

Doetinchem, 28 juni 2017

Vervolgstappen cultuurbedrijf

Te besluiten om:

1. Kennis te nemen van het onderzoeksrapport van BMC inzake de invulling van de gemeentelijke regie op de totstandkoming van een cultuurbedrijf.
2. Een voorkeur uit te spreken voor voorkeursvariant 2 in het onderzoeksrapport.
3. Een voorkeur uit te spreken voor de korte route (route a).
4. Het college van b&w opdracht te geven bij de Begrotingsbehandeling 2018 inzicht te bieden in de opbouw van de frictiekosten.
5. De dekking van de projectkosten te melden in de eerstvolgende financiële monitor.
6. De eerder door het college uitgesproken geheimhouding van de bijlage behorende bij het onderzoeksrapport van BMC inzake de invulling van de gemeentelijke regie op de totstandkoming van een cultuurbedrijf te bekrachtigen, thans door toepassing van artikel 25, lid 2 en 3 van de Gemeentewet en artikel 10, lid 2 b Wet openbaarheid van bestuur (economische en financiële belangen bestuursorgaan).

Context

De regie op de samenwerking tussen de drie culturele instellingen hebt u op 22 december 2016 met richtinggevende uitspraken bestuurlijk teruggelegd. De afgelopen maanden zijn daarop de nodige stappen gezet. Wij hebben u daarover tussentijds geïnformeerd. Bij de Voorjaarsnota 2017 zijn onderdelen van de interne en externe procesgang toegelicht.

Beoogd effect

De keuze voor een cultuurbedrijf is gebaseerd op de wens te komen tot een culturele basisinfrastructuur die de regionale functie van Doetinchem versterkt en waarin cultureel ondernemerschap centraal staat. De meningvormende raad heeft op 22 december 2016 met richtinggevende uitspraken de contouren aangegeven.

1. Regierol culturele veld

Cultuur is behalve een doel op zich ook steeds meer een middel. Bij het inrichten van de culturele basisinfrastructuur is dit het uitgangspunt. In de volle breedte wordt daartoe aansluiting gezocht bij de landelijke ontwikkelingen en initiatieven op dit vlak. De integratie van cultuur in het onderwijscurriculum met een doorgaande leerlijn voor cultuureducatie is vastgelegd in een Tweede Kamermotie van juli 2015. Hierin wordt tevens de link gelegd naar het lokale voorzieningenniveau.

Zowel op het vlak van de educatie als de participatie is één regievoerende partij cruciaal, zowel richting de vragende instellingen (onderwijs, zorg e.a.), de partners als de landelijke en provinciale fondsen die mede subsidiëren.

Het gemeentelijk beleid staat daarbij voor een inhoudelijke en financiële omslag in de cultuureducatie tot 14 jaar én versterking van de participatie onder jongeren en ouderen, zoals samengevat in de Bestuursopdracht. Vanuit de ministeries van onderwijs, cultuur en wetenschap (OCW) en volksgezondheid, welzijn en sport (VWS) wordt cultuureducatie en participatie binnen het sociaal domein als één opdracht aan de culturele instellingen gezien.

2. Duurzame bedrijfsvoering

De transitie die in het culturele veld in den lande is ingezet, onder invloed van beleidskeuzes en bezuinigingen, vergt naar de toekomst toe een bedrijfsvoering binnen culturele instellingen die snel schakelen mogelijk maakt.

Doetinchem, 28 juni 2017

Landelijke en provinciale financieringsstromen en -regelingen bieden geen structurele basis. Het onderwijsveld en de zorgpartners gebruiken cultuur meer en meer als middel tot het realiseren van doelstellingen binnen hun taakvelden. Dat vergt een businessmodel met weinig mogelijk vast dienstverbanden en de mogelijkheid op ZZP-basis consultants, docenten en coördinatoren in te huren. Alleen langs die weg kunnen culturele instellingen de beschikbare gemeentelijk subsidiegelden inzetten ter uitvoering van hun opdracht.

