzake het ‘overbruggen van de beheerlacune’ tijdens de verbouwing van Het Klooster.</p> <p>De raad stemt met het vanuit de gebruikers ingediende voorstel in en stelt voor de uitvoering ervan € 20.000 beschikbaar (plus € 10.000 voor bijkomende ambtelijke inzet).</p>
<p>2022</p>	<p>Het Klooster is operationeel, met 18 + 3 eenpersoons-appartementen. Het Klooster kent uitsluitend bewoners met een CIZ-indicatie (VPT). Een vennootschap van De Huischmeesters (Eindhoven) is hoofdhuurder van het gehele complex en verhuurt de appartementen door aan de diverse bewoners. De persoonsgebonden zorg wordt geleverd door Thuisbasis Brabant (sinds een statutenwijziging van 29 december 2021, die nog niet op site is verwerkt, formeel: Zorgcoöperatie Thuisbasis Nederland U.A.).</p> <p><i>Er zijn in het dossier geen gemeentelijke stukken beschikbaar met plannen, overeenkomsten, notulen van periodiek gevoerd overleg of dergelijke voor en/of met de eigenaren van Het Klooster. Hetzelfde geldt voor documentatie met afspraken tussen De Huischmeesters en (de) sociaal-culturele gebruikers (voorwaarden, huurprijzen, organisatie en periodieke evaluatie van het beheer).</i></p>

Bijlage 2 – Overzicht documenten

Overzicht geraadpleegde documenten 'Het Klooster' 2013 - 2022			
Datum	Titel	Soort document	Inhoud
26-2-2007	Semad-advies - visie gemeenschapshuizen	Advies	Eindrapport bevindingen studie naar 3 gemeenschapshuizen
27-3-2007	Raadsvoorstel behandeling Semad Advies	Raadsvoorstel	In te stemmen met conclusies van rapport Semad Advies
25-9-2007	Beleidsuitgangspunten gemeenschapshuizen	B&W-besluit	In te stemmen met beleidsuitgangspunten en deze voorleggen aan raad
18-3-2008	Visie en kernpunten gemeenschapshuizen	B&W-besluit	Visie en kernpunten bespreken met partners en dan voorleggen aan raad
23-2-2010	Verklaring omtrent Klooster	Raadsbesluit	Verklaring omtrent exploitatie door stichting Wilgefortis
28-2-2012	Procesaanpak maatschappelijk vastgoed	B&W-besluit	In te stemmen met deze aanpak
24-4-2012	Maatschappelijk vastgoed	Raadsvoorstel	Raad voor te stellen structurele aanpak 5 grote culturele velden
15-5-2012	Gezamenlijke behandeling 5 dossiers grote maatsch. voorz.	Raadsvoorstel	Vaststellen inclusief kaders en financiële consequenties
23-10-2012	Participatietraject maatschappelijke voorzieningen	Raadsvoorstel	Voorstel om participatietraject te continueren
21-1-2013	Onderzoeksrapport Rekenkamercommissie	Rapport	Onderzoeksrapport RKC de Groene Rand over de ontwikkelingen v.a. 2005
21-1-2013	Bijlagenboek bij rapport RKC	Rapport	Bijlagenboek behorend bij onderzoeksrapport
21-1-2013	Reconstructie	Rapport	Chronologisch overzicht
5-3-2013	B&W-besluit t.a.v. rekenkamerrapport	Raadsvoorstel	Voorstel om aanbevelingen over te nemen
25-3-2013	RKC Groene Rand Beantwoording vragen	Brief	Beantwoording van vragen n.a.v. rapport RKC
2-4-2013	Raadsbesluit n.a.v. rapport RKC	Raadsbesluit	Besluit om aanbevelingen over te nemen
2-4-2013	Verslag raadsvergadering	Notulen	Verslag van behandeling RKC-rapport in de gemeenteraad
14-5-2013	Voorstel maatschappelijke dossiers participatietraject		In te stemmen met bezuinigingsvoorstellen
11-7-2013	Zadelhoff-Taxatie Klooster deel 2	Rapport	Plattegronden en huurcontracten
12-7-2013	Zadelhoff-Taxatie Klooster deel 1	Rapport	Taxatierapport Klooster met begeleidende brief
13-7-2013	Div. mails inzake startnotitie beleidsvorming gemeenschapsh.	Mails	Div. mails inzake startnotitie beleidsvorming gemeenschapshuizen
23-7-2013	Verkoop Klooster door Wilgefortis	B&W-besluit	In te stemmen met voorgenomen verkoop Klooster
27-8-2013	Monumentenwacht-Inspectierapport	Rapport	Inspectierapport onderhoudstoestand Klooster
17-9-2013	Startnotitie interactieve beleidsvorming gemeenschapshuizen	Raadsvoorstel	Aanpak en uitvoering van de diverse besluiten
15-10-2013	Startnotitie interactieve beleidsvorming gemeenschapshuizen	Raadsvoorstel	Aanpak en uitvoering van de diverse besluiten

