

Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem

Te besluiten om:

1. Als financiële randvoorwaarden voor de Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem vast te stellen:
 - 1.1 Schouwburg-activiteiten € 750.000
 - 1.2 Binnenschoolse cultuureducatie t/m 14 jaar € 395.000
 - 1.3 Buitenschoolse cultuureducatie t/m 14 jaar € 175.000
 - 1.4 Hafa-onderwijs € 50.000
 - 1.5 Filmhuis en broedplaats-activiteiten € 245.000
 - 1.6 Jongerencentrum € 250.000
 - 1.7 Pluspakket € 127.000.
2. Te constateren dat de Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem voldoet aan de gestelde randvoorwaarden.
3. Het college van burgemeester en wethouders de opdracht te geven de Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem uit te werken in een meerjarige businessplan waarin:
 - a. de resultaten van de samenwerking binnen broedplaats en binnen- en buitenschoolse cultuureducatie zichtbaar zijn;
 - b. marktgerichte productontwikkeling en -vernieuwing leidraad is,
 - b. marktconforme lestarieven als synergiewinst aantoonbaar zijn;
 - c. op basis van het businessplan een budgetovereenkomst met het Cultuurbedrijf af te sluiten.

Context

In de raadsvergadering van 6 juli 2017 hebt u besloten tot de uitwerking van het onderzoeksrapport van BMC met een voorstel tot de invulling van de gemeentelijke regie op de totstandkoming van een Cultuurbedrijf. Met uw voorkeuren zijn wij aan de slag gegaan en dat heeft geresulteerd in een Businesscase. Hieraan ten grondslag ligt een werkdocument, een plan van aanpak hoe hiertoe te komen. Dit is recent besproken met de drie culturele instellingen waarbij de afzonderlijke taken en verantwoordelijkheden van elke partner in dit transitieproces zijn beschreven.

Beoogd effect

De Businesscase geeft de financiële randvoorwaarden aan waarbinnen wij de werkzaamheden van het Cultuurbedrijf plaatsen. Het geeft tevens aan langs welke transitietrajecten wij willen komen tot de gewenste culturele basisinfrastructuur in Doetinchem. Deze transitietrajecten vinden plaats onder verantwoordelijkheid van de afzonderlijke instellingen. In het uiteindelijke Businessplan wordt voor een periode van vier jaar beschreven of de gegeven randvoorwaarden leiden tot een succesvol Cultuurbedrijf.

Voor de uitwerking van businesscase naar businessplan gelden de volgende kaders en randvoorwaarden.

- Een goede basisinfrastructuur van Doetinchem vereist een Cultuurbedrijf:
 - waarin de taken van Amphion, Gruitpoort en de Muziekschool opgaan;
 - met een regionale taakopvatting;
 - met de functies 'presentatie', 'educatie', 'participatie' en 'productie';
 - gebouwd op basis van een beeld van de toekomst, zonder last van de huidige situatie per instelling;
 - met behoud van de merken Amphion, Gruitpoort en Muziekschool Oost-Gelderland;

