



Aan burgemeester en wethouders

Documentnummer	2016.0.058.753	Portefeuillehouder(s)	
Zaaknummer	2016-11-00248		
Cluster	Beleid en regie	Vertrouwelijk	Nee
Ambtenaar	Ric Alofs	Datum in college	15-11-2016
Telefoonnummer	4864	Datum fataal	

ONDERWERP: Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg

Voorstel

De gemeenteraad voor te stellen om:

1. De te subsidiëren functie van de Jacobiberg te beperken tot die van facilitator van een beperkt aantal oefenruimten en van netwerkorganisatie, aanjager en bemiddelaar voor popmuziek.
2. Deze activiteiten slechts te subsidiëren wanneer deze overgaan in een samenwerkingsvorm van een nieuwe stedelijk popcluster en/of Huis van Puck.
3. De organisaties Jacobiberg, Luxor Live, Willemeen en Huis van Puck te vragen om vóór 1 maart 2017 te komen met een plan, waarin is opgenomen:
 - a. de haalbaarheid per medio 2017 van de vorming van een stedelijke popcluster waarin de functies voor popmuziek van de Jacobiberg, Luxor Live en Willemeen zijn opgenomen en
 - b. waarin ook antwoord wordt gegeven op de vraag naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een fysieke en/of bestuurlijke samenwerking met Huis van Puck.
4. Uiterlijk 1 juli 2017 een besluit te nemen over het door de organisaties opgestelde plan en de subsidiebedragen.
5. De boekjaarsubsidie 2017 aan stichting Jacobiberg vooralsnog toe te kennen tot 1 juli 2017.
6. De stichting Rijnstad voor 2017 een subsidie van € 25.000 toe te kennen voor de popmuziek-activiteiten in Willemeen. Deze te dekken uit de nog beschikbare onderbesteding van de subsidieregeling PAC uit voorgaande jaren, die beschikbaar is binnen de Bestemmingsreserve Beeldbepalende culturele manifestaties.
7. De MJPB aan te passen overeenkomstig de bij dit besluit behorende begrotingswijziging.

Inleiding

In de loop van 2015 is duidelijk geworden dat de financiële positie van popcentrum Jacobiberg zorgelijk was. Een door het bestuur van het centrum gevraagde extra financiële bijdrage is door het college in november 2015 afgewezen, onder andere bij gebrek aan een toekomstbestendig meerjarenplan. Bij de bespreking van het collegebesluit in de gemeenteraad in december 2015 heeft u toegezegd met de heer H. Eliëns en

vertegenwoordigers van de Jacobiberg te overleggen over het lange-termijn-perspectief voor de functie van de Jacobiberg.

Het advies van de heer Eliens en een second opinion hierop door bureau BMC van september 2016 bieden voor het college nu voldoende basis om de raad een voorstel voor te leggen over de toekomst van de functie van popcentrum Jacobiberg. Hierin zijn de organisaties Huis van Puck, Willemeen/Rijnstad en Luxor Live nadrukkelijk opgenomen.

Collegenota en raadsvoorstel volgen uit de bijgevoegde notitie "Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg".

Beoogd effect

Een helder toekomstperspectief voor de functie en activiteiten van popcentrum Jacobiberg.

Argumenten

1. Er ontbreekt een duurzaam toekomstperspectief voor een zelfstandig opererend Jacobiberg met het huidige activiteitenpakket.

De ontvangen adviezen over de toekomst van de functie van de Jacobiberg geven aan dat de huidige activiteiten van de Jacobiberg (popschool en facilitator van oefenruimten) voor een belangrijk deel aan de samenleving overgelaten kunnen worden. De te subsidiëren functie kan zich beperken tot facilitator van een beperkt aantal goede oefenruimten en de rol van netwerkorganisatie, anjager en bemiddelaar. De lessen van de popschool kunnen geheel aan de samenleving worden overgelaten.

2. De overgebleven te subsidiëren activiteiten hebben enkel een perspectief wanneer deze organisatorisch en fysiek worden samengevoegd met de functies en activiteiten van Luxor Live en Willemeen (in een stedelijk popcluster) en/of met die van de stichting Huis van Puck (centrum voor amateurtheater) in de voormalige Coehoornkazerne.

3. en 4. De zorgelijke positie van de Jacobiberg vraagt om een plan en een besluit over de toekomst van de functie en activiteiten van het popcentrum binnen niet al te lange termijn, zijnde uiterlijk 1 juli 2017.

5 en 6. Met de beweging om de functie van Jacobiberg te beperken en bij te sturen blijft de Arnhemse keten voor popmuziek (educatie, productie en presentatie) in stand. Het is daarbij wel gewenst de subsidie die vanuit het cultuurbudget voor de popmuziekactiviteiten van Willemeen beschikbaar worden gesteld te continueren. De popactiviteiten van Willemeen worden in ieder geval tot en met 2016 door de gemeente apart gesubsidieerd vanuit het cultuurbudget: vanuit de subsidieregeling Programmatische Activiteiten Cultuur (PAC) ontvangt stichting Rijnstad (waarvan Willemeen onderdeel van is) voor 2015 en 2016 per jaar € 25.000 ter ondersteuning van deze activiteiten. Voor de periode 2017-2018 heeft Rijnstad geen aanvraag ingediend voor de PAC-subsidieregeling voor de popactiviteiten in Willemeen. Reden hiervoor is dat te verwachten was dat een aanvraag niet zou worden gehonoreerd omdat door een in 2015 aangescherpte subsidieregeling PAC bepaalt dat de subsidieaanvrager zowel als de activiteiten waarvoor wordt aangevraagd primair cultureel gericht dienen te zijn. De popactiviteiten van Willemeen zijn dat niet: zo ziet Willemeen de popactiviteiten als middel in dienst van een sociaal-maatschappelijk doel. Het college hecht echter waarde aan deze popactiviteiten: zij vormen als klein en 'alternatief' poppodium een welkome aanvulling op het overige aanbod in de stad.

Voorts verwijzen wij u naar de notitie "Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg".

Kanttekeningen

Met dit voorstel wordt tegemoet gekomen aan de zorg voor een 'omvallen' van popcentrum Jacobiberg en het verloren gaan van de functie die het vervult in de Arnhemse keten van popmuziek. Het voorstel reageert op ontwikkelingen in de samenleving, formuleert de nog te subsidiëren functie/activiteiten en licht toe waarom sommige activiteiten aan die samenleving over gelaten kunnen worden.

Financiën

Het te maken plan zal binnen de huidige financiële kaders moeten geschieden. Voor het eenmalig in 2017 toekennen van een subsidie van € 25.000 voor de popmuziekactiviteiten in Willemeen is een begrotingswijziging bijgevoegd. Deze is te dekken uit de nog beschikbare onderbesteding van de subsidieregeling PAC uit voorgaande jaren.

In de Jaarrekening 2015 is € 142.000 aan onderbesteding PAC-subsidies 2013 en 2014 opgenomen in de Bestemmingsreserve Beelbepalende culturele manifestaties. Een bedrag van in totaal € 100.000 hiervan is door de gemeenteraad bij de perspectiefnota 2017-2020 aan deze reserve onttrokken ter financiering van het budget Stroomversneller in 2016 en 2017; er resteert daarmee nog € 42.000.

Uitvoering

In voorbereiding op deze collegenota heeft overleg plaatsgevonden met de instellingen Jacobiberg, Huis van Puck, Luxor Live en Willemeen. Aan deze instellingen wordt in vervolg hierop gevraagd op korte termijn een plan op te stellen. Om het hierbij optredende proces te ondersteunen wil het college aanbieden hiervoor een procesbegeleider in te huren. Uiterlijk 1 juli 2017 dient de raad een besluit te nemen over plannen en de subsidiebedragen.

Communicatie

Het betreffende organisaties worden geïnformeerd over het collegebesluit.

Bijlagen

Stukken voor college

- Notitie "Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg
- "Jacobiberg mei 2016" advies H. Eliens
- "Second opinion onderzoek toekomstperspectief Popcentrum Jacobiberg Arnhem" door BNC
- Begrotingswijziging

Ter inzage stukken voor college

n.v.t.

Stukken voor gemeenteraad

- Notitie "Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg
- "Jacobiberg mei 2016" advies H. Eliens
- "Second opinion onderzoek toekomstperspectief Popcentrum Jacobiberg Arnhem" door BNC
- Begrotingswijziging

Ter inzage stukken voor gemeenteraad

n.v.t.



Aan de gemeenteraad

Documentnummer 2016.0.058.755

Zaaknummer 2016-11-00248

ONDERWERP: Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg

Voorstel

1. De te subsidiëren functie van de Jacobiberg te beperken tot die van facilitator van een beperkt aantal oefenruimten en van netwerkorganisatie, aanjager en bemiddelaar voor popmuziek.
2. Deze activiteiten slechts te subsidiëren wanneer deze overgaan in een samenwerkingsvorm van een nieuwe stedelijk popcluster en/of Huis van Puck.
3. De organisaties Jacobiberg, Luxor Live, Willemeen en Huis van Puck te vragen om vóór 1 maart 2017 te komen met een plan, waarin is opgenomen:
 - a. de haalbaarheid per medio 2017 van de vorming van een stedelijke popcluster waarin de functies voor popmuziek van de Jacobiberg, Luxor Live en Willemeen zijn opgenomen en
 - b. waarin ook antwoord wordt gegeven op de vraag naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een fysieke en/of bestuurlijke samenwerking met Huis van Puck.
4. Uiterlijk 1 juli 2017 een besluit te nemen over het door de organisaties opgestelde plan en de subsidiebedragen.
5. De boekjaarsubsidie 2017 aan stichting Jacobiberg vooralsnog toe te kennen tot 1 juli 2017.
6. De stichting Rijnstad voor 2017 een subsidie van € 25.000 toe te kennen voor de popmuziek-activiteiten in Willemeen. Deze te dekken uit de nog beschikbare onderbesteding van de subsidieregeling PAC uit voorgaande jaren, die beschikbaar is binnen de Bestemmingsreserve **Beeldbepalende culturele manifestaties**.
7. De MJPB aan te passen overeenkomstig de bij dit besluit behorende begrotingswijziging.

Inleiding

In de loop van 2015 is duidelijk geworden dat de financiële positie van popcentrum Jacobiberg zorgelijk was. Een door het bestuur van het centrum gevraagde extra financiële bijdrage is door ons in november 2015 afgewezen, onder andere bij gebrek aan een toekomstbestendig meerjarenplan. Bij de bespreking van ons besluit in de gemeenteraad in december 2015 heeft ons college toegezegd met de heer H. Eliëns en vertegenwoordigers van de Jacobiberg te overleggen over het lange-termijn-perspectief voor de functie van de Jacobiberg.

Het advies van de heer Eliëns en een second opinion hierop door bureau BMC van september 2016 bieden voor het college nu voldoende basis om uw raad een voorstel voor te leggen over de toekomst van de functie van popcentrum Jacobiberg. Hierin zijn de organisaties Huis van Puck, Willemeen/Rijnstad en Luxor Live nadrukkelijk opgenomen.

Het raadsvoorstel volgt uit de bijgevoegde notitie "Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg".

Beoogd effect

Een helder toekomstperspectief voor de functie en activiteiten van popcentrum Jacobiberg.

Argumenten

1. Er ontbreekt een duurzaam toekomstperspectief voor een zelfstandig opererend Jacobiberg met het huidige activiteitenpakket.

De ontvangen adviezen over de toekomst van de functie van de Jacobiberg geven aan dat de huidige activiteiten van de Jacobiberg (popschool en facilitator van oefenruimten) voor een belangrijk deel aan de samenleving overgelaten kunnen worden. De te subsidiëren functie kan zich beperken tot facilitator van een beperkt aantal goede oefenruimten en de rol van netwerkorganisatie, aanjager en bemiddelaar. De lessen van de popschool kunnen geheel aan de samenleving worden overgelaten.

2. De overgebleven te subsidiëren activiteiten hebben enkel een perspectief wanneer deze organisatorisch en fysiek worden samengevoegd met de functies en activiteiten van Luxor Live en Willemeen (in een stedelijk popcluster) en/of met die van de stichting Huis van Puck (centrum voor amateurtheater) in de voormalige Coehoornkazerne.

3. en 4. De zorgelijke positie van de Jacobiberg vraagt om plan en een besluit over de toekomst van de functie en activiteiten van het popcentrum binnen niet al te lange termijn, zijnde uiterlijk 1 juni 2017.

5 en 6. Met de beweging om de functie van Jacobiberg te beperken en bij te sturen blijft de Arnhemse keten voor popmuziek (educatie, productie en presentatie) in stand. Het is daarbij wel gewenst de subsidie die vanuit het cultuurbudget voor de popmuziekactiviteiten van Willemeen beschikbaar worden gesteld te continueren. De popactiviteiten van Willemeen worden in ieder geval tot en met 2016 door de gemeente apart gesubsidieerd vanuit het cultuurbudget: vanuit de subsidieregeling Programmatische Activiteiten Cultuur (PAC) ontvangt stichting Rijnstad (waarvan Willemeen onderdeel is) voor 2015 en 2016 per jaar € 25.000 ter ondersteuning van deze activiteiten. Voor de periode 2017-2018 heeft stichting Rijnstad geen aanvraag ingediend voor deze activiteiten bij de PAC-regeling. Reden hiervoor is dat te verwachten was dat een aanvraag niet zou worden gehonoreerd omdat door een in 2015 aangescherpte subsidieregeling PAC bepaalt dat de subsidieaanvrager zowel als de activiteiten waarvoor wordt aangevraagd primair cultureel gericht dienen te zijn. De popactiviteiten van Willemeen zijn dat niet: zo ziet Willemeen de popactiviteiten als

middel in dienst van een sociaal-maatschappelijk doel. Het college hecht echter waarde aan deze popactiviteiten: zij vormen als klein en 'alternatief' poppodium een welkome aanvulling op het overige aanbod in de stad.

Voorts verwijzen wij u naar de notitie "Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg".

Kanttekeningen

Met dit voorstel wordt tegemoet gekomen aan de zorg voor een 'omvallen' van popcentrum Jacobiberg en het verloren gaan van de functie die het vervult in de Arnhemse keten van popmuziek. Het voorstel reageert op ontwikkelingen in de samenleving, formuleert de nog te subsidiëren functie/activiteiten en licht toe waarom sommige activiteiten aan die samenleving over gelaten kunnen worden.

Financiën

Het te maken plan zal binnen de huidige financiële kaders moeten geschieden. Voor het eenmalig in 2017 toekennen van een subsidie van € 25.000 voor de popmuziekactiviteiten in Willemeen is een begrotingswijziging bijgevoegd. Deze is te dekken uit de nog beschikbare onderbesteding van de subsidieregeling PAC uit voorgaande jaren.

In de Jaarrekening 2015 is € 142.000 aan onderbesteding PAC-subsidies 2013 en 2014 opgenomen in de Bestemmingsreserve Beelbepalende culturele manifestaties. Een bedrag van in totaal € 100.000 hiervan is door de gemeenteraad bij de perspectiefnota 2017-2020 aan deze reserve onttrokken ter financiering van het budget Stroomversneller in 2016 en 2017; er resteert daarmee nog € 42.000.

Uitvoering

In voorbereiding op deze raadsvoorstel heeft overleg plaatsgevonden met de instellingen Jacobiberg, Huis van Puck, Luxor Live en Willemeen. Aan de instellingen Jacobiberg, Huis van Puck, Luxor Live en Willemeen wordt gevraagd op korte termijn een plan op te stellen. Om het hierbij optredende proces te ondersteunen wil het college aanbieden hiervoor een procesbegeleider in te huren. Uiterlijk 1 juli 2017 dient de raad een besluit te nemen over plannen en de subsidiebedragen.

