

GEMEENTE



Korte Nieuwstraat 6
6511 PP Nijmegen
Telefoon 14024
Telefax (024) 323 59 92
E-mail gemeente@nijmegen.nl

Aan de gemeenteraad van Nijmegen

Postbus 9105
6500 HG Nijmegen

Datum
4 februari 2014

Ons kenmerk
MO00/ 14.0001123

Contactpersoon
Daniëlle Leenders

Onderwerp
Informatie over Onderzoeksopdrachten uit
Perspectiefnota 2014

Datum uw brief

Doorkiesnummer
(024) 3299518

Geachte leden van de Raad,

In deze raadsbrief informeren wij u over de uitkomsten van de onderzoeksopdrachten, onderdeel van de Stadsbegroting 2014-2017.

De Perspectiefnota 2014 en de Stadsbegroting 2014-2017 stonden in het teken van forse rijksbezuinigingen, de effecten van de economische crisis in de verschillende programma's en toenemende druk op de planexploitaties. In deze context hebben wij een sluitende meerjarenbegroting aangeboden. Naast € 11 miljoen aan directe bezuinigingen, bevat de Stadsbegroting 2014-2017 een pakket van € 16,7 miljoen aan onderzoeksopdrachten.

De onderzoeksopdrachten hebben een financiële taakstelling meegekregen. Bij de aanbidding van de stadsbegroting 2014-2017 hebben we aangegeven dat de onderzoeksopdrachten vroeg in 2014 worden afgerond, zodat de uitkomsten kunnen bijdragen aan nieuwe keuzes na de gemeenteraadsverkiezingen op 19 maart van dit jaar.

We zetten de onderzoeksopdrachten nog even kort op een rijtje: (in € mln)

Onderwerp	2014	2015	2016	2017
Huishoudelijke Hulp	0	3,1	5,1	5,1
Onderwijs en Jeugd	0	3,2	3,2	3,6
Cultuur	0	0	0,7	0,7
Vastgoed	0	0,2	0,5	0,8
Organisatie	0	2,5	4,3	6,5
Totaal	0	9	13,8	16,7

De totale taakstelling op de onderzoeksopdrachten is in de Stadsbegroting 2014-2017 ten opzichte van de Perspectiefnota 2014 naar beneden bijgesteld van bijna € 22 miljoen naar € 16,7 miljoen. Dit heeft te maken met het landelijke Zorgakkoord dat in het najaar van 2013 is gesloten,

Vervolgvel

1

waarin is afgesproken dat de bezuiniging op de huishoudelijke hulp WMO wordt teruggebracht van 75% naar 40% van het budget. Voor Nijmegen betekent dit een vermindering van de taakstelling voor huishoudelijke hulp in de jaarschijf 2017 van € 9,6 naar € 5,1 miljoen.

In deze brief informeren wij u over de uitkomsten van de vijf onderzoeksopdrachten op dit moment. We lichten in de bijlage per onderzoeksopdracht de belangrijkste inzichten en varianten toe en geven, voor zover mogelijk, inzicht in de effecten van de bezuinigingen.

De onderzoeksopdrachten zijn zo feitelijk mogelijk beschreven. We hebben scenario's geschetst die een nieuwe raad kunnen ondersteunen in de besluitvorming. Bij alle onderzoeksopdrachten is op diverse onderdelen nog nadere uitwerking nodig, vaak in overleg met betrokken partijen. Deze uitwerking en afstemming zetten we de komende weken voort om te voorkomen dat we tempo verliezen en om, waar nodig, onderhandelingen gaande te houden. We bieden aan om op korte termijn een informatieve bijeenkomst voor raadsleden te organiseren, samen met de griffie, om technische vragen over de bijlage te beantwoorden.

Zoals aangegeven bij de aanbidding van de Stadsbegroting 2014-2017, zijn we ook op zoek naar andere rol- en verantwoordelijkheidsverdeling met partners in de stad, aansluitend op de stadsvisie. Dit vindt u bij diverse onderdelen concreet terug, zoals bijvoorbeeld bij huishoudelijke hulp, cultuur, bij onderwijs en jeugd en bij vastgoed (zelfbeheer wijkcentra).

Tot slot

We constateren op basis van bijgevoegde uitwerking dat er een palet aan bouwstenen en mogelijkheden ligt om de taakstelling van € 16,7 miljoen in de komende bestuursperiode te realiseren. Ook de mogelijke effecten daarvan hebben wij geschetst. Voor meer gedetailleerde informatie verwijzen wij u naar de bijlage.

Hoogachtend,
college van Burgemeester en Wethouders van Nijmegen,

De Burgemeester,

De Gemeentesecretaris,

drs. H.M.F. Bruls

drs. B. van der Ploeg

Bijlage: opbrengsten onderzoeksopdrachten Perspectiefnota 2014
Ter inzage: Rapport Herstructurering, bijlagen rapport herstructurering

Bijlage: opbrengsten onderzoeksopdrachten Perspectiefnota 2014

Huishoudelijke hulp

Opdracht

Zoals aangegeven is de taakstelling ten opzichte van de Perspectiefnota naar beneden bijgesteld als gevolg van het landelijke Zorgakkoord, naar € 5,1 miljoen structureel, een korting van 40% van het huidige budget. Onzeker is wat het rijksbeleid zal zijn na 2017, als het Zorgakkoord afloopt.

Context

In Nijmegen bieden we aan personen die niet langer in staat zijn om zelfstandig hun huishouden te organiseren 'huishoudelijke hulp'. Er maken in onze stad ruim 4000 personen gebruik van de huishoudelijke hulp, gemiddeld bijna 3 uur per week, 75% van de klantgroep heeft een laag inkomen en 75% is 65+.

De verwachting is dat we op het deelproduct huishoudelijke hulp binnen het programma Zorg en Welzijn, met name als gevolg van doorgevoerde bezuinigingen en lagere tarieven door scherpe inkoop, minder vraag dan verwacht, de komende jaren bij ongewijzigd beleid gaan onderschrijven. Dat betekent dat wanneer we de korting van 40% op het budget huishoudelijke hulp inboeken, we niet uitkomen op een structureel negatief resultaat van € 5,1 miljoen maar 'slechts' op een negatief resultaat van € 2,7 miljoen op dit deelproduct. In 2015 kunnen we de taakstelling op de huishoudelijke hulp van € 3,1 miljoen binnen het product individuele voorzieningen opvangen. Hierbij maken we wel het voorbehoud dat er binnen het product individuele voorzieningen WMO diverse risico's zitten omdat we de prognose baseren op schattingen, de effecten van het scheiden van wonen en zorg nog niet bekend zijn en het financiële risico op de decentralisatie van nieuwe WMO- en Jeugdzorgtaken.

Scenario's en effecten

We geven in onderstaande tabel de bezuinigingsmogelijkheden en consequenties daarvan weer. Deze gegevens zijn gebaseerd op eerste berekeningen en betreffen globale inschattingen.

Vervolgvel
3

Optie	Gevolgen klanten	Gevolgen thuiszorg	Financiële besparing
Het gemiddelde aantal uren HH verlagen van 2,9 uur per week naar 2,2 uur per week	Klant ontvangt ongeveer 0,7 uur minder HH per week	-	± € 2,5 miljoen
Geen HH-uren voor gemaksdiensten (boodschappen doen, wassen etc.) indiceren	Klant ontvangt ongeveer 0,7 uur minder HH per week	-	± € 2,5 miljoen
Een inkomensgrens invoeren van 120% van de bijstandsnorm	Bijna 1000 klanten verliezen hun HH-indicatie	-	± € 1 miljoen
Een inkomensgrens invoeren van 120% én het gemiddeld aantal uren HH verlagen	Bijna 1000 klanten verliezen hun HH-indicatie en de rest ontvangt ongeveer 0,7 uur minder HH	--	± € 4 miljoen
Dekking voor de HH opnemen in de Collectieve Ziektekosten Verzekering voor minima (CAZ) bij CZ en VGZ.	Klanten dienen zich te verzekeren via onze CAZ-polis. Dat betekent een inkomensgrens en minder keuzevrijheid. De premieconsequenties zijn nog niet bekend.	--	Pm. Afhankelijk van de hoogte van de gemeentelijke bijdrage per maand aan de CAZ
HH aanbieden als algemene voorziening. Eén aanbieder per wijk, de aanbieder verzorgt intake en verstrekt een gemiddeld aantal uren. Ze ontvangt een lumpsumbedrag	Minder keuzevrijheid, mogelijk ook minder uren HH per week en doorgaans geen vaste hulp	Pm. Afhankelijk van het lumpsum bedrag dat we de aanbieders bieden	Pm. Afhankelijk van het lumpsum bedrag dat we de aanbieders bieden
HH algemeen gebruikelijk verklaren. In feite schaf je de HH daarmee als gemeentelijke voorziening af	Hulpbehoevenden moeten hun sociale netwerk inschakelen of zelf professionele schoonmaakhulp betalen	----	± € 11 miljoen
HH laten zoals het is	Geen effect	Geen effect	± € 0

Uiteraard kunnen variabelen ook met elkaar gecombineerd worden. Om definitieve keuzes te kunnen maken is verdere uitwerking van deze opties noodzakelijk. Bijvoorbeeld: het is nog onduidelijk of de nieuwe WMO per 2015 de mogelijkheid biedt om een inkomensgrens te hanteren. Ook is nog niet bekend wat de premieconsequenties zijn voor het opnemen van huishoudelijke hulp in de dekking van de collectieve ziektekostenverzekering voor minima (CAZ).

Ook de effecten verschillende opties op de bijzondere bijstand moeten nog doorgerekend worden.

Onderwijs en Jeugd

Opdracht

In de context van de transities van de Jeugdzorg en AWBZ, de invoering van passend onderwijs en de evaluatie van de onderwijshuisvesting heeft de onderzoeksopdracht Onderwijs en Ondersteuning Jeugd als doel om een compleet beeld te schetsen van de mogelijkheden om de functies effectiever te benutten en zo efficiënt mogelijk in te richten. Dat betekent dat in sommige gevallen ook wordt geadviseerd om activiteiten te schrappen of te verleggen naar een andere financier. De financiële taakstelling, op basis van de voorgestelde bezuinigingen in het kader van de voorbereiding van de Perspectiefnota, is als volgt:

- Zorg en Welzijn: € 385.000
- Onderwijs: €3,2 miljoen (dit is inclusief de uitname die uit het gemeentefonds van ca. €3 miljoen op onderwijshuisvesting, die voortvloeit uit het regeerakkoord)

Context, scenario's en effecten

Alle 35 deelproducten die deel uitmaken van de onderzoeksopdracht zijn in beeld gebracht en getoetst op inhoud, rollen en verantwoordelijkheden. Dit heeft geleid tot verschillende keuzemogelijkheden om functies effectiever te benutten en zo efficiënt mogelijk in te richten. Deze worden hieronder beschreven in drie resultaten.

Resultaat 1: een lijst met vele kleintjes

Op basis van de stappen die zijn doorlopen lijkt het realistisch om voor ca. € 200.000 aan bezuinigingsmogelijkheden te verzamelen uit de deelproducten die onderdeel uitmaken van de onderzoeksopdracht. Voor deze deelproducten geldt dat de verantwoordelijkheid hiervoor in eerste instantie bij andere partijen in de stad ligt en/of dat ze niet of in mindere mate aan de inhoudelijke toetsingscriteria voldoen. Het gaat om de volgende deelproducten: leerlingenvervoer, jeugdarts ROC, huisvesting jongerencentra, Schoolwijzer, Kijk op kleintjes (video-hometraining en themabijeenkomsten) en vrijwillig jeugdwerk (bouwdorpen, scoutinggroepen en hobbyverenigingen). De verwachting is dat hierbij de maatschappelijke effecten beperkt kunnen blijven. Bijvoorbeeld: bij het leerlingenvervoer constateren we structureel financiële ruimte in het product; bij bezuiniging op de jeugdarts op het ROC kan het extra contactmoment JGZ worden benut om dit op te vangen; en bij schoolwijzer kunnen we afspraken over het tegengaan van onderwijssegregatie overeind houden, maar de subsidierol verminderen.

Resultaat 2: slimme combinaties en bundeling van middelen

Een aanzienlijk deel van de taakstelling bestaat uit een korting van €3 miljoen op het gemeentefonds met ingang van 1 januari 2015. Dit in verband met een door het Rijk 'veronderstelde' onderbesteding van onderwijshuisvestingsmiddelen. Vanuit het uitgangspunt dat veranderingen in financiën zoals door het rijk beschikbaar gesteld leidend zijn voor de uitwerking van de onderzoeksopdracht, is het een principiële keuze om maximaal te sturen op het behalen van het bedrag dat wordt kort. Een belangrijk gegeven daarbij is dat de schoolbesturen ditzelfde bedrag vervolgens van het Rijk ontvangen in de lumpsum vergoeding. De gemeentelijke bezuiniging/ ombuiging van middelen brengt voor de onderwijsbesturen per saldo dus géén bezuiniging met zich mee. Een andere belangrijke constatering is tenslotte dat het primair onderwijs (PO) en het voortgezet onderwijs (VO) een andere uitgangspositie hebben. Zo heeft het

Vervolgvel
5

Rijk vooralsnog bepaald dat de onderwijsbesturen van het VO de extra middelen die zij in hun lumpsum ontvangen wél mogen besteden aan onderwijshuisvesting, terwijl het PO het extra geld hiervoor, zoals wettelijk is bepaald, niet in mag zetten. Differentiatie tussen PO en VO is daarom gewenst.