Doetinchem, 1 november 2017

- met productfinanciering van de culturele basisinfrastructuur (huisvesting/infrastructuur en basisactiviteiten) door de gemeente Doetinchem op basis van het IGLO-model en de mogelijkheid aanvullende subsidie van de gemeente Doetinchem te ontvangen voor extra activiteiten (zoals projecten, muziekwerkplaats, amateurkunst, events en debatten; ook wel aangeduid als pluspakket);
 - met ondernemerschap en de ambitie om zoveel mogelijk ruimte te creëren om extra activiteiten bovenop de basisactiviteiten te kunnen bekostigen;
 - met één leiding en één begroting;
 - met een concentratie binnen de organisatie van de taken 'administratie', 'control', 'HRM', 'horeca', 'theatertechniek', 'onderhoud en schoonmaak', 'verhuur', 'kaartverkoop', 'PR&M'.
- De gemeente Doetinchem subsidieert de volgende basisactiviteiten:
 - schouwburg-activiteiten: € 750.000 (prijspeil 2016);
 - brede binnenschoolse cultuureducatie voor jeugd tot en met 14 jaar: € 350.000 (prijspeil 2016);
 - buitenschoolse lessen in muziek- en kunstonderwijs (cultuurparticipatie) voor jeugd tot en met 14 jaar: € 150.000 (prijspeil 2016);
 - harmonie- en fanfareonderwijs voor verenigingen: € 50.000 (prijspeil 2016);
 - filmhuis- en broedplaatsactiviteiten voor culturele ontwikkelingen: € 250.000 (prijspeil 2016);
 - jongerencentrumactiviteiten (onder voorbehoud van evaluatie): € 250.000 (prijspeil 2016).
 - De taak cultuureducatie voldoet aan de volgende kenmerken:
 - een scheiding tussen de rollen regie/advies en uitvoering;
 - de regierol binnen de functie 'educatie' omvat ook het stellen van kaders aan de uitvoering door derden (zoals het vaststellen van een integrale kostprijs) en het faciliteren van de uitvoering door derden (zoals door het beschikbaar stellen van ruimte en kwaliteitsbevordering);
 - één loket voor het basisonderwijs dat regio-breed vraaggericht aanbiedt en ontwikkelt (muziek, beeldend, theater, dans, film);
 - de kosten per deelproduct wijken niet nadelig af van wat in den lande gebruikelijk is.
 - Aandacht is wenselijk voor het zoeken van verbinding met andere gemeentelijke domeinen dan cultuur, zoals bijvoorbeeld aansluiten bij gemeentelijke initiatieven voor preventie in het sociale domein (ouderen en jongeren).
 - De gemeente zet de eerste twee jaren ten minste een deel van haar budget voor het pluspakket in voor het ondersteunen van muziekdocenten en -verenigingen. Het businessplan biedt inzicht hoeveel het Cultuurbedrijf daarvoor nodig heeft. Voor een beroep op het pluspakket geldt overigens de randvoorwaarde dat sprake is van projecten die breed zijn gespreid binnen het gebied van kunst, cultuur en educatie (dus niet eenzijdig, niet regulier en niet in de overheadsfeer).
 - Uitgangspunt voor het Cultuurbedrijf is dat de huisvesting wordt geconcentreerd in de binnenstad (het Cultuurkwartier). Voor de 'presentatiefunctie' zijn de 'vlakke vloerzaal van de Gruitpoort' en de grote en kleine zaal van Amphion beschikbaar. Voor met name de kleinschaligere muziekuitsvoeringen kan worden gedacht aan een 'derde zaal/vierde podium' bijvoorbeeld als uitkomst van een herontwikkeling van de Baptistenkapel (en Dijkhuis). Voor de 'buitenschoolse muziekinducatie' kan worden gedacht aan bouwkundige aanpassingen aan het Dijkhuis, dan wel Gruitpoort. In interactie met de gemeente kunnen deze gedachten in het businessplan nader worden uitgewerkt.

Doetinchem, 1 november 2017

- De realiteit is echter dat het pand 'Bizetlaan', in afwachting van nieuwe huisvesting in de binnenstad, de eerstkomende jaren nog in gebruik zal moeten blijven. Het businessplan zal hiermee uitdrukkelijk rekening moeten houden. Niettemin ligt het voor de hand dat al in de eerstkomende jaren een verandering plaatsvindt in het gebruik per (bestaand) pand.

Argumenten

3.1. Businesscase geeft randvoorwaarden aan

In de Businesscase treft u de basisactiviteiten aan en de financiële vertaling die daarbij hoort. Deze vormt het startpunt tot de opbouw van het Cultuurbedrijf. De transitietrajecten per instelling zullen hierop aanhaken.

De bestuursopdracht gaat in 2016 uit van een totaalbudget van € 1.927.000 voor het Cultuurbedrijf. Door de indexeringen komt dit budget in 2018 uit op € 2.002.000. Vanuit de bestuursopdracht wordt dit budget ingezet voor bekostiging van de volgende basisactiviteiten (prijspeil 2018):

- Schouwburg-activiteiten € 750.000
- Binnenschoolse cultuureducatie t/m 14 jaar € 395.000
- Buitenschoolse cultuureducatie t/m 14 jaar € 175.000
- Hafa-onderwijs € 50.000
- Filmhuis en broedplaats-activiteiten € 245.000
- Jongerencentrum € 250.000
- Pluspakket € 127.000.