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
11-3-2014	Afwikkeling Het Klooster	B&W-besluit	Afwikkeling en eventuele vername Klooster van Wilgefortis
11-3-2014	Toekomstige huisvesting uitwerking locatie 't Hazzo	Raadsbesluit	Kredieten en vervolgstappen Klooster
11-3-2014	Toekomstige huisvesting uitwerking locatie 't Hazzo	Raadsvoorstel	Kredieten en vervolgstappen Klooster
1-4-2014	Overname Klooster	B&W-besluit	Besluit om in te stemmen met overname Klooster door gemeente
10-4-2014	Vragen fractie ABW	Vragen ex art 39	Varegen m.b.t. voorstel overdracht Klooster
15-4-2014	Raadsvoorstel overdracht Klooster	Raadsvoorstel	Voorstel overdracht Klooster van Stichting Wilgefortis naar gemeente
15-4-2014	Raadsbesluit overdracht Klooster	Raadsbesluit	Besluit overdracht Klooster van Stichting Wilgefortis naar gemeente
14-5-2014	Achterstallige betalingen Klooster	B&W-besluit	In te stemmen met voorschot ter betaling van achterstallige betalingen
22-5-2014	Bouwtekening Klooster	Tekeningen	Tekeningen gevels en doorsneden
22-5-2014	Bouwtekening Klooster	Tekeningen	Tekeningen plattegronden
22-5-2014	ASBO bv-Inspectierapport	Rapport	Inspectierapport onderhoudstoestand Klooster
22-5-2014	Luchtfoto's	Tekeningen	Kaartbeeld-luchtfoto's Klooster
24-6-2014	Toezegging college	Toezegging	Voorstel beheer Klooster na zomerreces
30-6-2015	Gunningsadvies groot onderhoud Klooster	B&W-besluit	Gunning aanbesteding groot buitenonderhoud Klooster
1-7-2014	RIB Subsidie Wilgefortis	Raadsinformatiebrief	RIB inzake subsidie aan stichting Wilgefortis
1-7-2014	Vragen fractie ZW14	Vragen ex art 39	Vragen over decharge bestuur Klooster
8-7-2014	Beantwoording vragen fractie ZW14	Vragen ex art 39	Beantwoording vragen over decharge bestuur Klooster
8-7-2014	Raadsvoorstel overname Klooster	Raadsvoorstel	Raadsvoorstel om Klooster weer over te nemen van de Stichting
8-7-2014	Raadsbesluit overname Klooster	Raadsbesluit	Raadsbesluit om Klooster over te nemen van Stichting Wilgefortis
8-7-2014	Motie D 66 mbt overname	Motie	Motie om te komen met een afgerond voorstel
14-7-2014	Vragen fractie ZW14 Eigendomsakte	Vragen ex art 39	Aanvullende vragen m.b.t. de eigendomsakte
12-8-2014	Beantwoordingvragen fractie ZW14 Eigendomsakte	Vragen ex art 39	Beantwoording aanvullende vragen m.b.t. de eigendomsakte
3-9-2014	RIB: Vertrouwelijkheid besloten raadsbijeenkomst	Raadsinformatiebrief	Raadsinformatiebrief inzake besloten bijeenkomst 11-9-2014
11-9-2014	Presentatie Hazzo-Klooster	Presentatie	Powerpoint in besloten vergadering Hazzo-Klooster
7-10-2014	Uitbreiding Hazzo voor gebruikers Klooster	Raadsvoorstel	Uitbreiding Hazzo en sluiting Klooster
16-10-2014	RIB: RV nieuw gem.huis, Klooster en uitbr. Hazzo	Raadsinformatiebrief	RIB inzake nieuw gem.huis, MFC, verkoop Klooster en uitbr. Hazzo
16-10-2014	Brief aan gebruikers Hazzo inzake plannen gemeentehuis	Brief	Brief aan gebruikers Hazzo inzake plannen gemeentehuis bij 't Hazzo
16-10-2014	Programma van Eisen 't Hazzo	Nota	Programma van Eisen gebruikers Hazzo