Er is nog geen duidelijkheid over de precieze verdeling van de rijksmiddelen. Wel is bekend welke vergoedingen de doorgedecentraliseerde schoolbesturen nu via de gemeente ontvangen in het kader van de onderwijshuisvesting. Aan de hand van deze vergoedingen, de leerlingenaantallen en de uitname uit het gemeentefonds is berekend in welke verhouding de taakstelling verdeeld kan worden over de onderwijssectoren. Dit is uitgewerkt in onderstaande tabel:

	Oorspronkelijke fictieve vergoeding	Fictieve vergoeding na uitname GF	Verschil voor/na uitname	Percentage PO/SO/VO
Primair Onderwijs	€ 4.916.039	€ 4.045.245	- € 870.794	32%
Speciaal Onderwijs	€ 763.832	€ 656.347	- € 107.484	4%
Voortgezet Onderwijs	€ 9.066.603	€ 7.291.930	- € 1.774.673	64%
Totaal	€ 14.746.474	€ 11.993.523	- € 2.752.951	100%

Niet alle scholen in Nijmegen zijn doorgedecentraliseerd. Voor de overige onderwijshuisvesting, waaronder de niet-doorgedecentraliseerde scholen, is jaarlijks een bedrag van € 3,68 miljoen begroot. Op dit bedrag moet conform bovenstaande berekening € 247.049 bezuinigd worden. Dit komt voor rekening van de eigen gemeentelijke begroting voor onderwijshuisvesting. Concreet betekent het dat aanvragen van niet-doorgedecentraliseerde scholen getoetst worden aan de minimale eisen uit het integrale huisvestingsplan om aan de gemeentelijke zorgplicht te voldoen.

Omdat waarschijnlijk niet de gehele bezuiniging/ombuiging van € 3 miljoen uit het budget voor onderwijshuisvesting gerealiseerd kan worden, zal met de onderwijsbesturen het gesprek moeten worden gevoerd over mogelijkheden voor slimme combinaties en bundeling van middelen op die onderdelen waar onderwijs en gemeente een gezamenlijk belang en/of gedeelde verantwoordelijkheid hebben. Dat geldt bijvoorbeeld voor de zorg en ondersteuning voor kinderen dichtbij huis. Daarbij kijken we ook vooruit! Wat is er straks nodig voor een succesvolle transitie van de jeugdzorg en AWBZ en de invoering van Passend Onderwijs? De volgende onderdelen zijn in beeld, inclusief de bijbehorende financiële bezuinigingsmogelijkheden:

	Begroting	Primair onderwijs (PO)	Speciaal onderwijs (SO)	Voortgezet onderwijs (VO)
Onderwijs-huisvesting	€18.426.595	Max. € 870.794	Max. € 107.484	Max. €1.774.673
Brede schoolontwikkeling	€1.769.149, waarvan €1,6 mln voor exploitatie/beheer/locatiecoördinatie en €169.149 voor Activiteitenplein	Max. €1.769.149		
Onderwijs Achterstanden-beleid	In het PO en de voorschool gaat het om ca. €5,5 miljoen, waarvan €3,9 miljoen rijksgeld. De gemeentelijke inzet in het VO bedraagt €419.203.	Max. €1.000.000		Max. € 419.203
Schoolmaatschappelijk werk	€737.658, waarvan €132.000 wordt bijgedragen door de regio	Max. € 367.975		Max. € 237.683
Totaal		Max. €4.007.918	Max. € 107.484	Max. €2.431.559

Vervolgvel
6

De inzet is op deze onderdelen steeds gericht op functiebehoud. Maar dit betekent niet dat de gemeente alles zelf moeten blijven organiseren en/of financieren. De gevolgen voor de stad blijven door deze aanpak beperkt. Wel betekent het voor de gemeente mogelijk een vermindering van sturingsmogelijkheden. Pas als blijkt dat het niet lukt om in de gesprekken met het onderwijsveld afspraken te maken, komen bezuinigingen op deze onderdelen in beeld. Met als mogelijke risico's een verschraving van het aanbod, bijvoorbeeld van buitenschoolse activiteiten voor (met name kwetsbare) kinderen in de leeftijd van 0-12 jaar, voor Lwoo/vmbo-leerlingen en voor jonge kinderen (- 12) met een achterstand op het gebied van taal en rekenen.

Resultaat 3

Wat tenslotte resteert is een taakstelling van ca. € 400.000, die bij voorkeur wordt behaald op de onderwerpen onderwijshuisvesting, brede schoolontwikkeling, onderwijsachterstandenbeleid en schoolmaatschappelijk werk. Alternatief is nog meer schrappen in de lijst met kleinere, maar soms (politiek) gevoelige onderwerpen.

Samengevat is de conclusie dat de taakstelling van de Onderzoeksopdracht Onderwijs en Ondersteuning Jeugd haalbaar is. Welke keuzes er worden gemaakt binnen het totaal van de onderzoeksopdracht is echter afhankelijk van de bereidheid van het onderwijsveld om afspraken te maken over de genoemde onderwerpen, hieronder in tabelvorm samengevat, en eventuele juridische consequenties.

Bezuining uit deelproducten	In gesprek met de doorgedecentraliseerde onderwijsbesturen	Bezuiniging niet doorgedecentraliseerde deel OHV	Resterende taakstelling
Afbouwen/schrappen van een aantal kleinere deelproducten.	In gesprek met het onderwijsveld op zoek naar slimme combinaties en bundeling van middelen op onderdelen waar we een gezamenlijk belang en/of gedeelde verantwoordelijkheid hebben: • onderwijshuisvesting • brede schoolontwikkeling • onderwijsachterstandenbeleid • schoolmaatschappelijk werk		Voorkeur: resterende taakstelling verhalen op de inhoudelijke onderwerpen uit kolom 2 Alternatief: schrappen op deelproducten en onderdelen uit kolom 1.
€ 200.000	€ 2.750.000	€ 250.000	€ 400.000,-

Vervolgvel
7

Cultuur

Opdracht

In de Perspectiefnota 2014 is een taakstelling van € 700.000 structureel opgenomen voor het culturele veld, de zes grote culturele Nijmeegse instellingen (de 'C6'). Uitgangspunten bij de onderzoeksopdracht zijn: behoud van de culturele functies in Nijmegen, werken in de lijn van de Cultuurvisie 'Werken in ketens', samenhang met openstaande taakstellingen en commitment op de aanpak bij deze instellingen.

Context

Naast de onderzoeksopdracht van € 700.000 zijn er nog twee openstaande eerdere taakstellingen op Cultuur: PPN 2013 € 350.000 en PPN 2014 € 150.000. Ook deze moeten nog worden ingevuld en worden bij de onderzoeksopdracht betrokken. We stellen voor om deze openstaande taakstelling van € 150.000 conform besluit neer te leggen bij Lux en Museum Het Valkhof en die van € 350.000 vervolgens evenredig om te slaan over de C5, waarbij de OBGZ bij amendement is uitgesloten.

Scenario's en effecten

We hebben externe deskundigen, het bureau Lawson & Luiten, opdracht gegeven zich een beeld te vormen van de culturele infrastructuur in Nijmegen. We hebben hen gevraagd een expert judgement te geven en op grond van de analyse een aantal scenario's uit te werken. Het onderzoek 'Hervorming Culturele Sector' door bureau Lawson & Luiten is voor u ter inzage gelegd. We lichten de scenario's hieronder toe.

1. Kaasschaven

Het te bezuinigen bedrag van € 700.000 kan taakstellend over de instellingen verdeeld worden. De instelling bepaalt daarbij zelf waarop bezuinigd wordt. Daarbij kan gekozen worden voor een verdeling, waarbij rekening wordt gehouden met reeds verwerkte generieke bezuinigingen.

2. Innovatie

Alle instellingen staan op het punt grote innovaties door te voeren, zoals verbouwingen (museum Het Valkhof, OBGZ), nieuwbouw (Doomroosje), heroriëntatie (OBGZ, KKP, LUX, Museum Het Valkhof en de Lindenberg). Het veld speelt daarmee in op de veranderende vraag van het publiek en op landelijke ontwikkelingen zoals digitalisering. Het blijkt dat instellingen wel in staat zijn om middelen voor activiteiten en faciliteiten te reserveren, maar dat er geen geld is voor aanpassing van de organisatie. Friciekosten staan de noodzakelijke modernisering, verjonging en flexibilisering in de weg. Bij dit scenario wordt maatwerk gevraagd en gaan de kosten voor de baten uit. Het innovatiescenario gaat er vanuit dat bij een eenmalige investering in frictiekosten, structureel een besparing kan worden ingeboekt op personele kosten.

3. Hervormen

De onderzoekers schetsen vier mogelijke hervormingsscenario's.

3a. heroriëntatie op de podiumfunctie

De relatief ruime podiumcapaciteit in Nijmegen vraagt om een heroriëntatie. Deze heroriëntatie kan op verschillende wijzen plaatsvinden. Nadere invulling zal in overleg met KKP, Doornroosje Lindenberg en LUX uitgewerkt worden.

3b. Hervorming informatiefunctie

Bibliotheek en LUX hebben beiden ambitie op het gebied van de informatiefunctie. Beiden positioneren hun culturele functie op debat en informatie met gebruik van diverse media. De bibliotheek is een sterke speler op het gebied van het ontsluiten van kennis en LUX op het gebied van media in brede zin (internet, radio, tv, film en debat), ze vullen elkaar aan. Door samenwerking kan er bezuinigd worden en wordt de informatiefunctie verbeterd.

3c. Hervorming educatiefunctie

Voor OBGZ en Lindenberg is cultuureducatie een kerntaak, op literatuur, leesbevordering, mediawijsheid en podiumkunsten. Door nauwe samenwerking of samengaan van deze instellingen kan de educatieve functie verder versterkt worden en het onderwijs beter bediend worden. Belangrijk nadeel is dat bij een samengaan van deze instellingen er verhoudingsgewijs één zeer forse en dominante instelling in het culturele veld kan ontstaan, met risico's voor politieke aansturing en op bureaucratisch werken. Door schaalgrootte kan wel een besparing worden gerealiseerd.

3d. Hervorming erfgoedfunctie

Door een versterking van de integrale erfgoedketen kan het profiel van Nijmegen als oudste stad een impuls krijgen, in een combinatie van cultuurhistorisch en cultuurbeleid. De toekomstige profilering van Museum Het Valkhof speelt hierbij een belangrijke rol. Door een sterke focus op cultuurhistorie voor het Valkhof als erfgoedmuseum, raakt de hedendaagse en moderne kunst ontheemd. Bovendien is de huidige combinatie van erfgoed en hedendaagse kunst van belang voor de bezoekersaantallen van het Valkhof. Dit scenario levert geen besparing op, wel inhoudelijke meerwaarde.

We vatten de scenario's met de effecten en indicatieve opbrengst hieronder nog kort samen.

scenario	Effecten	Indicatieve opbrengst structureel (in € mln.)
Kaasschaven	Effect van aanvullend kaasschaven is dat de prestaties, het aanbod, financiële bedrijfsvoering en vernieuwing onder druk komen te staan.	0 - 0,7
Innoveren	Impuls voor vernieuwing en inspelen op veranderende behoefte bij publiek; maatwerk per instelling; vraagt incidentele bekostiging van frictie; verlies van werkgelegenheid huidig personeel.	0,3
Hervormen podiumfunctie	Profilering podiumfuncties, samenwerking/afstemming programmering, verschraving cultureel aanbod.	0 – 0,25
Hervorming informatiefunctie	Meer efficiency, versterking debat door multimediale aanpak, versterking Mariëburgplein tot brede cultureel maatschappelijke centrumfunctie voor een groter en diverser publiek.	0,13
Hervorming educatiefunctie	Onbalans in de grootte van culturele instellingen door verregaande samenwerking Lindenberg en OBGZ; schaalvoordelen; herkenbaarheid voor het onderwijs.	0,185
Hervorming erfgoedfunctie	Profilering oudste stad versterken; cultuur en cultuurhistorie worden verbonden, meer cross overs: moderne kunst raakt onderbelicht	0

Voor een nadere detaillering van de scenario's verwijzen wij naar het onderzoeksrapport wat ter inzage ligt. Een combinatie van scenario's behoort tot de mogelijkheden. Voor het maken van definitieve keuzes en een beter beeld van de opbrengsten van de verschillende scenario's is verdere uitwerking, samen met de culturele instellingen, noodzakelijk.

Vastgoed

Opdracht

De taakstelling voor Vastgoed bedraagt € 800.000 structureel. We geven de invulling van de taakstelling vorm binnen de kaders van de Kadernota Vastgoedbeleid, zoals die in 2012 is vastgesteld in de raad. Jaarlijks maken we keuzes op basis van het Voorzieningenplan. In verband met lopende contracten boeken we de taakstelling met ingang van 2015 in.

Context

De onderzoeksopdracht is er op gericht om te bezuinigen, en wordt gerealiseerd in een context waarin de verhoudingen tussen de betrokken partijen aan het verschuiven zijn. We hebben te maken met decentralisaties op het sociale domein, waarbij we met veel meer instellingen contracten zullen afsluiten. Instellingen die ook gebruik maken van huisvesting, en waarvan we verwachten dat ze steeds wijkgerichter gaan werken. Dan zijn er nog de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt waarbij steeds meer ZZP-ers op zoek zijn naar werkruimte. Op dit moment constateren we dat onze panden goed bezet zijn, de leegstand laag is en de klanttevredenheid boven de 7 zit. We hebben echter ook te maken met een ongunstige verkoop- en verhuurmarkt. Huurders willen wel graag huren, maar hebben minder geld te besteden (bijvoorbeeld bij sportverenigingen) of moeten noodgedwongen bezuinigen (bijvoorbeeld bij zorg- en welzijnsinstellingen).

Scenario's en effecten

We zien vier sporen waarlangs we de taakstelling invulling kunnen geven. We verdelen de taakstelling over deze vier sporen (in € miljoen):

Spoor	2014	2015	2016	2017
Erfpacht, verkoop of verhuur	0	0,1	0,1	0,1
Zelfbeheer wijkcentra	0	0,1	0,1	0,2
Cultureel Vastgoed	0	0	0,1	0,2
Optimalisatie gebruik	0	0	0,2	0,3
Totaal	0	0,2	0,5	0,8

Hieronder lichten we per spoor scenario's en effecten toe.

Erfpacht, Verkoop of verhuur

Vastgoed heeft een aantal woningen te koop staan. Die woningen worden niet permanent verhuurd om zo bij verkoop de woningen ook daadwerkelijk leeg aan de koper te kunnen leveren. Tijdelijke verhuur is maar zeer beperkt mogelijk waardoor bij veel van de te koop staande woningen geen huuropbrengsten meer worden gegenereerd. Door de malaise op de huizenmarkt ligt de verkoop nagenoeg stil. Onderzocht wordt of het weer permanent /voor onbepaalde tijd gaan verhuren van de te koop staande woningen bij kan dragen aan de bezuinigingsopdracht. Voor starters op de woningmarkt kan het interessant zijn om de ondergrond in erfpacht uit te geven. De opbrengst is dan minder hoog, maar de verkoopkansen nemen waarschijnlijk wel toe.

