



Raadsvoorstel

Onderwerp : Herijking subsidie schouwburg periode 2019-2022
Datum college : 10 september 2019
Portefeuillehouder : J.M.F. Hendriks
Afdeling : Sociaal Domein/Sociaal Beleid
Commissie : Samenleving
Contactpersoon : Fred Vink

In te vullen door de griffie

Nummer raadsvoorstel : 2019-73
Datum commissie : 8 oktober 2019
Agendapunt commissie : 5
Datum raad : 28 oktober 2019
Agendapunt raad : 11

Samenvatting voorstel

Met inachtneming van de in mei vastgestelde Cultuurvisie en de aandachtspunten uit de evaluatie uit 2018, is door het bestuur van Schouwburg Cuijk een nieuw bedrijfsplan vastgesteld. Wij zijn blij met dit bedrijfsplan. Hieruit blijkt nadrukkelijk dat de schouwburg weer 'de huiskamer van Cuijk' wordt, dat men de schouwburg wil omvormen tot een cultuurcluster en dat nadrukkelijk wordt ingezet op cultureel ondernemerschap. Op basis van diverse audits waaronder het minutieus doorlichten van de begroting op noodzakelijkheid en efficiency, constateren wij dat er sprake is van een realistische begroting. Deze begroting gaat gepaard met een structurele extra budgetvraag van € 89.290,- die wij noodzakelijk achten. Wij zijn ons ervan bewust dat dit in tijden van financiële krapte een forse budgetvraag is. De praktijk wijst echter nadrukkelijk uit dat er sprake is van structurele tekorten die nopen tot een verhoging van de subsidie. Dit wordt ook onderbouwd door de diverse audits die uitgevoerd zijn. Daarnaast dient de subsidie verhoogd te worden om gewenste veranderingen te kunnen realiseren en de schouwburg toekomstbestendig te maken. Naast de structurele budgetvraag is er sprake van een incidentele budgetvraag van € 50.000,- voor een tijdelijke uitbreiding van de directie. Voor 2020 was reeds een bedrag van € 50.000 voorzien voor advieskosten voor de schouwburg welke ingezet kan worden voor versterking van de directie. Samen met de nu voorgestelde extra € 50.000 is er dan € 100.000 beschikbaar voor de jaren 2020 en 2021. Ook deze uitbreiding achten wij essentieel. Tot slot is er sprake van een overdracht van verantwoordelijkheden en budgetten betreffende het onderhoud. Dit verloopt budgetneutraal.

Voorstel besluit

1. Kennis te nemen van het bedrijfsplan van de schouwburg.
2. Het totale onderhoud van de schouwburg over te hevelen naar Stichting Schouwburg.
3. De gemeentelijke voorziening onderhoud t.b.v. de schouwburg, naar de stand per 31 december 2019, over te hevelen naar Stichting Schouwburg.
4. De subsidie aan Stichting Schouwburg structureel te verhogen met € 89.290,- (exclusief indexering).
5. Een en ander vast te leggen in een nieuwe subsidieovereenkomst met een looptijd van 3 jaar.

6. In 2020 en 2021 een additionele subsidie te verstrekken van € 50.000,- voor de uitbreiding van de directie.
7. De financiële consequenties te verwerken in de 2^{de} bestuursrapportage 2019 en de begroting 2020.

Financiële consequenties

Dit voorstel gaat uit van de volgende financiële wijzigingen:

- De subsidie wordt structureel verhoogd met € 89.290,- naar € 875.400,-;
- In de begroting is nu een jaarlijkse dotatie opgenomen voor (een deel van) het onderhoud van de schouwburg van € 241.500,-. De verantwoordelijkheid voor het onderhoud gaat volledig over naar de schouwburg. Dit gaat gepaard met een overheveling van deze structurele dotatie naar de schouwburg onder toepassing van een korting van € 4.750,-. Het bedrag ad € 4.750,- wordt ingezet voor een jaarlijkse controle op de uitvoering van het onderhoud door de schouwburg;
- Naast de jaarlijkse dotatie vindt er een overdracht plaats van de voor het onderhoud gevormde voorziening per ultimo 2019. Deze overdracht wordt vooralsnog geraamd op € 961.960,-;
- Er vindt een tijdelijke uitbreiding plaats van de directie gedurende 2 jaar. Hiermee is een bedrag gemoeid van € 100.000,- voor de periode 1-1-2020 tot en met 31-12-2021. Voor 2021 wordt dit bedrag meegenomen in de meerjarenprogrammabegroting 2020.