Daarbij komt dat in de vrije tijd sector het aanbod dermate is toegenomen dat kinderen/ouders en volwassenen niet meer kiezen voor lange lidmaatschappen maar slechts kortlopende cursussen en workshops afnemen en ook nog eens regelmatig wisselen van keuze. Het is zaak in de bedrijfsvoering de vaste kosten zo laag mogelijk te houden en de omzet op een zo hoog mogelijk niveau te brengen. Dan leidt de inzet van subsidiegelden tot een groter bereik, een breder scala aan activiteiten, een positieve exploitatie en versterking van de culturele infrastructuur in de regio.

3. Doorontwikkeling culturele infrastructuur

Alleen binnen een nieuwe entiteit kunnen op bestuursniveau keuzes worden gemaakt tussen bedrijfsonderdelen zodat tegenstrijdige belangen kunnen worden afgewogen binnen één leiding en één begroting. In één organisatie onder centrale leiding is het mogelijk regieafspraken te maken met derden.

4. Sterke merken behouden

Samenwerking van bestaande organisaties aan de voorkant in hun presentatie en aan de achterkant in de backoffice betekent niet dat sterke merknamen verdwijnen.

Een nieuwe entiteit in casu Cultuurbedrijf-in-oprichting is een organisatorische paraplu waarbinnen bestaande sterke merken als Schouwburg Amphion, Gruitpoort, Volksuniversiteit, Muziekonderwijs, Filmhuis en Lang Leve Kunst etc. zichtbaar blijven.

Intentie tot samenwerking

In november 2015 hebben de drie culturele instellingen de intentie uitgesproken te komen tot één Cultuurbedrijf Oost-Gelderland. De instellingen gaven tevens aan te streven naar een cultuurbedrijf per 2018 dat wordt gevormd door vier pijlers: presentatie, educatie, productie en participatie. Het gaat daarbij niet om het behoud van de instellingen maar het realiseren van een palet van deze vier functies zodat kruisbestuiving en innovatie voor de verschillende doelgroepen (onderwijs, individuen in vrije tijd, verenigingen, culturele ketenpartners, bedrijven en maatschappelijke organisaties) ontstaat. Volgens de bestuursopdracht, voortkomend uit de Kerntakendiscussie, moet dat leiden tot een versterking van de culturele basisinfrastructuur in Doetinchem en de regio.

De vier functies vertegenwoordigen méér dan de drie culturele instellingen. Door niet langer te redeneren vanuit de 'oude' instellingen komt er ruimte voor innovatie, nieuwe producten, crossovers en samenwerkingsverbanden met het onderwijs en andere maatschappelijke instellingen. Hiermee wordt meerwaarde gecreëerd en ontstaat een gebundelde culturele infrastructuur die is gestoeld op algemeen aanvaarde maatschappelijke functies in de culturele sector. Deze functies zijn verdeeld binnen het gesubsidieerde basispakket, het pluspakket (deels gesubsidieerd) en de activiteiten die niet gesubsidieerd worden door de gemeente.

Integraal businessplan

Deze raadsuitspraken vergen een intensieve samenwerking tussen de drie culturele instellingen mede door verminderde subsidies voor de activiteiten als gevolg van de Meerjarenbegroting 2016.

Doetinchem, 28 juni 2017

Het organiseren van de vier culturele functies (presentatie, educatie, productie en participatie) vergt een integrale opbouw van het cultuurbedrijf, inclusief de back- en frontoffice. Daarbij is de randvoorwaarde dat de sterke merknamen behouden blijven. Voortbouwend op de besluitvorming bij de Voorjaarsnota 2017 zijn nu volgende stappen noodzakelijk om hiertoe te komen. Het onderzoeksrapport van BMC geeft aan daarin de inrichting en regionale financiering van de Muziekschool Oost-Gelderland een knelpunt vormt. Alleen de oplossing van dit knelpunt maakt de weg vrij voor een integraal businessplan voor het cultuurbedrijf. Om daar te kunnen komen, heeft bureau BMC in onze opdracht een aantal routes uitgezet. Zodoende ligt er een voorkeursvariant 2 die langs twee wegen bereikt kan worden. Wij opteren voor de route waarbij op zo kort mogelijke termijn de subsidiëring van de Muziekschool wordt afgebouwd (route a). Vervolgens dient in een businessplan het muziekonderwijs opnieuw vorm gegeven te worden binnen de contouren van het cultuurbedrijf. De regiogemeenten kennen hierin tevens een verantwoordelijkheid waar het de positie van het muziekonderwijs betreft binnen deze nieuwe organisatie.