Communicatie

Het betreffende organisaties worden geïnformeerd over het raadsbesluit.

Bijlagen

Stukken voor gemeenteraad

- Notitie "Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg
- "Jacobiberg mei 2016" advies H. Eliens
- "Second opinion onderzoek toekomstperspectief Popcentrum Jacobiberg Arnhem" door BNC
- Begrotingswijziging

Ter inzage stukken voor gemeenteraad

n.v.t.

Besluit van

[Redacted]

Documentnummer

2016.0.058.755

Zaaknummer

2016-10-00248

DE RAAD VAN DE GEMEENTE ARNHEM;

gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders van 15 november 2016, Cluster Beleid & Regie nummer: 2016.0.058.753;

gelet op artikel 147 van de Gemeentewet

besluit:

1. De te subsidiëren functie van de Jacobiberg te beperken tot die van facilitator van een beperkt aantal oefenruimten en van netwerkorganisatie, aanjager en bemiddelaar voor popmuziek.
2. Deze activiteiten slechts te subsidiëren wanneer deze overgaan in een samenwerkingsvorm van een nieuwe stedelijk popcluster en/of Huis van Puck.
3. De organisaties Jacobiberg, Luxor Live, Willemeen en Huis van Puck te vragen om vóór 1 maart 2017 te komen met een plan, waarin is opgenomen:
 - a. de haalbaarheid per medio 2017 van de vorming van een stedelijke popcluster waarin de functies voor popmuziek van de Jacobiberg, Luxor Live en Willemeen zijn opgenomen en
 - b. waarin ook antwoord wordt gegeven op de vraag naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een fysieke en/of bestuurlijke samenwerking met Huis van Puck.
4. Uiterlijk 1 juli 2017 een besluit te nemen over het door de organisaties opgestelde plannen en de subsidiebedragen.
5. De boekjaarsubsidie 2017 aan stichting Jacobiberg vooralsnog toe te kennen tot 1 juli 2017.
6. De stichting Rijnstad voor 2017 een subsidie van € 25.000 toe te kennen voor de popmuziek-activiteiten in Willemeen. Deze te dekken uit de nog beschikbare onderbesteding van de subsidieregeling PAC uit voorgaande jaren, die beschikbaar is binnen de Bestemmingsreserve Beeldbepalende culturele manifestaties.
7. De MJPB aan te passen overeenkomstig de bij dit besluit behorende begrotingswijziging.

De griffier,

De voorzitter,

Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg

1. Aanleiding

In de loop van 2015 is duidelijk geworden dat de financiële positie van popcentrum Jacobiberg zorgen baarde. Het jaar 2014 was afgesloten met een tekort van € 195.000 en een negatief eigen vermogen van € 134.000. Het bestuur van het centrum verzocht het college van burgemeester en wethouders om een eenmalige extra financiering van € 125.000. Het college wees dit verzoek in november 2015 af omdat het bij het verzoek ingediende plan, gezien het dalende bereik van het popcentrum én het ontbreken van een goed meerjarenbedrijfsplan, onvoldoende perspectief bood. Het bestuur van de stichting Jacobiberg trad hierop af.

Bij de behandeling van het collegebesluit (om de Jacobiberg geen extra financiering van € 125.000 te verlenen) in de gemeenteraad van december 2015 heeft het college toegezegd overleg te zullen voeren met de directeur van poppodium Luxor Live en vertegenwoordigers van de Jacobiberg om te komen tot een plan waar een lange-termijn-perspectief voor het behoud van de functie van de Jacobiberg uit voortvloeit. Ook zegde het college toe om ten behoeve van de liquiditeitspositie van het centrum een deel van de subsidie voor 2016 al in 2015 uit te betalen (€ 30.000).

In vervolg hierop is de heer H. Eliëns (op dat moment directeur van Luxor Live) gevraagd te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor een voortzetting van de functie en activiteiten van de Jacobiberg. Daarbij is verzocht ook de functies en activiteiten van aan de Jacobiberg verwante organisaties (Huis van Puck, Luxor Live, Willemeen/Rijnstad, Kunstbedrijf Arnhem) hierin te betrekken. De heer Eliëns heeft in mei 2015 zijn advies aan het college aangeboden. Een van zijn adviezen was om een extern onafhankelijk deskundige de door hem verwoorde scenario's en advies verder te laten onderzoeken. Het college heeft hierop bureau BMC om een second opinion gevraagd.

De second opinion van BMC biedt samen met het eerdere advies van de heer Eliëns voor het college voldoende basis om de raad een voorstel voor te leggen over de toekomst van de functie van popcentrum de Jacobiberg. Hierin zijn de organisaties Huis van Puck, Willemeen/Rijnstad en Luxor Live nadrukkelijk opgenomen.

2. Advies H. Eliëns

De heer Eliëns concludeert in zijn advies dat de financiële positie van de Jacobiberg minder slecht is dan door het eind 2015 afgetreden bestuur is geschetst. Toch meent hij dat het centrum te kwetsbaar is om volledig als zelfstandige organisatie te blijven bestaan. Hij wijst daarbij op de dalende lijn in de verhuur van (oefen-)ruimten en op benodigde stappen ten aanzien van het personeel. Daarnaast meldt hij dat de huur van het gebouw door de eigenaar per medio 2017 is opgezegd en dat de eigenaar het pand te koop heeft gezet.

De heer Eliëns presenteert in zijn advies drie scenario's voor de toekomst van de functie van de Jacobiberg, te weten:

- a. de Jacobiberg nieuwe stijl (als broedplaats) in het huidige pand en/of onder de vlag van een nieuw te vormen popcluster;
- b. de Jacobiberg nieuwe stijl (als broedplaats) opgesplitst in diverse accommodaties en
- c. de Jacobiberg-onderdelen 'Popschool' en 'oefenruimtes' onderbrengen bij Huis van Puck en de aanjaagfunctie van het popcentrum onderbrengen bij Luxor Live, dan wel een nieuw te vormen popcluster.

3. Second opinion BMC

Bureau BMC heeft in de in september uitgebrachte second opinion nadrukkelijk de vraagstelling (onderzoek wat de mogelijkheden zijn voor een voortzetting van de functie en activiteiten van de Jacobiberg) gelegd naast de gemeentelijke culturele beleidskaders. Het betreft dan de kaders zoals die gehanteerd zijn bij de invulling, in 2015, van een gemeentelijke taakstelling om € 900.000 te bezuinigen op het cultuurbeleid.

BMC vermeldt de oplossingsrichtingen die bij deze bezuinigingen zijn gehanteerd:

- a. Vergroten van het cultureel ondernemerschap van vooral de basis- en meerjarige voorzieningen.
- b. Kijken naar wat de markt zelf kan oppakken en geen overheidssteun nodig heeft.
- c. Benutten van mogelijkheden van innovatie binnen de basis- en meerjarige voorzieningen.
- d. Behoud van een sterke culturele keten.
- e. Subsidies voor activiteiten en/of eenmalige subsidies zijn de olie in de machine van de stad, die de ambitie heeft cultuurhoofdstad van het oosten te zijn en door het rijk is aangewezen als culturele centrumgemeente.

Ook refereert BMC aan wat in de cultuurnota STROOM is opgenomen:

"Jacobiberg behoort tot de meerjarige voorzieningen binnen Arnhem die zich op de niet-professionele productie richten. Over deze voorzieningen wordt in Stroom gesteld dat de gemeente alleen de mogelijkheid tot oefenen en repeteren zou moeten subsidiëren. De verdere ontwikkeling middels lessen, workshops en coaching kan dan via de markt worden gerealiseerd. Een en ander maakt het noodzakelijk na te denken over de opzet en organisatie van de amateurondersteuning in Arnhem, zo mogelijk in samenwerking met de basisvoorzieningen. Te denken valt aan onder andere aan het gezamenlijk beheer van oefen-, repetitie- en opnamenruimten met behoud van identiteit en met maatwerk voor specifieke doelgroepen, en aan gezamenlijke acquisitie voor de verhuur van niet-benutte ruimte(n)."

BMC wijst tevens op ontwikkelingen in een landelijk beeld:

"De van oudsher gesubsidieerde popcentra/oefenfaciliteiten verliezen meer en meer terrein aan particuliere initiatieven, die vaak beter geoutilleerde voorzieningen aanbieden. Tevens wordt, zoals ook in Arnhem het geval is, in toenemende mate gebruik gemaakt van "pop up achtige" voorzieningen, die goedkoper zijn dan de "professionele" voorzieningen. Tenslotte mag hier niet onvermeld blijven dat ook de inhoudelijke ontwikkeling van de popcultuur debet is aan een verminderde belangstelling voor oefenruimten in complexen zoals die door de Jacobiberg worden geëxploiteerd. Deze zijn namelijk nog sterk gericht op de zogenaamde "bandjescultuur", terwijl elektronische/digitale muziek met eigen uitvoerings- en belevingsvormen steeds dominanter is geworden in de popcultuur. In dat opzicht mogen we stellen dat de Jacobiberg onvoldoende is meegegroeid met de veranderende wereld."

BMC heeft in haar second opinion vijf scenario's bekeken, te weten:

- a. de Jacobiberg als zelfstandige organisatie op de huidige locatie;
- b. de Jacobiberg als zelfstandige organisatie, maar op een andere locatie;
- c. de functies van de Jacobiberg in combinatie met Huis van Puck;
- d. de Jacobiberg als onderdeel van een nieuw popcluster en
- e. de liquidatie van de Jacobiberg.

Het bureau meldt in het advies:

"Wij zijn van mening dat er geen duurzaam toekomstperspectief is voor een zelfstandig opererende Jacobiberg met het huidige activiteitenpakket. Dit heeft niet alleen te maken met de stand van de organisatie, maar ook met de marktontwikkelingen. "

"Los van de vraag hoe het een en ander in de stedelijke pop-culturele infrastructuur dient te worden geborgd, zal er een herijking van de functie(s) van de Jacobiberg moeten plaatsvinden. De essentie hiervan is dat er een verschuiving plaatsvindt van uitvoerend en faciliterend naar een meer initiërende, aanjagende functie (o.a. makelaar voor afstemming vraag en aanbod). Een dergelijke transitie sluit ook beter aan bij de gemeentelijke beleidsdoelstellingen. "

De second opinion schetst twee kansrijke ontwikkelingsrichtingen, te weten:

- a. herijking functie(s) Jacobiberg in samenhang met ontwikkeling stedelijke popculturele organisatie (Luxor Live, Willemeen, Jacobiberg).
- b. herijking functie(s) Jacobiberg in samenhang met (gedeeltelijke) herhuisvesting en organisatorische fusie Huis van Puck (locatie voormalige Menno van Coehoornkazerne);

BMC concludeert tot slot:

" Wij zijn van mening dat een herijking van de functie(s) van de Jacobiberg om inhoudelijke en strategische redenen het beste tot haar recht zou komen binnen een ontwikkeling naar één stedelijke popculturele organisatie. Wij verwachten echter dat dit proces, voor zover door de betrokkenen gewenst, de nodige tijd in beslag zal nemen. Dit wringt met de urgentie van het dossier Jacobiberg, dat op korte termijn besluitvorming behoeft. Om die reden adviseren wij nu zo snel als mogelijk de haalbaarheid van een herontwikkeling van de Jacobiberg binnen Huis Van Puck (verder) te onderzoeken. Parallel daaraan zou kunnen worden gestart met een verkenning naar de mogelijkheden van de ontwikkeling van één stedelijke popculturele organisatie. Indien de herontwikkeling van de Jacobiberg binnen Huis van Puck op korte termijn kan worden gerealiseerd, zou vanuit deze situatie later alsnog aansluiting kunnen worden gevonden bij een nieuw stedelijk popcluster."

4. Oordeel van het college

De problemen bij de Jacobiberg (een dalend bereik), de vraagstelling (onderzoek wat de mogelijkheden zijn voor een voortzetting van de functie en activiteiten van de Jacobiberg) en de twee ontvangen adviezen, zijn op vier hoofdpunten door ons beoordeeld. Het betreft:

- a. het gemeentelijk beleid en gewenste functie voor de Jacobiberg;
- b. de toekomstige exploitatiemogelijkheden van de Jacobiberg;
- c. de organisatorische mogelijkheden;
- d. de rol aanverwante organisaties.

Ad. a. Gemeentelijk beleid en gewenste functie voor de Jacobiberg.

1. Het college hanteert als uitgangspunt wat in de cultuurnota *STROOM* over de culturele meerjarenoorzieningen (waartoe de Jacobiberg behoort) is beschreven. De gemeente subsidieert alleen nog het faciliteren van oefenruimten en niet meer de activiteiten van de Popschool (onderdeel van de Jacobiberg). Die laatste kunnen aan de markt worden overgelaten omdat daar voldoende aanbod is van docenten/organisaties die muzieklessen aanbieden.

Deze lijn is eerder door het college en de gemeenteraad uitgezet bij de activiteiten van Kunstbedrijf Arnhem. Bij de besluitvorming over het herstelplan voor Kunstbedrijf in 2015 is besloten dat deze organisatie niet zelf meer lessen aanbiedt, maar dit overlaat aan zelfstandige ondernemers (zzp-pers).

Bureau BMC merkt op dat ook wat betreft de oefenruimten er veel in de markt plaatsvindt. Wij zijn van mening dat, gezien deze ontwikkeling, niet veel oefenruimten gesubsidieerd hoeven worden, maar wel een klein aantal goed gefaciliteerde oefenruimten.

De door het afgetreden bestuur van de Jacobiberg verwoorde wens om naast de bestaande vier oefenruimten en één bestaande studio op de huidige locatie een uitbreiding met twee oefenruimten en twee drumhokken te realiseren én daarvoor subsidie te ontvangen, vinden wij niet realistisch. Het college voelt meer voor het eerder door Huis van Puck voorgestelde plan om naast de twee ruimten bij deze organisatie te onderzoeken of er twee kunnen worden toegevoegd (waaronder één tevens te gebruiken als studio). In plaats van negen ruimten (wens voormalig bestuur de Jacobiberg) komen dan vier ruimten binnen de subsidiesfeer. Ruimten die, doordat ze zijn gesitueerd in Huis van Puck (centrum voor amateurtheater) ook voor andere disciplines kunnen worden ingezet.

2. Parallel aan de ontwikkelingen bij Kunstbedrijf Arnhem dienen de activiteiten van de Jacobiberg zich meer te gaan richten op die van een netwerkorganisatie, aanjager en bemiddelaar. Bemiddelaar tussen vraag en aanbod van muzieklessen, bandcoaching, festivalondersteuning en informatie; aanjager van nieuwe ontwikkelingen, activiteiten en evenementen; netwerkorganisatie voor ieder die iets met popmuziek wil.
3. De functie van de Jacobiberg kan er een zijn binnen het streven om meer mogelijkheden van innovatie te benutten: een omslag van 'muziekschool' naar 'aanjagend en initiërend' (zo mogelijk als broedplaats).
4. Met een dergelijke omslag kan de functie van de Jacobiberg een sterkere positie innemen in de keten van muziek in de stad (van educatie, productie en presentatie), maar ook binnen Arnhem als vitale, veerkrachtige en creatieve stad.

Ad. b. Toekomstige exploitatiemogelijkheden van de Jacobiberg.