Onderstaand treft u de financiële consequenties van deze wijzigingen aan, waarbij wij structurele en incidentele consequenties onderscheiden:

Structureel

Kosten*	2019	2020	2021	2022	2023
Subsidie (2019:6/12 deel)	437.700	875.400	875.400	875.400	875.400
Overheveling jaarlijkse dotatie MJOP		236.750	236.750	236.750	236.750
Dekking					
Geraamde subsidie in begroting	-385.250	-786.110	-786.110	-786.110	-786.110
Dotatie onderhoudsfonds		-236.750	-236.750	-236.750	-236.750
Tekort**	52.450	89.290	89.290	89.290	89.290

* Exclusief jaarlijkse indexering.

Incidenteel

Kosten	2019	2020	2021	2022	2023
Uitbreiding directie per 1-1-2020		50.000	50.000		
Schrappen advieskosten		-50.000			
Tekort		0	50.000		

Dekking

Het tekort ad € 52.450 voor 2019 zal worden meegenomen in de 2^e bestuursrapportage 2019.

Het structurele tekort ad € 89.290,- hebben wij verwerkt in de begroting 2020 en het meerjarenperspectief. De begroting 2020 heeft u inmiddels ontvangen.

Bij de evaluatie in 2018 heeft u voor 2019 en 2020 budgetten gevoteerd van respectievelijk € 75.000,- en € 50.000,- voor de inzet van een externe projectleider. Doordat de projectleiding dit jaar wordt afgerond is het budget voor 2020 niet meer nodig en valt er € 50.000,- vrij. Wij opteren er voor dit bedrag aan te wenden ter dekking van de incidentele kosten.

Inverdieneffecten

Door de schouwburg zijn diverse maatregelen benoemd die men de komende jaren wil doorvoeren om te komen tot een verlaging van de subsidie. Gelet op de onzekerheid van realisatie van deze inverdieneffecten achten wij het niet opportuun om deze nu al door te voeren in de vorm van een verlaging van de subsidie.

Wettelijk kader en beleidskader

Gemeentewet

Algemene Subsidie Verordening gemeente Cuijk 2010

Cultuurvisie Cuijk 2020-2024

Communicatie en participatie

Door de schouwburg is in goed overleg met gemeente dit bedrijfsplan opgesteld.

De aan dit bedrijfsplan mede ten grondslag liggende Cultuurvisie is in een interactief proces met inwoners en instellingen tot stand gekomen.

Duurzaamheid

N.v.t.

Gemeenschappelijke regeling/samenwerkingsverband

N.v.t.

Toelichting op het voorstel

1. Inleiding

In het voorjaar van 2018 heeft er in opdracht van de Stuurgroep schouwburg een evaluatie plaatsgevonden naar de gang van zaken in de periode 2015-2018. Over de uitkomsten van deze evaluatie bent u per raadsinformatiebrief van 27 september geïnformeerd.

Door de stuurgroep zijn op basis van deze evaluatie de volgende (eind)conclusies getrokken:

- De gemeente heeft verzuimd om een samenhangende visie /missie ten aanzien van de schouwburg en haar producten te formuleren;
- De schouwburg heeft onvoldoende geanticipeerd op maatschappelijke ontwikkelingen en is in haar bedrijfsplan overwegend doorgegaan op de bestendiging van haar functies en activiteiten. Bezoekersaantallen blijven achter op de prognoses en een samenhangend marketingplan ontbreekt;
- Er dient flink geacteerd en mogelijk geïnvesteerd te worden in de bedrijfsvoering om ook in organisatorisch opzicht toekomstbestendig te worden. Vastgesteld wordt dat de schouwburg onvoldoende is toegerust om deze slagen geheel en op eigen kracht te maken;
- Er dient duidelijkheid te worden verkregen of de schouwburg voldoende financiële slagkracht heeft om de door de gemeente geambieerde taken en functies te kunnen vervullen.

Met inachtneming van deze conclusies is er met inzet van een externe projectleider een gemeentelijke cultuurvisie en een strategisch bedrijfsplan voor de schouwburg opgesteld resulterend in een nieuwe 3-jarige subsidieovereenkomst voor de schouwburg. In hoofdstuk 2 Uitwerking actiepunten evaluatie gaan wij nader in op:

- de gemeentelijke visie;
- de belangrijkste elementen uit het nieuwe bedrijfsplan;
- de nieuwe subsidieovereenkomst.