Argumenten

1.1 Integrale opbouw cultuurbedrijf noodzaak

De inrichting van het cultuurbedrijf langs de lijnen van de vier functies leidt tot een integrale inhoudelijke en bedrijfsmatige inrichting van een nieuwe entiteit. Alleen dan is door de synergie die ontstaat een bezuiniging te realiseren en zijn nieuwe stappen qua inhoud te zetten. Niet alleen in het basisonderwijs maar ook in de vrije tijd, ook in de benutting van gebouwen en in de afstemming op wat vanuit de samenleving wordt gevraagd. In gang gezette ontwikkelingen op initiatief van landelijke koepelorganisatie en de VNG vragen erom hierop in te spelen. Subsidies van het rijk en de provincie vragen nadrukkelijk om deze afstemming en coördinatie. Regionaal en lokaal willen wij inhaken op deze ontwikkelingen die in de meeste vergelijkbare gemeenten inmiddels al lang zijn ingeburgerd.

1.2 Toekomstbestendigheid regionaal borgen

De drie grote culturele instellingen hebben hun standplaats in Doetinchem. Subsidietechnisch is de gemeente Doetinchem de eerstverantwoordelijke. Dat neemt niet weg dat de regiogemeenten ieder op hun eigen manier bijdragen in de exploitatie van die instellingen. De jaarrekeningen van de instellingen geven daarvan een duidelijk beeld. De inzet die drie instellingen stuk voor stuk plegen heeft geleid tot drie sterke merken. Die willen wij dan ook behouden. De manier waarop wij naar de toekomst toe de culturele functies voor de regio willen behouden, willen wij onder verder teruglopende gemeentelijke subsidies overeind houden. Dit vraagt om keuzes, in Doetinchem, in de omliggende gemeenten en bij samenwerkingspartners in het culturele veld waaronder het basisonderwijs. Zo breed mogelijk inzetten en de verschillende functies in één integraal geheel verbinden levert een sterke basisinfrastructuur op die regionaal van meerwaarde is.

1.3 Korte slag vergt sociaal plan

Het onderzoeksrapport van BMC toont aan welke knelpunten er zijn bij de vorming van een integraal werkend bedrijf. Zij schetsen twee oplossingsrichtingen waarvan alleen variant 2 een realistische is uit oogpunt van de te realiseren bestuurlijke doelstellingen. Dat impliceert dat het cultuurbedrijf in het cultuureducatieve veld zo snel mogelijk alleen de rol aanneemt van adviseur, ontwikkelaar en bemiddelaar en dus niet de rol van uitvoerder. Dat betekent onder andere dat de vijf gemeenten betrokken bij de Muziekschool en de basisscholen in de regio hun cultuureducatieve diensten en voorzieningen kunnen afnemen bij het cultuurbedrijf, bijvoorbeeld in de vorm van inkoop of door subsidiëring. Zo'n omslag in bedrijfsvoering heeft financiële, organisatorische, juridische en personele consequenties.

Doetinchem, 28 juni 2017

De drie directeuren en hun Raden van Toezicht/Commissarissen dienen dan ook volledig mee te werken om tot een sluitend resultaat te komen. Om een korte slag te kunnen maken, bedrijfsorganisatorisch te kunnen schakelen en onzekerheden zoveel mogelijk te kunnen uitsluiten, is een sociaal plan noodzakelijk. Een extern procesbegeleider is daarnaast een logische stap om de rollen van bestuurder, directeur en adviseur te kunnen blijven onderscheiden.

6. *De bijlage bevat informatie die, bij openbaarmaking, de economische en financiële belangen van de betrokken gemeenten schaadt.*

Uw gemeenteraad beraadslaagt in principe in het openbaar over voorstellen die aan u worden voorgelegd. De Informatie die aan de raad wordt voorgelegd, dient dan ook in principe openbaar te zijn. Echter in deze situatie weegt het belang van het schaden van de economische en financiële belangen van de gemeenten zwaarder dan het belang van het in de openbaarheid bespreken van inhoud van de betreffende bijlage.