Het college hecht aan cultureel ondernemerschap. Cultureel ondernemerschap gaat om méér dan alleen het benutten van subsidiemogelijkheden. Het gaat ook om het ondernemend vermogen en de visie daarop van de subsidieaanvrager. Cultureel ondernemerschap draait om het creëren van draagvlak voor het aanbod, om het vinden van het juiste publiek (in aard en omvang) daarvoor en om het aangaan van samenwerkingsvormen binnen en buiten het culturele veld om dit te realiseren en te financieren: koppelingen met het bedrijfsleven, onderwijs en de diverse sociale domeinen. Het gaat nadrukkelijk ook om inzicht te hebben in wat de samenleving zelf kan en wat geen subsidie nodig heeft.

De ontwikkelingen van de afgelopen jaren wat betreft de verhuur van oefenruimten door het popcentrum en het landelijke beeld maken dat het college de conclusie van BMC onderschrijft dat de Jacobiberg als zelfstandige organisatie en op de huidige locatie niet toekomstbestendig is. Benodigde investeringen om het gebouw en ruimten eigentijds te maken én de beëindiging van de huurovereenkomst onderschrijven dit.

Ad. c. Organisatorische mogelijkheden.

In de twee ontvangen adviezen wordt vermeld dat de stand van de organisatie onvoldoende is voor een duurzaam toekomstperspectief. Het college meent dat dit in de komende periode en binnen de uit te stippelen route een aandachtspunt zal moeten zijn.

Ad. d. Rol aanverwante organisaties.

1. De groei naar één 'popcluster', zoals in de adviezen aan de orde is gekomen ziet het college als een mogelijkheid voor de toekomst. Het onder één paraplu brengen van de diverse functies in de keten van popmuziek (educatie, productie en presentatie) biedt voordelen; organisatorisch en programmatisch. Het betreft dan de functies en activiteiten van de Jacobiberg (eventueel samen met Huis van Puck), Luxor Live en Willemeen.
2. Naar het oordeel van het college zijn er overeenkomsten tussen de toekomstige functie en activiteiten van de Jacobiberg en die van Huis van Puck. De Jacobiberg op het terrein van de amateurpopmuziek en Huis van Puck op het gebied van amateurtheater, zijn beiden facilitator, netwerkorganisatie, aanjager en bemiddelaar.
3. De popactiviteiten van Willemeen worden in ieder geval tot en met 2016 door de gemeente apart gesubsidieerd vanuit het cultuurbudget: vanuit de subsidieregeling Programmatische Activiteiten Cultuur (PAC) ontvangt Rijnstad/Willemeen voor 2015 en 2016 per jaar € 25.000 ter ondersteuning van deze activiteiten.
Voor de periode 2017-2018 heeft Rijnstad/Willemeen geen aanvraag ingediend voor de PAC-regeling. Reden hiervoor is dat te verwachten was dat een aanvraag niet zou worden gehonoreerd omdat door een in 2015 aangescherpte subsidieregeling PAC bepaalt dat de subsidieaanvrager zowel als de activiteiten waarvoor wordt aangevraagd primair cultureel gericht dienen te zijn. Rijnstad/Willemeen én de popactiviteiten van Willemeen zijn dat niet: zo ziet Willemeen de popactiviteiten als middel in dienst van een sociaal-maatschappelijk doel. Het college hecht echter waarde aan deze popactiviteiten: zij vormen als klein en 'alternatief' poppodium een welkome aanvulling op het overige aanbod in de stad.
4. De vergelijking met Kunstbedrijf Arnhem is al gemaakt. In plaats van het zelf aanbieden en geven van lessen popmuziek zal een omslag gemaakt moeten worden naar het bemiddelen op het gebied van popmuziekonderwijs. Het aansluiten bij de activiteiten op dit terrein van Kunstbedrijf Arnhem lijkt daarom logisch.

5. Voorstel college

Op grond van het voorgaande stelt het college de gemeenteraad voor om:

1. De te subsidiëren functie van de Jacobiberg te beperken tot die van facilitator van een beperkt aantal oefenruimten en van netwerkorganisatie, aanjager en bemiddelaar voor popmuziek.
2. Deze activiteiten slechts te subsidiëren wanneer deze overgaan in een samenwerkingsvorm van een nieuwe stedelijk popcluster en/of Huis van Puck.
3. De organisaties Jacobiberg, Luxor Live, Willemeen en Huis van Puck te vragen om vóór 1 maart 2017 te komen met een plan, waarin is opgenomen:
 - a. de haalbaarheid per medio 2017 van de vorming van een stedelijke popcluster waarin de functies voor popmuziek van de Jacobiberg, Luxor Live en Willemeen zijn opgenomen en
 - b. waarin ook antwoord wordt gegeven op de vraag naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een fysieke en/of bestuurlijke samenwerking met Huis van Puck.
4. Uiterlijk 1 juli 2017 een besluit te nemen over het door de organisaties opgestelde plan en de subsidiebedragen.
5. De boekjaarsubsidie 2017 aan stichting Jacobiberg vooralsnog toe te kennen tot 1 juli 2017.
6. De stichting Rijnstad voor 2017 een subsidie van € 25.000 toe te kennen voor de popmuziek-activiteiten in Willemeen. Deze te dekken uit de nog beschikbare onderbesteding van de subsidieregeling PAC uit voorgaande jaren, die beschikbaar is binnen de Bestemmings-reserve Beeldbepalende culturele manifestaties.

7. De MJPB aan te passen overeenkomstig de bij dit besluit behorende begrotingswijziging.

Bijlagen:

1. "Jacobiberg mei 2016" advies van H. Eliëns.
2. "Second opinion onderzoek toekomstperspectief Popcentrum Jacobiberg Arnhem" door BMC.

Arnhem, november 2016

=====

Jacobiberg mei 2016

01. Start Positie
02. De Opdracht
03. De functie van de Jacobiberg
04. Huidige stand van zaken
 - Financieel
 - Bezoek/deelnemers aantallen
 - Personeel en organisatie
 - Pand
05. De toekomst functie van de Jacobiberg in het huidige gebouw
06. Organisatie model Jacobiberg nieuwe stijl
07. Popcluster
08. Scenario's
09. Conclusies, hoe nu verder

01. Start Positie

November 2015 heeft De Jacobiberg bij monde van de toenmalige voorzitter Karst Grit een brandbrief verstuurd naar het College van B&W en de raad van Arnhem.

In deze brief is gevraagd om een lening te ontvangen van € 125.000,- . Zonder deze lening zou de Jacobiberg niet kunnen overleven. Lees zou failliet gaan.

Na veel commotie heeft dit geleid tot het opstappen van het bestuur van de Jacobiberg, een bevoorschotting van € 30.000,- en een werkopdracht richting Hans Eliens.

02. De Opdracht

- Onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor de voortzetting van de functie van de Jacobiberg.
- Update maken van de huidige stand van zaken bij de Jacobiberg, met name financieel.
- Samenwerking te onderzoeken in het kader van Popmuziek Arnhem, Popcluster.
- Functies eventueel te koppelen met bestaande organisaties zoals LuxorLive, Huis van Puck, Willemeen en het Kunstbedrijf.
- Uitgangspunten zijn de functie (s) van de Jacobiberg, die onder meer beschreven zijn in de Cultuur nota Stroom, waaraan ook de doorstart dient te voldoen.
- Rekening houden met landelijke ontwikkelingen, nota Een Investering in Popmuziek.
- Verder uitgangspunt is dat de het gebouw de functie volgt en niet andersom. Kortom de functie van de Jacobiberg staat centraal en niet het gebouw.

03. De Functie van de Jacobiberg

In de Cultuurnota Stroom valt de Jacobiberg onder Podiumkunsten.

De Jacobiberg, zie beleidsplan Popcentrum De Jacobiberg 2010 en verder, ziet er als volgt uit:

Visie

Popmuziek en de beoefening ervan draagt bij aan de kwaliteit van de samenleving. Naast het bevorderen van de maatschappelijke participatie, is de beoefening van popmuziek een uitstekend middel om de kwaliteit van de vrijetijdsbesteding, werk en sociale cohesie te verhogen. Popmuziek slecht grenzen tussen cultuur en commercie, etnische afkomst en leeftijdsverschillen. De fundamentele cultuurverschillen binnen onze samenleving lijken in de popmuziek van minder gewicht en grenzen verdwijnen.

Missie

Jacobiberg ziet het als haar taak om de beoefenaars van popmuziek te voorzien van goede faciliteiten, educatieve programma's en speelmogelijkheden op festivals en podia in de stad. De Jacobiberg wil een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de popmuziek in Arnhem. Popmuziek is laagdrempelig en van alle markten thuis. Hoe verschillend de achtergronden van de beoefenaar en luisteraar ook zijn, allemaal hebben ze de behoefte aan goede faciliteiten, onderwijs en speelmogelijkheden. Daar ligt dan ook de kracht van de Jacobiberg. Zij voorziet de Arnhemse popcultuur al jaren van oefen-, les-, speel- en workshop mogelijkheden.

Doelstelling

De Jacobiberg wil door middel van het faciliteren, opleiden, produceren en bemiddelen werken aan een verbetering van het popklimaat in Arnhem, zoals dit zich manifesteert in bestaande en nieuwe initiatieven en instellingen. Zij wil dit doen door het in stand houden van het bestaand- en het creëren van nieuw aanbod.

Doelgroep

De Jacobiberg richt zich hierbij op amateurs, (semi) professionele popmuzikanten en andere kunstenaars waarbij de popmuziek in al haar facetten als uitgangspunt dient. De combinatie met oefenen, educatief aanbod en de organisatie van concerten/festivals zorgt er voor dat de Jacobiberg uit kan groeien tot de ideale broedplaats voor jong en oud met een muzikale ambitie.

Middelen

- De Popschool
- Oefenruimtes
- Broedplaats
- Studio
- Bandbemiddeling, productie leider.
- Samenwerking podia in Arnhem

Allen items die volledig aansluiten bij de cultuurnota Stroom en de nota Een Investering In Popmuziek waarin educatie/talentontwikkeling en de rol van de Poppodia centraal staat.

04. Huidige stand van zaken.

Financieel

In de brandbrief van november 2015 was door het toenmalige bestuur een lening aangevraagd van € 125.000,- om een goede doorstart mogelijk te maken.

Daarnaast was er een acuut probleem, de liquide positie.

Na het opmaken van de financiële jaarcijfers 2014 en 2015 kan gelukkig geconcludeerd worden dat de financiële positie van de Jacobiberg beduidend minder slecht is als dat er toen werd verkondigd.

De liquide positie was/is inderdaad slecht doch niet zo dramatisch als eerder verwoord. Het exacte probleem was slechts een negatieve liquide positie van € 15.000. Zie hiervoor de jaarcijfers 2015, op 31 december 2015 was er nog € 16.000 liquide aanwezig. Dit nadat er een voorschot van € 30.000 door de Gemeente Arnhem was verstrekt. Het werkelijke liquide probleem van € 15.000 had door enige vorm van creativiteit op een andere manier opgelost kunnen worden, dus zonder deze bom onder de organisatie te leggen.

Wel dient geconcludeerd te worden dat de financiële positie van de Jacobiberg niet bepaald florissant te noemen is. Het negatieve vermogen van de Jacobiberg bedraagt op 31 december 2015 € 40.931.

Als we in aanmerking nemen dat het negatieve vermogen op 31 december 2014 € 70.826 was kunnen we concluderen dat dit negatieve vermogen in 2015 met € 30.000 gedaald is. Een hoopgevende daling. Met een gezonde huishouding in de toekomst is het zeer wel haalbaar om het negatieve vermogen binnen twee jaar volledig weg te werken.

Belangrijke cijfers uit 2014 en 2015.

Exploitatie resultaat	2014	-/- € 131.695	2015	€ 29.895
Negatieve vermogen	2014	-/- € 70.826	2015	€ -/- 40.931
Personeelskosten	2014	€ 240.931	2015	€ 201.998

Begroting 2016

Exploitatie resultaat	€ 20.000
Personeelskosten	€ 180.000

Zal resulteren in

Negatief vermogen per 31-12-2016 € 20.931.

Huidige stand van zaken.

Bezoek/deelnemers aantallen.

Kerntaken

	2013	2014	2015
Popschool, leerlingen	313	245	292
Waarvan onder 21	215	199	219

Een dipje in 2014, 2015 was weer een gezond jaar. Opmerkelijk het aantal deelnemers beneden de 21 jaar.

Oefenruimtes	2013	2014	2015
Verhuur aan bands, vast	53	45	37
Losse dagdelen	370	360	354

Verhuur van de oefenruimtes vertoont neer neergaande spiraal, met name op het gebied van de vaste bands. Ontstaan met name door gebruik van leegstaande (slak) panden, verwachting is dat dit in de nabije toekomst nog iets zal gaan dalen. Wel valt er al te melden dat de Jacobiberg steeds meer door scholen gevonden wordt om gebruik te maken van de oefenruimtes overdag en er geen daling plaats vindt in de verhuur van losse dagdelen. Notitie van 2016.

Ondersteuning/organisatie activiteiten elders in de stad en op de Jacobiberg, broedplaats.

	2013	2014	2015
Aantal activiteiten, elders	14	14	12
Aantal activiteiten, in huis	5	6	6

Met name de presentaties/workshops in huis zijn een speerpunt voor de toekomst, uitgaande van een broedplaats functie.

Opgave totaal aantal bezoekers (bron Jacobiberg)

	2013	2014	2015
Oefenruimtes en verhuur	24650	18920	20906
Popschool, educatie	11016	10700	14392
Subtotaal	35666	29620	35298
Producties elders	14000	25350	21725
Totalen	49666	54970	57023

Huidige stand van zaken.

Personeel en organisatie.

De organisatie van de Jacobiberg verkeerd in zwaar water.

In 2014 is er afscheid genomen van de toenmalige directeur. Deze functie is toen bewust niet ingevuld. In 2014 en 2015 is het team begeleid door buro negentig uit Nijmegen. Zij gingen uit van een volledig democratisch proces. Dit buro heeft ook nieuwe functieprofielen beschreven.

In november 2015 is het volledige bestuur opgestapt en is er een interim directie/toezichthouder, onbezoldigd, aangesteld, zijnde Hans Eliens.

Het volledige team verkeerd door bovenstaande beschrijving al ruim twee jaar in een ondraaglijke positie. Onduidelijk wat de toekomst brengt, onduidelijkheid over hun eigen positie. Door het democratische model van de afgelopen twee jaar is er een situatie ontstaan waarbij een ieder zich met een ieder bemoeit. Dit heeft zeer zeker tot gevolg gehad dat de productiviteit en de flexibiliteit regelmatig ver te zoeken is. Het zijn allemaal medewerkers met van oorsprong de juiste drive, echter heerst er nu al geruime tijd een uitgebluste sfeer. Nog steeds willen zij allemaal door in de Jacobiberg. Aan de hand van de functie beschrijving van de Jacobiberg voor de toekomst zal er een nieuw organisatie-model opgezet moeten worden. Zowel buro negentig toen als het toenmalige bestuur hadden dit ook al voor ogen.

In mijn korte tijd als interim bestuurder/toezichthouder is mij met name opgevallen dat de drive weg is, bijna alle personeelsleden nemen een zeer afwachtende houding aan en zijn vaak meer bezig met de privé zaken als met de Jacobiberg zaken. Dit komt uiteraard ook door de situatie van de afgelopen jaren en het gegeven dat zij, bijna allemaal, een parttime baan hebben in de Jacobiberg.

In de afgelopen drie maanden heb ik wel een verbetering geconstateerd. Door meer duidelijkheid te verschaffen is de organisatie wel meer wakker geworden en ontstaat er steeds meer daadkracht. De afgelopen paasconcerten hebben de medewerkers dit laten zien en was er eindelijk weer sprake van gezamenlijk de schouders er onder zetten.