In hoofdstuk 3 Gemeentelijk afwegingskader komen de beslispunten en de onderliggende argumenten en afwegingen aan de orde.

2. Uitwerking actiepunten evaluatie

2.1 Gemeentelijke visie

Op 20 mei 2019 is de gemeentelijke Cultuurvisie 2020-2024 vastgesteld. In deze visie die op interactieve wijze tot stand is gekomen, is als speerpunt opgenomen de schouwburg beter en gericht in te zetten. Kern van de visie is dat de schouwburg wordt omgevormd tot een cultuurcluster en een communitycentre waar altijd iets te doen is met als doel zoveel mogelijk mensen te bereiken en bij cultuur te betrekken. Naast een integratie met andere voorzieningen zoals de bibliotheek of een jongerencentrum/poppodium wordt bij het cultuurcluster uitgegaan van een intensiever gebruik van vierkante meters, maximale openstelling van het gebouw, een accent op meer inzet van vrijwilligers en extra inspanningen om nieuwe publieksgroepen binnen te halen.

Om te komen tot een cultuurcluster zijn hierbij een 12-tal actiepunten benoemd die in gezamenlijkheid met de schouwburg moeten worden opgepakt. Deze actiepunten treft u aan op blz. 11/12 van het Strategisch bedrijfsplan van de schouwburg.

2.2 Strategisch bedrijfsplan

Algemeen

Door het bestuur van de schouwburg is het Strategisch bedrijfsplan Schouwburg Cuijk “Maak het mee!” opgesteld waarin men aangeeft waar de organisatie nu staat, welk doel men wil bereiken en hoe men dit wil bereiken. De kern hierbij is dat men weer de “huiskamer van Cuijk wil worden”: een ontmoetingsplek voor de gehele bevolking. Onderstaand worden de belangrijkste elementen uit het bedrijfsplan in relatie tot de conclusies van de evaluatie belicht.

Anticiperen op ontwikkelingen/aansluiting bij de behoefte

Om beter aan te sluiten bij de behoefte en invulling te geven aan diverse actiepunten uit de Cultuurvisie wordt ingezet op:

- een ruimtelijke ingreep in de grote zaal waardoor er een middenzaal kan worden gecreëerd in combinatie met een wijziging in de programmamix (minder grote en kostbare toneelvoorstellingen, musicals en muziektheaterproducties);
- participatie door de toepassing van een nieuw programmeermodel waarbij gewerkt wordt met publieksgroepen die zelf voorstellingen/programming kunnen aandragen en een actieve rol krijgen in de promotie. De groepen krijgen hierbij (met begeleiding van de schouwburg) zelf de verantwoordelijkheid voor het boeken van voorstellingen en het vinden van publiek. Denk hierbij bijvoorbeeld aan programming door buurtorganisaties over eenzaamheid, borstkanker etc.;

- vraaggericht werken. Hierbij wordt nadrukkelijk ingezet op meer marketinginspanningen op basis van een nieuw marketingplan.

Cultureel ondernemerschap

Veel vierkante meters zijn momenteel onderbenut, de zakelijke verhuuractiviteiten en daarmee ook de inkomsten uit horeca-activiteiten blijven al jaren achter bij de verwachtingen. Daarom wordt samen met de nieuwe horecapartner LaVie ingezet op het aanjagen van de commercieel zakelijke verhuur. Hier ligt ook nadrukkelijk een relatie met het eerdergenoemde marketingplan.

Gestreefd wordt daarnaast om, in aanvulling op een mogelijke integratie van de bibliotheek en/of een poppodium in de schouwburg, meer ruimten aan culturele organisaties te verhuren in de lijn met de vorming van een cultuurcluster. Tevens wordt ingezet op het aanboren van nieuwe publiekgroepen (vraaggericht werken).