Kanttekeningen

1.1 Friciekosten vormen bottleneck

De frictiekosten worden in kleine mate bepaald door de organisatorische kosten van realisatie van variant 2. Deze kosten staan in geen verhouding tot de frictiekosten die kunnen voortvloeien uit het sociaal plan dat daarvoor nodig is. Immers, de korte slag die in variant 2 is voorzien, leidt ertoe dat een sociaal plan voor een grote groep medewerkers moet worden uitgewerkt. De bandbreedte is weliswaar gegeven maar door de individuele keuzes van werknemers en de regionale afstemming tussen gemeenten kunnen hierover nu nog geen eindconclusies in worden aangegeven.

1.2 Lange termijn als stip op de horizon

Het beperkt willen houden van de frictiekosten doet geen recht aan de bestuurlijke doelstellingen en de regionale wens het muziekonderwijs te willen inkopen op grond van overeengekomen integrale kostprijzen. Het lopen van deze route eindigt voor de Muziekschool op een moment na 2023. Echter, het levert geen substantiële bijdrage aan de bezuinigingen, er blijft een ongedekt tekort bestaan op de frictiekosten, het vormt geen bijdrage aan de cultuureducatie als integraal onderdeel van het cultuurbedrijf en het belegt de advies/regierol voor de cultuureducatie niet bij het cultuurbedrijf waardoor een tweedeling ontstaat voor medewerkers qua rechtspositie. Om die reden is gekozen voor de korte slag met variant 2.

Financiën

Op dit moment kan slechts de financiële bandbreedte van de te lopen routes worden aangegeven. Afhankelijk van te maken individuele keuzes van werknemers en bestuurlijke besluiten, mede in regionaal verband, over termijnen en functies zijn de financiële consequenties pas aan te geven na de totstandkoming van het sociaal plan en het businessplan. In vertrouwelijkheid bent u hierover geïnformeerd.

Vervolg

Een extern procesbegeleider gaat samen met de Muziekschool Oost-Gelderland aan de slag om het genoemde knelpunt op te lossen en daarmee de weg vrij te maken voor het opstellen van een integraal businessplan voor het cultuurbedrijf. Onderdeel hiervan zijn personele aangelegenheden. De frictiekosten die hieruit voortvloeien, worden in beeld gebracht. Tegelijk worden ook de bestuurlijke gesprekken met de regiogemeenten afgerond. Gelijktijdig gaat een extern procesbegeleider met de directeuren van de drie instellingen aan de slag met de inrichting van het cultuurbedrijf.

Doetinchem, 28 juni 2017

Bijlage

1. Onderzoeksrapport BMC

Burgemeester en wethouders van Doetinchem,
De secretaris, De burgemeester,

ing. N. van Waart

mr. M. Boumans MBA MPM

De raad van de gemeente Doetinchem;

gezien het voorstel van burgemeester en wethouders over vervolgstappen cultuurbedrijf;

gelet op artikel 149 van de Gemeentewet;

b e s l u i t :

1. Kennis te nemen van het onderzoeksrapport van BMC inzake de invulling van de gemeentelijke regie op de totstandkoming van een cultuurbedrijf.
2. Een voorkeur uit te spreken voor voorkeursvariant 2 in het onderzoeksrapport.
3. Een voorkeur uit te spreken voor de korte route (route a).
4. Het college van b&w opdracht te geven bij de Begrotingsbehandeling 2018 inzicht te bieden in de opbouw van de frictiekosten.
5. De dekking van de projectkosten te melden in de eerstvolgende financiële monitor.
6. De eerder door het college uitgesproken geheimhouding van de bijlage behorende bij het onderzoeksrapport van BMC inzake de invulling van de gemeentelijke regie op de totstandkoming van een cultuurbedrijf te bekrachtigen, thans door toepassing van artikel 25, lid 2 en 3 van de Gemeentewet en artikel 10, lid 2 b Wet openbaarheid van bestuur (economische en financiële belangen bestuursorgaan).

Aldus besloten in zijn vergadering van 6 juli 2017,

, griffier

, voorzitter