De precieze inhoudelijke producten per functie zijn nader gespecificeerd in de Businesscase.

Met een centrale regie op de uitvoering van deze taken is het Cultuurbedrijf zowel voor de gemeente Doetinchem als voor omliggende gemeenten dé culturele spil binnen de culturele infrastructuur. De inwoners van Doetinchem, het bedrijfsleven, het basisonderwijs en de instellingen in het sociaal domein zullen van die gebundelde kracht profiteren. Cultureel ondernemerschap, uitdagende innovaties en spraakmakende nieuwe concepten gaan daartoe hand in hand met het vakmanschap en de vertrouwde kwaliteit waar de drie merken voor staan.

Het Cultuurbedrijf zal in haar bedrijfsvoering die synergie vertalen in lagere organisatiekosten en een sterker vraaggericht aanbod met een centraal aanspreekpunt voor de afnemers (inwoners, onderwijs, bedrijfsleven, instellingen e.a.). Daarbij is tegelijk oog voor creatieve crossovers en maatschappelijke ontwikkelingen en trends. De resultaten van de samenwerking moeten uiteindelijk zijn terug te lezen in het businessplan voor het Cultuurbedrijf met daarbij specifieke aandacht voor de markt- en onderwijsbenadering, de vernieuwing van lesmethoden en de benadering van te onderscheiden doelgroepen.

De organisatorische en juridische aspecten komen aan de orde in de transitieplannen waarvoor de instellingen zelf aan de slag gaan.

Om te komen tot een Businessplan voor het Cultuurbedrijf dient het beschikbare budget vertaald te worden naar producten op het niveau van de functies. In de Businesscase is de gemeentelijke regie niet langer ingestoken vanuit budgetten voor instellingen maar vanuit de gewenste functies binnen het Cultuurbedrijf.

1.2 Businessplan is kompas voor vier jaar

Willen wij het Cultuurbedrijf de culturele ruggengraat laten vormen in Doetinchem en van betekenis laten zijn voor de regio, dan dient het Businessplan een tijdvak van vier jaar te bestrijken. Daarbinnen is cultureel ondernemerschap mogelijk en kunnen activiteiten zich vernieuwen en/of naar elkaar toegroeien.

Doetinchem, 1 november 2017

Wij willen daartoe aan de voorkant alleen de randvoorwaarden scheppen zodat inspiratie en creativiteit de ruimte krijgen. Binnen het cultuurkwartier dient daarom ook fysiek de ruimte gegeven te worden en moeten nieuwe ontwikkelingen een plaats kunnen krijgen.

Kanttekeningen

1.1 Elk transitietraject kent risico's

De vorming van een Cultuurbedrijf vergt intensieve samenwerking op vele vlakken. Want elke transitie zet zekerheden op het spel. Zowel de personele als financiële consequenties voor respectievelijk werknemers en gemeenten vergen om een voortdurende zorgvuldige afweging. Deze afwegingen vinden plaats tussen de directeuren en tussen de betrokken bestuurders van instellingen.

1.2 Afbreukrisico op meerdere vlakken vermijden

Risico's dienen benoemd te worden om vervolgens te worden opgelost. De verantwoordelijkheid daartoe ligt bij alle partijen. Wij streven ernaar zo transparant en zorgvuldig mogelijk te opereren binnen de gegeven contouren van de Businesscase. Wij realiseren ons dat er afbreukrisico's bestaan op financieel en juridisch terrein maar gaan ervan uit dat de wil tot samenwerking in het Cultuurbedrijf leidend zal blijven.

Financiën

In de meerjarenbegroting is budget voor deze taken met inachtneming van de bezuinigingstaakstelling voor de jaren 2018 en 2019.

De eerste tranche aan bezuiniging wordt in 2018 gerealiseerd door een herverdeling van de regionale backofficekosten bij de Muziekschool. Hiertoe is € 200.000 ingeboekt op basis van het collegebesluit van 26 september 2017 en dit is verwoord in de subsidiebeschikking 2018 voor de Muziekschool.

De tweede tranche van € 250.000 wordt in 2019 ingeboekt als gevolg van functiewijzigingen en synergiewinst binnen het Cultuurbedrijf.