Optimaliseren bedrijfsvoering

Personeel algemeen

In opdracht van het bestuur van de schouwburg is onderzocht of de schouwburgorganisatie voldoende is toegerust op de huidige en toekomstige taken. Hiertoe heeft er een HRM-audit plaatsgevonden door het hoofd bedrijfsvoering schouwburg Utrecht, tevens interim-adviseur, waarbij onder andere gekeken is naar de kwaliteit, de effectiviteit van de inzet en de werkdruk van c.q. voor het personeel. Belangrijkste conclusie uit deze audit is dat de organisatie efficiënt is ingericht, de betrokkenheid van het personeel groot is maar dat de werkdruk (te) hoog is. Hierdoor blijven er zaken liggen. Bovendien ervaren vrijwel alle personeelsleden in meer of mindere mate stress en dreigt er uitval.

Om de basis op orde te krijgen dienen er diverse formatieve mutaties plaats te vinden. Voor de onderbouwing van deze uitbreidingen verwijzen wij u naar de bijlage "Notitie HRM".

Directievoering

Ook bij de directeur is de werkdruk te hoog. Hij komt onvoldoende toe aan zijn kerntaken: de programmering en de zorg voor de interne organisatie. De werkdruk zal bovendien alleen maar toenemen gelet op het veranderproces waar de schouwburg de komende paar jaar voor staat. Het bestuur van de schouwburg opteert er voor de directiefunctie tijdelijk te splitsen in een inhoudelijk en een zakelijk directeur. De huidige directeur wordt hierbij inhoudelijk directeur en belast met het verzorgen van een aantrekkelijke programmering, het aantrekken van nieuwe programmeer- en publieksgroepen en het invullen van het gastheerschap. De functie van zakelijk directeur richt zich op het ontwikkelen van beleid, het optimaliseren van de financiële resultaten, de aansturing van de organisatie, het vormen van aanspreekpunt voor de gemeente en in samenwerking met de inhoudelijk directeur het doorvoeren van de beoogde veranderingen en vernieuwingen.

Hierbij wordt gekozen voor een tijdelijke invulling van 2 jaar waarna een tussenopname kan worden gemaakt en gezien kan worden of deze extra inzet nog nodig blijkt. Met deze splitsing c.q. versterking van de directiefunctie is een bedrag gemoeid van € 50.000,- per jaar ingaande 1 januari 2020.

Huisvesting

Herijking verantwoordelijkheden onderhoud gebouw (MJOP)

Momenteel is er sprake van een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het onderhoud van de schouwburg. Globaal is de verdeling als volgt: de gemeente verzorgt het planmatig onderhoud, de schouwburg het

dagelijks onderhoud. De schouwburg is daarnaast verantwoordelijk voor de vervanging van de inventaris. In gezamenlijkheid (gemeente en schouwburg) wordt er nu voor geopteerd de schouwburg integraal verantwoordelijk te maken voor het onderhoud zoals men dat ook voor de verbouwing was. Dit op grond van de overweging dat de schouwburg kan invorderen door goedkoper in te kopen (zonder aanbestedingen) en bepaalde zaken met eigen technici uit kan voeren. Daarnaast gaat er met de huidige werkwijze veel tijd verloren aan afstemming tussen gemeente en schouwburg hetgeen hiermee wordt voorkomen.

Om het belang van de gemeente als eigenaar van het gebouw voor een adequate uitvoering van het onderhoud te borgen vindt er jaarlijks een schouw plaats waarbij de onderhoudsactiviteiten voor de actuele jaarschijf worden geactualiseerd en waarbij er tevens een controle plaatsvindt op de uitvoering van de activiteiten in het voorafgaande jaar. Bij de formatieve mutaties is voorzien in uitbreiding van het aantal uren voor coördinatie en beheer van het gebouw om deze taakverschuiving in te vullen.

Nieuw meerjarenonderhoudsprogramma (MJOP)

Er is een nieuw MJOP opgesteld voor de diverse vormen van onderhoud, inclusief de vervanging van de inventaris. Hieruit vloeien de volgende jaarlijkse kosten voort.