Na veel aandringen, plus een tijdelijke verruiming van de beschikbare werkuren, is de administratie ook weer op orde en wordt op dit moment ook goed bijgehouden. Begin mei zullen we dan ook de definitieve kwartaalcijfers eerste kwartaal 2016 kunnen presenteren die hoopgevend zijn, gezond zijn.

Om verder te gaan als volledig zelfstandige organisatie is de functie van de Jacobiberg wellicht te kwetsbaar en zijn dan de overhead kosten te hoog, overgaan in een overkoepelende organisatie is een goede optie.

Daarnaast is geconstateerd dat binnen het huidige team geen echte leider aanwezig is. Dit is mede ontstaan door het zogenaamde democratische proces van de afgelopen jaren.

Bij de Jacobiberg waren in 2015 gemiddeld 7 personeelsleden in dienst (5 FTE), 2014 waren dit er 8 (6 FTE).

De Jacobiberg hanteert niet officieel een CAO, wel volgen zijn de richtlijnen van de CAO Welzijn.

Huidige stand van zaken.

Het Pand.

De Stichting Jacoberg huurt sinds 1 juni 2002 het pand aan de Thomas a Kempislaan 15 van de VUJA.

Per 1 juni 2017 loopt dit huurcontract af. De verhuurder is gemachtigd om de huur op te zeggen indien zij dit minimaal 12 maanden voorafgaande aan het einde van de huurovereenkomst, zijnde 1 juni 2016, per aangetekend schrijven de huur opzegt.

OP 13 APRIL HET AANGETEKENDE SCHRIJVEN ONTVANGEN, PAND GAAT IN DE VERKOOP HUUR OPGEZEGD DOOR VERHUURDER PER 1 JUNI 2017.

Voor de huurder geldt dezelfde regeling, belangrijk actiepoint dus. Indien de doorstart resulteert in het niet meer gaan gebruiken van het pand aan de Thomas Kempislaan dienen we het huurcontract voor 1 juni 2016 per aangetekend schrijven op te zeggen. Anders volgt er automatisch een verlenging van vijf jaar.

Het is bekend dat de verhuurder, gezien leeftijd, liever het pand verkoopt. Het zou dus kunnen zijn dat verhuurder formeel de huur op gaat zeggen voor 1 juni 2016. Dan zijn er nog twaalf maanden te gaan voor en goede oplossing. Voor de doorstart van de Jacobiberg is het dus noodzakelijk om te weten wat de plannen van de verhuurder zijn. Echter is timing van groot belang, wanneer de vraag uit zetten bij de verhuurder etc.

Het pand is alleen toegerust op de functie die de Jacobiberg uitoefent. Wel is er een behoorlijke staat van achterstallig onderhoud en heeft een het daarnaast een interne opknapbeurt.

Een intern onderzoek naar de mogelijkheden van aankoop door de Gemeente Arnhem voor 1 juni 2016 is wenselijk. Alsmede het opstellen van een begroting voor de herstel werkzaamheden.

Afhankelijk van de doorstart positie van de functie van de Jacobiberg zullen hiervoor snel stappen onder nomen dienen te worden.

Een verlenging van het huurcontract, is gezien de huidige staat van het pand, heeft eigenlijk niet de voorkeur. Aangezien het niet de verwachting is dat de verhuurder nog wil investeren in het huidige pand.

Het aantal ruimtes voldoet momenteel, wel is er sprake van/behoefte aan, het aanmaken van een extra lesruimte. Dit gezien de huidige groei die de Popschol meemaakt.

Het geheel is uiteraard afhankelijk van het volledige toekomst perspectief van de Jacobiberg als Cultureel Popcentrum.

05. De toekomst functie van de Jacobiberg in het huidige gebouw.

De functie die de stichting Jacobiberg in de toekomst kan/wil vervullen zal iets aangepast dienen te zijn. Meer van deze tijd gemaakt.

Eerste uitgangspunt is alle functies in 1 gebouw, vooralsnog de huidige locatie.

- Oefenruimtes
Het aantal oefenruimtes kan in de toekomst ongeveer gelijk blijven. Goed uitgeruste oefenruimtes zijn een must voor de popcultuur in Arnhem en omgeving. Gezien de terugloop van vaste bands die de oefenruimtes gebruiken zullen de ruimtes meer flexibel ingezet moeten worden. Individuele lessen, bandcoaching etc. Daarnaast dienen er twee ruimtes te zijn die apart toegankelijk zijn, lees het is niet noodzakelijk dat daarvoor een beheerder in huis is.
- Popschool
De Popschool is groeiende, het aantal leslokalen behoeft uitbreiding. Dit kan gerealiseerd worden in combinatie met de oefenruimtes en een bestaand kantoor.
- Broedplaats
Naast bandcoaching, scholingsprojecten, de popschool en de oefenruimtes dient de Jacobiberg veel meer te gaan functioneren als broedplaats. Stimuleren van allerlei projecten. Zie hiervoor ook de nota Een Investering In Popmuziek en de cultuurnota Stroom. Kruisbestuivingen tussen theater en muziek, Pop en Klassiek. Er zijn al voorbeelden in den landerijen, Oude Tivoli en het oude Doornroosje. De huidige grote zaal kan daarvoor vrij simpel worden omgebouwd in twee flexibele ruimtes. Welke dan ook als een grote ruimte voor experimenten/repetities gebruikt gaan worden. Zelf activiteiten opzetten, bands samen brengen en een grotere producties produceren. De huidige zaal dan niet meer gebruiken voor voorstellingen maar louter als broedplaats. Grotere producties opzetten zal vaak dan plaats vinden in samenwerking met de diverse creatieve opleidingen die de stad rijk is. Uitvoeringen vinden dan elders plaats in de stad. Andere podia, zoals LuxorLive en Willemeen doen dan mee. Grotere manifestaties maken in samenwerking met alle lokale poppartijen en die dan presenteren in de nieuwe grote zaal van Muis. HGO meets Arnhem Rock. Oefenen op de Berg. Uitvoeren in.....
- Ondersteuning evenementen elders.
Dit blijft dan een belangrijke taak van de Jacobiberg met wel de aanpassing dat het allereerst om de inhoud gaat en niet om de faciliteiten. Met andere woorden, producties maken/ondersteunen, initiatief nemer zijn.
- Faciliteiten/beheer leverancier
De horeca functie zal in zijn geheel weg vallen in de nieuwe opzet. Wel zal er een soort van wachtruimte/kantine dienen te zijn met twee fris/koffie automaten. Hierdoor komt er ruimte vrij in het pand waar extra opslagruimte gemaakt kan worden. Decor van diverse groepen en/of instellingen bijvoorbeeld. Daarnaast kan er dan ook, wellicht in de toekomst, een facilitair jongerenbedrijf opgezet worden. In de cultuurnota Stroom is ook gesproken over de backoffice Cultureel Arnhem. Dit kan zeer zeker dan ook georganiseerd worden op de Jacobiberg nieuwe stijl.

06. Organisatie/personeel Model Jacobiberg Nieuwe stijl

Kernactiviteiten Jacobiberg Nieuwe stijl.

- Oefenruimtes
- Popschool
- Broedplaats
- Evenementen ondersteuning elders
- Backoffice/faciliteiten

Benodigde personele bezetting

- Beheer, onderhoud en schoonmaak.
Totaal 2 FTE.
Jacobiberg nieuwe stijl vraagt in totaal twee beheerders. Dat gaat betekenen dat gedurende 76 uur per week er altijd 1 beheerder in huis is.
- Broedplaats , evenementen, ondersteuning, Popschool, coördinatie Backoffice.
Totaal 1 FTE.
Een combi functie van initiatief nemer, educatie etc.
- Algemene ondersteuning, inschrijvingen , administratie, publiciteit.
Totaal 1 FTE.
Totaal 1 FTE , elders uit te voeren (Popcluster).

Uitgangspunt is dat de Jacobiberg nieuwe stijl onderdeel wordt van een overkoepelende stichting.

Zie punt 07. Popcluster.

07. Popcluster.

Er is al jaren een informele samenwerking gaande van alle partijen die zich met Popmuziek in Arnhem bezig houden. Bij de start van LuxorLive is er zelfs al sprake van geweest om een popcluster te onderzoeken en te gaan werken met een algemene programma commissie voor Popmuziek in Arnhem.

In zowel de Cultuurnota Stroom als in de nieuwe Popnota Een Investering In Popmuziek staan samenwerking, educatie en talentontwikkeling centraal. Daarnaast streven we al jaren naar het opbouwen van een goed cultureel popprogramma voor de stad. De samenwerking tussen Willemeen en LuxorLive heeft al diverse combinatie programma's opgeleverd. Tevens programmeert LuxorLive al met enige regelmaat popconcerten in Musis.

Nu is de tijd rijp om deze samenwerking op het gebied van Popmuziek verder te gaan formaliseren en te gaan werken aan een overkoepelende Popstichting Arnhem, zijnde het nieuw op te richten Popcluster.

De drie partijen, Jacobiberg, LuxorLive en Willemeen zien meerwaarde in het onderbrengen van de gezamenlijke culturele functies in een nieuw popcluster. Dit kan ook gefaseerd ingevoerd worden, starten met twee peilers en later de derde peiler toevoegen bijvoorbeeld. (instappen Willemeen afhankelijk van de keuzes die gemaakt worden voor het sociale domein mbt 'Van Wijken Weten', zie onderstaande beschrijving Willemeen). Drie organisaties met een eigen gezicht die allen aan Popmuziek werken. Backoffice, directie en MT worden dan gedeeld waar het de culturele functies betreft.

Alle drie de organisaties hebben een eigen identiteit welke in de samenwerking gewaarborgd dient te zijn.

Jacobiberg: De broedplaats, oefencentrum en Popschool waarbij educatieve en talentontwikkeling belangrijke peilers zijn.

Willemeen: Het Stedelijk Jongerencentrum, waarbij presentaties van Popmuziek naast een, alternatieve, culturele activiteit ook een middel zijn voor de jongerenwerkers.

LuxorLive: Het presentatie podium op te gebied van Popmuziek in Arnhem.

Kruisbestuiving, doorgroei mogelijkheden van de muzikanten en bands, doorgroei mogelijkheden van de jongeren, delen van de backoffice, opzetten van goede pop stadsprogrammering. Jongerenwerkers van Willemeen die meer ondersteuning kunnen bieden aan de broedplaats (Jacobiberg) en ontwikkeling van de jongeren in zowel de Jacobiberg als Willemeen. Het delen van allerlei werkzaamheden van en voor de vrijwilligers. Een overkoepelende organisatie die kan schuiven met personeel bij uitval, een organisatie die daardoor de continuïteit van alle drie de organisaties kan waarborgen. Kortom een organisatie met zeer veel toekomst perspectief.

Stedelijk jongerencentrum Willemeen is onderdeel van Stichting Rijnstad en wordt bijna volledig gefinancierd vanuit welzijn. Willemeen werkt dan ook vanuit een welzijnsopdracht om jongeren in de leeftijd 15 – 26 jaar te activeren, informeren, ondersteunen en te coachen richting volwaardig burgerschap in de samenleving. Willemeen gebruikt op succesvolle wijze

popmuziek als middel ten behoeve van dit doel. Ondanks dat Willemeen in de marge slechts een kleine culturele opdracht heeft is de opbrengst voor het culturele landschap van Arnhem zeer groot. Met ruim 100 tot 120 popmuziekactiviteiten per jaar, ruim 100 vrijwilligers actief in en rondom de popmuziek geeft Willemeen vooral subcultureel gezien veel kleur aan de stad en is het een broedplaats voor jonge creatieve ondernemers in de popmuziek. Arnhem koerst met 'Van wijken weten' naar een andere inrichting van het sociale domein. Op het moment van dit schrijven is het nog niet duidelijk welke opdracht de gemeente ziet voor Willemeen in dit nieuwe sociale landschap. Willemeen heeft reeds aangetoond van grote waarde te zijn voor de culturele keten vanuit zijn huidige maatschappelijke opdracht. Wanneer de gemeente er voor kiest het stedelijk jongerenwerk van Willemeen te willen behouden binnen het sociaal domein dan zal het centrum ook van waarde blijven voor cultuur. Mocht de gemeente de positie van Willemeen binnen het sociaal domein heroverwegen, dan kan het overwogen worden Willemeen te behouden vanuit het culturele domein met een culturele opdracht, bijvoorbeeld als onderdeel van het popcluster. Ook in dit geval is de toegevoegde waarde van Willemeen voor de stad het grootst wanneer stevige culturele prestaties vormgegeven worden met intensive betrokkenheid van jeugdige subculturen waarbij beroepskrachten zorg dragen voor ondersteuning en coaching van jongeren en participatie stimuleren. Anders gezegd: op dat moment werkt Willemeen vanuit een culturele opdracht waarbij Willemeen ook van grote waarde blijft voor het sociaal domein en actief passende samenwerking zoekt om van meerwaarde te zijn voor kwetsbare jongeren.

De gemeente beslist waar de toekomst van Willemeen het best tot zijn recht komt. En daar zijn meerdere mogelijkheden toepasbaar: vanuit een sociale-maatschappelijke opdracht, een culturele opdracht of een combinatie van deze twee. In het geval van de combinatie behoort een gefaseerde gedeeltelijke verankering in een eventueel popcluster ook tot de mogelijkheden. Er worden dat in dat geval worden heldere passende opdrachten geformuleerd ten aanzien van culturele prestaties binnen de keten richting Willemeen naast de opdrachten die er liggen vanuit het sociale domein.

