

Onderwerp: MARAP 2015

Datum: 25.09.2015

Auteur: Wim Munsters

## Inhoud

- Algemene inleiding
- Majeure afwijkingen van de primaire productie op programmaniveau
- Bedrijfsvoering
- Financiële verantwoording en risico's
- Begrotingswijzigingen

## 1. Managementtoelichting

In 2014 is een reorganisatie voor Cultuurcentrale Maastricht (C3 Maastricht) doorgevoerd, met minder directie, minder management en minder coördinatoren tot gevolg en met zoveel mogelijk aandacht en ruimte voor inhoud en producten. Zie hiervoor het "integratie- en innovatieplan, uit juli 2013.

De organisatie is niet meer primair ingericht op basis van de oude instituties, maar op basis van een viertal functies, te weten informatie, educatie, presentatie en participatie. In de doorontwikkeling van de organisatie als geheel is deze samenwerking op de verschillende onderdelen een belangrijk onderdeel.

Tevens is een analyse gemaakt van het gevoerde beleid en is deze omgezet in een richting voor de toekomst en een meerjaren-beleidsprogramma. In het vierde kwartaal is bedoeling om gemeenschappelijk te komen tot beleidsspeerpunten. Ook is een producten-dienstencatalogus gemaakt, waarin haarscherp wordt gemaakt welke producten en diensten worden aangeboden en wat ze kosten (integrale kostprijsberekening). In een tweede analyse zal gekeken worden naar welke producten en diensten ongewijzigd kunnen worden overgenomen naar de nieuwe situatie (die kunnen blijven), welke aangepast moeten worden en welke moeten afvallen.

Door de fusie tussen de verschillende instellingen is de kans gepakt om niet zozeer (maar ook) bezuinigingen te realiseren, maar vooral om de gemeenschappelijke meerwaarde te ontdekken en te formuleren, zodat we als integrale instelling een betere bijdrage aan het stedelijk klimaat kunnen leveren. Niet uitsluitend het culturele klimaat, al zit daar wel het grootste aantal activiteiten. Het is juist van het grootste belang om te beseffen dat de gewenste beleidseffect een veel bredere basis en een bredere uitwerking heeft dan alleen het culturele domein. Precies in de aanbinding aan de andere domeinen, zoals jeugd, welzijn, zorg, ouderenbeleid, buurtbeleid en sociaal-maatschappelijke samenhang zit de legitimatie om te investeren in cultuur.

Want dat betekent het om geld uit te geven aan cultuur: het is een investering!

Voor 2015 is de verwachting dat we onze doelstellingen zoals in de programmabegroting opgenomen niet zullen halen. Dit geldt ook op financieel gebied. De tendens van minder abonnementen en cursisten zet zich door. De noodzaak om te zoeken naar andere verdienmodellen wordt steeds groter. Daarnaast wordt de verwevenheid met landelijke netwerken steeds sterker.

## 2. Majeure afwijkingen van de primaire productie op programmaniveau

De inhoudelijke uitvoering loopt volgens planning.

Indicatoren	2012	2013	2014	Ambitie 2015	2015 Stand 1 <sup>e</sup> helft
<b>Tentoonstellingen en Bibliotheek*</b>					
▪ aantal bezoekers tentoonstellingen/culturele evenementen	90.666	119.789	103.834	90.000	61.700
▪ aantal abonneementhouders	26.671	26.023	25.818	26.000	25.595
<b>Natuur Historisch Museum Maastricht**</b>					
- aantal bezoekers	28.580	28.614	26.235	25.000	11.915
<b>Kunsteducatie***</b>					
▪ aantal cursisten peildatum 31/10	4.201	3.747	3.066	4.000	2.759

\*Toelichting aantallen Tentoonstellingen en Bibliotheek:

1. Het aantal bezoekers van tentoonstellingen blijft constant na een teruggang in de voorgaande jaren. Dit ondanks het feit dat steeds meer diensten digitaal worden aangeboden waardoor de noodzaak om naar Centre Ceramique te komen minder is geworden.
2. Het aantal lidmaatschappen blijft dalen volgens de landelijke trend.
3. Bij de berekening van het aantal abonneementhouders worden de gebruikers van de steunpunten op de scholen niet meegenomen. Hiervoor wordt een totaalcontract afgesloten per school.

\*\*Natuurhistorisch Museum

1. De verwachting is dat het aantal bezoekers uiteindelijk zal liggen rond de 25.000-26.000. Dit kan worden afgeleid uit de cijfers van voorgaande jaren waarbij het eerste half jaar enigszins achter loop bij de twee helft.

\*\*\*Toelichting aantallen Kunsteducatie:

1. Als peildatum is genomen 31 oktober. Dit is een logische datum uitgaande van het schooljaar. De cijfers zijn daarom enigszins vertekend omdat er nog een dikke maand te gaan is. De tendens is dat leerlingen zich steeds later inschrijven.