Het voorstel is om van de te koop staande niet-verhuurde woningen:

Vervolgvel

11

- De zes gerenoveerde Maycretewoningen en Vondelstraat 49a weer te gaan verhuren; de opbrengst kan daarbij worden begroot op afgerond € 50.000,- per jaar;
- De niet-gerenoveerde Maycretewoningen als “klus-woning” tegen een gereduceerde prijs te verkopen.

Zelfbeheer wijkcentra

In de periode januari t/m september 2013 hebben we samen met burgers een pilotproject uitgevoerd met (meerdere vormen van) zelfbeheer door burgers.

Een eerste conclusie is, dat zelfbeheer niet eenvoudig is. Niet alle accommodaties zijn geschikt voor zelfbeheer; maar misschien is nog veel belangrijker, dat de vrijwilligers niet staan te trappelen van enthousiasme. Vrijwilligers willen wel een activiteit organiseren, maar de verantwoordelijkheid voor het gebouw ziet men niet direct zitten. Dat vergt aanpassing. En daar zijn wij naar op zoek. Overigens zijn deze ervaringen vergelijkbaar met die van andere steden. Gemengd beheer biedt meer mogelijkheden. Omdat we naast eigenaar van de welzijnsaccommodaties, ook verantwoordelijk zijn voor het programmerings- en operationeel beheer van de accommodaties, zijn we in staat om te werken met een gemengd model waarin zowel professioneel beheer als zelfbeheer (waaronder bijvoorbeeld sleutelbeheer) aan de orde kan zijn.

Cultureel Vastgoed

Voor kostenbesparing op de gebouwen van de culturele instellingen zien we een viertal mogelijkheden.

1. Decentralisatie van de huidige eigendoms- en verhuurderstaken: We onderzoeken of er andere eigendomsverhouding mogelijk zijn en onder welke voorwaarden.
2. Centralisatie van de huidige eigendoms-, verhuurders- en huurderstaken naar de gemeente: We onderzoeken of het centraliseren van eigendoms-, verhuurders- en huurderstaken mogelijk is en onder welke voorwaarden.
3. Organisatie Beheer- en onderhoud: We onderzoeken de mogelijkheden die er zijn om beheer en onderhoud als eigenaar en ook het beheer en onderhoud van culturele instellingen anders te organiseren. Denkrichtingen hierbij zijn: Kunnen we beheer en onderhoud door de instellingen zelf laten doen? Kunnen wij slimmer inkopen? Welke mogelijkheden zijn er om beheer en onderhoud efficiënter in te richten?
4. Verbetermogelijkheden Exploitatie: We onderzoeken hoe bestaande culturele gebouwen effectiever kunnen worden geëxploiteerd en door wie. Dit doen wij in overleg met de huurder en/of gebruiker en zetten hiervoor ook het Makelpunt in.

Voor alle vier de scenario's gaan wij onderzoeken of er mogelijk al Quick-wins te behalen zijn.

Optimalisatie gebruik

Optimalisatie is mogelijk door 'gedwongen winkelnering'. Het streven hierbij is dat de gesubsidieerde instellingen hun huisvesting (in eerste instantie) bij de gemeente afnemen (huren). Dit kan betekenen dat meerdere gesubsidieerde instellingen van dezelfde ruimte gebruik moeten maken (op verschillende tijden) en/of een gesubsidieerde instelling een deel van de door haar gehuurde ruimte voor gebruik aan een andere gesubsidieerde instelling moet afstaan. De verwachting is dat een belangrijk deel van de gesubsidieerde instellingen bereid zal zijn om mee te werken aan het zo effectief mogelijk inzetten van gemeentelijk vastgoed. Enerzijds omdat zij als nieuwe instellingen met deze voorwaarden worden geconfronteerd, anderzijds omdat er een gemeenschappelijk doel is te formuleren voor zowel gemeente als betreffende instelling.

Deze medewerking is ons inziens cruciaal voor het slagen van (on-)gedwongen winkelnering als beleid.

Een tweede mogelijkheid is goedkoper beheren. Het gaat hier om de vraag hoe we onze panden nu beheren en hoe dat effectiever en goedkoper kan, of met hogere opbrengst. Omdat in een andere opdracht al onderzocht wordt in hoeverre er hogere opbrengsten mogelijk zijn, wordt dat in deze opdracht niet verder meegenomen. Mogelijke scenario's die voor verder onderzoek in aanmerking komen zijn: beheerkosten verlagen door schaalvergroting; andere toerekening beheerkosten waaronder ook de "overheadkosten"; gedeelte van de beheeractiviteiten uit-/aanbesteden.

Als derde mogelijkheid noemen we de 'top 10 meest risicovolle of kansrijke panden'. We onderzoeken welke panden mogelijkheden bieden om besparingen door te voeren, en maken hiervoor per pand, een integraal plan, samen met het Ontwikkelingsbedrijf en het programma Cultuur. Dit mondt uit in een advies per object om de risico's te beperken en/of de exploitatie te verbeteren. Het makelpunt, waarin we vraag en aanbod van beschikbare ruimtes bij elkaar brengen, kan daarin een belangrijke rol vervullen.

Vervolgvel
13

Organisatie

Opdracht

De taakstelling op de organisatie loopt op van € 2,5 miljoen in 2015 naar € 6,5 miljoen in 2017.

Context

Naast de in de perspectiefnota 2014 opgenomen bezuinigingen stonden er voor dezelfde begrotingsperiode nog taakstellingen vanuit de perspectiefnota 2013 open. Besloten is om alle bezuinigingsopdrachten in samenhang mee te nemen in deze opdracht. Hierdoor kwam de opdracht uit op (x € 1.000):

	2014	2015	2016	2017
Restant eerder bezuinigingen PN 2013	384	768	864	864
Nieuwe inclusief dekking investering in 2014	(*) 750	2.500	4.300	6.500
Totaal (bedragen x 1.000)	1.134	3.268	5.164	7.364

(*) op pagina 22 van de Perspectiefnota 2014 is aangegeven dat voor de extra investeringsimpuls in bijvoorbeeld de ICT € 750.000,- nodig is waarvoor de dekking gevonden dient te worden binnen de middelenafdelingen.

Bovenstaande taakstelling hebben we als volgt onderverdeeld naar de verschillende deelprojecten (x € 1.000):

	2014	2015	2016	2017
Middelenafdelingen	944.750	2.674.500	4.176.500	5.901.000
Reductie leidinggevenden en secretariaat		390.000	600.000	880.000
Reductie beleid		160.000	160.000	200.000
Deregulering en dienstverlening		43.500	300.000	500.000
Reservering	+ 189.250	-	- 72.500	- 117.000
Totaal	1.134.000	3.268.000	5.164.000	7.364.000

Scenario's en effecten

We lichten de verschillende onderdelen hieronder kort toe. Voor alle onderdelen geldt een risico op frictiekosten daar waar werk komt te vervallen en medewerkers moeilijk herplaatsbaar zijn, zeker in deze tijd.

Middelenafdelingen

Hier is gekozen voor een taakstellende reductie van 15% op het totale begrotingsvolume van de zes afdelingen. De afdelingen zijn met deze opdrachten zelfstandig aan de slag gegaan en zijn gekomen met voorstellen voor invulling. Bij de afdeling I&A is parallel hieraan een doorlichting gestart door Price Waterhouse Coopers om te kijken of dit haalbaar is in relatie tot de regionaliseringsopgaven waar we voor staan; hier maken we een voorbehoud, waarbij er mogelijk een risico kan optreden tot maximaal € 1 miljoen structureel.

Op dit moment is het niveau van jaarschijf 2014 structureel gerealiseerd. Voor de invulling van de overige jaren moet nog nadere uitwerking en afstemming plaatsvinden. Hier ligt een relatie met het vertrekarrangement. Taken van de vertrekkende medewerkers zullen ingepast en herverdeeld moeten worden, de kwaliteit van het werk komt onder druk te staan. Er is uiteindelijk sprake van een formatiereductie van circa 40-45 fte.

Het gemeentelijke overheadpercentage neemt in deze taakstelling af van 31,5 % naar 28,5%. De reductie van de overhead is fors, in vergelijking met wat andere gemeenten doen. Dit stelt hoge eisen aan het slim organiseren van onze interne bedrijfsvoering. De controle op en dienstverlening aan interne klanten zal verminderen. Maar als er bezuinigd moet worden, willen we scherp aan de wind zeilen als het gaat om onze interne organisatie; zeker als we daarmee de externe dienstverlening relatief meer kunnen ontzien.

Reductie aantal leidinggevenden en secretariaat

Naast de afname van het aantal leidinggevenden & secretariële ondersteuning binnen onze organisatie als gevolg van bijvoorbeeld regionalisering en het effect van afnemende projecten/en ontwikkelingen en de daarop volgende aanpassing hierop van onze organisatie is ook separaat gekeken naar dit item voor de rest van de organisatie.

De taakstelling op de reductie van leidinggevenden en secretariële ondersteuning, oplopend naar € 880.000 in 2017, is haalbaar door middel van:

- Het verminderen van het aantal leidinggevenden en een herdefiniëring van de secretariële ondersteuning.
- De verdere integratie van beleidscapaciteit

Effect van vermindering van het aantal leidinggevenden is een meer uniforme span of control binnen de organisatie. De reductie van het aantal leidinggevenden kan leiden tot een vermindering van ons strategisch vermogen. Niettemin past de reductie bij de doorontwikkeling van de organisatie, zoals die met Meander is ingezet waarbij een grotere verantwoordelijkheid dieper in de organisatie wordt belegd. De verdere integratie van beleidscapaciteit heeft als doel om de inzetbaarheid en flexibiliteit van medewerkers te vergroten en de afstemming tussen beleidsterreinen te versterken. Op maatschappelijk terrein is al veel beleid in de afdeling geïntegreerd; die ervaring is positief en verdient op andere terreinen navolging.

Reductie beleid

Recentelijk heeft Berenschot een quickscan uitgevoerd naar de gemeentelijke beleidscapaciteit. Hieruit blijkt dat Nijmegen vergeleken met een aantal andere steden, een laag percentage aan beleids- en procesfunctie heeft. In totaal heeft Nijmegen 0,72 fte per 1000 inwoners ter beschikking, in tegenstelling tot een gemiddelde van 0,89 fte per 1000 inwoners. Uitgewerkt ziet dit er als volgt uit (fte per 1000 inwoners):

Op basis van een relatieve verdeling ziet het beeld er als volgt uit:

Beleidsdomein	Gemiddeld	Nijmegen
Sociaal domein	31,40%	28,40%
Openbare orde en veiligheid	9,80%	7,50%
Economische zaken	10,70%	9,30%
Fysiek domein	45,00%	54,10%
Anders	3,10%	0,70%

Vervolgvel
15

Totaal	100,00%	100,00%
---------------	----------------	----------------

Uit de quickscan blijkt dat Nijmegen relatief meer van haar beleidscapaciteit inzet voor het fysieke domein, in vergelijking tot de referentiegemeenten. Ook na de bezuinigingen PPN 2014. Op basis van deze quickscan is de opdracht verlaagd. Een taakstelling, oplopend naar structureel € 200.000 in 2017 is binnen het fysieke domein haalbaar. Dit sluit aan bij de terugloop in projecten en opdrachten in het fysieke domein.

Deregulering en dienstverlening

Voor het deelproject deregulering en dienstverlening lopen er een aantal analyses om te beoordelen welke werk- en ketenprocessen efficiënter en effectiever georganiseerd kunnen worden. Een programmering voor de inzet van de beschikbare investeringsmiddelen, voor onder andere ICT, om de verbeteringen te ondersteunen is in de maak.

De taakstelling op dit deelproject, oplopend naar structureel € 500.000 in 2017, is realistisch en haalbaar. Hierbij is ook rekening gehouden met al te realiseren bezuinigingen binnen de betrokken afdelingen zelf.

Lawson uet.in7

ONDERZOEK HERVORMING CULTURELE SECTOR

in opdracht van de Gemeente Nijmegen

januari 2014



Inhoudsopgave

1.	Onderzoeksopdracht	3
2.	Culturele infrastructuur Nijmegen	3
3.	Instellingsprofielen	5
	- Doornroosje	5
	- Keizer Karel Podia	6
	- Museum Het Valkhof	7
	- De Lindenberg	8
	- Lux	10
	- Openbare Bibliotheek Gelderland Zuid	11
4.	Scenario's	13
	- Scenario 1: Kaasschaaf	14
	- Scenario 2: Innovatie	15
	- Scenario 3: Herstructurering	16
	1. Podiumkunsten	16
	2. Media en informatie	17
	3. Cultuureducatie	18
	4. Erfgoed	18
5.	Conclusie	19
6.	Bijlagen	
	1. Overzicht generieke bezuinigingen	21
	2. Overzicht generieke en specifieke bezuinigingen	22



2 Onderzoeksopdracht

De Gemeente Nijmegen heeft opdracht gegeven om onderzoek te doen naar de ambities, kansen en mogelijkheden van de culturele basisinfrastructuur van Nijmegen, tegen de achtergrond van de teruglopende publieke middelen en de veranderende rol van de Nijmeegse gemeentelijke overheid, zoals vastgelegd in de Perspectiefnota 2014 en de Stadsvisie 2020. Als uitgangspunt is gevraagd de consequenties in beeld te brengen van een scenario waarin de Gemeente op jaarbasis € 700.000 minder kan besteden aan de culturele basisinfrastructuur. Daarbij is uitdrukkelijk gevraagd deze bezuinigingen te bezien in samenhang met eerdere bezuinigingen. Een scherpe focus op het behoud van de culturele functies is daarbij van belang, in lijn met de Cultuurvisie 2012-2016. Het rapport is op verzoek van de opdrachtgever beknopt gehouden.

Dit rapport is tot stand gekomen op basis van beleidsnota's en uitgebreide interviews met de directies van de zes grote cultuurinstellingen. Dit leidde tot profielen van de individuele instellingen en tot mogelijke scenario's. Deze zijn met de zes instellingen op een 'heidag' besproken op haalbaarheid en wenselijkheid, in relatie tot de toekomstvisies en ambities van de organisaties. Ook hebben de instellingen de profielen becommentarieerd.