08. Scenario's

<p>SCENARIO 1 ZELFSTANDIGE BERG OP DE BERG</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jacobiberg blijft zelfstandige organisatie op de Berg; - Er worden productieafspraken gemaakt in de keten; 	<p>VOOR EN TEGEN</p> <p>Voor</p> <ul style="list-style-type: none"> + Maximale bewegingsvrijheid voor de berg; + Functies van de Jacobiberg op één locatie, versterken elkaar; + Duidelijk herkenbaar profiel; + De Berg behoud 'karakter en traditie'; <p>Tegen</p> <ul style="list-style-type: none"> -Huurkosten zullen stijgen, worden doorberekend in producten. Dat is nadelig op een zeer concurrerende markt; -Geen gedeelde backoffice; verzaamd kosten; - Veel kosten in gebouw en beheer ten kosten van aanjagende functies; - Oefenruimten voor vast gebruik blijft teruglopen; kosten verzaarend; - Target op terugverdienen middels verhuur/horeca ligt hoog, gaat ten kosten van aandacht op primaire doelstelling; 	<p>FINANCIIEEL EN PERSONEEL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gemeente Arnhem koopt het pand en renoveert - Kosten aankoop pand 450.000 - Renovatie pand 250.00 - Personeel volledige doorstart - Ieder solliciteert op zijn/haar oude functie. - Personeelskosten blijven ongeveer gelijk. - Verwachte transitiekosten 100.000 - Vaste lasten onduidelijk
<p>SCENARIO 1 - Variant A Jacobiberg onderdeel van overkoepelende organisatie.</p>	<p>Popfuncties blijven behouden op de aangekochte Berg;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jacobiberg is geen zelfstandige organisatie; is onderdeel van een andere organisatie; ➤ Gedeelde backoffice met overkoepelende organisatie; ➤ Gedeeld bestuur met andere organisatie 	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente Arnhem koopt het pand en renoveert - Kosten aankoop pand 450.000 - Renovatie pand 250.00 - Personeelskosten dalen met 25% - Verwachte transitiekosten 100.000
<p>SCENARIO 1 – Variant B Een andere (gesubsidieerde) organisatie verhuisd mee naar de aangekochte Jacobiberg</p>	<p>Voor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pand beter bezet - Meer financiële draagkracht om vaste kosten te kunnen dragen en splitsen <p>Tegen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verwachte kosten verbouw hoger ivm extra aanpassingen ruimtes 	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente Arnhem koopt het pand en renoveert - Kosten aankoop pand 450.000 - Renovatie pand 250.00 - Personeel – en transitiekosten verwachting afhankelijk van welke organisatie verhuisd naar de Berg.
<p>SCENARIO 2</p>	<p>Voor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente doet

<p>(SEMI) ZELFSTANSTANDIGE BERG OP ANDERE LOCATIE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisatie verlaat huidige locatie en gaat naar een andere locatie waar alle functies gecombineerd kunnen blijven; 	<p>+ Functies blijven gecombineerd; + Vaste locatie draagt bij aan herkenbaarheid en versterken broedplaats;</p> <p>?Is er een locatie/gebouw waar dit gerealiseerd kan worden? ? Dit is enkel een interessante optie wanneer de vaste lasten niet duurder worden dan scenario 1.</p>	<p>éénmalige investering in gereedmaken pand; - Omvang onbekend</p>
<p>SCENARIO 2 – Variant A</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intrekken bij een andere organisatie/gebouw waarbij alle functies gecombineerd kunnen blijven (Huis van Puck, Coehoorn?) - Wat zijn de opties in de stad? Zijn er andere partijen dan Puck die beschikken over ruimten en geschikt zijn voor een gecombineerde organisatie? 	<p>-</p>
<p>SCENARIO 3 A FUNCTIES JACOBIBERG GECOMBINEERD ELDERS ONDERBRENGEN (FUSIE)</p> <ul style="list-style-type: none"> - De functies worden gecombineerd ondergebracht bij een andere organisatie 	<p>Te denken valt aan een fusie met Huis van Puck (zijn er nog andere partijen? Kunstbedrijf?) + Educatiefuncties makkelijk onder te brengen; + Financieel weinig risico; - Functie en focus in en op de popketen is secundair;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aanpassingen Menno kosten ongeveer 250.000. - Huurprijs voor de Berg? - Personele afvloeiing, transitiekosten 150.000 - Kan personeel overgenomen worden door nieuwe organisatie?
<p>SCENARIO 3 B FUNCTIES JACOBIBERG OPSLITSEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Huis v Puck of andere organisatie (oefenruimte en popschool) ➤ Luxorlive/Popcluster > aanjager, verbinder met de stad; <p>Voor + Huis van Puck beschikt over oefenruimte, en mogelijkheden voor de popschool; + Luxorlive/Popcluster krijgt een 'fulltime' aanjager/scout/(stads)programmeur in huis (wel de inhoud, maar niet de beheerslasten)</p> <p>Tegen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meerwaarde van combineren functies 	<ul style="list-style-type: none"> - Weinig financieel risico - Jacobiberg/Popcluster huurt eerst ruimte in Menno met de mogelijkheid die functie later onder beheer van HvP te laten vallen - Huurprijs? - Transitiekosten?

	<p>vervalt;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positie popschool in de keten is niet automatisch vanzelfsprekend; 	
<p>SCENARIO 4 BERGFUNCTIES ONDERDEEL VAN POPCLUSTER</p> <ul style="list-style-type: none"> - Popcluster is combinatieorganisatie Jacobiberg, Luxorlive en (podiumfunctie) Willemeen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Subculturele podiumfunctie Willemeen kan voor de stad duurzaam behouden blijven (de-institutionalisering sociaal domein) ➤ Eigenheid onderdelen popcluster moeten zo goed mogelijk geborgen worden om keten en diversiteit in de stad in stand te houden ➤ Huidig budget Jacobiberg gaat in geheel naar popcluster ook al verschuiven er functies; <p>+ De functie worden optimaal en duurzaam binnen de keten vormgegeven; + Shared backoffice</p>	<p>-</p>
<p>SCENARIO 4 – Variant A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oefenruimten en popschool op vaste externe locatie; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kantoor en backoffice op Luxor/Willemeen; ➤ Huur vaste externe locatie voor popschool en oefenruimte; <p>+ Broedplaats door combinatie oefenruimte/popschool; + minder m2 nodig door combineren kantoor + minder kosten op overhead;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Huurkosten vaste externe locatie waarschijnlijk hoog; 	<ul style="list-style-type: none"> - Besparing op kantoor en backoffice, maar die besparing ben je waarschijnlijk kwijt aan relatieve dure huur voor oefenruimten en popschool - Zie ook fusie HvP, Menno geschikte locatie
<p>SCENARIO 4 – Variant B</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geen inzet op eigen oefenruimten. Laten we aan de markt; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Geen oefenruimten meer in beheer, maximale inzet op popschool en verbinding in de keten; ➤ Slak wordt een partner ipv concurrent; ➤ Popschool wordt waar het kan in ruimten Luxorlive en Willemeen vormgegeven; en waar het niet anders kan word flexibel externe ruimte gehuurd (bv Menno); <p>Voor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Popschool evt naar Menno.

	<p>+ FTE's inzetten op inhoud, en zo weinig mogelijk op beheer en panden; + Ketenvesterking door inhoud; + Ruimten Luxor / Willemeen in optimaal gebruik</p> <p>Tegen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opslag lesspullen en materiaal in Luxor en Willemeen is nihil; - Luxor en Willemeen zijn minder flexibel in de programmering op dagdelen; - "Optreden waar je les krijgt voelt niet als een significante stap voor een artiest" - Zoeken geschikte externe locaties voor popschool kan tijdsintensief zijn; 	
--	--	--

09. Conclusie, hoe nu verder

Conclusies

- De Jacobiberg staat er financieel gezien veel minder slecht voor dan geschetst in november 2015.
- Op het personele vlak zijn er nog grote stappen te doen.
- De afgelopen jaren hebben op het personele vlak geleid tot een te afwachtende en gelaten houding van het personeel, de organisatie kabbelt voort.

- De eerste vier maanden van 2016 voldoet de Jacobiberg aan zijn opdracht, zowel inhoudelijk als financieel.
- De pand eigenaar heeft de huur van het pand opgezegd per 1 juni 2017.
- De pand eigenaar wil het pand verkopen, vraagprijs 450.000.
- De organisatie Jacobiberg is te kwetsbaar om volledig als zelfstandige organisatie te blijven bestaan.
- De functies van aanjager popactiviteiten en de popschool voldoen duidelijk aan een behoefte.
- De functie van oefenruimtes verhuur vertoont een dalende lijn, welke zeker nog wel toekomst perspectief heeft, zeker in combinatie met de andere functies.

Hoe verder.

Verder uitwerken van de diverse scenario's waarvan er drie centraal staan.

Voor elk scenario geldt dat de Jacobiberg nieuwe stijl als zeer belangrijk middelpunt de broedplaats heeft, een must voor de Jacobiberg Nieuwe Stijl: De Broedplaats.

- Scenario: Jacobiberg nieuwe stijl in het huidige pand zelfstandig en/of onder de vlag van een popcluster.
- Scenario: Jacobiberg nieuwe stijl opgesplitst in diverse accommodaties.
- Scenario: De Popschool en de oefenruimtes onder brengen bij Huis van Puck en de aanjaagfunctie onder LuxorLive/Popcluster. Allereerst geheel onder de vlag van LuxorLive/het Popcluster met later ook de backoffice van de oefenruimtes en Popschool volledig naar Huis van Puck, waarbij het Popcluster de opdrachtgever is. (Popmuziek blijven clusteren)

Voorwaarden.

01. Gesprek met eigenaar pand en gemeente: Haalbaarheid aankoop pand.
02. Organisatievorm Popcluster opzetten en de haalbaarheid vaststellen.
03. Toezichhouderschap huidige organisatie Jacobiberg door laten lopen tot 1 januari 2017.
04. Externe, onafhankelijke, bovenstaande drie scenario's verder te laten onderzoeken.

Spacelab 4
3824 MR Amersfoort

POSTADRES
Postbus 490
3800 AL Amersfoort

TELEFOON
033 - 496 52 00

WEBSITE
www.bmcadvies.nl

Second opinion onderzoek toekomstperspectief Popcentrum Jacobiberg Arnhem



**Rapport
Gemeente Arnhem**

BMC Advies B.V.
oktober 2016
D.E. te Winkel
Projectnummer: 042576
Correspondentienummer: AD-1210-82236

INSCHRIJVING KVK
nr. 32078667

ABN-AMRO
NL91ABNA0504035754

BTW
NL80.86.63.598 B.01

INHOUD

HOOFDSTUK 1	AANLEIDING	2
HOOFDSTUK 2	VERANTWOORDING WERKWIJZE	3
HOOFDSTUK 3	SAMENVATTING EN ADVIES	4
HOOFDSTUK 4	BEOORDELING AANPAK ONDERZOEK	5
HOOFDSTUK 5	ONTWIKKELINGEN ROND DE JACOBIBERG	6
HOOFDSTUK 6	BELEIDSKADERS	8
HOOFDSTUK 7	PRESTATIES	9
	7.1 Bedrijfsactiviteiten en bereik	9
	7.2 Exploitatie	10
	7.3 Organisatie	11
	7.4 SWOT-analyse	11
HOOFDSTUK 8	TOEKOMSTSCENARIO'S	12
	8.1 Algemeen	12
	8.2 Scenario's	12

Hoofdstuk 1

Aanleiding

Op verzoek van de gemeente Arnhem heeft de directeur van poppodium Luxor Live, Hans Eliens, in het voorjaar van 2016 onderzoek gedaan naar het toekomstperspectief van Popcentrum Jacobiberg (hierna te noemen 'de Jacobiberg') in Arnhem. De directe aanleiding voor dit onderzoek was de precaire financiële situatie van de Jacobiberg waarvan het bestuur van het popcentrum in november 2015 bij het college van B&W melding had gemaakt.

Aan Hans Eliens is gevraagd

- een update te maken van de huidige stand van zaken bij de Jacobiberg, met name op financieel gebied;
- te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor het voortzetten van de huidige functie(s) van de Jacobiberg, al dan niet in samenhang met andere culturele organisaties in Arnhem, zoals Luxor Live, Kunstbedrijf Arnhem, Huis van Puck en Willemeen.

Voor deze verkenning golden de volgende uitgangspunten:

- de huidige functie(s) van de Jacobiberg, zoals onder meer beschreven in de gemeentelijke cultuurnota 'Stroom';
- de landelijke ontwikkelingen en beleidskaders, zoals onder meer vastgelegd in de nota 'Een investering in popmuziek';
- de functie(s) van de Jacobiberg: deze zijn leidend, niet het gebouw.

De gemeente wenst op de bevindingen een second opinion te laten uitvoeren. Een dergelijke second opinion is ook in lijn met het advies van Hans Eliens.

Hoofdstuk 2

Verantwoording werkwijze

Onze second opinion op de bevindingen van Hans Eliens naar aanleiding van zijn onderzoek naar het toekomstperspectief van de Jacobiberg bevat op hoofdlijnen de volgende vier elementen:

- a. een beoordeling van de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd;
- b. een beoordeling van de huidige inhoudelijke en financiële prestaties van de Jacobiberg;
- c. een beoordeling van de geschetste mogelijke scenario's voor de toekomst van de Jacobiberg, inclusief een risicoanalyse per scenario;
- d. het zo veel als mogelijk valideren van de aannames die in het advies van Hans Eliens besloten liggen.

Onze second opinion is in de eerste plaats gebaseerd op deskresearch. Daarbij hebben wij de volgende stukken betrokken:

- rapportage van de directeur van Luxor Live inzake het toekomstperspectief van de Jacobiberg (mei 2016);
- jaarrekeningen van de stichting Jacobiberg 2013, 2014 en 2015;
- brief gemeente inzake afwijzing aanvraag eenmalige subsidie stichting Jacobiberg (26 november 2015);
- fusieplan Jacobiberg en Huis van Puck (Stichting Huis van Puck, april 2015);
- haalbaarheidsonderzoek verhuizing de Jacobiberg naar voormalige locatie Menno van Coehoornkazerne (stichting Jacobiberg, april 2015);
- beschikking subsidieverlening 2015 stichting Jacobiberg (5 december 2014);
- intentieverklaring de Jacobiberg, Kunstbedrijf en Huis van Puck inzake gebruik en exploitatie voormalige locatie Menno van Coehoornkazerne (20 september 2014);
- marktonderzoek 'Oefening Baart Kunst' (HAN, augustus 2014 in opdracht van stichting Jacobiberg);
- ambtelijke notitie inzake bezuinigingen cultuurbudget 2014-2017 (datum onbekend);
- gemeentelijke cultuurnota 'Stroom' (2011);
- diverse correspondentie tussen de gemeente en betrokken partijen.

Daarnaast hebben we gesprekken gevoerd met Hans Eliens, de opsteller van het rapport, met de coördinator van de Jacobiberg, Wim Koens, met de directeur van Huis van Puck, Henk Dassen, met de coördinator van Willemeen, Martijn van Uffelen, en met de gemeentelijke beleidsadviseur Cultuur, Ric Alofs. Omdat Hans Eliens lopende ons onderzoek zijn werkzaamheden als directeur van Luxor Live heeft beëindigd, hebben wij ook gesproken met Marco Derksen, bestuurslid van Luxor Live, en met de waarnemend directeur, Simone Tettero.

Ten slotte hebben wij de aannames binnen de diverse scenario's vergeleken met onze eigen ervaringsgegevens.

Hoofdstuk 3

Samenvatting en advies

Wij hebben de bevindingen uit het onderzoek naar het toekomstperspectief van de Jacobiberg, zoals uitgevoerd door Hans Eliens (voorjaar 2016), getoetst op basis van onze eigen waarneming en ervaringsgegevens.

Wij zijn van mening dat er geen duurzaam toekomstperspectief is voor een zelfstandig opererende Jacobiberg met het huidige activiteitenpakket. Dit heeft niet alleen te maken met de stand van de organisatie, maar ook met de marktontwikkelingen.

Los van de vraag hoe het een en ander in de stedelijke popculturele infrastructuur dient te worden geborgd, zal er een herijking van de functie(s) van de Jacobiberg moeten plaatsvinden. De essentie hiervan is dat er een verschuiving plaatsvindt van uitvoerend en faciliterend naar een meer initiërende, aanjagende functie (onder andere makelaar voor afstemming vraag en aanbod). Een dergelijke transitie sluit ook beter aan bij de gemeentelijke beleidsdoelstellingen.

Wij zien twee kansrijke ontwikkelingsrichtingen:

- a. herijking functie(s) Jacobiberg in samenhang met ontwikkeling stedelijke popculturele organisatie (Luxor Live, Willemeen, Jacobiberg);
- b. herijking functie(s) Jacobiberg in samenhang met (gedeeltelijke) herhuisvesting en organisatorische fusie Huis van Puck (voormalige locatie Menno van Coehoornkazerne).

Wij achten voornoemd scenario a de meest ideale situatie voor de popculturele ontwikkeling van Arnhem. Om dit eventueel mogelijk te maken zal er naast een herijking van de functie(s) van de Jacobiberg een principiële uitspraak moeten komen over het toekomstperspectief van Willemeen en haar positionering binnen de popculturele keten van 'kennismaken', 'talentontwikkeling', 'productie' en 'presentatie'. Bovendien vraagt dit scenario om een sterke regiefunctie vanuit het veld zelf. Wij achten Luxor Live daarvoor de meest aangewezen partij. Omdat naar onze mening de huidige locatie van de Jacobiberg niet toekomstbestendig is, is een koppeling van de scenario's a en b in ieder geval op termijn een reële optie.