Kostensoort	Fonds 1	Fonds 2	Fonds 3	Fonds 4	Fonds 5	Totaal
Contract onderhoud	€ 4.750,00	€ 99.181,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 103.931,00
Dagelijks onderhoud	€ 0,00	€ 39.318,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 39.318,00
Planmatig onderhoud	€ 112.265,00	€ 0,00	€ 15.621,00	€ 80.328,00	€ 66.825,00	€ 275.039,00
	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
totaal	€ 117.015,00	€ 138.499,00	€ 15.621,00	€ 80.328,00	€ 66.825,00	€ 418.288,00
<i>Toelichting:</i>						
Fonds 1: O.a. exterieur (gevels, daken) en een groot deel van de elektrische installaties en werktuigbouw kundige installaties.						
Fonds 2: Overige deel elektrische en werktuigbouw kundige installaties: lucht, water, cv, koeling, brandwering.						
Fonds 3: Fraterhuis.						
Fonds 4: Theatertechniek: Oa hijsinstallatie, stoelenheffer, podiumdeler, geluidsinstallatie, belichting, stoelen, stoffering.						
Fonds 5: Inventaris: Oa barmeubilair, lambrisering, inrichting van keuken, artiestenfoyer, kleedruimten, garderobe, kantoormeubilair horeca-apparatuur, ict, vleugel en piano.						

Door de gemeente is een voorziening gevormd voor het planmatig onderhoud. Na afwikkeling van diverse kosten resteert er eind 2019 naar verwachting nog € 961.960,- in deze voorziening. Deze voorziening zal worden overgehield naar de schouwburg. Door deze voorziening in te zetten ter dekking van de totale kosten berekend over een periode van 20 jaar kan de jaarlijks voor het onderhoud benodigde dotatie worden teruggebracht tot € 350.250,-.

Begroting

Het bedrijfsplan is vertaald naar een begroting voor de jaren 2019/2020 en 2020/2021 (zie blz. 56 van het bedrijfsplan). Dit leidt voor het theaterseizoen 2019/2020 tot een subsidiebehoefte van € 875.400,-.

Daarnaast wordt voorzien in een overheveling van de jaarlijkse onderhoudsdotatie ad € 236.750,- met ingang van 1 januari 2020 en verzoekt men per 1 januari 2020 de gemeentelijke onderhoudsreserve voor de schouwburg (naar de stand van ultimo 2019) over te dragen aan de schouwburg.

Voor de tijdelijke uitbreiding van de directie wordt verzocht een subsidie te verstrekken gedurende 2 jaar. Deze kosten ad € 50.000,- zijn niet verwerkt in de voorliggende begroting van de schouwburg.

Aanbiedingsbrief

In de aanbiedingsbrief committeert de schouwburg zich aan een inspanningsverplichting om te komen tot inverteertheffingen. Door:

- efficiënt aan de slag te gaan met het groot onderhoud (o.a. eenvoudiger aanbesteden);
- de bezoeker geleidelijk aan zwaarder te belasten;
- de horeca en zakelijke verhuur verder aan te jagen en
- meer steun te zoeken bij bedrijven en particulieren,

denkt men in de komende jaren de subsidiebehoefte geleidelijk omlaag te kunnen brengen. Daar komt bij dat men het aantal professionele voorstellingen na het seizoen 2019-2020 zal maximaliseren op 100 per jaar, het theater op maandag zal sluiten en op zondag zoveel als mogelijk. Ook hiervan verwacht men op termijn een besparend effect. Men gaat er van uit dat deze maatregelen een oplopend effect zullen sorteren:

- in het seizoen '20-'21 een bedrag van € 30.000;
- in het seizoen '21-'22 een bedrag van € 40.000;
- in het seizoen '22-'23 een bedrag van € 55.000;
- in het seizoen '23-'24 een bedrag van € 75.000.

Dit alles met de restrictie dat deze maatregelen zich nog moeten bewijzen.

2.3 Subsidieovereenkomst

Het bedrijfsplan voor de schouwburg is vertaald naar een nieuwe subsidieovereenkomst voor de periode 2019/2020 tot en met 2021-2022. Gekozen is voor een 3-jarige periode om daarna een pas op de plaats te maken en de feitelijke subsidiebehoefte opnieuw te bezien.

3. Gemeentelijk afwegingskader

3.1 Voorgestelde beslissing(en) met argumenten en afwegingen

Beslisapunten

1. Kennis te nemen van het bedrijfsplan van de schouwburg.
2. Het totale onderhoud van de schouwburg over te hevelen naar Stichting Schouwburg.
3. De gemeentelijke voorziening onderhoud t.b.v. de schouwburg, naar de stand per 31 december 2019, over te hevelen naar Stichting Schouwburg.
4. De subsidie aan Stichting Schouwburg structureel te verhogen met € 89.290,- (exclusief indexering).
5. Een en ander vast te leggen in een nieuwe subsidieovereenkomst met een looptijd van 3 jaar.
6. In 2020 en 2021 een additionele subsidie te verstrekken van € 50.000,- voor de uitbreiding van de directie.
7. De financiële consequenties te verwerken in de 2^{de} bestuursrapportage 2019 en de begroting 2020.