3 Culturele infrastructuur in Nijmegen

Nijmegen is de oudste stad van Nederland. De bevolking is door de aanwezigheid van een universiteit, het Radboud Ziekenhuis en het grote aandeel van de dienstensector relatief jong en hoog opgeleid (48 %) - factoren die zeer bepalend zijn voor de waardering en beoefening van kunst en cultuur. De bevolkingssamenstelling stelt enerzijds eisen aan voorzieningenniveau (en de kwaliteit) van het culturele aanbod en biedt instellingen anderzijds een vruchtbaar klimaat met een relatief geïnteresseerd publiek (64 % van de volwassenen bezocht in 2010 minimaal één voorstelling¹). De voorkeuren van het publiek zijn in het 'culturele DNA' goed in beeld gebracht². Het gemeentebestuur staat van oudsher positief tegenover de cultuursector en beschouwt kunst en cultuur als wezenlijk onderdeel van de stad.

aanbod

Dit heeft geleid tot een gedegen culturele infrastructuur met professionele instellingen, die gezamenlijk zorgen voor een divers, kwalitatief hoogstaand en toegankelijk cultureel aanbod. Van erfgoed tot theater, van amateurkunst tot film, van internationale avant-garde tot lokale urban arts: de inwoners van Nijmegen hebben het allemaal binnen handbereik. Ze kunnen ervan genieten, ze kunnen erover leren en ze kunnen het zelf beoefenen. In sommige sectoren heeft de stad een (inter)nationale positie: op het gebied van popmuziek, dance, archeologie en film bijvoorbeeld. De faciliteiten zijn toereikend; waar het beter kan, zijn vaak al concrete plannen voor aanpassing in werking gezet.

financiën

Dit hoge voorzieningenniveau kost de burger relatief weinig: de gemeente Nijmegen geeft per inwoner € 135 uit aan kunst, cultuureducatie, oudheidkunde/musea en bibliotheekwerk. Ter vergelijking: steden als Eindhoven, Leiden en Groningen besteden hieraan respectievelijk € 141, € 180 en € 188 en krijgen daar in sommige gevallen minder voor terug

¹ Stadspeiling 2011

² Cultuurvisie 2012-2016, p. 14



(Statline CBS 2013). De instellingen zijn met dat gemeenschapsgeld bovendien zorgvuldig omgegaan: vrijwel alle grotere instellingen zijn financieel gezond³. Ze zijn niet bovenmatig rijk en ze leveren relatief veel waar voor het subsidie dat zij krijgen.

de C6

De ruggengraat van de culturele infrastructuur wordt gevormd door zes grotere instellingen, die door de gemeente meerjarig worden gesubsidieerd: de zogenaamde C6. Het zijn Museum Het Valkhof (beeldende kunst en erfgoed), de Openbare Bibliotheek Gelderland Zuid, De Lindenberg (theater, amateurkunst en cultuureducatie), mediacentrum Lux (film, media en debat), de Keizer Karel Podia (schouwburg en concertzaal) en poppodium Doornroosje. Deze organisaties vervullen allemaal een belangrijke publieksfunctie. Daarnaast spelen vijf van de zes als 'ketenintendant' een centrale rol in hun discipline⁴. Dat betekent dat zij verantwoordelijk zijn voor samenwerking, voor het ontdekken en presenteren van talent en (samen met kunstenaars en andere culturele organisaties) zoeken naar excellentie, het tonen van experimentele kunst en het sterker verankeren van kunst en cultuur in de stad⁵. De C6-instellingen hebben binnen hun eigen keten een verantwoordelijkheid om overleg, afstemming en samenwerking te coördineren en te initiëren. Naast deze C6 bestaat het landschap uit een groot aantal kleinere organisaties, die verschillende activiteiten bieden. Gezamenlijk zorgt dat voor een rijk aanbod met voor elk wat wils.

innovatie

Er is een duidelijk bewustzijn van de (middel)lange termijn. Er wordt geïnvesteerd in nieuwe faciliteiten (nieuwbouw, verbouw), nieuw beleid en strategische keuzes op het terrein van functies, publiek en allianties. De gemeente heeft deze ontwikkelingen ondersteund en gefaciliteerd; innovatie is een belangrijk aandachtspunt in het huidige cultuurbeleid.

lacunes

Het publieksaanbod in de cultuur is dus goed ontwikkeld. Maar er zijn twee belangrijke lacunes. De eerste is de artistieke productie: die is in een aantal disciplines in vergelijking met andere steden matig ontwikkeld. Een belangrijke oorzaak is de afwezigheid van een grote instelling voor kunstvakonderwijs. Ook speelt de schaalgrootte een rol: voor grote theater- of muziekproducties ontbreken een thuismarkt van voldoende omvang en financiële armslag.

Een tweede lacune is het ontbreken van een erfgoed- of cultuurhistorische keten. Daardoor dreigt een scheiding te ontstaan tussen het aanbod en beleid in de kunsten en het erfgoed. Daar blijven kansen liggen op het gebied van integrale presentatie, cross-promotie en het bereiken van andere doelgroepen. Een van de gevolgen is dat de spontane landelijke en regionale bekendheid lager is dan gewenst.

De bezoekerscijfers zijn vergelijkbaar met de landelijke gemiddelden of hoger, maar wanneer gekeken wordt naar de samenstelling van het publiek vinden een aantal C6 instellingen dat ondanks het relatief wat hogere percentage jong volwassenen dat culturele voorstellingen bezoekt, de verbinding met de relatief omvangrijke studentenpopulatie teveel ontbreekt. De afnemende cultuurparticipatie van jongeren en het bereiken van het niet-gangbare kunstpubliek vormen een aandachtspunt.

Er is geen omvangrijke sponsormarkt in en om Nijmegen. Dat hindert culturele instellingen in het vinden van externe middelen en in het op andere manieren bereiken van nieuw publiek. De aangekondigde oprichting van een Nijmeegs cultuurfonds kan hier wellicht soelaas bieden⁶. Tot slot valt op dat er veel energie wordt gestoken in samenwerking binnen de ketens, maar dat de sector-overstijgende samenwerking binnen en buiten de cultuur niet overmatig is ontwikkeld.

³ Dit geldt in mindere mate voor de Keizer Karel Podia en Lux; zie hiervoor de instellingsprofielen.

⁴ Met uitzondering van erfgoed: daarvoor is geen intendant benoemd.

⁵ Introductie Cultuurvisie, gemeentelijke website

⁶ Cultuurvisie 2012-2016, p. 21



Cultuurvisie 2012-2016

De recent uitgebrachte beleidsnota Cultuurvisie 2012-2016 adresseert de meeste van deze onderwerpen. De nota benoemt een aantal prioriteiten voor het cultuurbeleid in de stad: talentontwikkeling, experiment en excellentie⁷. De Visie zet in op het vergroten van de maatschappelijke waarde van kunst en cultuur en streeft naar toegankelijke ketens en moderne culturele organisaties. Deze uitgangspunten, die worden gezien vanuit functies en niet vanuit de instellingen, zijn mede richtinggevend voor de keuzes waarop te bezuinigen.

4 Instellingsprofielen

In het onderzoek zijn de C6-instellingen individueel bekeken⁸. Daarnaast zijn de verschillende instellingen vergeleken met collega's in de rest van het land (benchmarks).

PROFIEL Doornroosje

De stichting Doornroosje exploiteert en programmeert als kernactiviteit het professionele poppodium Doornroosje (capaciteit 575) en sinds 2008 (zonder subsidie) ook het poppodium Merleyn (200). Doornroosje bereikte in 2013 met zo'n 170 activiteiten meer dan 60.000 betalende bezoekers (exclusief Merleyn). 'Roosje' en Merleyn krijgen een hoge waardering van bezoekers voor kwaliteit, diversiteit van het aanbod en de geboden service. Ongeveer 80 % van de bezoekers is onder de 40 jaar en bijna de helft komt van buiten Nijmegen. Het publiek wordt wel geleidelijk aan steeds ouder. Ongeveer 8 % van de bezoekers is van niet-westerse allochtone afkomst.

Doornroosje is al lange tijd actief als ketenintendant van de Nijmeegse popmuziek. Behalve om Merleyn in 2008 gaat het dan om de programmering van andere podia, festivals en evenementen in de stad. Daarmee bereikte Doornroosje naast de bezoekers in eigen huis in 2013 nog eens 190.000 bezoekers.

Subsidie Doornroosje ontvangt een jaarlijks subsidie van € 906.977 (waarvan € 40.000 voor begeleiding nieuwbouw). Daarvoor organiseert Doornroosje 170 activiteiten voor minimaal 47.000 bezoekers. In het coalitieakkoord is in verband met de nieuwbouw taakstellend een gemeentelijk bijdrage vastgelegd van € 1.297.000 (peiljaar 2012).

Ambities Doornroosje betreft in 2014 de nieuwbouw bij het station en beschikt dan over een zaalcapaciteit van 1.500 bezoekers (1.100 + 400). Doel is om jaarlijks 117.000 bezoekers te trekken, wat neerkomt op een verdubbeling, en om door te groeien naar 130.000 betalende bezoekers in 2018. Daarmee zou Doornroosje tot de top 5 van de Nederlandse poppodia doorstoten

Benchmark Nijmegen staat in ranglijst van 50 grootste steden op de derde plaats waar het om het aantal popconcerten per 1.000 inwoners gaat. Nijmegen is een echte 'popstad', wat voor een belangrijk deel aan de kwaliteit en het cultureel ondernemerschap van Doornroosje als podium en promotor kan worden toegeschreven. Dat blijkt naast de concrete resultaten als ketenintendant ook uit de vele landelijke prijzen die Doornroosje ontving (onder meer als 'Beste podium', 2011). Doornroosje stond in 2010 in de internationale lijst van DJMAG.com boven Paradiso en Melkweg als hoogste Nederlandse club op nummer 48.

⁷ Cultuurvisie 2012-2016, p.2

⁸ op basis van beleidsplannen, gesprekken met directies, subsidieovereenkomsten en prestatieafspraken



Een benchmark van de cijfers van 2012 van drie vergelijkbare podia (Effenaar, Paard van Troje en het Patronaat) levert het volgende beeld op. De zaal- en verdien capaciteit van de benchmark-podia is bijna drie maal zo groot als Doornroosje nu. De subsidies per bezoeker van de benchmark podia liggen gemiddeld op € 11, een cijfer dat Doornroosje ook voor de grotere nieuwbouw heeft geraamd. Het huidige, kleinere Doornroosje ontvangt in 2013 naar verwachting € 15 per bezoeker en inclusief Merleyn slechts € 10. Deze relatief gunstige cijfers duiden op een goed ontwikkeld ondernemerschap van Doornroosje. Daarbij moet ook nog worden bedacht dat Doornroosje voor de subsidie een veel bredere functie vervuld in de lokale podiumkunstketen dan de benchmark-podia.

Het relatief gunstige beeld wordt bevestigd door de observatie dat per activiteit de eigen inkomsten bij Doornroosje 1,5 keer hoger liggen dan bij de benchmarkpodia, terwijl ook het netto resultaat (inkomsten minus uitgaven) per activiteit hoger ligt.

De benchmark leert in de grote getallen ook dat de ambities ten aanzien van de exploitatie na de nieuwbouw in beginsel niet onrealistisch zijn. De benchmarkpodia tellen nu gemiddeld 107.000 bezoekers met een gemeentelijk subsidie van gemiddeld € 1.279.000. Dat zijn ook zo ongeveer de verhoudingen die na de nieuwbouw ook voor Doornroosje zullen gelden.

Observaties Doornroosje is in alle opzichten een uitstekend functionerend poppodium dat tot de top van de landelijke poppodia wordt gerekend. De exploitatie na de nieuwbouw lijkt op basis van de benchmark niet onrealistisch. De vergelijkbaarheid van de cijfers, met name waar het huisvestingslasten, huur en afschrijving van inventaris betreft, is inmiddels door de gemeente getoetst.

PROFIEL Keizer Karel Podia

De stichting Keizer Karel Podia programmeert en exploiteert de Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging, waarvan in 2012 de voorstellingen en concerten 93.000 bezoekers trokken en de culturele activiteiten van derden (culturele verhuringen) 55.000 bezoekers. Net als alle andere podia in de stad krijgt KKP een hoge waardering van bezoekers. Volgens een recent eigen publieksonderzoek (2013) scoort KKP een 8 op locatie, sfeer, vriendelijkheid, service en nazit. KKP is ketenintendant voor de keten Theater en Dans. Deze rol is nog in ontwikkeling. Een eerste resultaat is de totstandkoming van de website NijmegenCultuurstad.nl.

Subsidie KKP ontvangt een subsidie van € 1.964.947 (2012), waarvoor minimaal 250 voorstellingen moeten plaatsvinden (eigen programmering en verhuringen) voor minimaal 125.000 bezoekers. Bijna de helft van het exploitatietekort wordt gedekt door de eigen inkomsten.

Ambities KKP heeft innovatie hoog in het vaandel staan. De landelijke neergaande trend in bezoekers kan volgens KKP alleen worden gekeerd door de afzonderlijke gebouwen krachtig te profileren, meer aandacht te besteden aan de totale belevingswaarde van het voorstellingsbezoek, een grotere gastvrijheid te bieden en met de andere podia in de stad tot een betere samenwerking te komen in de podiumkunstketen. In dit kader acht KKP nieuwe impulsen in de artistieke programmering van de Stadsschouwburg en De Vereeniging noodzakelijk. In een dwarse en geestrijke stad als Nijmegen kan volgens de nieuwe directie van de KKP niet worden volstaan met de nu gebruikelijke dwarsdoorsnede van het landelijk aanbod. Er moet meer ruimte worden gemaakt voor artistiek avontuurlijke en risicovolle kwaliteitsvoorstellingen en concerten. Ook moet meer vaste verbinding worden gezocht met gezelschappen en producenten, gericht op het maken van randprogramma's, educatieve projecten en samenwerking met amateurgezelschappen uit stad en regio. Tot slot moet de enorme potentie van De Vereeniging volgens KKP beter worden benut.

Bij deze herprofilering staan drie doelgroepen voorop: jeugd (voor wie het aanbod steeds meer onder druk komt te staan), studenten (die opvallend weinig gebruik maken van de



Nijmeegse podia) en het 40+ publiek, om een halt toe te roepen aan de sterk toenemende vergrijzing van het klassieke muziekpubliek. Stadsschouwburg en De Vereniging willen de komende periode met hetzelfde aantal voorstellingen in totaal 30 % meer bezoekers trekken.