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
28-10-2014	RIB: RV nieuw gem.huis, Klooster en uitbr. Hazzo	Raadsinformatiebrief	RIB inzake nieuw gem.huis, MFC, verkoop Klooster en uitbr. Hazzo
1-11-2014	Ontbinding stichting Wilgefortis	B&W-besluit	In te stemmen met brief over afspraken ontbinding
4-11-2014	Raadsvoorstel verkoop Klooster	Raadsvoorstel	Raadsvoorstel verkoop Klooster en uitbreiding Hazzo
4-11-2014	Raadsbesluit verkoop Klooster	Raadsbesluit	Raadsbesluit om het klooster aan een andere partij te verkopen
11-11-2014	Overdracht Klooster van Wilgefortis naar gemeente	Raadsvoorstel	In te stemmen met de overdracht
4-1-2015	Vragen fractie ZW 14	Vragen ex art 39	Vragen ter ondersteunign initiatie behoud Klooster
6-1-2015	RIB: Stand van zaken Klooster	Raadsinformatiebrief	Raadsinformatiebrief inzake laatste stand van zaken Klooster
13-1-2015	Initiatievoorstel GroenLinks	Raadsvoorstel	Alternatief scenario Klooster-MFC-Hazzo en gemeentehuis
13-1-2015	Initiatievoorstel GroenLinks	Raadsbesluit	Alternatief scenario Klooster-MFC-Hazzo en gemeentehuis
13-1-2015	Quickscan	Bijlage Raadsbesluit	Quickscan vergelijkend scenario
26-1-2015	Beantwoording vragen fractie ZW 14	Vragen ex art 39	Beantwoording vragen ter ondersteunign initiatie behoud Klooster
19-2-2015	Vragen fractie ABW stand van zaken Klooster/Hazzo	Vragen ex art 39	Vragen mbt stand van zaken Klooster en Hazzo
10-3-2015	Inkoopstrategie buitenonderhoud Klooster	B&W-besluit	In te stemmen met inkoopstrategie
19-3-2015	Beantwoording vragen ABW s.v.z Klooster/Hazzo	Vragen ex art 39	Beantwoording vragen mbt stand van zaken Klooster en Hazzo
27-3-2015	Uitwerking bestuursopodracht heroverweging uitbreiding Hazzo met gemeentehuis en MFC	B&W-besluit	Kennis nemen van bestuursopdracht en kiezen voor een locatie bij het oude gemeentehuis
7-4-2015	Raadsvoorste/-besluit format Businessplan	Raadsbesluit	Format en toetsingscriteria businessplan Klooster
7-4-2015	Bijlage 1	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage format Businessplan
7-4-2015	Bijlage 2	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage toetsingscriteria Businessplan
7-4-2015	Bijlage 3	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage wet markt en overheid
7-10-2015	RIB: Beheer Klooster en Hazzo	Raadsinformatiebrief	Raadsinformatiebrief over beheer Klooster en 't Hazzo
13-10-2015	RIB: Gemeentelijk plan van ontmoeten	Raadsinformatiebrief	Informatie over de aanpak van het plan van ontmoeten
5-1-2016	Vragen fractie AWB over exploitatie Klooster	Vragen ex art 39	Vragen m.b.t. de exploitatie van het Klooster
7-1-2016	Gelders Genootschap, haalbaarheidsstudie	Rapport	Rapportage over haalbaarheid herbestemming Klooster
8-1-2016	Beantwoording vragen AWB exploitatie Klooster	Vragen ex art 39	Beantwoording vragen m.b.t. de exploitatie van het Klooster
22-2-2016	Gelders Genootsch., haalbaarheidsstudie DEF	Rapport	Rapportage over haalbaarheid herbestemming Klooster
23-2-2016	Reactieformulier Initiatief Kumens	Raadsvoorstel	Reactieformulier bij Raadsvoorstel Initiatie Lumens Expl. Klooster

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
22-3-2016	Raadsvoorstel Initiatief Lumens	Raadsvoorstel	Raadsvoorstel initiatief Lumens inz exploitatie Klooster
22-3-2016	Raadsbesluit Initiatief Lumens	Raadsbesluit	Raadsbesluit initiatief Lumens inz exploitatie Klooster
22-3-2016	BIJL: Aanbiedingsbrief businessplan	Bijlage Raadsbesluit	Aanbiedingsbrief Lumens bussinessplan
22-3-2016	BIJL: Quicksan	Bijlage Raadsbesluit	Quicksan Ernst & Young
22-3-2016	BIJL: Reactieformulier	Bijlage Raadsbesluit	Reactieformulier op RV initiatief Lumensgroep
5-10-2016	Huurovereenkomst Lumens	Contract	Getekende huurovereenkomst Lumens Groep
5-10-2016	Samenwerkingsovereenkomst Lumens	Contract	Getekende samenwerkingsovereenkomst Lumens Groep
23-5-2017	Vaststelling Bestemmingsplan	Raadsbesluit	Vaststellingsbesluit raad bestemmingsplan Klooster
23-5-2017	Plankaart	Tekening	Plankaart bij Bestemmingsplan Klooster
6-7-2017	Overzicht gebruikers Klooster	Overzicht	Overzicht gebruikers Klooster
17-9-2017	Bezettingsschema	Overzicht	Bezetting zaal Huis van Waalre
17-9-2017	Bezettingsschema	Overzicht	Bezetting grote zaal Klooster
17-9-2017	Bezettingsschema	Overzicht	Bezetting overige ruimten Klooster
13-12-2017	Vragen fractie AWB	Vragen ex art 39	Vragen fractie AWB over exploitatie Klooster
18-12-2017	Vragen fractie ZW14	Vragen ex art 39	Vragen ZW14 over moeilijkheden Lumens bij exploitatie Klooster
10-1-2018	Overzicht gebruikers Klooster	Overzicht	Overzicht gebruikers Klooster
10-1-2018	Overzicht vaste huurders Klooster	Overzicht	Overzicht vaste huurders Klooster
15-1-2018	Vragen fractie AWB	Vragen ex art 39	Vragen AWB over al dan niet openhouden Klooster
22-1-2018	Beantwoording vragen AWB	Vragen ex art 39	Beantwoording vragen fractie AWB over exploitatie Klooster
22-1-2018	Beantwoording vragen ZW14	Vragen ex art 39	Vragen ZW14 over moeilijkheden Lumens bij exploitatie Klooster
22-1-2018	BIJL: bij beantwoording vragen ZW15	Vragen ex art 39	Huurovereenkomst gemeente-Lumens
22-1-2018	BIJL: bij beantwoording vragen ZW16	Vragen ex art 39	Samenwerkingsovereenkomst gemeente-Lumens
31-1-2018	De Schakel, krantartikel D66	Krantenartikel	Artikel over opzij schuiven adviezen Klooster door de raad
4-2-2018	Verslag overleg Futuris	Notulen	Beknopt verslag overleg Futuris
6-2-2018	Aanvullende vragen + brief	Vragen ex art 39	Aanvullende vragen moeilijkheden Lumens bij exploitatie
7-2-2018	De Schakel-Gemeentenieuws	Krantenartikel	Gemeente biedt meer ruimte voor initiatieven Klooster
13-2-2018	Overzicht m2 Vloeroppervlak	Overzicht	Vloeroppervlak diverse ruimtes Klooster
14-2-2018	Bijlage opbouw kostendekkende huur	Overzicht	Opbouw kostendekkende huur conform raadsbesluit 7 april 2015
15-2-2018	Overzicht verenigingen Klooster	Overzicht	Overzicht Verenigingen Klooster
20-2-2018	Overzicht alternatieve locaties	Overzicht	Overzicht alternatieve locaties
23-2-2018	Gespreksverslag	Notulen	Verslag overleg 23-2-2018
23-2-2018	Overzicht alternatieven Klooster	Overzicht	Overzicht alternatieven Klooster