3.2 Argumenten en afwegingen: waarom stellen wij voor in te stemmen met de voorgestelde beslisapunten

Invulling wordt gegeven aan de gemeentelijke visie

Wij zijn verheugd te constateren dat het bestuur van de schouwburg de gemeentelijke visie omarmt en op de actiepunten uit de cultuurvisie anticipeert. Uit het strategisch beleidsplan blijkt nadrukkelijk dat men invulling wil geven aan de omvorming van de schouwburg naar een cultuurcluster en een communitycentre, of in de woorden van de schouwburg "de huiskamer van Cuijk, een ontmoetingsplek voor de gehele bevolking".

Er is uitgegaan van een reële begroting

Bij het opstellen van de begroting en daarvan afgeleid de berekening van de subsidiebehoefte is uitgegaan van de werkelijke baten en lasten en de werkelijke subsidiebehoefte. Dit moet een eind maken aan de situatie waarbij jaarlijks bij de definitieve subsidievestiging bedragen tot ca € 195.000,- moeten worden bijgeplust om het exploitatietekort te dekken.

Het nieuwe subsidiebedrag is met inachtneming van dit uitgangspunt als volgt tot stand gekomen:

- a. Onder begeleiding van de door ons aangestelde projectleider zijn met ondersteuning van externe deskundige alle kosten minutieus doorgelicht op noodzakelijkheid en efficiency;
- b. Ook de batenkant is nadrukkelijk tegen het licht gehouden en gescreend op realisme;
- c. De kosten en baten zijn op basis van een benchmark vergeleken met vergelijkbare theaters;
- d. Er is een HRM- audit uitgevoerd door een externe deskundige waarbij alle personele knelpunten in beeld zijn gebracht en er is geconstateerd dat er sprake is van een efficiënt functionerende organisatie;
- e. Er is op basis van een externe audit een nieuw marketingplan opgesteld;
- f. Er is een nieuw meerjarenonderhoudsplan opgesteld.

Op basis van de uitkomsten van de bevindingen heeft er een definitieve vertaling naar de begroting plaatsgevonden met als resultaat een structurele subsidiebehoefte van € 875.400,- (exclusief indexering) aangevuld met de overheveling van de jaarlijkse dotatie voor onderhoud van € 236.750,-.

Gelet op de gevolgde werkwijze onder begeleiding van de door ons aangestelde projectleider zijn wij van mening dat er sprake is van een reële begroting.

De stijging van de subsidie de afgelopen jaren komt vrijwel volledig voort uit externe factoren

In onderstaande tabel is een vergelijking gemaakt tussen de subsidie van vóór de verbouwing en het nu gevraagde subsidiebedrag (exclusief overdracht onderhoudsmiddelen).

		voor verbouwing		2019-2020	
Subsidie (geëxtrapoleerd vanaf 12-13)*		637		875	Subsidie (behoefte)
Huur		0	af	128	huur
		637		747	
Ozb		5	af	35	ozb
		632		712	
Onderhoud		82	af	114	onderhoud
		550		598	
Schoonmaak	in horeca	0	af	44	schoonmaak
Exploitatiesubsidie		550		554	

* Bedragen x € 1.000. De bedragen in de kolom voor de verbouwing zijn prijspeil 12-13. De bedragen in de kolom na de verbouwing zijn prijspeil 19-20.

Uit deze tabel blijkt dat de stijging van de subsidie vrijwel volledig te herleiden is naar externe (niet beïnvloedbare) factoren. Gecorrigeerd met deze factoren zit de schouwburg nagenoeg op hetzelfde subsidieniveau als voor de verbouwing.

De inverdieneffecten zijn onzeker

In de aanbiedingsbrief van het bedrijfsplan spreekt de schouwburg op basis van enkele concrete maatregelen de verwachting uit gefaseerd inverdieneffecten te kunnen realiseren. Wij juichen deze maatregelen toe. Tegelijkertijd geeft de schouwburg aan dat deze maatregelen “zich nog moeten bewijzen”. Realisatie is dan ook onzeker. Daarom opteren wij er voor deze nu nog niet taakstellend te verrekenen met de subsidie en volstaan wij met een inspanningsverplichting voor de schouwburg om de subsidiebehoefte omlaag te brengen.