Benchmark Nijmegen is in verhouding weinig geld kwijt aan de Stadsschouwburg en Concertgebouw. Een benchmark uit 2011 met collega-schouwburgen en concertzalen in Tilburg, Arnhem, Leiden, Haarlem en Groningen (Theater Analyse Systeem 2011 VSCD) levert de volgende gegevens op:

- KKP trok in 2011 voor alle culturele voorstellingen (professioneel en niet professioneel) 168.000 bezoekers. Bij de geselecteerde instellingen lag het gemiddelde op 153.000.
- KKP heeft 14 % meer eigen inkomsten uit voorstellingen, tegenover een gemeentelijke subsidie die gemiddeld 12 % lager ligt dan bij de geselecteerde instellingen.
- De gemeentelijke bijdrage aan KKP per bezoeker is € 11,74, waar deze bijdrage bij de geselecteerde podia € 29,07 bedroeg.
- Er zijn geen grote verschillen tussen KKP en geselecteerde podia in formatieomvang.

Een recente benchmark uit 2012 bevestigt het beeld dat KKP met relatief weinig subsidie werkt. De gemeentelijke bijdrage aan de exploitatie van KKP was € 13,87 per bezoeker, tegen € 33,30 voor de benchmark-podia en gemiddeld € 19,74 voor alle VSCD-podia.

Observaties De nieuwe directie zet terecht in op inhoudelijke vernieuwing van het aanbod. De programmering van voorstellingen in de Stadsschouwburg omvat voor een zo hoogopgeleide bevolking opmerkelijk veel “amusementsaanbod”, zoals cabaret, musical en popmuziek (bijna 2/3e). Het aantal klassieke concerten in De Vereniging is relatief laag. Op de ranglijst van 50 grootste steden staat Nijmegen, met zijn als “excellent” te boek staande concertzaal, voor klassieke concerten slechts op plaats 19. De programmering van beide gebouwen heeft in de afgelopen 10 jaar behalve in de jeugddans en popmuziek weinig tot geen nieuwe of bijzondere accenten opgeleverd. Innovatie van de programmering, zoals door KKP voorgesteld, lijkt dan ook urgent.

De organisatieontwikkeling, kassasysteem en managementinformatie zijn door de vele directeurswisselingen verwaarloosd. Dat vormt een serieuze bedreiging voor de toekomst. De inhaalslag is door de nieuwe directie dan ook energiek ter hand genomen.

Er zitten stevige financiële risico's verborgen in het verdienmodel van de programmering, dat vanwege de relatief lage gemeentelijke subsidie verhoudingsgewijs zwaar leunt op bezoekersaantallen. Tegenvallende bezoekcijfers in combinatie met bezuinigingen kunnen KKP al snel in een neergaande spiraal brengen. Tegen deze achtergrond is de door KKP gevraagde extra bijdrage van € 132.500 voor de verbetering van het artistiek profiel mogelijk niet realistisch, maar zeker begrijpelijk. Ook het onderhouds- en vervangingsprogramma vormt, in afwachting van nadere afspraken tussen de afdeling Vastgoed en KKP, een niet onaanzienlijk financieel risico.

PROFIEL Museum Het Valkhof

Museum Het Valkhof is in de eerste plaats een erfgoed-museum, gespecialiseerd in de geschiedenis van de Romeinen en die van Nijmegen als oudste stad van Nederland. Het museum beheert een omvangrijke erfgoedcollectie, waaronder het Provinciaal Depot voor bodenvondsten en het Museum G.M. Kam. Daarnaast is het een museum voor moderne beeldende kunst met een specialisatie in popart. Museum Het Valkhof is ketenintendant voor de beeldende kunst.

Subsidie In 2012 trok het museum 98.500 bezoekers. De bekendheid van het museum in stad en regio is 15 % en landelijk 5 %. Het museum ontvangt structurele subsidie van de gemeente van € 2.261.226 (2012). In ruil daarvoor moet het museum jaarlijks met 2-



3 grote en 4-6 kleinere tentoonstellingen minimaal 100.000 bezoekers trekken en daarnaast minimaal 15.000 leerlingen. Het museum voldoet aan de prestatieafspraken.

Ambities Het museum wil zich van “Voorwerpenmuseum” transformeren tot een “Verhalenmuseum” over de Romeinen, Nijmegen als de oudste stad van Nederland en de Popart-periode in de kunst. Het museum streeft daarmee naar 120.000 bezoekers en 17.000 leerlingenbezoeken, wat neerkomt op een verhoging van het bezoekersaantal van 20 %. Om dat mogelijk te maken en het museum meer met de stad te verbinden worden de publieksvoorzieningen verbeterd en de tentoonstellingscapaciteit vergroot. Door een aantrekkelijker semipermanente tentoonstelling en een meer gedifferentieerd jaarprogramma wordt het museum minder afhankelijk van een beperkt aantal *blockbusters*. Het museum streeft naar een eigen, herkenbare plek in de top 40 van het Nederlandse museumlandschap en wil de bekendheid binnen en buiten Nijmegen met 10 % verhogen.

Benchmark De uitgaven van Nijmegen aan oudheidkunde en musea liggen per inwoner met € 36 iets beneden het gemiddelde (€ 38) van de 7 kennissteden tussen de 120.000 en 210.000 inwoners. Vergeleken met relevante musea heeft Het Valkhof een relatief hoog percentage personeelskosten. Dat wordt verklaard door de taken op het gebied van archeologie (het Provinciaal Depot voor bodemvondsten en Museum G.M. Kam). De huisvestingskosten zijn aanzienlijk lager dan bij de geselecteerde musea, terwijl de tentoonstellingsruimte beduidend hoger is (3.500 m² tegen 2.305 m²).

Observaties Het succes van de vernieuwingsslag hangt mede af de organisatieontwikkeling. De substantiële financiële consequenties nodigen niet uit tot hervorming van de organisatie. Voor een meer efficiënt, flexibel en kwalitatief hoogwaardiger organisatie die bij de nieuwe ambities is een frictiebudget nodig, waarover het museum niet beschikt.

Een tweede succesfactor is de gewenste profilering. Die is van cruciaal belang voor de landelijke en plaatselijke bekendheid. De strategische focus op twee zo uiteenlopende grootheden als erfgoed en moderne beeldende kunst bemoeilijkt de opbouw van een helder en consistent profiel. Een mogelijke oplossing zou zijn om te kiezen voor één van de twee. Op basis van de collectie, reputatie en expertise van het museum ligt een keus voor erfgoed dan voor de hand. Voordeel zou zijn dat het museum zich kan concentreren op zijn sterke kant; een belangrijk bezwaar is echter dat daarmee de grotere differentiatie in gevaar komt en het museum toch afhankelijk blijft van *blockbusters*. Bovendien verdient een stad als Nijmegen een kunstpodium en collectie op professioneel niveau. Een andere mogelijkheid is om het verschil tussen oud en nieuw juist te accentueren, bijvoorbeeld door uit te gaan van twee gescheiden profielen: De Valkhof en De Valkhof Modern. Intensievere samenwerking met andere partijen in het land of de stad kunnen bijdragen aan een geïntegreerd, herkenbaar kunstprogramma.

Het museum wil een omslag maken naar maatschappelijk en financieel verantwoord ondernemen. De verwachte 20.000 extra bezoekers en een grotere omzet in de horeca en de museumwinkel leiden tot meer inkomsten na 2016. De financiële voordelen van de vernieuwingsslag zijn echter nog onvoldoende in beeld gebracht. Daar is ruimte om de nu nog vooral door kosten gestuurde organisatie om te vormen naar een meer opbrengst gestuurde (project)organisatie. Dit vraagt zoals eerder genoemd investeringen in de organisatie, maar daar staan een grotere effectiviteit en efficiency tegenover. Het lijkt een gemiste kans dat Nijmegen als oudste stad van Nederland geen ketenintendant kent voor de erfgoedketen, zeker niet omdat het museum zich daarvoor bij uitstek kwalificeert. Nijmegen heeft toeristisch meer potentie als cultuurhistorische stad dan nu wordt benut. Het museum kan daarin een belangrijke motor zijn.

PROFIEL De Lindenberg

De Lindenberg presenteert zich als de Nijmeegse basisvoorziening voor Cultuurparticipatie. De Lindenberg gaat daarbij uit van een zogenaamde ketenbenadering van de culturele



loopbaan van de gemiddelde Nijmeegse burger. De brede “verleiding” door kennismaking met kunst op scholen en wijken leidt in die visie tot liefhebbers die zich in enigerlei kunstvorm verder willen bekwamen, wat op zijn beurt weer leidt tot professionals die hun voorstellingen willen ontwikkelen voor een publiek.

De Lindenberg organiseert de volgende concrete activiteiten:

- *Cultuureducatie in het onderwijs*
Bemiddelingsfunctie Cultuur en School (serviceverlening en expertisepunt) met een jaarlijks aantal bemiddelingen in het primair onderwijs van 896 en 498 in het voortgezet onderwijs. Daarmee wordt 94 % van het Nijmeegse basisonderwijs gedekt (46 scholen en 27.552 leerlingen) en 65 % van het voortgezet onderwijs (15 scholen en 4200 leerlingen).
- *Kunsteducatie*
Een open cursusaanbod voor kinderen van 0-18 jaar (1.811 deelnemers) en voor 18 jaar en ouder (4.967 deelnemers totaal, waarvan 1.968 uit Nijmegen). Met ingang van 2014 is de subsidie voor de kunsteducatie voor volwassenen afgebouwd, zodat dit aanbod niet langer als gesubsidieerde prestatie geldt.
- *Programmeren en Produceren* (podium en productiehuis)
402 voorstellingen (60 % amateur, 40 % professioneel), 37.660 bezoekers

De Lindenberg is een belangrijke speler, maar er is gaandeweg binnen- en buitenschools veel ruimte ontstaan (en in de cultuureducatie voor volwassenen en brede scholen ook bewust door de gemeente gecreëerd) voor tal van andere aanbieders. De bemiddelingsfunctie van de Lindenberg ten behoeve van het gehele onderwijs is, met het oog op mogelijke belangenverstrengeling, strikt gescheiden van de eigen productie en betreft inmiddels 100 % van het aanbod van buiten de Lindenberg.

Subsidie De gemeentelijke subsidie bedroeg in 2012 in totaal € 3.890.885.

Ambities De Lindenberg ondergaat een transformatie van publiek gefinancierde hoofdrolspeler op het gebied van kunsteducatie naar publiek gefinancierde aanbieder waar nodig en ongesubsidieerde aanbieder waar mogelijk. In die ontwikkeling wordt het zwaartepunt verlegd naar de rol van regisseur en bemiddelaar in het onderwijs, aanbieder van kunsteducatie voor jongeren tot 18 jaar en de functie van podium en productiehuis voor amateurkunst en ‘cross-over’ met de professionele kunst.

Benchmark Voor de cultuureducatiefunctie in het onderwijs en de podiumfunctie is geen geschikte vergelijking met andere steden en instellingen voorhanden. Uit branchecijfers 2009 over alleen het open cursusaanbod blijkt dat de subsidie per inwoner in Nijmegen met € 14 per inwoner beneden het landelijk gemiddelde van € 17 ligt. Voor 2013 bedraagt de Nijmeegse subsidie per inwoner € 13,80 en voor 2014 wordt een subsidie geraamd van € 12. Het lesgeld ligt in Nijmegen hoger (€ 251) en de subsidie per cursist lager (€ 401 in 2009) dan de gemiddelden (respectievelijk € 232 en € 500).

Observaties Overal in Nederland staat de subsidiëring van open cursusaanbod politiek onder druk. In een toenemend aantal steden wordt de markt voor cultuureducatie in het onderwijs steeds verder geherstructureerd. Met de transformatie die de Lindenberg al geruime tijd geleden in gang heeft gezet, lijkt de Lindenberg zichzelf goed voorbereid te hebben op de veranderende verhoudingen in de Nederlandse cultuureducatie. De Lindenberg staat landelijk dan ook te boek als een belangrijke voortrekker in de professie. Anders dan in andere steden lijkt de onderbrenging van de bemiddelingsrol bij de Lindenberg niet problematisch voor de verhoudingen en samenwerking met andere spelers in het Nijmeegse cultuureducatie-veld. Dat heeft zeker te maken met de goede naam, gezag en positie de Lindenberg.

De Lindenbergzaal is na de verbouwing een ‘state of the art’ theater. De Lindenberg loopt daarmee voorop in de landelijke ontwikkeling waarin bewust verbinding wordt gezocht tussen professionele programmering en amateurs. Vooral met Lux is de podiumfunctie van de Lindenberg overlappend en concurrerend. De relatief ruime theatercapaciteit en



gegroeide verdeling van kleinschalig en middelgrote programmering over beide podia is niet zeer problematisch, maar remt wel een eventuele expansie van Lux in de richting van jeugdtheater en cabaret. Dat geldt omgekeerd ook voor een eventuele expansie van de Lindenberg in de richting van volwassenentheater en moderne dans. In dit profiel zijn activiteiten die niet onder de subsidie vallen onvermeld gebleven; het gaat dan over de afdeling Peerproducties, de horeca en de evenementenpoot.

PROFIEL LUX

Lux presenteert zich als onafhankelijk en vrijzinnig podium voor nieuwe ontwikkelingen uit kunst en wetenschap. Het combineert de functies van arthouse, vlakke vloer-theater en podium voor debat en media. Het beschikt daartoe over een goed geëquipte vlakke vloerzaal en 8 filmzalen. Lux trok in 2012 in totaal 234.552 bezoekers⁹, waarvan 216.441 filmbezoekers, 10.457 bezoekers van theater en muziek en 7.654 deelnemers aan de debatbijeenkomsten. In een recent stadspanel-onderzoek wijst de Nijmeegse burger Lux aan als de meest onderscheidende instelling binnen de Nijmeegse cultuur. Recent publieksonderzoek laat zien dat de activiteiten van Lux door bezoekers hoog worden gewaardeerd.