Wij zijn van mening dat een herijking van de functie(s) van de Jacobiberg om inhoudelijke en strategische redenen het beste tot haar recht zou komen binnen een ontwikkeling naar één stedelijke popculturele organisatie. Wij verwachten echter dat dit proces, voor zover door de betrokkenen gewenst, de nodige tijd in beslag zal nemen. Dit wringt met de urgentie van het dossier Jacobiberg, dat op korte termijn besluitvorming behoeft. Om die reden adviseren wij nu zo snel als mogelijk de haalbaarheid van een herontwikkeling van de Jacobiberg binnen Huis Van Puck (verder) te onderzoeken. Parallel daaraan zou kunnen worden gestart met een verkenning naar de mogelijkheden van de ontwikkeling van één stedelijke popculturele organisatie. Indien de herontwikkeling van de Jacobiberg binnen Huis van Puck op korte termijn kan worden gerealiseerd, zou vanuit deze situatie later alsnog aansluiting kunnen worden gevonden bij een nieuw stedelijk popcluster.

Hoofdstuk 4

Beoordeling aanpak onderzoek

Wij beoordelen de aanpak van het onderzoek naar het toekomstperspectief van de Jacobiberg door Hans Eliens als logisch en consequent. Vanuit de huidige functie(s) en stand van de bedrijfsvoering, en rekening houdend met de staande beleidskaders, worden voor de toekomst van de Jacobiberg een aantal scenario's geschetst, waarbij per scenario de voor- en nadelen en de consequenties worden geïventariseerd. Wel zijn wij van mening dat de analyse van de financiële situatie bij de Jacobiberg, alsmede van de mogelijkheden om hierin al dan niet een verbetering aan te brengen, erg beperkt is. Vanzelfsprekend zijn de uitkomsten van een dergelijke analyse in belangrijke mate bepalend voor de haalbaarheid van de geschetste scenario's. Ook missen wij een (globale) onderbouwing van de aannames die zijn gedaan, bijvoorbeeld ten aanzien van 'frictie'- en/of 'transitiekosten'.

Hoofdstuk 5

Ontwikkelingen rond de Jacobiberg

De geschiedenis van de Jacobiberg gaat terug tot 1968. Toen werd het huidige gebouw, waarin tot op dat moment de Christelijke Jonge Mannen Vereniging (CJMV) was gehuisvest, opengesteld als jongerencentrum. In eerste instantie werden er alleen podiumactiviteiten georganiseerd, maar wat later werden er ook oefenfaciliteiten gerealiseerd en muzieklessen aangeboden.

De Jacobiberg wil als popcentrum door middel van faciliteren, opleiden, produceren en bemiddelen werken aan verbetering van het popklimaat in Arnhem, zoals dit zich manifesteert in bestaande en nieuwe initiatieven in instellingen. Zij wil dit doen door het in stand houden van bestaand en het creëren van nieuw aanbod, waarbij cross-overs kunnen ontstaan met andere muzieksoorten en kunsten.

De Jacobiberg richt zich hierbij op amateurs, (semi)professionele popmuzikanten en andere kunstenaars, waarbij de popmuziek in al haar facetten als uitgangspunt dient. Ook wordt er regelmatig samengewerkt met andere instellingen in het Arnhemse culturele veld. De activiteiten onderscheiden zich in (a) educatie (cursusaanbod, bandcoaching en workshops), (b) facilitair (o.a. oefenruimten) en (c) productie (concerten).

De exploitatie van de Jacobiberg is ondergebracht bij de Stichting Jacobiberg. Deze stichting wordt sinds 1993 door de gemeente Arnhem gesubsidieerd vanuit het cultuurbudget. Het pand aan de Thomas à Kempislaan 15 is eigendom van de Stichting Uitvoering Activiteiten Jongeren (VUJA). Met deze stichting onderhoudt de Jacobiberg een huurderrelatie.

De Jacobiberg kampt al enige jaren met een afname van de oefenfaciliteiten. De Jacobiberg wijt dit onder meer aan de 'concurrentie' die zij ondervindt van vergelijkbare initiatieven in de stad. Naar de waarneming van de Jacobiberg kunnen andere partijen goedkoper verhuren, doordat ze gebruikmaken van tijdelijke voorzieningen (onder andere vanwege leegstand op de reguliere vastgoedmarkt) en niet of minder gebonden zijn aan regelgeving. Een soortgelijke ontwikkeling doet zich volgens de Jacobiberg voor bij het cultuureducatieve aanbod, waar er ook meerdere spelers op de markt zijn bij gekomen. Door deze trends is de exploitatie steeds meer onder druk komen te staan. Daarnaast heeft de Jacobiberg te kampen gehad met forse personele problemen, die een extra beslag hebben gelegd op de beschikbare financiële middelen.

De voornoemde situatie bij de Jacobiberg, de bredere stedelijke ontwikkelingen op het gebied van cultuureducatie en de voorgenomen bezuinigingen op het gemeentelijke cultuurbudget hebben al eerder geleid tot een heroriëntatie op de toekomst van de Jacobiberg. Zo worden er begin 2014 gesprekken gevoerd tussen het Kunstbedrijf Arnhem, Huis van Puck en de Jacobiberg over de toekomst van de cultuureducatie in Arnhem. De conclusie van deze gesprekken is dat er tot op dat moment nog veel mogelijkheden voor samenwerking onbenut zijn gebleven. Vanwege de financiële problemen bij het Kunstbedrijf wordt de focus al snel verlegd naar de samenwerking tussen de Jacobiberg en Huis van Puck op de voormalige locatie van de Menno van Coehoornkazerne. Onderzocht wordt in hoeverre genoemde partijen kunnen komen tot een gezamenlijk beheer en gezamenlijke exploitatie van de kazerne, voorlopig met behoud van de eigen identiteit.

Begin 2015 strandt dit traject. Eerst uit Huis van Puck haar zorgen over de financiële situatie bij de Jacobiberg en later besluit de Jacobiberg zich terug te trekken, omdat men het onmogelijk acht om haar activiteiten voldoende rendabel te verhuizen naar de kazerne. Een verzoek van de Stichting Jacobiberg aan de gemeente om een eenmalige lening van € 125.000,— te verstrekken om de verdere doorontwikkeling van de organisatie mogelijk te maken en de exploitatie te versterken wordt eind november 2015 door het college afgewezen.

Het pand waarin de Jacobiberg nu is gehuisvest wordt door de eigenaar te koop aangeboden. Om die reden heeft de eigenaar de huurovereenkomst per 31 mei 2017 opgezegd. Door de Jacobiberg is daarop aan de huiseigenaar gevraagd om een beëindiging van de huurovereenkomst per 31 december 2017 in overweging te nemen.

Hoofdstuk 6

Beleidskaders

Een belangrijke omstandigheid waarbinnen het toekomstperspectief van Jacobiberg dient te worden gezien is de in de Meerjarenprogrammabegroting 2014-2017 opgenomen bezuinigingstaakstelling inzake het cultuurbudget, zijnde € 900.000,— vanaf 2015. De gemeenteraad heeft hierbij aangegeven dat de raad de uitgangspunten van de gemeentelijke cultuurnota 'Stroom' ziet als het kader waarbinnen de mogelijkheden voor structurele bezuinigingen moeten worden onderzocht.

Genoemde uitgangspunten zijn:

1. het versterken van de maatschappelijke ontwikkeling van Arnhem door middel van cultuur (economisch, sociaal en ruimtelijk);
2. het verbreden van het bereik van en de participatie in cultuur;
3. het realiseren van een sterke culturele keten;
4. het profileren en vitaliseren van het culturele klimaat.

Een en ander wordt geëffectueerd in drie soorten subsidiestromen:

- a) langjarige subsidies en/of bijdragen aan de basisvoorzieningen;
- b) vierjarige subsidies en/of bijdragen aan meerjarige voorzieningen;
- c) tweejarige en/of eenmalige subsidies voor activiteiten.

Met inachtneming van de uitgangspunten van cultuurnota 'Stroom' zijn ten behoeve van de bezuinigingsopgave een aantal oplossingsrichtingen vastgesteld:

1. vergroten van het cultureel ondernemerschap van vooral de basis- en meerjarige voorzieningen;
2. kijken naar wat 'de markt' zelf kan oppakken en wat geen overheidssteun nodig heeft;
3. benutten van mogelijkheden van innovatie binnen de basis- en meerjarige voorzieningen;
4. behoud van een sterke culturele keten;
5. subsidies voor activiteiten en/of eenmalige subsidies zijn de olie in de machine van de stad Arnhem, die de ambitie heeft cultuurhoofdstad van het oosten te zijn en door het Rijk is aangewezen als culturele centrumgemeente.

De Jacobiberg behoort tot de meerjarige voorzieningen binnen Arnhem die zich op de niet-professionele productie richten. Ten aanzien van deze voorzieningen wordt in 'Stroom' gesteld dat de gemeente alleen de mogelijkheid tot oefenen en repeteren zou moeten subsidiëren. De verdere ontwikkeling door middel van lessen, workshops en coaching kan dan via de markt worden gerealiseerd. Een en ander maakt het noodzakelijk om na te denken over de opzet en organisatie van de amateurondersteuning in Arnhem, zo mogelijk in samenwerking met de basisvoorzieningen. Te denken valt aan onder andere het gezamenlijk beheer van oefen-, repetitie- en opnameruimten, met behoud van identiteit en met maatwerk voor specifieke doelgroepen, en aan gezamenlijke acquisitie voor de verhuur van niet-benutte ruimte(n).

Hoofdstuk 7

Prestaties

7.1 Bedrijfsactiviteiten en bereik

Uit de aan ons door de Jacobiberg verstrekte stukken blijkt dat het aantal verhuringen van oefenruimten de afgelopen jaren is afgenomen. Dit geldt met name voor de vaste verhuringen (op basis van een doorlopend contract). Deze ontwikkeling past naar onze waarneming in een landelijk beeld. De van oudsher gesubsidieerde popcentra/oefenfaciliteiten verliezen meer en meer terrein aan particuliere initiatieven, die vaak beter geoutilleerde voorzieningen aanbieden. Tevens wordt, zoals ook in Arnhem het geval is, in toenemende mate gebruikgemaakt van 'pop-up-achtige' voorzieningen, die goedkoper zijn dan de 'professionele' voorzieningen. Ten slotte mag hier niet onvermeld blijven dat ook de inhoudelijke ontwikkeling van de popcultuur debet is aan een verminderde belangstelling voor oefenruimten in complexen zoals die door de Jacobiberg worden geëxploiteerd. Deze zijn namelijk nog sterk gericht op de zogenaamde 'bandjescultuur', terwijl elektronische/digitale muziek met eigen uitvoerings- en belevingsvormen steeds dominantier is geworden in de popcultuur. In dat opzicht kunnen we stellen dat de faciliteiten van de Jacobiberg steeds minder goed aansluiten bij de veranderende wereld, ondanks de inspanningen die de organisatie heeft geleverd om actueel te blijven.

Hoewel het aantal incidentele huurders de afgelopen periode is toegenomen (tegenover een daling van het aantal vaste huurders) achten wij de kans klein dat er voor de Jacobiberg overall nog veel groeimogelijkheden op dit gebied zijn. Met acties en/of speciale arrangementen, zoals voorgesteld door de onderzoekers van de HAN (zie marktonderzoek 'Oefening Baart Kunst') en met de extra inspanningen die de Jacobiberg zelf heeft geleverd om nieuwe huurders aan te trekken, kan het popcentrum naar onze inschatting hoogstens de huidige neergaande trend tot stilstand brengen.

Verder valt het ons op dat de Jacobiberg, anders dan haar doelstellingen aangeven, vooral een faciliterende rol speelt. Het aantal activiteiten waarin de Jacobiberg echt initiërend is, is naar onze waarneming beperkt. In dat opzicht functioneert de Jacobiberg eigenlijk als een 'muziekschool oude stijl', terwijl de focus juist in deze tijd zou moeten liggen op het functioneren als 'netwerkorganisatie', op projecten met het onderwijs en in de wijken, op de verbinding met het sociaal domein en op de 'makelaarsfunctie' (afstemmen van vraag en aanbod). Daarmee zou de Jacobiberg onzes inziens ook beter aansluiten bij de gemeentelijke beleidskaders en op de marktontwikkelingen, waarbij het verzorgen van muziekonderwijs in de vrije tijd steeds meer wordt overgenomen door het private domein (lees: niet meer wordt gesubsidieerd).

	2013	2014	2015	Opmerkingen
Aantal verhuringen oefenruimten op basis van vast contract individueel	7	5	8	
Aantal verhuringen oefenruimten op basis van vast contract door bands	46	40	39	
Aantal verhuringen incidenteel individueel	18	20	49	
Aantal verhuringen incidenteel bands	261	266	284	
Aantal verhuringen grote zaal op basis van vast contract	1	3	3	
Aantallen overige verhuringen	18	47	39	

7.2 Exploitatie

Van de gemeente Arnhem hebben wij de jaarrekeningen 2014 en 2015 van de Stichting Jacobiberg ontvangen. Genoemde jaarrekeningen geven vanzelfsprekend geen volledig beeld van hoe de kosten moeten worden toegerekend aan de diverse bedrijfsactiviteiten. Daarmee is het ook moeilijk om vast te stellen wat het feitelijke rendement van de diverse bedrijfsactiviteiten is. Hoewel de huidige coördinator van de Jacobiberg zeer welwillend is met betrekking tot het aanleveren van extra informatie, ontbreekt er adequate managementrapportage op basis waarvan meer nauwgezette uitspraken kunnen worden gedaan over de financiële prestaties van de stichting. Op basis van dit gegeven en na gesprekken die wij hebben gevoerd met directbetrokkenen stellen wij vast dat de financiële sturing binnen de Jacobiberg niet adequaat is. De verhouding tussen de eigen inkomsten en de door de gemeente verstrekte subsidie komt wel redelijk overeen met de ons bekende referentieprojecten.

Wij beoordelen de actuele financiële situatie van de Stichting Jacobiberg als 'minder dramatisch' dan uit de diverse stukken en correspondentie zou kunnen worden opgemaakt. De liquiditeitspositie ultimo 2015 wijst mogelijk wel op een dreigend probleem. Maar de grootste en belangrijkste vraag is naar onze mening of de Jacobiberg als zelfstandige organisatie in staat is om binnen de huidige financiële, facilitaire en organisatorische kaders en gegeven de marktontwikkelingen tot een toekomstbestendige exploitatie te komen. Ons antwoord is dat dit volgens ons niet mogelijk is. Het probleem zit onzes inziens met name in de verdien capaciteit en in het ontbreken van voldoende renderende alternatieven voor de teruglopende afname van de oefenruimten, alsmede in het tekort aan middelen om te investeren in de faciliteiten en in de kwaliteit van de organisatie.

	2013	2014	2015	Opmerkingen
Exploitatieresultaat na belastingen	-16.802	-131.695	57.545	
Eigen vermogen	60.869	-70.826	-13.281	
Liquiditeit	1,48	0,65	0,65	
Meerjarige subsidie gemeente Arnhem	205.736	208.123	240.829	Wat is de reden voor hogere subsidie 2015?
Arbeidskostensubsidie (ID)	16.687	13.898	11.581	Afbouwregeling?
Verhuur oefenruimten	74.243	72.453	68.848	
Lesgelden	75.376	67.157	71.954	
Horeca	18.546	15.924	14.486	
Overige baten	17.777	8.085	7.571	
Totaal baten uit exploitatie	185.942	163.619	162.859	
Exploitatiekosten	92.841	78.453	70.832	Wat zijn deze kosten?
Personeelskosten	232.800	240.931	204.348	
Huisvestingslasten	46.438	45.075	40.757	
Buitengewone lasten		96.421		Afvloeiing?