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
23-2-2018	Overzicht verenigingen Klooster	Overzicht	Overzicht Verenigingen Klooster
23-2-2018	Verslag werkgroep	Notulen	Verslag werkgroep Klooster
26-2-2018	Overzicht commercieel gebruik	Overzicht	Overzicht commercieel en sociaal gebruik ruimtes Klooster
28-2-2018	FUTURIS Tekeningen	Initiatiefvoorstel	Bouwtekeningen begane grond
28-2-2018	FUTURIS Tekeningen	Initiatiefvoorstel	Bouwtekeningen verdieping
6-3-2018	Kernboodschap	Memo	Uitnodiging indiening plannen bestemming Klooster
6-3-2018	Formulier planopzet initiatief Klooster	Format	Formulier planopzet initiatief Klooster
6-3-2018	Oplegvel initiatief Klooster	Format	Oplegvel initiatief Klooster
6-3-2018	Klooster Bezettingsoverzicht	Overzicht	Bezettingsoverzicht grote zaal Klooster
6-3-2018	Klooster Bezettingsoverzicht	Overzicht	Bezettingsoverzicht overige ruimten Klooster
6-3-2018	Klooster Bezettingsoverzicht	Overzicht	Bezettingsoverzicht sociaal-commerciële gebruikers
8-3-2018	Agenda overleg	Agenda	Agenda overleg werkgroep Klooster
8-3-2018	Werkgroep, formulieren	Format	Formulier initiatiefnemers
8-3-2018	Werkgroep, formulieren	Format	Inventarisatieformulier
8-3-2018	Werkgroep, formulieren	Format	Oplegvel initiatief Klooster
9-3-2018	G.Kok, initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier planopzet registratie
9-3-2018	G.Kok, initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Initiatief Klooster
12-3-2018	FUTURIS Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Offerte tekst Klooster
12-3-2018	ZENZO, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Presentatie plan Klooster
13-3-2018	VB2 VASTGOED Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Begeleidende brief bij planopzet Klooster
14-3-2018	ARLO Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Appartementen begane grond
14-3-2018	ARLO Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Appartementen verdieping
14-3-2018	ARLO Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Hotelkamers begane grond
14-3-2018	ARLO Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Hotelkamers verdieping
14-3-2018	ARLO Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Planopzet Klooster
14-3-2018	BEECKK, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij planopzet Klooster
14-3-2018	BEECKK, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	A18026_02 Schetsontwerp begane grond
14-3-2018	BEECKK, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	A18026_03 Schetsontwerp 1e verdieping
14-3-2018	BEECKK, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	A18026_08 Schetsontwerp begane grond
14-3-2018	BEECKK, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	A18026_09 Schetsontwerp 1e verdieping
14-3-2018	BEECKK, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Toelichting op plannen klooster Waalre
14-3-2018	CRA Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Aanbieding Plan van Aanpal Het Klooster
14-3-2018	CRA Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij planopzet initiatief Het Klooster
14-3-2018	CRA Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Schetsen herontwikkeling Klooster
14-3-2018	FUTURIS Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Business model canvas
14-3-2018	FUTURIS Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij planopzet initiatief Het Klooster
14-3-2018	FUTURIS Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij Planopzet
14-3-2018	FUTURIS Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Organigram
14-3-2018	KLINKENBERG Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Beknopte planvorming Klooster
14-3-2018	KLINKENBERG Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij planopzet initiatief Het Klooster