2. Uiteindelijk kan natuurlijk alleen op het einde van het cursusjaar een definitief aantal inschrijvingen worden vastgesteld. Echter wanneer je de afgelopen jaren bekijkt zie je dat het aantal cursisten op het einde van het jaar (30-06) ong. 200/300 hoger ligt dan op de gehanteerde teldatum van 30-10.

### 3. Bedrijfsvoering.

#### A1. Ziekteverzuim

In deze rapportage kan voor het eerst een totaalbeeld van het ziekteverzuim voor de gehele instelling worden gegeven. Het gemiddelde ziekteverzuim bedraagt 3,75% hetgeen onder het gemeentelijke norm van 5,41% ligt. De meldingsfrequentie is in het laatste kwartaal opgelopen tot 1,30, hetgeen marginaal hoger ligt dan de meldingsnorm van 1,23 die gemeentebreed wordt gehanteerd. Vooral binnen het team presentatie ligt het kort ziekteverzuim hoog. Het langdurig ziekteverzuim is vooral gestegen door fysieke klachten van medewerkers. Dit heeft een relatie met de leeftijdsopbouw van personeel binnen de organisatie.

	FOR Bedrijfsburo	FOR Educatie	FOR Informatie	FOR Participatie en Externe zaken	FOR Presentatie	Forum
<b>Verzuimpercentage</b>	<b>4,92%</b>	<b>1,72%</b>	<b>4,42%</b>	<b>4,25%</b>	<b>4,14%</b>	<b>3,75%</b>
Verzuimpercentage kort	1,06%	0,60%	1,25%	1,14%	2,06%	1,08%
Verzuimpercentage midden	0,53%	0,55%	0,50%	0,69%	2,08%	0,70%
Verzuimpercentage lang	3,34%	0,57%	2,67%	2,42%	0,00%	1,96%
Meldingsfrequentie	1,32	0,87	1,55	1,62	2,69	1,30

#### A2. Inzet preventieve instrumenten

De adviseur arbeid en gezondheid wordt steeds vaker gevonden. De ervaringen zijn positief te noemen. Door de proactieve houding van de adviseur wordt meer nagedacht over oplossingen die leiden tot een snellere herintreding in het werkproces. Het gebruik van bedrijfszorgpakketten e.d vindt steeds vaker toepassing waardoor medewerkers beter worden begeleidt. Verder hebben coördinatoren en teammanagers een cursus bijgewoond mbt het voeren van verzuimgesprekken. Concrete cijfers over de inzet adviseur en bedrijfszorgpakketten zijn niet voorhanden.

#### B. Het goede gesprek

De planningsgesprekken en voortgangsgesprekken zijn met alle medewerker gevoerd met uitzondering van een 9-tal personen. Het betreft hier medewerkers, die

- niet meer in dienst
- weekendkrachten met beperkte aanstelling
- gedetacheerd buiten de gemeente

De invoering van YouForce binnen onze organisatie heeft op een later tijdstip plaatsgevonden waardoor de plannings- en voortgangsgesprekken relatief laat in de 2 jaar cyclus hebben plaatsgevonden. Hierdoor zullen de beoordelingsgesprekken pas plaatsvinden in het laatste kwartaal van dit jaar.

In het tweede kwartaal van dit jaar is het spp geactualiseerd. De vertaalslag naar de organisatieontwikkeling is hierin nog niet verwerkt. Dit zal in het vierde kwartaal verder worden opgepakt.

### C. Overzicht invulling efficiencytaakstelling 2015

De efficiencytaakstelling voor CC/NHMM en Kumulus t/m jaarschijf 2015 bedraagt € 937.000 en is in zijn geheel in de begroting doorvertaald. Deze efficiencytaakstelling wordt tot 2015 gerealiseerd door bestaande vacatureruimte niet in te vullen en meer inkomsten te genereren, door meer cursisten, andere lesmethoden of hogere cursusprijzen. De werkzaamheden behorende bij deze vacatureruimte zijn herverdeeld of door veranderingen in de werkafspraken overbodig geworden. Voor de concrete invulling in het verleden zie eerdere rapportages.

Zoals al aangegeven lopen de aantallen cursisten bij kunsteducatie sterk terug. Naar verwachting in het nieuwe cursusjaar tussen de 250 – 300 cursisten. Dat betekent dat de efficiencytaakstelling sterk onder druk staat en we als organisatie deze niet opgelost krijgen zonder dat dit zwaarwegende consequenties heeft voor andere organisatie onderdelen en de noodzakelijke vernieuwingslag. Er zijn helaas weinig knoppen om aan te draaien. Immers minder cursisten betekenen minder lessen betekenen minder docenten. Het verlies van inkomsten wordt gecompenseerd door de docenten te ontslaan. Hierbij moet echter wel een uitwerkperiode in acht genomen te worden, waarbij de kosten geheel of gedeeltelijk door de organisatie opgevangen dienen te worden. Daarnaast is voor het halen van de efficiencytaakstelling uitgegaan van snellere stijging van de cursustarieven dan via de normale indexering. Dit stuk extra inkomsten dat bovenop de tarieven is/wordt gezet komt hiermee ook te vervallen waardoor de taakstelling op een andere manier gerealiseerd moet worden. De verwachting is dan ook dat door minder inkomsten in 2015 een negatief resultaat wordt behaald (zie financiële toelichting)