Er is sprake van een substantieel kleinere formatie in vergelijking tot referentietheaters

De constatering uit de HRM-audit dat er sprake is van een (te) hoge werkdruk is afgezet tegen de personele bezetting bij referentietheaters van vergelijkbare omvang.

Schouwburg Cuijk	13/14	18/19	19/20	TAS*
aantal medewerkers vast	10	10	12	21,3
aantal medewerkers flex	4	4	4	16,7
totaal aantal medewerkers	14	14	16	38
FTE	9	8,9	9,8	12,1

* TAS Referentietheaters als vastgelegd in het theateranalyse systeem (TAS)
van de vereniging van schouwburg en concertgebouw directies (VSCD). Schouwburg Cuijk gespiegeld aan vergelijkbare theaters qua accommodatie en productomvang.

Hieruit blijkt dat het aantal fte's momenteel ruim 26% lager ligt dan het aantal fte's bij de referentietheaters, hetgeen in lijn is met de conclusie uit de HRM-audit dat er sprake is van (te) hoge werkdruk.

Daarnaast volgen er uit het bedrijfsplan diverse taken die nopen tot meer personele inzet:

Denk hierbij onder andere aan de extra inzet op marketing, het werken met programmeergroepen en de aansturing van vrijwilligers. Ook na uitbreiding van de formatie is er nog sprake van een lagere bezetting ten opzichte van de referentietheaters.

Ingrepen in de bedrijfsvoering zijn onvermijdbaar om de gewenste transitie te bereiken

Uit zowel de evaluatie als de gemeentelijke visie vloeien voor de schouwburg diverse “opgaven” voort.

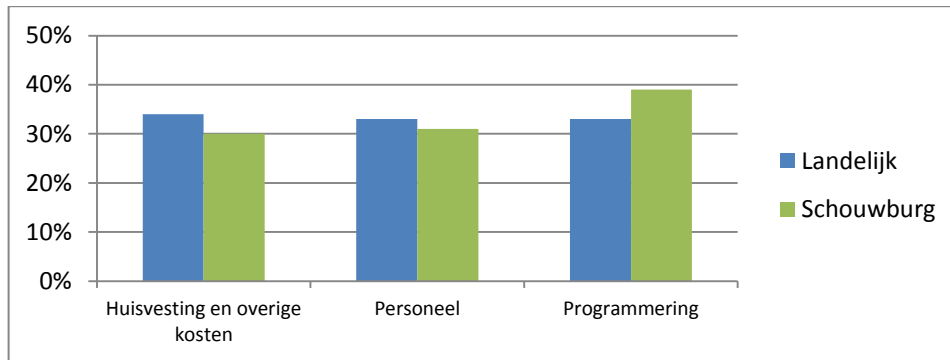
Denk aan de transitie naar cultuurcluster, de invulling van het cultureel ondernemerschap, het aanboren van nieuwe doelgroepen, het werken met programmeergroepen en de extra inzet op marketing.

Dit vergt een uitbreiding van de formatie en deels andere competenties. Zonder deze ingrepen kan de gewenste transitie niet worden vormgegeven en zullen de tekorten op de exploitatie naar verwachting alleen maar verder oplopen. De beoogde splitsing in de directievoering juichen wij eveneens toe. Hiermee kan een boost worden gegeven aan het “cultureel ondernemerschap” hetgeen mogelijkheden biedt tot inverdieneffecten.

De inkomsten uit horeca en verhuur blijven achter

Door de externe projectleider is een vergelijking gemaakt tussen de kosten- en batenopbouw van de schouwburg en de landelijke gemiddelden van andere theaters. Deze vergelijking treft u aan op blz. 28 van het bedrijfsplan. Voor de inzichtelijkheid hebben wij deze omgezet naar staafdiagrammen.