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
14-3-2018	KLINKENBERG Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Aanvulling formulier bij planopzet initiatief Het Klooster
15-3-2018	KLINKHAMER Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij planopzet initiatief Het Klooster
15-3-2018	KLINKHAMER Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Toelichting op formulier bij planopzet initiatief Het Klooster
15-3-2018	NEFFE DE HOEVELAND, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij planopzet initiatief Het Klooster
15-3-2018	NEFFE DE HOEVELAND, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Powerpointpresentatie plan
15-3-2018	ZENZO, Initiatiefvoorstel	Initiatiefvoorstel	Formulier bij planopzet initiatief Het Klooster
20-3-2018	Overzicht initiatieven	Overzicht	Overzicht van de ingediende initiatieven Klooster
22-3-2018	Beëindigingsovereenkomst	Contract	Beëindigingscontract huur Klooster door Lumens12-06-2020
18-4-2018	Overzicht alternatieve locaties	Overzicht	Blokkenschema overzicht alternatieve accommodaties
18-4-2018	Beoordelingsformulier	Overzicht	Beoordelingsformulier Initiatieven
17-5-2018	RIB: Kaders Klooster	Raadsinformatiebrief	Raadsinformatiebrief mbt tot kaders voor invulling Klooster
12-6-2018	Verslag overleg WG Klooster	Notulen	Verslag gesprek diverse aspecten verkoop
15-6-2018	Potentiële kopers	Brief	Aanmerkingen onverwachte problemen i.r.t. koopsom (mag niet bekend worden)
3-7-2018	Raadsvoorstel verkoop Klooster	Raadsvoorstel	Raadsvoorstel om over te gaan tot verkoop Klooster
3-7-2018	Raadsbesluit verkoop Klooster	Raadsbesluit	Raadsbesluit om over te gaan tot verkoop Klooster
3-7-2018	BIJL: Nieuwsbrief 1	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage Nieuwsbrief 1
3-7-2018	BIJL: Nieuwsbrief 2	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage Nieuwsbrief 2
3-7-2018	BIJL: Nieuwsbrief 3	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage Nieuwsbrief 3
3-7-2018	BIJL: Nieuwsbrief 4	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage Nieuwsbrief 4
3-7-2018	BIJL: Nieuwsbrief 5	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage Nieuwsbrief 5
3-7-2018	BIJL: Nieuwsbrief 6	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage Nieuwsbrief 6
3-7-2018	BIJL: Nieuwsbrief 7	Bijlage Raadsbesluit	Bijlage Nieuwsbrief 7
3-7-2018	Toezegging college	Toezegging	Toezegging om punten uit amendement mee te nemen in onderhandelingen
15-7-2018	Harmonie Juliana, mails	Brief	Mails met wensen harmonie in Klooster
15-7-2018	Harmonie Juliana, bijlage bij mails	Brief	Schetsen bij nailverkeer wensen Klooster
15-7-2018	Seniorenverneiging, mail	Brief	Mails met wensen in Klooster
15-7-2018	Volksuniversiteit, mail	Brief	Mails met wensen in Klooster
19-9-2018	Communicatiestrategie	Memo	Communicatiestrategie m.b.t. plannen Klooster
24-9-2018	Nieuwsbrief	Brief	Nieuwsbrief mbt succesvolle onderhandelingen Klooster
25-9-2018	RIB: Persbericht	Raadsinformatiebrief	Raadsinformatiebrief+ persbericht aangescherpt toekomstscenario
25-9-2018	Persbericht	Persbericht	Succesvolle onderhandelingen Klooster
22-11-2018	Berekening tekort	Berekening	Calculatie van mogelijk exploitatietekort