7.3 Organisatie

Naar wij hebben begrepen heeft de Jacobiberg in organisatorische en personele zin een roerige tijd achter de rug en zit zij daar in zeker zin nog steeds in. De ervaring leert dat een dergelijke situatie altijd ten koste gaat van de visieontwikkeling en eenduidige aansturing. Uit de stukken en interviews blijkt dat de organisatie zelf ook erg zoekende is naar hoe de toekomst van de Jacobiberg op een goede manier kan worden vormgegeven. De innovatieve kracht en de slagkracht van de huidige organisatie beoordelen wij als 'beperkt'.

Het vaste team van de Jacobiberg bestaat op dit ogenblik uit 7 medewerkers, tezamen 4,66 fte. Zoals niet ongebruikelijk bij instellingen als de Jacobiberg werken de medewerkers in de praktijk substantieel meer uren dan de overeengekomen contracturen. De taken van het vaste team zijn sterk gericht op beheer en minder op beleidsontwikkeling en marketing. Er is op dit ogenblik geen sprake van een eenduidige, integrale aansturing vanuit een eindverantwoordelijk manager.

Naast het vaste team zijn er 7 à 8 docenten op freelancebasis verbonden aan de Popschool. Daarnaast zijn er nog zo'n 45 à 50 vrijwilligers actief binnen de Jacobiberg.

7.4 SWOT-analyse

Sterk	Zwak
<ul style="list-style-type: none"> • de Jacobiberg is in bepaalde muziekkringen nog steeds een begrip (merkwaarde) • inzet en betrokkenheid van de medewerkers • meerjarige ervaring met het exploiteren van oefenruimten en een popschool 	<ul style="list-style-type: none"> • leiderschap en sturing • visieontwikkeling • financiële structuur en administratie • acquisitiekracht en initiërend vermogen • kwaliteit en uitstraling voorzieningen • innovatiekracht
Kans	Bedreiging
<ul style="list-style-type: none"> • talentontwikkeling • ombouw tot netwerkorganisatie • makelaarsfunctie • samenwerking • cocreatie • verbinding sociaal domein • nieuwe doelgroepen 	<ul style="list-style-type: none"> • concurrentie vanuit het private domein • transitievermogen huidige organisatie • sentimenten die rond het popcentrum spelen • financiële positie

Hoofdstuk 8

Toekomstscenario's

8.1 Algemeen

In dit hoofdstuk beoordelen wij de scenario's zoals die door Hans Eliens in zijn rapportage op hoofdlijnen zijn geschetst. Deze scenario's zijn, samengevat:

- A. De Jacobiberg blijft zelfstandig en blijft gehuisvest op de huidige locatie.
- B. De Jacobiberg blijft zelfstandig, maar wordt gehuisvest op een andere locatie.
- C. De functies van de Jacobiberg worden gecombineerd met andere functies op het gebied van amateurkunst, al dan niet met het in stand houden van de huidige organisatie.
- D. De Jacobiberg wordt onderdeel van een stedelijke popculturele organisatie.

Wij willen hier nog een vijfde hoofdscenario aan toevoegen, namelijk:

- E. Liquidatie van de Jacobiberg: functies worden overgenomen door andere culturele organisaties of door de markt.

Bij de beoordeling van de scenario's hanteren wij in ieder geval de volgende criteria

1. Past het scenario binnen de gemeentelijke beleidskaders?
2. Is er voldoende zicht op een toekomstbestendige exploitatie?
3. Is het scenario in organisatorische, facilitaire en financiële zin haalbaar?

Per scenario zullen wij ingaan op de volgende aspecten: *algemene kenmerken, juridische vormgeving, besturing en sturing, inhoudelijke ontwikkeling, exploitatie, huisvesting, organisatie, randvoorwaarden, visie BMC en risico's.*

8.2 Scenario's

Scenario A: De Jacobiberg blijft zelfstandig en blijft gehuisvest op de huidige locatie

Kenmerken

De bedrijfsactiviteiten van de Jacobiberg worden in de huidige vorm voortgezet: exploitatie oefenruimten, Popschool en productie.

Juridische vormgeving

In dit scenario blijft de huidige juridische structuur gehandhaafd. Wel verdienen de bemensing van en de noodzakelijke competenties binnen het bestuur nadrukkelijk aandacht.

Besturing en sturing

Er dient sprake te zijn van een eenduidige sturing door een directeur die (integraal) eindverantwoordelijk is voor zowel de inhoudelijke ontwikkeling als de exploitatie. Het bestuur ziet toe op de uitvoering van de doelstellingen van de stichting en treedt op als werkgever van de directeur. De directeur legt over de uitvoering van zijn taken verantwoording af aan het bestuur. De relatie tussen het bestuur en de directeur wordt vastgelegd in een bestuur-en-directiestatuut. Hoewel in het geval van de Jacobiberg naar onze mening volstaan kan worden met een directeur met een beperkt dienstverband, zal een dergelijke functie in financiële zin extra beslag leggen op de beschikbare middelen bij het in stand houden van de huidige personele omvang. In feite is deze functie wegbezuinigd.

Inhoudelijke ontwikkeling

Dit scenario sluit naar onze mening maar in beperkte zin aan bij de gemeentelijke doelstellingen. Bedrijfsactiviteiten zijn vooral gericht op facilitaire dienstverlening en minder op talentontwikkeling, cocreatie en verbinding met het sociaal domein.

Exploitatie

Gelet op de financiële beleidskaders en gegeven het beperkte verdienend vermogen van de organisatie en de marktontwikkelingen, zal het moeilijk zo niet onmogelijk worden om binnen dit scenario tot een toekomstbestendige exploitatie te komen. Los daarvan zal er in ieder geval eenmalig moeten worden geïnvesteerd in de aankoop en/of kwaliteitsverbetering van de huidige accommodatie, in verbetering van de kwaliteit van de organisatie en in versterking van het weerstandsvermogen. Het zal naar onze mening niet mogelijk zijn om de kapitaalslasten van deze investeringen binnen de huidige exploitatie terug te verdienen.

Huisvesting

Nog los van het feit dat de huidige eigenaar het pand ter verkoop op de markt heeft gebracht, is er thans geen sprake van een toekomstbestendige huisvestingssituatie. Investerings in het vastgoed zijn niet te voorkomen.

Organisatie

De doelstellingen van de organisatie en de kernactiviteiten zijn leidend voor de vormgeving van de organisatie. Dat wil zeggen dat er moet worden bekeken of de competenties van de huidige vaste medewerkers aansluiten bij de ambities van de organisatie. Wij verwachten dat dit zal leiden tot een reorganisatie en een afvloeiing van een deel van het personeel.

Randvoorwaarden

Op basis van de informatie die ons beschikbaar is gesteld schatten wij de eenmalige investering die door de gemeente zou moeten worden gedaan op een bedrag binnen een bandbreedte van € 0,8 en € 0,9 miljoen (aankoop pand, revitalisering huisvesting, reorganisatie en opbouw weerstandsvermogen). De kosten die hieruit voortvloeien kunnen niet worden afgewenteld op de exploitatie.

Visie BMC

Wij achten de kans klein dat de Jacobiberg als zelfstandige organisatie kan overleven. Door Hans Eliens wordt de optie genoemd dat de Jacobiberg binnen dit scenario ook onderdeel zou kunnen worden van een grotere koepel. Het is echter niet aannemelijk dat andere partijen zich verbinden met een organisatie die een risicovolle exploitatie inbrengt. Daarnaast wordt de mogelijkheid geopperd om andere functies aan de huidige locatie toe te voegen, om zo tot een meer rendabele vastgoedexploitatie te komen. Nog los van de vraag of er organisaties te vinden zijn die zich op de huidige locaties willen vestigen, zal een dergelijke situatie leiden tot een meer complexe beheerstructuur, waaraan ook weer extra kosten zijn verbonden.

Risico's

Bij dit scenario zien wij de volgende risico's.

- a. ondanks (eenmalige) investeringen geen zicht op een toekomstbestendige exploitatie;
- b. organisatie blijft kwetsbaar;
- c. politiek draagvlak voor dit scenario ongewis;
- d. aankoop vastgoed past mogelijk niet in het gemeentelijk beleid.
- e. Huidige eigendomssituatie.

Scenario B: De Jacobiberg blijft zelfstandig, maar wordt gehuisvest op een andere locatie*Kenmerken*

Zie scenario A.

Juridische vormgeving

Zie scenario A.

Besturing en sturing

Zie scenario A.

Inhoudelijke ontwikkeling

Een verbeterde huisvesting zou in beginsel een positieve invloed kunnen hebben op de inhoudelijke ontwikkeling, bijvoorbeeld doordat er meer en betere presentatiemogelijkheden ontstaan en de kwaliteit van de oefenruimten wordt verbeterd, waardoor de concurrentiepositie van de Jacobiberg sterker wordt.

Exploitatie

Het is niet aannemelijk dat een verhuizing naar een nieuwe locatie met behoud van het huidige pakket aan bedrijfsactiviteiten leidt tot lagere huisvestingslasten. Integendeel: de verwachting is dat de ontwikkeling van een nieuwe locatie extra beslag zal leggen op de exploitatie. Een dergelijke lastenverhoging zal dan altijd moeten worden gecompenseerd door een verlaging van de organisatielasten, bijvoorbeeld door een fusie met een andere culturele organisatie.

Huisvesting

Het is niet aannemelijk dat er nieuwe huisvesting voor de Jacobiberg wordt gerealiseerd zonder substantiële investeringen en bijgevolg zonder hogere huur- en/of kapitaallasten.

Organisatie

Zie scenario A.

Randvoorwaarden

De beschikbaarheid van alternatieve huisvesting is een belangrijke randvoorwaarde voor dit scenario. De extra kosten van een verhuizing, bijvoorbeeld vanwege noodzakelijke bouwkundige aanpassingen, en hogere huurlasten beschouwen wij voorlopig als een PM-post. In ieder geval zal er ook in dit scenario sprake zijn van een reorganisatie- en/of frictiekosten en van het noodzakelijk opbouwen van weerstandsvermogen.

Visie BMC

Dit scenario komt ons voor als het verleggen van het probleem. Er is geen reden om aan te nemen dat een zelfstandige Jacobiberg met het huidige pakket aan bedrijfsactiviteiten er op een andere locatie wel in slaagt om tot een duurzame exploitatie te komen.

Risico's

Bij dit scenario zien wij de volgende risico's:

- a. ondanks (eenmalige) investeringen geen zicht op een toekomstbestendige exploitatie;
- b. organisatie blijft kwetsbaar;
- c. politiek draagvlak voor dit scenario ongewis;
- d. beschikbaarheid alternatieve huisvesting.

Scenario C: De functies van de Jacobiberg worden gecombineerd met andere functies op het gebied van amateurkunst, al dan niet met in stand houden van de huidige organisatie*Kenmerken*

De bedrijfsactiviteiten van de Jacobiberg worden onderdeel van een groter aanbod van activiteiten op het gebied van amateurkunst. Hierbij wordt in beginsel aansluiting gezocht bij Huis Van Puck op de voormalige locatie van de Menno van Coehoornkazerne.

Juridische vormgeving

Dit scenario kent twee varianten: één met een zelfstandige Jacobiberg, dus met een eigen bestuurlijke verantwoordelijkheid, en de variant waarin sprake is van een 'fusie' onder eenduidige bestuurlijke aansturing (juridische fusie, bestuurlijke fusie met personele unie).

Besturing en sturing

De wijze van besturing en sturing is mede afhankelijk van de gekozen juridische structuur.

Inhoudelijke ontwikkeling

Het clusteren van gelijkwaardige inhoudelijke functies en het gezamenlijk beleggen van beheer- en administratieve taken kan de inhoudelijke ontwikkeling versterken en leiden tot efficiencyvoordelen. De organisaties kunnen zich vanwege het vrijkomen van extra capaciteit en middelen beter richten op hun kerntaken. Cross-overs tussen de diverse disciplines kunnen leiden tot nieuwe programma's en het aanspreken van nieuwe doelgroepen. Ook de mogelijkheden van cocreatie en presentatiemogelijkheden (op eigen locatie of externe locaties) nemen toe. Met het binnenhalen en ondersteunen van initiatieven die uit de wijk opbloeien kan een 'broedplaatsfunctie' worden gecreëerd. De aanwezigheid van onderwijsinstellingen binnen hetzelfde gebouw kan hier een extra dimensie aan geven. Deze ontwikkeling sluit naar onze opvatting goed aan bij de gemeentelijke beleidskaders.

Exploitatie

De exploitatie kan worden versterkt door een meer effectief gebruik van de faciliteiten en door het samenvoegen van directie-, beheer- en administratieve taken. Hiermee kunnen in de eerste plaats de kosten worden gereduceerd. Daar staan in relatie tot de huidige begroting van de Jacobiberg naar alle waarschijnlijkheid wel hogere huur- of kapitaalslasten tegenover.

Huisvesting

Een clustering van de functies Jacobiberg en Huis Van Puck vraagt om een bouwkundige aanpassing van de huidige huisvesting van Huis Van Puck binnen de voormalige Menno van Coehoornkazerne. Ook zal de eigenaar van het pand, Volkshuisvesting, hieraan moeten willen meewerken.

Organisatie

Er zijn binnen dit scenario in beginsel meerdere organisatorische modellen mogelijk: twee zelfstandige organisaties, twee zelfstandige organisaties met een gezamenlijke beheerorganisatie of een 'fusieorganisatie' (eenduidige directievoering, integrale exploitatie, mogelijk één merk).

Randvoorwaarden

Fysieke inpasbaarheid van de functies van de Jacobiberg op de voormalige locatie van de Menno van Coehoornkazerne dient vanzelfsprekend mogelijk te zijn. Er zullen door de gemeente middelen beschikbaar moeten worden gesteld voor een verbouwing. Daarnaast dient er ook in dit scenario rekening te worden gehouden met reorganisatie- en frictiekosten. Uitgangspunt moet zijn dat de Jacobiberg schuldenvrij over kan.

Visie BMC

Door de directeur van Huis Van Puck is in 2015 een plan opgesteld voor een gezamenlijke exploitatie en gezamenlijk beheer van de voormalige Menno van Coehoornkazerne door Huis van Puck en de Jacobiberg. Wij beoordelen dit plan als inhoudelijk sterk (zie hiervoor). De doorrekening van de exploitatie is naar onze mening consistent, in die zin dat alle belangrijke elementen erin zitten. Maar er zal nog wel een verdieping moeten plaatsvinden om de aannames beter te kunnen valideren. Wij betwijfelen op grond van de huidige inzichten of de kosten van de verbouwing (nog los van de financiering ervan) in hun geheel kunnen worden terugverdiend uit de exploitatie.

Gelet op de stand van de organisatie bij de Jacobiberg en gezien de ontwikkelingen op de markt achten wij het zelfstandig overgaan van de Jacobiberg niet opportuun. Dit scenario kan naar onze mening alleen succesvol worden uitgevoerd als de organisaties meteen bij de overgang tot een juridische of bestuurlijke fusie komen. Wij vinden het terecht dat de Jacobiberg heeft gewezen op de cultuurverschillen tussen beide organisaties en op het belang van behoud van de eigen identiteit, maar dergelijke vraagstukken zijn onzes inziens oplosbaar. Zo is het denkbaar dat er twee 'werkmaatschappijen' komen met een min of meer eigen gezicht. Dit vraagt nog om nader onderzoek.