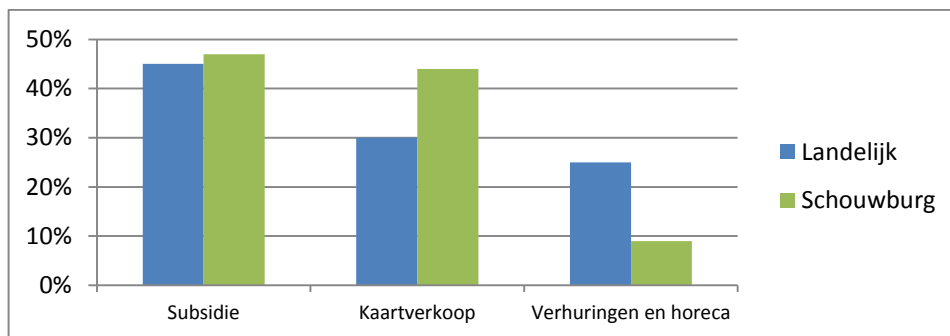
Lasten



Hieruit blijkt dat de lasten redelijk in de pas lopen met het landelijk gemiddelde.

Baten

De baten laten een ander beeld zien:



Duidelijk is te constateren dat de inkomsten uit kaartverkoop hoger zijn dan het landelijk gemiddelde. Hiertegenover staat dat de inkomsten uit horeca en verhuringen qua verwachting achterblijven bij het landelijk gemiddelde. De extra inzet op marketing in samenwerking met horecapartner LaVie en cultureel ondernemerschap moet hier verandering in gaan brengen.

Het huidige contract met horecapartner LaVie loopt door tot 30 juni 2020. De samenwerking met LaVie zal in het voorjaar van 2020 worden geëvalueerd en getoetst worden aan de wederzijdse verwachtingen als opmaat voor besluitvorming inzake verlenging van het contract.

3.3. Alternatief: sluiting

Wij zijn ons ervan bewust dat in tijden van bezuinigingen ook kritisch gekeken wordt naar een relatief "dure" voorziening als een schouwborg. Wij hebben daarom de externe adviseur verzocht te bezien wat de consequenties zijn indien de schouwborg wordt gesloten. Deze consequenties zijn in beeld gebracht in het memo "Alternatief voor subsidieverhoging" dat u als bijlage aantreft.

Uitvoering, risico's en evaluatie

Evaluatie

De uitvoering van het bedrijfsplan zal worden gemonitord zowel financieel als inhoudelijk. Via een RIB wordt u 2x per jaar (voorjaar en najaar) over de voortgang geïnformeerd. Na 2 seizoenen zal er een evaluatie plaatsvinden als basis voor de besluitvorming voor het seizoen 2022-2023.

Risico's

Door het bestuur van de schouwburg zijn op blz. 57 enkele risico's benoemd. Het belangrijkste risico is hierbij dat de continuïteit van de schouwburgexploitatie in het geding komt indien de subsidie niet structureel verhoogd wordt.

Overige politiek relevante informatie

In het bedrijfsplan wordt ook nog ingegaan op de inpassing van de bibliotheek in de bibliotheek, de eventuele invulling van de functie van cultureel aanjager en dat deel van de muziekeducatie dat niet door de muziekverenigingen wordt aangeboden. Deze punten zullen nader worden uitgewerkt via de uitvoeringsagenda behorende bij de Cultuurvisie.

Conclusie

Zowel door gemeente als de schouwburg zijn de aandachtspunten uit de in 2018 uitgevoerde evaluatie ter hand genomen. Dit heeft geleid tot een gemeentelijke Cultuurvisie en een nieuw bedrijfsplan voor de schouwburg. Dit bedrijfsplan voorziet in diverse structurele formatieve ingrepen in de organisatie en een vooralsnog tijdelijke uitbreiding van de directie gedurende 2 jaar. Daarnaast in een overheveling van budgetten en verantwoordelijkheden voor het onderhoud van gemeente naar schouwburg. Dit alles resulteert op begrotingsbasis tot een extra budgetvraag van structureel € 89.290,- met ingang van 2020 en een incidenteel tekort van € 50.000,- in 2021. Op basis van alle onderzoeken door extern deskundigen en de gesprekken met het bestuur van de schouwburg zijn wij van mening dat de voorgestelde ingrepen onvermijdbaar zijn.

Bijlagen

1. Evaluatie aanloopperiode schouwburg
2. De aanbiedingsbrief van de schouwburg van het bedrijfsplan
3. Het bedrijfsplan van de schouwburg
4. Notitie HRM
5. Memo alternatief voor subsidieverhoging
6. Ontwerp-raadsbesluit

burgemeester en wethouders van Cuijk,

drs. R.H.M.A. Rongen
secretaris

mr. W.A.G. Hillenaar
burgemeester