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
14-12-2018	Brief Futuris	Brief	Brief van Futuris inzake exploitatievergoeding
17-12-2018	Kernboodschap Klooster	Memo	Kernboodschap Klooster
18-12-2018	AWB, Technische vragen	Raadvragen	Diverse vragen m.b.t. voorgenomen verkoop Klooster
18-12-2018	Intentieverklaring VU Waalre	Brief	Mail inzake accordering toegewezen locaties
18-12-2018	Intentieverklaring seniorenvereniging	Brief	Mail inzake toezegging gebruik Klooster voor 10 jaar
30-12-2018	Intentieverklaring Harmonie Juliana	Brief	Mail inzake toezegging gebruik Klooster voor 10 jaar
30-12-2018	Intentieverklaring Harmonie Juliana	Brief	Intentieverklaring Harmonie Juliana
8-1-2019	Voorstel Verkoop Klooster	Raadsvoorstel	Raadsvoorstel om over te gaan tot verkoop Klooster
8-1-2019	Besluit Verkoop Klooster	Raadsbesluit	Raadsbesluit om over te gaan tot verkoop Klooster
8-1-2019	Reactieformulier	Bijlage Raadsbesluit	Reactieformulier mbt vragen over raadsvoorstel verkoop Klooster
8-1-2019	Besluitenlijst	Raadsbesluit	Definitieve besluitenlijst besluitvormende vergadering
11-1-2019	Kadasterinfo	Brief	Eigendomsinformatie Klooster
11-1-2019	Mr. Bellemakers	Brief	Mail inzake diverse eigendomsdocumenten tbv verkoop Klooster
11-1-2019	Kadastrale kaart	Tekening	Kadastrale kaart Klooster
16-1-2019	Krantenartikel De Schakel	Krantenartikel	D 66-artikel over negeren adviezen over Klooster door gemeente
17-1-2019	RIB: Vertrouwelijkheid	Raadsinformatiebrief	RIB inz voorlopige handhaving vertrouwelijkheid
6-2-2019	Oprichtingsakte Stichting Het Klooster	Akte	Afschrift notariële akte oprichting Stichting Klooster
7-2-2019	Koopovereenkomst	Contract	Getekende koopovereenkomst klooster door Stichting Het Klooster
7-2-2019	Bijlage 1 bij Koopovereenkomst	Contract	Situatietekening
7-2-2019	Bijlage 2 bij koopovereenkomst	Contract	Huurprijzen 2019 ruimten Klooster
7-2-2019	Bijlage 3 bij koopovereenkomst	Contract	Algemene verkoopvoorwaarden gemeente Waalre
7-2-2019	Bijlage 4 bij koopovereenkomst	Contract	Verkennen bodemonderzoek Hoogstraat 6-8
7-2-2019	Bijlage 5 bij koopovereenkomst	Contract	Copie leveringsacte 2004+2014 + alg verkoopvoorw. Waalre
7-2-2019	Bijlage 5.1	Contract	Leveringsacte 2004
7-2-2019	Bijlage 5.2	Contract	Leveringsacte 2014
7-2-2019	Brief aan P. van Vlerken	Brief	Brief inzake informatie over parkeren Klooster
8-2-2019	Eindh.Dagblad.	Krantenartikel	Artikel over investeren in verenigingsleven Waalre
17-2-2019	Brief gemeente aan Futuris	Brief	Brief gemeente aan Futuris inzake parkeren Klooster

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
20-3-2019	Uitnodiging Informatiebijeenkomst	Brief	Concepttekst uitnodiging voor informatiebijeenkomst over plannen Klooster
2-4-2019	RIB-Klooster	Raadsinformatiebrief	Mededeling over uitstel ondertekening overeenkomst
15-4-2019	Futuris Zorg en Werk	Presentatie	Voorlichtingssessie verenigingen Klooster
16-4-2019	Harmonisatievoorstel	Berekening	Berekening tbv harmonisatie huurprijzen sociaal-culturele accommodaties
27-5-2019	Collegevoorstel Futuris	B&W-voorstel	Voorstel gebruiksovereenkomst met Futuris
27-5-2019	Collegevoorstel Futuris	B&W-voorstel	Ondertekend voorstel gebruiksovereenkomst Futuris
4-6-2019	RIB: Huurharmonisatie	Raadsinformatiebrief	RIB inz huurharmonisatie Huis van Waalre en Klooster
6-6-2019	Gespreksverslag	Notulen	Overleg tussen Paul van Vlerken, Thomas Hyams en Cees van Pagée
12-6-2019	Overeenkomst Futuris	Contract	Ondertekende gebruiksovereenkomst met Futuris
14-6-2019	Intern memo huurharmonisatie	Memo	Intern memo inzake huurharmonisatie gemeenschapshuizen
8-7-2019	Gespreksverslag	Notulen	Overleg tussen Paul van Vlerken, Thomas Hyams en Cees van Pagée
17-7-2019	Mail over presentatie 4 september	Brief	Mail over verzending stukken voor presentatie 4 september 2019
4-9-2019	Presentatie Stand van zaken	Presentatie	Presentatie stand van zaken, plannen en tijdlijn Klooster
30-10-2019	Nota levering Klooster	Nota	Nota notaris Smeets inzake overnamesom Klooster € 1.000.000
31-10-2019	Akte van levering	Akte	Betreft acte van levering Klooster
5-11-2019	RIB: Overdracht eigendom	Raadsinformatiebrief	RIB inzake eigendomsoverdracht Klooster
17-12-2019	Collegeadvies Harmonie Juliana	B&W-voorstel	Voorstel geen extra maatregelen tbv Harmonie Juliana
17-2-2020	Interne memo	Memo	Betrokkenheid Harmonie bij Klooster
12-3-2020	Communicatie Klooster	Memo	Vragen en antwoorden rondom vertrek Harmonie uit Klooster
26-5-2020	RIB: Stand van zaken Klooster	Raadsinformatiebrief	RIB inz stand van zaken Klooster
27-5-2020	Vragen fractie GroenLinks	Vragen ex art 39	Vragen inzake ontwikkelingen Klooster
9-6-2020	Memo Vertrek Futuris	Memo	Update situatie Klooster ivm vertrek Futuris
9-6-2020	Beantwoording vragen GroenLinks	Vragen ex art 39	Beantwoording vragen inzake ontwikkelingen Klooster
9-6-2020	Eindhovens Dagblad	Krantenartikel	Eigenaar Klooster: Overeenkomst duurt nog wel enkele maanden
12-6-2020	Harmonie Juliana	Brief	Brief Harmonie over problematiek situatie Klooster
30-6-2020	Motie D 66	Motie	Motie D 66 om extern onderzoek in te stellen (NIET AANGENOMEN)
5-1-2021	Vragen fractie AWB	Vragen ex art 39	Vragen over opstarten beheer en horecafunctie
8-2-2021	Agenda Projectgroep	Agenda	Agenda interne projectgroep diverse aandachtspunten Klooster