Lux is ketenintendant voor Film en Media. Deze rol is nog in ontwikkeling, maar is qua visie in het beleidsplan 2013-2016 al in de grondverf gezet. Dat staat sterk in het teken van de onderlinge verbinding van Film, Internet, Live podium (debat) en (regionale) Radio en Televisie. Lux en de Nijmeegse omroep zijn mede tegen deze achtergrond een samenwerking aangegaan, waarin onder de naam N1 met een in Lux gevestigde studio een nieuwe start is gemaakt met radioprogrammering overdag. Daarnaast is de Cinematheek onderdeel geworden van Lux.

Subsidie De gemeentelijk subsidie aan Lux bedroeg in 2012 € 1.167.025.

Ambities Op het gebied van de podiumkunsten wil Lux zich in samenspraak met de ketenintendant voor theater en dans (KKP) verstevigen als podium voor kleinschalig, vernieuwend theater en moderne dans. Een belangrijke vernieuwingsslag zit in de scherpere profilering van Lux als Film en Media platform. Lux wil uitgroeien tot een fullservice-organisatie in de media in Nijmegen, inclusief culturele agendafunctie. Lux wil "the place to be" zijn in de stad en zet daarom sterk in op de kwalitatieve versterking van Live evenementen en de brede samenwerking met maatschappelijke en mediaorganisaties zoals de Radboud Universiteit, N1, Ugenda en de Gelderlander en met collega filminstellingen zoals werkplaats Dziga, Go short, Roze Filmdagen, Idfa, Best of the Fest, Cinekid en anderen.

Ook qua publiek wil Lux een vernieuwingsslag maken. Het publiek dreigt sterk te vergrijzen. De generaties *babyboomers* en *lost generation* zijn oververtegenwoordigd, terwijl de jongere generaties (waaronder studenten) sterk ondervertegenwoordigd zijn. Lux wil de komende jaren vooral de generatie 23-28 voor zich winnen. Lux wil daarnaast specifieke aandacht geven aan kinderen en jongeren in het kader van de film- en media-educatie.

Benchmark Nijmegen telt relatief weinig bioscoopstoelen en -doeken, waardoor het bioscoopbezoek relatief lager ligt dan in andere steden (Atlas). Toch is Nijmegen in kunstzinnig opzicht wel degelijk een filmstad: de helft van het totaal aantal Nijmeegse filmbezoeken en -bezoeken betreft de arthouse films van Lux.

Dat wordt bevestigd door vergelijking met de collega-arthouses die als benchmark zijn geselecteerd: de Verkadefabriek in Den Bosch (140.000 inwoners), Lantaren Venster in Rotterdam (610.000) en Film/Toneelschuur in Haarlem (151.000). Per inwoner scoort Nijmegen maar liefst 1,3 arthouse bezoeken tegenover 1,1 in Den Bosch, 0,3 in Rotterdam en

⁹ cijfers inclusief filmbezoekers in Villa Lux.



O,6 in Haarlem. Lux telt dan ook relatief veel filmzalen (8) en stoelen (800) in vergelijking met de Verkadefabriek (5 zalen en 384 stoelen), Lantaren Venster (5 zalen en 531 stoelen) en Filmschuur (2 zalen en 185 stoelen). Per inwoner geeft Nijmegen € 6,90 aan Lux uit. Dat is fors lager dan in de meeste van de benchmark steden. De Verkadefabriek kost de burger € 7,20¹⁰ en Film/Toneelschuur € 13,47. Per kaartje legt de gemeente Nijmegen ook het minst bij: € 4,82 tegenover € 5,45 bij de Verkadefabriek, € 8,69 bij Lantaren Venster en € 16,60 bij de Film/Toneelschuur.

Als podium voor theater, dans en muziek stelt de benchmark de prestaties van Lux in een wat ander daglicht. Het podiumkunstbezoek aan Lux bedraagt 10.457 tegenover 38.269 in de Verkadefabriek en 40.147 in de Film/Toneelschuur. Kanttekening hierbij is dat zowel de Verkadefabriek als de Toneelschuur, anders dan Lux, primair een theatervoorziening zijn en derhalve over twee theaterzalen beschikken en een eigen productiehuis huisvesten. Wel streeft Lantaren Venster Lux met 16.477 bezoekers voorbij, terwijl dit podium geen theater en dans maar alleen gespecialiseerde muziek presenteert.

Observaties De financiële positie van Lux blijft kwetsbaar. Het voornaamste probleem is in 2014 voor een deel opgelost doordat zorginstelling De Driestroom de horeca- en kantoorruimten in Villa Lux overneemt. Tezamen met een ingezette reorganisatie zou de exploitatie vanaf 2014 weer net aan dekkend moeten zijn, al is daarmee nog geen sprake van een gezonde financiële positie.

Lux ontleent zijn aantrekkingskracht onder meer aan de grote diversiteit van activiteiten in film, media, theater, dans, muziek en debat, in combinatie met een gastvrije horeca en een centrale ligging in stad. Dat neemt niet weg dat inhoudelijk gezien de arthouse-functie nog steeds kwalitatief boven alle andere disciplines uitsteekt. Lux wordt landelijk beschouwd als een sterke speler voor de kwetsbare film met een goede neus voor kwaliteit en een gezonde mix van experiment en bewezen filmtalent. Dat geldt relatief wat minder voor de theaterprogrammering; die is wel aan de maat, maar wijkt mede door het ontbreken van een productiefunctie niet af van wat in een stad van deze omvang verwacht mag worden en loopt daar qua eigenheid en eigenzinnigheid zelfs op achter. Dat verschil in soortelijk gewicht weerspiegelt zich ook in het opvallend grote verschil tussen de bezoekersaantallen voor film en theater, zo blijkt uit de benchmark. Het feit dat het theaterbezoek en de landelijke uitstraling van de programmering achter loopt bij de benchmark-steden is ook verklaarbaar uit het feit dat Lux geen primaire theaterfunctie heeft, wat ook de reden is voor het ontbreken van de productiehuisfunctie en de veel lagere capaciteit van de betrokken theaterzalen. Lux is een filmhuis dat ook theater programmeert; de benchmarkpodia zijn grotendeels theaterinstellingen met productiehuisfunctie die ook film programmeren.

Het beleidsplan van Lux valt op door een veelbelovende combinatie van Live (culturele en maatschappelijke ontmoeting), film en media. Daarmee wordt op een aanstekelijke manier een plaatselijk antwoord gegeven op een van de belangrijkste ontwikkelingen in cultuur en culturele industrie. Het publiek belang van een dergelijke plek, die vanuit het culturele domein onafhankelijk en actief vorm geeft aan onze informatiemaatschappij, is evident en zal landelijk met bijzondere belangstelling worden gevolgd.

PROFIEL Openbare Bibliotheek Gelderland Zuid

Sinds 2006 zijn de bibliotheken in Nijmegen en een aantal omliggende gemeenten verenigd in de stichting Openbare Bibliotheek Gelderland Zuid (OBGZ). Het gaat om in totaal 22 vestigingen in een verzorgingsgebied van 267.000 inwoners. In 2012 trokken de Nijmeegse vestigingen samen 789.000 bezoekers, die 1.235.995 uitleningen genereerde. OBGZ telde in 2012 in Nijmegen 44.450 leden. Het aantal digitale reserveringen en

¹⁰ De Verkadefabriek heeft relatief een zeer lage huur en exploiteert het omliggende terrein als parkeerplaats.



verlengingen bedroeg 547.480. Opvallend is de sterke stijging van het aantal jongere leden van OBGZ (16,6 %, mede door het project Boekstart) en de terugloop in de abonnementen van volwassenen (-6,6 %). Landelijk is sprake van dezelfde trend, maar minder sterk als bij de OBGZ. Gelet op de cijfers kan worden vastgesteld dat, anders dan in 2008 door het Sociaal Cultureel Planbureau werd gevreesd, de bibliotheek zich landelijk en lokaal als voorziening goed handhaaft.

De OBGZ is ketenintendant voor literatuur. Die functie is in ontwikkeling. Activiteiten worden geïnventariseerd en het overleg met de relevante instellingen en initiatieven is opgestart.

Subsidie De Nijmeegse subsidie bedroeg in 2012 nog € 5.413.387. Met ingang van 2014 zal dit bedrag wegens een eerdere sluiting van de 7 vestigingen met een bedrag van € 600.000 worden verlaagd. Als prestatienorm voor bezoekers, leden en uitleningen en digitaal wordt er in de subsidieovereenkomst van uitgegaan dat de OBGZ minimaal volgens de landelijke tendensen blijft presteren. Daarbij wordt rekening gehouden met de eerdere sluiting van vestigingen.

Het uitlenen van boeken blijft een belangrijke kerntaak, maar daarnaast zijn in de subsidieovereenkomst ook kernfuncties als Educatie en Lezen en Literatuur benoemd. Een toenemend deel van de personele inzet van OBGZ is conform de landelijke ontwikkeling gericht op “Bibliotheek op school”-formules: het aanbieden van educatieve producten aan het onderwijs in een doorgaande leerlijn op het gebied van leesbevordering en mediawijsheid voor leerlingen van 0-18 jaar, en het uitvoeren van projecten op het gebied van leesbevordering en literatuur.

Ambities Het beleidsplan 2011-2016 bevat een inhoudelijke visie op de toekomstige positie van de openbare bibliotheek. Tal van ontwikkelingen zoals digitalisering (internet/ebooks), individualisering, veranderend consumentengedrag en afnemende publieke middelen zouden in de toekomst wel eens kunnen leiden tot een sterk dalend bibliotheekgebruik¹¹, tenzij de bibliotheken er in zouden slagen snel en adequaat in te spelen op de veranderend behoeften van de gebruikers. Op basis hiervan is landelijk door IPO, VNG en de bibliotheekbranche gezamenlijk een innovatieve toekomststrategie ingezet, die ook in Nijmegen zijn beslag moet krijgen. De OBGZ wil in navolging van de landelijke ontwikkeling uitgroeien tot

- *Kennisorganisatie*: vooral ook digitaal (uitlening/ebook), waaronder (laagdrempelige) aanbieder van betrouwbare kennis- en informatiebronnen en stedelijke programma's op het gebied van mediawijsheid.
- *Inspiratiebron* voor lezen, literatuur en verhalen, waaronder taalontwikkeling, leesbevordering en profilering van de bibliotheek als fysieke “plaats van verhalen” met boekpresentaties, lezingen, leeskring-bijeenkomsten en aantrekkelijk gepresenteerde collecties.
- *Podium* voor cultuur en ontmoeting, als wegwijzer in de cultuur en als mede- initiator, uitvoerder en facilitator van culturele activiteiten.
- *Partner* in de gemeenschap ten behoeve van onderwijs en andere culturele en maatschappelijke partijen, meer in het bijzonder ook op dorps- en wijkniveau.

Benchmark In 2012 gaf de gemeente Nijmegen per inwoner € 35 aan het bibliotheekwerk uit. Dat is lager dan Arnhem (€ 40) en Maastricht (€ 55), ietsje hoger dan Tilburg (€ 30), Leiden (€ 33) en Groningen (€ 31) en substantieel hoger dan Eindhoven (€ 22) en Enschede (€ 23). In 2014 zal de bijdrage van de gemeente Nijmegen door de sluiting van een aantal vestigingen dalen naar nog maar € 29 per inwoner. Als de andere steden in 2013 hetzelfde zouden blijven uitgeven, zou Nijmegen daarmee ver onder het

¹¹ zo blijkt uit de meest sombere scenario's in het rapport van het Sociaal Cultureel Planbureau De openbare bibliotheek tien jaar van nu (2008)

gemiddelde (€ 34) uitkomen. Alleen Eindhoven en Enschede zouden dan nog steeds minder uitgeven.

In 2003 is door VNG, IPO en OCW een landelijk instapniveau voor bibliotheken vastgesteld, dat gerelateerd is aan de grootte van de gemeente. De norm is een goede maatstaf voor de beoordeling van de subsidiehoogte van een bibliotheek. Het instapniveau is een ondergrens en bepaalt de minimaal benodigde subsidie voor een minimaal niveau van dienstverlening (exclusief huisvesting). Voor gemeenten met een inwonertal > 90.000 bedroeg deze ondergrens € 15. Geïndexeerd met gebruik van het nominaal accres van het gemeentefonds ligt dit instapniveau voor 2013 op € 19 (bron: Siob). In 2012 waren de huisvestingskosten van de Bibliotheek in Nijmegen € 9 per inwoner, waardoor het instapniveau komt op € 28 inclusief huisvestingskosten. Na de bezuiniging van € 600.000 ligt de subsidie van de gemeente Nijmegen met € 29 nog maar net boven het instapniveau.

Observaties In Nijmegen is het bibliotheekwerk meer dan ooit voorwerp van politieke discussie geworden. De afspraak in het coalitieakkoord om € 600.000 op de OBGZ te bezuinigen viel de organisatie destijds rauw op het dak.

Kernfuncties als “Kunst en Cultuur” en “Debat en Ontmoeting” moeten de bibliotheek volgens het beleidsplan 2011-2016 helpen om zich strategisch te positioneren als een aantrekkelijke, inhoudsvolle en informatierijke centrale ontmoetingsplek (‘the place to be’) voor de Nijmeegse samenleving. De subsidieovereenkomst wijst deze functies voor de OBGZ evenwel nadrukkelijk af, omdat deze activiteiten al door andere instellingen in Nijmegen worden uitgevoerd. Hoewel begrijpelijk lijkt daarmee wel een strategische ontwikkelingslijn voor de OBGZ te zijn afgesneden die landelijk onmisbaar wordt geacht voor de maatschappelijke positionering en verankering van de bijbehorende dienstverlening. De OBGZ beraadt zich nog op een vervangende strategie waarin samenwerking met andere relevante instellingen centraal staat.

De OBGZ staat net als andere bibliotheken voor een enorme vernieuwingsslag. De beweging die de organisatie moet maken is groot en het tempo hoog. Een snelle en drastische organisatieontwikkeling lijkt voorwaarde voor succes. Eventuele verdere bezuinigingen moeten zodanig zijn ingericht dat ze dit proces niet remmen maar juist bevorderen.

5 Scenario's

De bezuinigingen die onderwerp zijn van dit onderzoek bedragen € 700.000¹² van de totale subsidie. De sector heeft al veel ingeleverd. De opeenvolgende bezuinigingen van de afgelopen jaren tellen inclusief de onderzoekstaakstelling op tot maar liefst 17 % van het totale budget voor de basisinfrastructuur. Daarmee dreigt Nijmegen, tegen de eigen traditie in, één van de gemeenten te worden die het meest bezuinigen op cultuur¹³. Tot deze bezuinigingen is bovendien op verschillende momenten en los van elkaar besloten, zodat ze onevenredig over de instellingen zijn neergeslagen.