Onderstaande tabel is geen volledig beeld. Het toont het verloop van de subsidieverlening teruggerekend naar instellingen vóór en ná de vorming van het Cultuurbedrijf per 1-1-2019.

In hun bedrijfsvoering dienen de drie instellingen per het seizoen-/schooljaar 2018/2019 rekening te houden met de budgetten per 2019 voor de in de businesscase beschreven functies en producten.

	2016 verleend	2017 verleend	Te verlenen 2018	Bestuursopdracht 2019	Bezuiniging
Amphion	766.000	773.000	785.000	750.000	35.000
Gruitpoort	405.000	409.000	419.000	320.000	99.000
Jongeren centrum	250.000	250.000	250.000	250.000	0
Muziekschool	956.000	984.000	798.000	682.000	316.000
Totaal	2.377.000	2.416.000	2.252.000	2.002.000	450.000

Vervolg

De komende maanden wordt op basis van de Businesscase toegewerkt naar een vierjarig integraal businessplan. Hiervoor is een Plan van Aanpak opgesteld waarin successievelijk alle acties worden uitgezet. Het Plan van Aanpak is het spoorboekje met de werkzaamheden en de cruciale momenten. Voor zowel de Stuurgroep (directeuren drie betrokken instellingen en gemeente) als de Stuurgroep Plus (Raden van toezicht, raad van bestuur, gemeente) vormt het de leidraad in hun werkzaamheden. Als bijlage treft u dit Plan van Aanpak aan.

Doetinchem, 1 november 2017

Na gereed komen van het Businessplan worden transitieplannen opgesteld en uitgevoerd door elke instelling zelf en deze zijn met name gericht op een zorgvuldige plaatsing van het personeel binnen het Cultuurbedrijf. Uiteindelijk leidt dit tot een bedrijfsplan en een begroting op basis waarvan een budgetovereenkomst met het Cultuurbedrijf afgesloten wordt.

Er valt nog veel werk te verzetten en mogelijk dienen taken of werkzaamheden net even anders ingericht te worden. Maar in dit proces is er werkende werk ruimte om in samenspraak met de drie instellingen tot een voldragen businessplan te komen.

Bij de Voorjaarsnota willen wij u informeren met een volledige beeld van het Cultuurbedrijf dat op 1 september 2018 in de steigers staat. Dan hebben wij ook inzichtelijk welke transitiekosten op welk moment zich aandienen. Zorgvuldigheid is het uitgangspunt binnen alle stappen die worden gezet.

Met dit raadsbesluit bieden wij de Stuurgroep en de Stuurgroep plus de randvoorwaarden om op basis van de Businesscase te komen tot een integraal businessplan.

Bijlagen

Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem, 6 oktober 2017
Plan van Aanpak, 25 september 2017

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 de Businesscase Cultuurbedrijf;

gelet op artikel 149 van de Gemeentewet;

b e s l u i t :

1. Als financiële randvoorwaarden voor de Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem vast te stellen:
 - 1.1 Schouwburg-activiteiten € 750.000
 - 1.2 Binnenschoolse cultuureducatie t/m 14 jaar € 395.000
 - 1.3 Buitenschoolse cultuureducatie t/m 14 jaar € 175.000
 - 1.4 Hafa-onderwijs € 50.000
 - 1.5 Filmhuis en broedplaats-activiteiten € 245.000
 - 1.6 Jongerencentrum € 250.000
 - 1.7 Pluspakket € 127.000.
2. Te constateren dat de Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem voldoet aan de gestelde randvoorwaarden.
3. Het college van burgemeester en wethouders de opdracht te geven de Businesscase Cultuurbedrijf Doetinchem uit te werken in een meerjarige businessplan waarin:
 - a. de resultaten van de samenwerking binnen broedplaats en binnen- en buitenschoolse cultuureducatie zichtbaar zijn;
 - b. marktgerichte productontwikkeling en -vernieuwing leidraad is,
 - d. marktconforme lestarieven als synergiewinst aantoonbaar zijn;
 - e. op basis van het businessplan een budgetovereenkomst met het Cultuurbedrijf af te sluiten.

Aldus besloten in zijn vergadering van 9 november 2017,

, griffier

, voorzitter