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
11-2-2021	Beantwoording vragen fractie AWB	Vragen ex art 39	Beantwoording vragen over opstarten beheer en horecafunctie
15-2-2021	??????	Brief	Begeleidende brief bij motie Klooster
23-2-2021	Motie D 66 en Groen Links	Raadsbesluit	Verworpen motie om expolitatie voor 1 mei 2021 te regelen
5-3-2021	Brief Harrie de Greef beheerslacune	Brief	Voorstel overbrugging beheerlacune Klooster
5-3-2021	Voorstel van verenigingen	Brief	Voorstel ter overbrugging beheerlacune
4-5-2021	Collegeadvies overbruggingsjaar Klooster	B&W-voorstel	Beschikbaarstelling extra krediet voor overbruggingsjaar
4-5-2021	Raadsvoorstel idem	Raadsvoorstel	idem
4-5-2021	Voorblad Collegevoorstel idem	B&W-voorstel	idem
4-5-2021	Raadsbesluit Overbruggingsjaar Klooster	Raadsbesluit	Beschikbaarstelling extra krediet voor overbruggingsjaar
4-5-2021	Collegeadvies overbruggingsjaar	B&W-voorstel	Advies beschikbaarstelling krediet tbv overbrugging
4-5-2021	Voorblad Collegeadvies Overgangsjaar	B&W-voorstel	Voorblad Collegeadvies Overgangsjaar
5-5-2021	Persbericht Ontmoeting, Zorg en Educatie centraal in Klooster	Persbericht	Persbericht Ontmoeting, Zorg en Educatie centraal in Klooster
24-6-2021	Toezegging college	Toezegging	Toezegging huiskamerfunctie mee te nemen in onderhandelingen
6-7-2021	Raadsvoorstel Overgangsjaar Klooster	Raadsvoorstel	Voorstel toe beschikbaarstelling krediet overbruggingsjaar
6-7-2021	Raadsbesluit Overgangsjaar Klooster	Raadsbesluit	Beschikbaarstelling extra krediet voor overbruggingsjaar
6-7-2021	Motie D 66 instellen onderzoekscommissie	Motie	Instellen commissie tbv vooronderzoek project- en beheermanagement Klooster e.d. (verworpen)
6-7-2021	Motie Groen Links, AWB, CDA en VVD Onderzoek RKC	Motie	Motie om rekenkamercommissie te vragen een onderzoek in te stellen naar gang van zaak Klooster (aangenomen)
6-7-2021	Toezegging college	Toezegging	Toezegging gesprek eigenaren over betaling € 20.000,-
7-9-2021	Memo Griffier over standpunt RKC mbt verzoek om onderzoek Klooster	Memo	Voorwaarden waaronder de rekenkamercommissie bereid is het gevraagde onderzoek uit te voeren
16-11-2021	Inbreng RKC tbv overleg Presidium	Memo	Vorzet mbt beoogde aanpak onderzoek
16-11-2021	RKC-Verslag gesprek Presidium	Notulen	Beknopte samenvatting van het overleg tussen RKC en Presidium over aanpak onderzoek Klooster
16-12-2021	Conceptonderzoeksplan RKC	Onderzoeksplan	Conceptonderzoeksplan t.b.v. bespreking met de raad
16-12-2021	Brief Raad aanbieding OP Klooster	Brief	Aanbieding conceptonderzoeksplan aan de raad
16-12-2021	Brief College aanbieding OP Klooster	Brief	Aanbieding conceptonderzoeksplan aan het college
16-12-2021	Brief MT aanbieding OP Klooster	Brief	Aanbieding conceptonderzoeksplan aan het MT
23-12-2021	Mail griffier aan RKC inzake persbericht Klooster	Brief	Brief met tekst van persbericht over onderzoek RKC