Gevolg is in de eerste plaats dat bij geen enkele instelling sprake meer is van ‘vet op de botten’. Dat betekent dat verdere bezuinigingen niet kunnen worden uitgevoerd zonder verlies van culturele functies. Zijn de eerdere bezuinigingen nog voor het grootste deel intern opgevangen (behalve bij de OBGZ en de Lindenberg, die al functies en voorzieningen hebben laten vervallen), volgende bezuinigingen zullen onherroepelijk betekenen dat het culturele aanbod verschaalt. De Nijmeegse burger zal afscheid moeten nemen van sommige culturele activiteiten, of daarvoor zelf een hogere prijs moeten betalen.

¹² PPN 2014 OO Hervorming cultuur 2016-2017

¹³ in 2013 verwachten alle gemeenten gezamenlijk slechts 3,7% minder uit te geven aan kunst en cultuur dan in 2012



In de tweede plaats loopt de bezuinigingsdruk op de instellingen zeer sterk uiteen. Bij alleen de generieke bezuinigingen gaat het om een gemiddeld bezuinigingspercentage van 10,35 %. Maar de doorwerking van eerdere beslissingen komt in deze benadering voor de OBGZ bijvoorbeeld neer op een structurele bezuiniging van 4,45 %, terwijl Lux en Valkhof beiden 17,6 % moeten inleveren.

We beschrijven hierna drie mogelijke bezuinigingsscenario's, waarmee de te onderzoeken € 700.000 zou kunnen worden opgebracht: een (gedeeltelijke) kaasschaaf, investeren in innovatie en herstructurering.

SCENARIO 1 KAASCHAAF

De te onderzoeken bezuiniging van € 700.000 bedraagt omgerekend 4,54% van de totale beschikbare middelen voor 2013 voor de culturele basisinfrastructuur (de C6-instellingen). Bij een dergelijke omvang wordt nogal eens een zogeheten 'kaasschaaf' toegepast. Dit scenario kan ook worden toegepast in combinatie met andere scenario's.

Voordelen van deze methode zijn de eerlijkheid, transparantie, eenvoudige uitvoerbaarheid en respect voor de zelfstandigheid van instellingen. In de Nijmeegse situatie biedt het instrument ook de mogelijkheid eventuele onevenwichtigheden in de toewijzing van eerdere bezuinigingsopdrachten te corrigeren.

Nadelen van deze methode zijn het gebrek aan ruimte voor politieke keuzes, de onzekerheid over de maatschappelijke effecten en het gebrek aan differentiatiemogelijkheden op basis van de prestaties van de instellingen. In de Nijmeegse situatie speelt bovendien het cumulatieve effect van de eerdere bezuinigingen en het feit dat instellingen relatief 'lean and mean' zijn.

Samenhang eerder vastgestelde cultuurbezuinigingen

De eerder vastgestelde cultuurbezuinigingen in de perspectiefnota's 2013 en 2014 maken geen op zichzelf staand onderdeel uit van deze opdracht. Wel is uitdrukkelijk gevraagd om de te onderzoeken nieuwe bezuinigingen in samenhang te beoordelen met de reeds vastgestelde bezuinigingstaakstellingen. Dit betreft de taakstelling van € 350.000 (Lux, Doornroosje, Lindenberg, KKP en Valkhof), € 150.000 (Lux en Valkhof) en een generieke korting van 5 % (Doornroosje, Valkhof, Lindenberg en Lux). Al deze bezuinigingen zijn wel al aan instellingen toegewezen, maar voor het grootste deel nog niet door de instellingen ingevuld.

Wanneer alle voorgaande bezuinigingen proportioneel (naar rato van subsidieomvang) over de betrokken instellingen zouden worden verdeeld, ontstaat een beeld van de bezuinigingspercentages van de afzonderlijke instellingen. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen generieke bezuinigingen en specifieke¹⁴ bezuinigingen. Onder specifieke bezuinigingen verstaan we bezuinigingen die voortkomen uit het opheffen van specifieke voorzieningen of taken van de instelling.

Volgens de louter generieke benadering blijkt dan dat de bezuinigingsdruk op de meeste instellingen al tamelijk hoog is en bovendien ook nog eens zeer sterk uiteenloopt.

Gemiddeld gesproken gaat het om een bezuinigingspercentage van 10,35 %. Daarin leveren Lux en Valkhof ieder 17,6 % in, Lindenberg en Doornroosje ieder 13,08 terwijl KKP podia 8,08 en de OBGZ 4,54 inleveren. In bijlage 1 is deze berekening uitgewerkt.

Als ook de specifieke bezuinigingen op Lindenberg en OBGZ betrokken worden, is het gemiddelde bezuinigingspercentage maar liefst 16,48 %. Per instelling zijn de percentages dan: 15,41 voor de OBGZ, 24,08 voor de Lindenberg, 17,6 voor Lux en Valkhof, 13,08 voor Doornroosje en 8,08 voor KKP. Zie voor de berekening bijlage 2.

¹⁴ in casu de volwasseneneducatie van de Lindenberg (400.000) en de opgeheven vestigingen van de OBGZ (600.000)



Advies

Invulling van de onderzoekstaakstelling door een generieke bezuiniging in de vorm van een kaasschaaf lijkt voor de Nijmeegse situatie geen aantrekkelijke optie. De instellingen zijn efficiënt en er is al sprake van een tamelijk hoge bezuinigingsdruk door eerdere bezuinigingen. Uit recente cultuurbezuinigingen bij Rijk en gemeenten blijkt dat generieke bezuinigingen nooit toegepast worden boven een grens van 10 %. Naast en in combinatie met specifieke bezuinigingen voerde het Rijk bij alle culturele instellingen kaasschaafkortingen door van 2,5 en 5 %. De gemeente Den Haag heeft in 2011 in de cultuur een generieke korting doorgevoerd van tegen de 8 %, terwijl de gemeente Groningen een generieke korting doorvoerde van 10 %. Gezien de Nijmeegse context zou een kaasschaaf inclusief eerdere kortingen bij voorkeur ver onder de 10 % moeten blijven. De meeste instellingen komen daar zowel in de generieke als in de integrale benadering ver boven.

De kaasschaafmethode is er in principe op gericht om een voor iedereen gelijke situatie te creëren. In dit verband valt op dat de eerdere generieke bezuinigingen niet gelijk over de instellingen zijn verdeeld. Daar waren ongetwijfeld goede redenen voor. Maar mocht er voor de invulling van de onderzoekstaakstelling toch aan een kaasschaaf worden gedacht, dan adviseren wij om rekening te houden met de druk van alle eerdere generieke bezuinigingen en te overwegen om alle instellingen alsnog met terugwerkende kracht in dezelfde uitgangspositie te brengen. Dat kan door de bezuinigingspercentages voor de individuele instellingen zó te berekenen, dat het totaal (dus inclusief alle voorgaande generieke kortingen) tot een voor iedereen gelijk percentage leidt.

Wanneer daar evidente redenen voor zijn, kan eventueel van het gekozen uitgangspunt worden afgeweken. Wij adviseren een dergelijk hoog percentage zeer beslist niet, maar alle generieke bezuinigingen zouden met terugwerkende kracht inclusief onderzoekstaakstelling alsnog met een voor iedereen gelijk bezuinigingspercentage van 10,35 % kunnen worden ingevuld. Voor de afzonderlijke instellingen zou dit betekenen dat van het totale te onderzoeken bedrag van € 700.000 een bedrag van € 571.000 door de OBGZ moeten worden opgebracht, € 136.00 door KKP, € 18.000 aan Doornroosje en € 65.000 aan de Lindenberg. In deze theoretische berekening zouden Lux en Valkhof geen bijdrage meer hoeven te leveren en zelfs een vermindering op eerdere aanslagen moeten krijgen van respectievelijk € 31.000 en € 59.000.

SCENARIO 2 INNOVATIE

Zoals eerder genoemd is het opvallend dat vrijwel alle C6-instellingen op het punt staan grote innovaties door te voeren: verbouwingen, nieuwbouw, heroriëntatie en strategische keuzes. Het dynamische culturele landschap in Nijmegen maakt zich op voor de toekomst. Deze innovaties kunnen worden gezien als een vorm van groot onderhoud die de Nijmeegse culturele basisinfrastructuur toekomstbestendig moet maken. Zoals de Gemeente heeft herkend, kan een ongerichte bezuiniging deze ontwikkelingen ernstig schaden. Daarom is een tweede scenario om de bezuinigingen zo uit te voeren dat het innovatieproces bij de verschillende instellingen wordt ontzien of zelfs op termijn versterkt.

Het innovatiescenario sluit aan op de plannen die bij de instellingen bestaan op het gebied van toekomststrategie, huisvesting en omvorming. Deze plannen blijven nu noodgedwongen beperkt tot gebouwen, omdat aanpassing van de organisaties (te) kostbaar is. Instellingen hebben daarvoor geen middelen beschikbaar. Idealiter zou tegelijk met innovaties in faciliteiten en activiteiten ook de organisaties toekomstbestendig moeten worden gemaakt. Dat vergt weliswaar een eenmalige investering in frictiekosten, maar daar staat tegenover dat een dergelijke aanpak op langere termijn structureel tot beter functionerende instellingen met een lagere overhead en dus tot een kleinere subsidieafhankelijkheid leidt. Een dergelijke incidentele investering van de gemeente zou bijvoorbeeld gekoppeld kunnen worden aan een afspraak over de vermindering van de subsidie, waarbij de opbrengsten uit



lagere overhead over een bepaalde periode worden ingezet om de bezuiniging op te vangen. Zo leidt een eenmalige investering tot een structurele besparing vanaf 2015.

Dit scenario biedt op termijn een structurele besparing en draagt tegelijkertijd bij aan de vorming van toekomstbestendige instellingen. Het scenario kan worden ingezet in combinatie met andere scenario's.

SCENARIO 3 HERSTRUCTURERING

In dit scenario is gekeken naar herstructurering van de infrastructuur op vier terreinen: podiumkunsten, media & informatie, educatie en erfgoed. Hoewel de opbrengsten in het kader van dit onderzoek niet gedetailleerd kunnen worden berekend, lijken de inhoudelijke voordelen het grootst bij de voorstellen voor podiumkunsten en media & informatie. Ook het erfgoedscenario biedt inhoudelijk kansen, maar vormt een probleem voor het gebied van moderne beeldende kunst.

a. podiumfunctie

Voor de podiumfunctie onderscheiden we twee mogelijke scenario's, die beiden de overlap in de podiumprogrammering adresseren.

De eerste is het, naar voorbeeld van een recent voornemen van Haarlemse podia, vormen van een podiumkunstalliantie, waarin functies als programmering, marketing en kassa van Lux, KKP, Doornroosje en de Lindenberg samengaan of gezamenlijk worden aangepakt. Mogelijke voordelen hiervan zouden kunnen zijn dat het een realistische inzet kan betekenen om substantiële besparingen, meer inkomsten en een groter en anders samengesteld publiek te combineren met een grotere kwaliteit van de culturele dienstverlening.

Het biedt volop mogelijkheden om de gewenste verdere samenwerking binnen de Nijmeegse cultuursector en de gezamenlijke aansluiting bij de stedelijke dynamiek een doelgerichte en ambitieuze vorm te geven. Het biedt mogelijkheden tot verdere uitbreiding van de samenwerking tot gezamenlijk vastgoedbeheer.

Er kleven echter ook nadelen aan dit scenario. Er is een reëel risico op verlies van de eigenheid en herkenbaarheid van de afzonderlijke podia, waardoor de bezoeker zich mogelijk minder goed in het profiel herkent. Bij de vorming een dergelijke omvangrijke organisatie bestaat de kans op verlies aan slagkracht van de afzonderlijke podia door teveel overleg, bureaucratie en onduidelijkheden van bevoegdheden en verantwoordelijkheden. En er is een risico van gebrek aan scherpte door gebrek aan "collegiale concurrentie"

Een variant is om de podiumfuncties van Lux en Lindenberg beter op elkaar af te stemmen. Bijvoorbeeld door de theaterfunctie van Lux onder te brengen bij de Lindenberg, die daarvoor immers goed geoutilleerd is, en de cabaretfunctie van de Lindenberg bij Lux - cabaret past immers goed bij de brede maatschappelijke functie die Lux ambieert. Deze variant is vooral interessant in combinatie met de herstructurering van de Media- en informatiefunctie.

Voor de precieze opbrengsten van beide podiumkunstfunctie-scenario's is nader onderzoek en overleg met de betrokken instellingen noodzakelijk. Als indicatie op basis van de totale subsidie van de betrokken instellingen is een bescheiden bezuiniging van maximaal € 250.000 (3%) wellicht haalbaar, maar het daadwerkelijk te bezuinigen bedrag is pas na nader onderzoek vast te stellen. De mogelijkheden binnen het podiumscenario hebben zoveel inhoudelijke meerwaarde dat deze ook los van de mogelijke besparingen het onderzoeken waard zijn. Voor de precieze opbrengsten is nader onderzoek en overleg met de betrokken instellingen noodzakelijk.



b. culturele media- en informatiefunctie

Op dit terreinen zijn twee heel verschillende instellingen actief, die naast elkaar gehuisvest zijn op een centrale plek in de stad: Lux en OBGZ. Lux wil de maatschappelijke huiskamer van de stad zijn en uitgroeien tot full service media organisatie. De OBGZ heeft deels dezelfde ambitie: vanuit de missie om goed geïnformeerde burgers te bedienen, wil de bibliotheek de 'third place' van de stad zijn, leverancier van en gids in het omvangrijke informatieaanbod. De OBGZ ambieert naaste versterking van de educatieve functie (leesbevordering) ook een meer centrale rol in het media- en maatschappelijk domein (mediawijsheid/debatfunctie).

Beiden positioneren hun culturele taak en functie expliciet in het licht van een bredere maatschappelijke context: empowerment, debat, kritiek en reflectie en educatie (leesbevordering, mediawijsheid, filmeducatie) met gebruik van culturele media. Deze gezamenlijke opvatting, ieder vanuit de eigen expertise, sluit zeer goed aan bij het gemeentelijke beleid: "Cultuur draagt bij aan de samenhang, de identiteit en het democratisch functioneren van onze samenleving".