Een herijking van de functie(s) van de Jacobiberg dient te allen tijde onderdeel te zijn van dit scenario. Een doorontwikkeling van een overwegend facilitaire naar een meer netwerkorganisatie ligt voor de hand. Voor de facilitaire dienstverlening geldt dat vooral moet worden ingezet op kwaliteitsverbetering (bijvoorbeeld oefenruimten/studio) en niet zozeer op kwantiteit (zie marktontwikkelingen). Op basis van een door ons uitgevoerde quickscan van de locatie waar Huis van Puck nu gevestigd is, achten wij een integratie van beide organisaties ook fysiek goed haalbaar.

Risico's

Bij dit scenario zien wij de volgende risico's:

- a. koudwatervrees voor fusie, die kan leiden tot niet-effectieve compromissen;
- b. huidige stand organisatie Jacobiberg en financiële positie;
- c. financiële haalbaarheid;
- d. geen alternatief voorhanden bij mislukken;
- e. factor tijd: Huis Van Puck staat al lang in de wachtstand.

Scenario D: De Jacobiberg wordt onderdeel van een stedelijke popculturele organisatie*Kenmerken*

De bedrijfsactiviteiten van de Jacobiberg worden onderdeel van de brede stedelijke popculturele keten: kennismaken – talentontwikkeling – produceren – presenteren, verankerd in Luxor Live, Willemeen en een Jacobiberg (2.0). Ligt in scenario C de focus op een functionele clustering (samenvoegen activiteiten op het gebied van amateurkunstbeoefening), in scenario D gaat het vooral om een sectorale clustering, zijnde een niet-vrijblijvende samenwerking tussen Luxor Live, Willemeen en de Jacobiberg (2.0). In beginsel wordt dan uitgegaan van drie uitvoeringslocaties.

Juridische vormgeving

Er zijn voornamelijk drie rechtspersonen: Stichting Luxor Live, Welzijnsorganisatie Rijnstad, waarvan Willemeen onderdeel is, en Stichting Jacobiberg. Deze rechtspersonen hebben vanzelfsprekend een eigen bestuurlijke verantwoordelijkheid.

Besturing en sturing

De wijze van besturing en sturing is mede afhankelijk van de uiteindelijke juridische structuur. Denkbaar is dat er in eerste instantie wordt gekozen voor een shared-service-organisatie. Wel zal er sprake moeten zijn van enige vorm van centrale en eenduidige aansturing.

Inhoudelijke ontwikkeling

Het clusteren van alle functies in de popculturele keten en het gezamenlijk beleggen van beheer- en administratieve taken kan de inhoudelijke ontwikkeling versterken en in beginsel efficiencyvoordelen opleveren. De organisaties kunnen zich vanwege het vrijkomen van extra capaciteit en middelen beter richten op hun kerntaken. Door de niet-vrijblijvende samenwerking kunnen de betrokken organisaties de kwaliteit en diversiteit van de popcultuur in Arnhem en op alle onderdelen en/of uitingsvormen optimaliseren en/of de samenhang tussen activiteiten versterken. Willemeen en de Jacobiberg fungeren meer als 'broedplaats', waar jongeren eigen initiatieven kunnen ontwikkelen, en faciliteren in meer (de Jacobiberg) en mindere (Willemeen) mate de popculturele talentontwikkeling. Luxor is als professioneel poppodium met een landelijke uitstraling de 'laatste', maar vervolgens ook weer de 'eerste' schakel in de keten. Deze ontwikkeling sluit goed aan bij de gemeentelijke beleidskaders.

Exploitatie

Dit scenario biedt de mogelijkheid om een aantal gemeenschappelijke taken centraal te beleggen. Het gaat dan om productieplanning en -logistiek, productietechnisch beheer en onderhoud, marketing (op onderdelen), kaartverkoop en administratie (geldt in beginsel alleen voor de Jacobiberg en Luxor Live). Verder kan zo veel mogelijk gebruikgemaakt worden van één personeelspool van ambulante medewerkers.

Huisvesting

In dit scenario wordt het huisvestings- en bijgevolg het exploitatieprobleem van de Jacobiberg niet automatisch opgelost. Los van dit scenario zal er een besluit moeten worden genomen over de toekomstbestendigheid van de Jacobiberg, dan wel een herijking van de functie(s) van Jacobiberg moeten plaatsvinden (zie ook scenario C). Vandaar dat we in scenario D spreken van een 2.0-versie van de Jacobiberg.

Het is naar onze mening denkbaar dat een beperkt deel van de faciliteiten van de Jacobiberg wordt overgeplaatst naar de voormalige Menno van Coehoornkazerne en dat de Jacobiberg/Huis van Puck zich vanuit die positie aansluit bij een stedelijke popculturele organisatie (combinatie van scenario's C en D).

Organisatie

Wil de samenwerking ook daadwerkelijk leiden tot synergievoordelen en tot een versterking van de popculturele keten in algemene zin, dan zal er sprake moeten zijn van enige vorm van centrale en eenduidige aansturing en van harmonisatie van werkwijzen en procedures. Ook hier geldt in ieder geval voor de Jacobiberg dat de doelstellingen van de organisatie en de kernactiviteiten leidend zijn voor de vormgeving van de organisatie.

Dat wil zeggen dat moet worden bekeken of de competenties van de huidige vaste medewerkers aansluiten bij de ambities van de organisatie. Wij verwachten dat dit zal leiden tot een reorganisatie en tot afvloeiing van een deel van het personeel.

Randvoorwaarden

Separaat dient er een besluit te worden genomen over het toekomstperspectief van de Jacobiberg (zie de onhaalbaarheid van scenario's A en B). In dat kader moet er rekening worden gehouden met reorganisatie- en/of frictiekosten. Met name dit scenario behoeft een sterke regiefunctie. Het ligt voor de hand dat Luxor Live als professioneel poppodium deze functie op zich neemt. Ten slotte dient er tevens duidelijkheid te komen over het toekomstperspectief van Willemeen in relatie tot de aanstaande stedelijke aanbesteding van het welzijnswerk. Het is BMC (nog) niet duidelijk welke rol de functies van Willemeen krijgen in het PVE dan wel in de uitvraag voor deze aanbesteding.

Visie BMC

Het tot stand brengen van één stedelijke popculturele organisatie, waarin de gehele (pop)creatieve keten is belegd, vinden wij in beginsel een ideale situatie voor Arnhem. Het versterkt de ontwikkeling van het popklimaat en kan, wanneer het goed wordt uitgevoerd, efficiencyvoordelen opleveren, waardoor er meer gedaan kan worden met schaarse middelen. Wel is daarbij een belangrijke voorwaarde dat er straks ook daadwerkelijk sprake is van één organisatie onder eenduidige leiding.

Wij schatten in dat dit traject de nodige tijd zal kosten. Herformulering van de functie(s) van de Jacobiberg is aan de orde. Maar er zal ook duidelijkheid moeten komen over het toekomstperspectief van Willemeen. Luxor Live zal bereid moeten zijn om de regiefunctie op zich te nemen.

Dat Luxor Live en Willemeen vanuit een verschillend gezichtspunt naar de popcultuur kijken – Luxor Live heeft primair een presentatiefunctie, terwijl voor Willemeen geldt dat zij popcultuur inzet om haar doelen op het gebied van het jongerenwerk te kunnen uitvoeren – vinden wij geen bezwaar. Wij vinden het in deze tijd legitiem om de popcultuur te gebruiken om meerdere maatschappelijke doelen te bereiken, die soms ook complementair aan elkaar kunnen zijn. Het is naar onze mening goed mogelijk en zelfs noodzakelijk dat de partijen die in een stedelijke poporganisatie participeren aan de 'voorkant' hun eigen identiteit behouden, maar achter de schermen als één onderneming opereren. Dit vraagt wel om een principiële uitspraak over het belang van Willemeen voor de popcultuur in Arnhem, met als mogelijke consequentie dat Willemeen gaat opereren vanuit het domein 'cultuur'.

Dit scenario kan goed worden gekoppeld aan het scenario waarin onderdelen van de functie Jacobiberg verhuizen naar Huis Van Puck. Daar ligt namelijk een passend alternatief voor de huidige huisvesting van de Jacobiberg, die naar onze mening niet duurzaam te handhaven is.

Het zou onzes inziens strategisch en organisatorisch het meest wenselijk zijn om deze ontwikkeling in te zetten vanuit één popculturele organisatie (in plaats van eerst te verhuizen naar en een mogelijke fusie met Huis Van Puck en dan pas aansluiten bij het tot stand komen van één popculturele organisatie). Wij schatten echter in dat de ontwikkeling naar één stedelijke popculturele organisatie de nodige tijd en energie zal vragen, wat op gespannen voet staat met de urgentie van het dossier Jacobiberg (marktontwikkelingen, stand organisatie, huisvestingssituatie, ontbreken adequate besturing).

Alles afwegend is het in onze ogen zaak om nu snel een besluit te nemen over het toekomstperspectief van de Jacobiberg. Dit betekent onzes inziens dat scenario C nu als eerste verder zou moeten worden uitgewerkt.

Risico's

Bij dit scenario zien wij de volgende risico's:

- a. niet automatisch zicht op toekomstbestendige exploitatie Jacobiberg;
- b. ontbreken van bestuurlijk draagvlak en operationele slagkracht voor het tot stand brengen van één stedelijke poporganisatie;
- c. toekomstperspectief Willemeen;
- d. huidige situatie bij Luxor Live.

Scenario E: Liquidatie van de Jacobiberg: functies worden overgenomen door andere culturele organisaties of door de markt**Kenmerken**

De Stichting Jacobiberg geraakt in faillissement en/of wordt geliquideerd (subsidie wordt stopgezet).

Juridische vormgeving

Niet van toepassing.

Besturing en sturing

Niet van toepassing.

Inhoudelijke ontwikkeling

Er zal op korte termijn sprake zijn van uitval van activiteiten/aanbod (mogelijkheden om te oefenen, lessen, cursussen).

Exploitatie

Niet van toepassing.

Huisvesting

Een deel van de huidige faciliteiten van de Jacobiberg kan ook in dit geval worden verplaatst naar de voormalige locatie Menno van Coehoornkazerne en worden geëxploiteerd door Huis Van Puck. Een deel van het vrijvallende budget kan hiervoor worden aangewend. Voor het overige verwachten wij dat de markt een deel van de facilitaire dienstverlening van de Jacobiberg zal overnemen.

Organisatie

Niet van toepassing.

Randvoorwaarden

Er dient rekening te worden gehouden met kosten die voortvloeien uit de liquidatie en de mogelijk afkoop van verplichtingen.

Visie BMC

Op dit ogenblik organiseert de Jacobiberg zelf muziekcursussen en lessen. In het geval van het opheffen van de Jacobiberg zal in ieder geval de 'makelaarsfunctie' (het bij elkaar brengen van vraag en aanbod) elders moeten worden belegd. Het Kunstbedrijf zou hierin een rol kunnen spelen, alsook de combinatie Luxor Live – Willemeen. De broedplaatsfunctie van Willemeen zou in dit scenario moeten worden versterkt.

Risico's

Bij dit scenario zien wij de volgende risico's:

- a. uitval van activiteiten, in ieder geval op korte termijn;
- b. desinvestering;
- c. politiek draagvlak voor sluiting Jacobiberg;
- d. bereidheid van andere partijen om onderdelen van de exploitatie van Jacobiberg over te nemen.

Wijziging jaarschijf 2017 MJPB 2017-2020

Nr. : 17-001
 Onderwerp : Toekomst functie en activiteiten Jacobiberg
 Raad d.d. :
 Documentnr. :
 I / S : Incidenteel
 Toelichting : Zie raadsvoorstel ter zake

Wijken / Reguliere programma's		Jaarschijf 2017 ge-amendeerde MJPB 2017-2020					Begrotingswijziging 17-001					Stand na begrotingswijziging 17-001							
Nr.	Omschrijving	Lasten	Baten	Exploitatie-Resultaat	Mutatie reserves		Saldo	Lasten	Baten	Exploitatie-Resultaat	Mutatie reserves		Saldo	Lasten	Baten	Exploitatie-Resultaat	Mutatie reserves		Saldo
					Toevoegingen	Onttrekkingen					Toevoegingen	Onttrekkingen					Toevoegingen	Onttrekkingen	
Wijken																			
	Geb1 Centrum Spijkerkwartier Arnhemse Broek (CSA)	33.212	9.005	-24.207	0	0	-24.207	0	0	0	0	0	0	33.212	9.005	-24.207	0	0	-24.207
	Geb2 Noordwest	30.388	3.277	-27.111	0	0	-27.111	0	0	0	0	0	0	30.388	3.277	-27.111	0	0	-27.111
	Geb3 Noordoost	25.003	3.054	-21.949	0	0	-21.949	0	0	0	0	0	0	25.003	3.054	-21.949	0	0	-21.949
	Geb4 Presikhaaf	22.714	2.380	-20.334	0	0	-20.334	0	0	0	0	0	0	22.714	2.380	-20.334	0	0	-20.334
	Geb5 Malburgen	34.148	4.492	-29.656	0	0	-29.656	0	0	0	0	0	0	34.148	4.492	-29.656	0	0	-29.656
	Geb6 Schuytgraaf / Elderveld	18.319	1.830	-16.489	0	0	-16.489	0	0	0	0	0	0	18.319	1.830	-16.489	0	0	-16.489
	Geb7 De Laar / Elden	17.646	2.192	-15.454	0	0	-15.454	0	0	0	0	0	0	17.646	2.192	-15.454	0	0	-15.454
	Geb8 Vredenburg Kronenburg Rijkswoord (VKR)	26.139	2.025	-24.114	0	0	-24.114	0	0	0	0	0	0	26.139	2.025	-24.114	0	0	-24.114
Reguliere programma's																			
	R0 Algemeen bestuur en publieke dienstverlening	10.969	3.589	-7.380	0	0	-7.380	0	0	0	0	0	0	10.969	3.589	-7.380	0	0	-7.380
	R1 Veiligheid	13.510	1.484	-12.026	0	121	-11.905	0	0	0	0	0	0	13.510	1.484	-12.026	0	121	-11.905
	R2 Verkeer, vervoer en waterstaat	20.293	6.041	-14.252	6.102	7.905	-12.449	0	0	0	0	0	0	20.293	6.041	-14.252	6.102	7.905	-12.449
	R3 Economie	5.125	758	-4.367	0	0	-4.367	0	0	0	0	0	0	5.125	758	-4.367	0	0	-4.367
	R4 Educatie	29.440	6.365	-23.075	4.389	1.198	-26.266	0	0	0	0	0	0	29.440	6.365	-23.075	4.389	1.198	-26.266
	R5 Cultuur, recreatie en sport	44.996	10.158	-34.838	2.677	585	-36.930	25	0	-25	0	25	0	45.021	10.158	-34.863	2.677	610	-36.930
	R6 Participatie en Maatschappelijke Ondersteuning	198.173	106.376	-91.797	1.488	538	-92.747	0	0	0	0	0	0	198.173	106.376	-91.797	1.488	538	-92.747
	R7 Gezondheid en Milieu	30.821	2.281	-28.540	132	7.267	-21.405	0	0	0	0	0	0	30.821	2.281	-28.540	132	7.267	-21.405
	R8 Wonen en Ruimte	45.405	45.878	473	1.337	2.865	2.001	0	0	0	0	0	0	45.405	45.878	473	1.337	2.865	2.001
	R9 Financiën en bedrijfsvoering	90.559	481.037	390.478	6.915	7.199	390.762	0	0	0	0	0	0	90.559	481.037	390.478	6.915	7.199	390.762
Totaal		696.860	692.222	-4.638	23.040	27.678	0	25	0	-25	0	25	0	696.885	692.222	-4.663	23.040	27.703	0

4.638

25

4.663