Datum	Titel	Soort document	Inhoud
23-12-2021	Mail griffier aan Thomas Hyans inzake persbericht Klooster	Brief	Brief met tekst van persbericht over onderzoek RKC
29-12-2021	Eindh. Dagblad, artikel over Onderzoek RKC	Krantenartikel	Artikel over het onderzoek dat RKC gaat doen over gang van zaken Klooster
23-2-2022	Definitief Onderzoeksplan Klooster	Onderzoeksplan	Definitief Onderzoeksplan RKC-onderzoek Klooster
23-2-2022	Aanbieding OP Klooster aan Raad	Brief	Aanbieding Definitief OP Klooster aan Raad
23-2-2022	Aanbieding OP Klooster aan College	Brief	Aanbieding Definitief OP Klooster aan College
23-2-2022	Aanbieding OP Klooster aan MT	Brief	Aanbieding Definitief OP Klooster aan MT
15-6-2022	Verslag projectgroep	Notulen	Verslag projectgroep diverse aandachtspunten Klooster

Bijlage 3 – Reactie College

Rapport rekenkamer naar 't Klooster:

Collegevoorstel d.d. 22 november 2022:

Aanbevelingen aan college van B&W.

Reactie college van B&W.

Aanbevelingen	Reactie college
<p><u>Aanbeveling 1</u> Geef als raad opdracht aan het college een visie en meerjarige strategie voor de sociaal-culturele accommodaties op te stellen en stel die vast.</p>	<p>We zien het grote belang en gaan deze aanbeveling invullen. Ook bij ons bestaat deze behoefte al langere tijd. Het opstellen van een integrale visie voor gemeenschapshuizen staat in het Uitvoeringsprogramma "Met elkaar op weg naar de Toekomst" van het college dat op 13 december en 10 januari in de raad behandeld wordt.</p> <p>Het opstellen van deze visie staat in het Uitvoeringsprogramma gepland voor 2024. Naar aanleiding van de aanbevelingen stellen wij voor hiermee reeds in 2023 te starten en budget hiervoor vrij te maken.</p>
<p><u>Aanbeveling 2</u> Let als raad bij het maken van afwegingen vooral op de belangen van alle inwoners en betrek ook de langere termijn in de beschouwing.</p>	<p>Deze aanbeveling is wat het college betreft waardevol. Het college voelt zich als ontkleurd college vrij op dit punt de raad steeds zo goed mogelijk in positie brengen.</p>
<p><u>Aanbeveling 3</u> Breng als college de raad eerder in positie om kaders te stellen aan de voorkant van belangrijke processen en projecten.</p>	<p>Het college is voorstander van het werken met een startnotitie. De afgelopen tijd is dit instrument al enkele keren met succes ingezet en wij zullen deze bij belangrijke processen en projecten steeds vaker inzetten. Tevens zullen wij waar mogelijk bevorderen door advies en of ondersteuning, dat dit in het proces van de boogde herijking van de vergadersystematiek door de gemeenteraad als instrument een vaste plek in de systematiek krijgt.</p>
<p><u>Aanbeveling 4</u> Zorg als college voor daadwerkelijke keuzemogelijkheden voor de raad, inclusief de voor- en nadelen en een brede risicoanalyse.</p>	<p>Wij zien het belang van deze aanbeveling en wij zullen waar mogelijk keuzemogelijkheden voorleggen.</p> <p>Een kanttekening hierbij is dat de aanbeveling wel heel algemeen gesteld is. De ervaring leert dat dit in veel gevallen niet mogelijk cq. zinvol is. Het dossier van Het Klooster leert dat dit in een aantal gevallen juist noodzakelijk is. Ons college zal hierop dus steeds alert zijn en bewust de keuze maken wel of geen scenario's voor te leggen.</p>
<p><u>Aanbeveling 5</u> Laat als ambtelijke organisatie en college professionaliteit prevaleren boven informaliteit.</p>	<p>We herkennen ons in uw aanbeveling. We zijn samen dagelijks bezig met een doorontwikkeling en professionalisering van onze organisatie, waarbij het projectmatig werken een centrale rol heeft. Maar ook andere ontwikkelingen moeten bijdragen aan die professionalisering:</p>

	de aanstelling van 9 teammanagers, de aanstelling van een business controller, het doorontwikkelen van onze informatiehuishouding, het herijken van onze P&C-cyclus en zo verder.
<u>Aanbeveling 6</u> Zorg als college voor heldere en eenduidige afspraken met externe spelers en leg deze vast.	Uw rapport maakt voor ons heel helder dat op dit punt verbeteringen nodig zijn. Met name het beter vastleggen van afspraken, zo nodig contractueel, verdient onze aandacht. In ons Uitvoeringsprogramma hebben we opgenomen dat we de kadernota Burgerparticipatie en Burgerinitiatieven gaan herijken. Uw aanbevelingen zullen we hierin een plek geven.
	Overig: <u>Opmerkingen op het onderzoeksrapport:</u> Hoofdstuk 2.1 De beleidskaders sinds 2013 De beleidssituatie in 2018: 2 ^e alinea, de Volksuniversiteit Waalre maakte ook onderdeel uit van de werkgroep. De beleidssituatie in 2019: 3 ^e alinea, de koopovereenkomst is gesloten op 7 februari 2019.