Zo geformuleerd ligt een samenwerking voor de hand. Dat kan gaan om intensivering van de samenwerking of om een (gedeeltelijk) samengaan van Lux en de OBGZ tot een samenwerkingsverband voor een breed, cultureel-maatschappelijk georiënteerde mediaorganisatie. Beide instellingen kunnen elkaar goed gebruiken om hun strategische doelstellingen te bereiken: hun expertise en sterke kanten vullen elkaar aan. Dit scenario biedt kansen om activiteiten te versterken en te verbreden, een groter en diverser publiek te bereiken en om de centrale positie in de stad in te nemen die ze beiden ambiëren.

Voordelen

Het grootste pluspunt is de synergie van ambities, kwaliteiten en doelgroepen in combinatie met de fysieke ligging in het hart van de binnenstad. Een samenwerking heeft de potentie om letterlijk het 'hart' van Nijmegen te worden, zeker wanneer ook andere partners bij het initiatief worden betrokken (bijvoorbeeld het Regionaal Archief Nijmegen, de Wintertuin en het Huis van de Nijmeegse Geschiedenis).

Het scenario zorgt voor een heldere en toekomstgerichte profilering van beide instellingen naar het Nijmeegse publiek, dat beschikt over een sterke organisatie met een brede cultureel-maatschappelijke centrumfunctie. Dit komt tegemoet aan de wens van de gemeente en de sector om de band met de Nijmeegse bevolking te versterken.

Deze ontwikkeling past goed in de Cultuurvisie, die cultuur nadrukkelijk plaatst binnen het bredere kader van identiteit, verbeelding, democratisch functioneren en het aanleren van de daarvoor noodzakelijke '21st century skills'.

Belangrijk voordeel is bovendien de multimediale aanpak. De verschillende media kunnen integraal worden ingezet rond een thema of activiteit: de radio kondigt een live debat aan na afloop van een documentaire over hetzelfde onderwerp, waarna zowel de film als het debat op de televisie wordt uitgezonden; bij de bibliotheek is na afloop meer informatie te verkrijgen. Dit zorgt voor een substantieel groter publieksbereik: behalve de doelgroepen die beide instellingen nu individueel bereiken, wordt ook een breder publiek bereikt. In dit model ontstaat een aantrekkelijke partner met sterke expertise en faciliteiten voor verschillende maatschappelijke organisaties en bedrijven, die onderwerpen willen agenderen of (laten) bediscussiëren. Het heeft de potentie om uit te groeien tot dé plek in de stad voor debat, reflectie, inspiratie en informatie.

Nadelen

Natuurlijk zijn er ook mogelijke nadelen. De belangrijkste zijn: beide organisaties verschillen aanzienlijk in omvang en bedrijfscultuur. Dat kan samenwerking bemoeilijken. De vorm van de samenwerking is hierin de bepalend. Samenwerking moet niet leiden tot een (te) groot verlies van herkenbaarheid van de vertrouwde bibliotheek- en arthouse functie van beide instellingen. Gezien de wettelijke beperkingen rond onafhankelijkheid van media is de relatie met NI een aandachtspunt.



De grootste winnaar van dit scenario is de Nijmeegse burger, die er een sterke, herkenbare plek bij krijgt met een brede cultureel-maatschappelijke centrumfunctie voor en van iedereen. Beide instellingen zullen samen een groter deel van de bevolking bereiken, zijn toegankelijker en kunnen hun content beter verspreiden. Een dergelijke samenwerking kan mogelijk bijdragen aan de bezuinigingen, omdat bij beide instellingen functies kunnen worden geherstructureerd, zeker in combinatie met het Innovatiescenario. De hoogte van een mogelijke bezuiniging is afhankelijk van de uiteindelijke vorm en taakverdeling. Als indicatie: wanneer op termijn twee procent van de subsidie van beide instellingen kan worden bezuinigd, gaat het om een bedrag van ongeveer € 130.000.

c. educatiefunctie

Voor twee instellingen is cultuureducatie een kerntaak: de OBGZ en de Lindenberg, respectievelijk op het terrein van literatuur, leesbevordering en mediawijsheid en de podiumkunsten. Beide instellingen zijn grote spelers in binnen- en buitenschoolse cultuureducatie aan jongeren.

Dat leidt tot een derde mogelijk scenario: nauwere samenwerking of samengaan van OBGZ en de Lindenberg. Dit vanuit de gedachte dat de landelijke ontwikkelingen in zowel de cultuureducatie als het bibliotheekwerk kunnen leiden tot een herstructurering en bundeling van de educatieve functies in de stad, waarmee een integrale stedelijke organisatie voor binnen- en buitenschoolse cultuureducatie worden gerealiseerd.

Voordelen

Bundeling van educatieve expertise en netwerken kan leiden tot hogere kwaliteit tegen lagere kosten. Het biedt mogelijk schaalvoordeel in management en bedrijfsvoering en tot profilering als cultuureducatief “warenhuis”: er is een breed, kwalitatief hoogwaardig assortiment, waarin ieder iets van zijn gading kan vinden. Het onderwijs kan op één adres verschillende educatieve producten vinden.

Nadelen

Het nieuwe instituut beslaat bijna 2/3 van het budget van de basisinfrastructuur. Dat verhoogt de kans op bureaucratisch functioneren en compliceert de politieke aansturing. De dominante positie in de Nijmeegse cultuureducatie wordt in dit scenario verbreed en vergroot, in plaats van juist verkleind en verminderd. Dat kan ondervangen worden door gelijktijdige afsplitsing en verzelfstandiging van alle niet-uitvoerende educatieve taken (bemiddelings- en regiefunctie). De breedte van het samenwerkingsverband vergroot de behoefte om onderscheid te maken tussen subsidiabele functies en functies die op particuliere markt moeten worden verricht. Het wordt moeilijker dat onderscheid binnen de interne financiële huishouding te bewaken.

Gelet op de schaal van dit scenario zijn besparingen op basis van schaalvoordeel mogelijk. Wanneer ook hier als indicatie een bezuiniging van twee procent van de subsidie van beide instellingen wordt gerealiseerd, betekent dat een bedrag van ongeveer € 185.000. Het netto resultaat zal naar verwachting echter beperkt zijn; substantiële besparingen zullen alleen kunnen worden bereikt wanneer de samenvoeging wordt aangegrepen om tot een gelijktijdige herziening van het publiek gefinancierde voorzieningenniveau te komen. Het is daarom zeer de vraag of de financiële opbrengst opweegt tegen de risico's en complicaties in aansturing en subsidiëring.

Een mogelijke variant is een beperktere samenwerking, waarin OBGZ en Lindenberg investeren in afstemming en op termijn gezamenlijk aanbieden van (combinaties van) hun educatieve activiteiten op scholen. Hiermee wordt de expertise gebundeld en het onderwijs mogelijk efficiënter bediend, zonder dat dat tot grote reorganisaties leidt.

d. erfgoedfunctie

Op cultuurhistorisch terrein valt op dat dit zich, wat het gemeentelijk beleid betreft, gescheiden ontwikkelt van de rest van de cultuur. Dat lijkt ten koste te gaan van het

cultuurhistorisch profiel van Nijmegen als oudste stad van Nederland, dat buiten Nijmegen te weinig bekendheid geniet. In relatie hiermee is het vraagstuk van de toekomstige profilering van Museum Het Valkhof van belang. De strategische focus op twee zo uiteenlopende grootheden als cultuurhistorie (Romeinen) en moderne beeldende kunst (Popart) vormt een belangrijke belemmering voor een helder en consistent profiel. Een vierde scenario is dan ook om, analoog aan de ambities van Nijmegen op cultuurhistorisch terrein, sterker in te zetten op een integrale erfgoedketen, waarbij het cultuurhistorisch en het cultuurbeleid worden gecombineerd (een ontwikkeling die op Rijksniveau al is ingezet).

Voordelen van dit scenario: het samenvoegen van deze beleidsterreinen zorgt voor overzicht, faciliteert samenwerking en profilering en maakt cross-overs tussen alle vormen van erfgoed (archeologie, monumenten, collecties en geschiedenis) makkelijker. Dit scenario bouwt voort op de specifieke expertise en uitstekende reputatie van Museum Het Valkhof op cultuurhistorisch terrein. Het maakt het mogelijk om sterker in te zetten op het landelijke profiel van Nijmegen als oudste stad van Nederland.

Mogelijke nadelen zijn: de positie van Het Valkhof als museum voor moderne en hedendaagse kunst wordt onduidelijker wanneer het museum zich nog sterker als erfgoedmuseum profileert. Dat is ongewenst, omdat in de bedrijfsstrategie van het museum de beeldende kunst-tentoonstellingen en de daarmee verbonden bezoekersaantallen vooralsnog niet gemist kunnen worden.

De hedendaagse en moderne kunst raakt ontheemd. Er is geen andere, voor de hand liggende plek om programmering en collectie onder te brengen, waardoor dit aanbod in Nijmegen mogelijk onderbelicht raakt.

De opbrengst van dit scenario ligt vooral op het vlak van stroomlijning, sterkere profilering van Nijmegen als oudste stad en meer samenwerking tussen erfgoedorganisaties. Dat zal naar verwachting niet leiden tot substantiële besparingen. Dat geldt zeker wanneer voor de moderne en hedendaagse beeldende kunst elders onderdak moet worden gezocht.

6 Conclusie

De onderzoekstaakstelling € 700.000 is niet onuitvoerbaar, zo blijkt uit het onderzoek. Maar aan de wenselijk van deze bezuiniging kan gelet op stand van zaken in de Nijmeegse cultuur sterk getwijfeld worden.

- De basisinfrastructuur bestaat uit professionele en efficiënte instellingen, die de burger tegen relatief lage kosten een divers en kwalitatief hoogstaand aanbod bieden. Omgekeerd betekent dit dat verdere bezuinigingen weinig efficiencywinst opleveren en in verhouding veel schade berokkenen.
- Bij alle instellingen vinden nu relatief omvangrijke en noodzakelijke innovaties plaats die de culturele infrastructuur toekomstbestendig moet maken. Dat is in lijn met het gemeentelijk cultuurbeleid zoals vastgelegd in de Cultuurvisie 2012-2016.
- De sector heeft al veel ingeleverd. De opeenvolgende bezuinigingen van de afgelopen jaren tellen inclusief de onderzoekstaakstelling op tot maar liefst 17 % van het totale budget voor de basisinfrastructuur. Daarmee dreigt Nijmegen, tegen de eigen traditie in, één van de gemeenten te worden die het meest bezuinigen op cultuur.



Uit dit onderzoek blijkt dat het niet mogelijk is verder te bezuinigen zonder dat aanbod zal verdwijnen. De instellingen zijn niet overdreven rijk en *'lean and mean'*¹⁵. De eerdere taakstellingen hebben de organisaties tot grotere efficiency gedwongen en het laatste beetje ruimte is verdwenen. Zonder te investeren in grotere publieksinkomsten en innovatie betekent een bezuiniging dat functies zullen verdwijnen.

Mochten bezuinigingen onontkoombaar zijn, dan adviseren wij deze op te bouwen uit een combinatie van de hierboven aangegeven inhoudelijke scenario's. Dat betekent volgens dit advies de inzet van het innovatiescenario, het uitwerken van één of meer van de herstructureringscenario's en alleen als het nodig is een kaasschaaf voor een resterend deel van het te bezuinigen bedrag. Deze manier van bezuinigen doet het meeste recht aan wat in Nijmegen aan waardevolle culturele infrastructuur is opgebouwd.

¹⁵ bij KKP, Lux en Doornroosje is de financiële situatie kwetsbaar

BIJLAGE 1

Overzicht van alle generieke bezuinigingen

Inclusief de gevolgen van een evenredige toewijzing van de te onderzoeken bezuiniging van 0,7 miljoen. Peiljaar 2013.

			PPN 2014 PPN 2013	PPN 2014	totale bezuiniging		generieke korting 5%	totaal bezuiniging	totale bezuiniging	gemiddeld 10.35 %	verschil in	toewijzing PPN 2014
		% aandeel	150+350	€ 700	€ 1.200	in %	in %	in %	in €		€	€ 700
LUX	1.130.847	7,34	91	51	142	12,60	5	17,60	199	117	82-	31-
Lindenberg	3.635.944	23,60	129	165	294	8,08	5	13,08	476	376	100-	65
Valkhof	2.191.128	14,22	177	100	276	12,60	5	17,60	386	227	159-	59-
Doornroosje	925.117	6,00	33	42	75	8,08	5	13,08	121	97	24-	18
KKP	2.004.245	13,01	71	91	162	8,08		8,08	162	207	45	136
OBGZ	5.521.655	35,83	0	251	251	4,54		4,54	251	571	320	571
TOTAAL	15.408.936	€ 100,00	€ 500	€ 700	€ 1.200				€ 1.595	€ 1.595	-	€ 700

BIJLAGE 2

Overzicht van alle generieke en specifieke¹ bezuinigingen

Inclusief de gevolgen van een evenredige toewijzing van de te onderzoeken bezuiniging van 0,7 miljoen. Peiljaar 2013.

		% aandeel	hervorming OGBZ/LB	PPN 2014 PPN 2013 150+350	PPN 2014 € 700	totale bezuiniging	in %	generieke korting 5% in %	totaal bezuiniging in %	totale bezuiniging in €	Kaasschaaf 16,84% in €	Verschil
LUX	1.130.847	7,34		91	51	142	12,60	5	17,60	199	190	9-
Lindenberg	3.635.944	23,60	400	129	165	694	19,08	5	24,08	876	612	264-
Valkhof	2.191.128	14,22		177	100	276	12,60	5	17,60	386	367	19-
Doornroosje	925.117	6,00		33	42	75	8,08	5	13,08	121	156	35
KKP	2.004.245	13,01		71	91	162	8,08		8,08	162	338	176
OBGZ	5.521.655	35,83	600	0	251	851	15,41		15,41	851	930	79
TOTAAL	15.408.936	100,00	€ 1.000	€ 500	€ 700	€ 2.200				€ 2.595	€ 2.593	

¹ De specifieke bezuinigingen betreffen 0,4 mln voor de Lindenberg en 0,6 mln voor de OBGZ