In het volgende overzicht is het verloop van de efficiencytaakstellingen weergegeven:

Jaar		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Taakstellingen</b>									
Innovatie en bundeling CC/NHMM en Kumulus		0	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Efficiency CC/NHMM		246.000	324.000	414.000	505.000	567.000	686.000	735.000	735.000
Efficiency Kumulus		212.000	279.000	355.000	432.000	485.000	586.000	628.000	628.000
<b>Totaal taakstellingen</b>		<b>458.000</b>	<b>1.103.000</b>	<b>1.269.000</b>	<b>1.437.000</b>	<b>1.552.000</b>	<b>1.772.000</b>	<b>1.863.000</b>	<b>1.863.000</b>
<b>Bezuinigingen</b>									
Innovatie en bundeling CC/NHMM en Kumulus	CC sluiting Heer en Malpertuis	0	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
	CC vermindering mediabudget		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	CC opbrengst nieuwe functie souterrain		0	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	KUM tarifiering muziek		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Efficiency CC/NHMM	formatie aanpassing	246.000	324.000	266.000	325.000	450.000	594.000	735.000	735.000
Efficiency Kumulus	algemeen	212.000							
	formatie aanpassing		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	tarifiering muziek		80.000	80.000	100.000	100.000	100.000	110.000	110.000
	tarifiering kunst niet-muziek		70.000	70.000	90.000	95.000	95.000	100.000	100.000
	inkorten seizoen muziek		0	14.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000
	deeltijdontslag		29.000	36.000	77.000	92.000	112.000	150.000	150.000
	afschaffen korting		0	0	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	overig		100.000	203.000					
<b>Totaal taakstellingen</b>		<b>458.000</b>	<b>1.103.000</b>	<b>1.269.000</b>	<b>1.225.000</b>	<b>1.370.000</b>	<b>1.534.000</b>	<b>1.728.000</b>	<b>1.728.000</b>
Dekking taakstelling		100%	100%	100%	85%	88%	87%	93%	93%
Dekking via overige materiele kosten		0	0	0	212.000	182.000	238.000	135.000	135.000

#### D. Financiële verantwoording en risico's

##### D.1 Prognose financiële jaarresultaat.

##### D.1.1 Kapitaallasten

De kapitaallasten komen voort uit investeringen die door de instelling zelf worden gefinancierd. Dat betekent dat de kapitaallasten via de reserve productiemiddelen worden geboekt en dit geen resultaat in de exploitatie oplevert.

## D.1.2 Apparaatskosten

### D.1.2.1 Huisvesting

In de tweede helft van 2014 is het ROC Leeuwenborgh ingetrokken op de vijfde verdieping van Centre Ceramique, is de speltheek Traject ingetrokken in Malpertuis en is de vestiging Heer verhuurd aan een huisartsenpraktijk. Alleen de huisvesting van RTV Maastricht heeft vertraging opgelopen en zal pas per 1 november op de 6<sup>e</sup> verdieping intrekken. Dit laatste heeft tot gevolg dat we over 2015 € 40.000 huur minder ontvangen dan begroot.

Momenteel loop het project om Maastricht International Region Desk in ons gebouw te huisvesten. De planning is dat dit per 1 januari 2016 gerealiseerd wordt. Voor het gebouw betekent dit aanzienlijk meer trafic en een extra huuropbrengst van circa 37.500

De geplande bouw van de nieuwe dansstudio's heeft niet plaatsgevonden. Hiervoor in de plaats wordt nu bekeken of aanpassing van het souterrain van de Herbenusstraat tot dansstudio mogelijk is. Daarnaast zijn we in overleg met vastgoed om de houten bergingen in goede staat te brengen zodat deze ook gebruikt kunnen worden als leslokalen.

### D.1.2.2 Onderhoud

Zoals een aantal keren door de accountant is opgemerkt waren de onderhoudsvoorzieningen niet meer onderbouwd door actuele onderhoudsplannen. De onderhoudsplannen zijn inmiddels geactualiseerd en samengevoegd met de onderhoudsplannen van de verhuurder, zodat er een totaalbeeld ontstaat. Voor 2015 zullen de dotaties aan de onderhoudsvoorzieningen (huurderdeel) conform de doorrekening van de onderhoudsplannen plaatsvinden. Voor CC zal dit nagenoeg geen verandering betekenen. Voor de gebouwen van Kumulus en NHMM betekent dit een extra belasting van de exploitatie van resp 58.062 en 15.374

### D.1.2.3 Overige kosten en opbrengsten

Bij de toelichting op de efficiencytaakstelling is aangegeven dat het aantal cursisten tov het vorig seizoen wederom flink is gedaald. Een van de oorzaken hiervoor is dat niet betalende cursisten worden uitgeschreven met ingang van het cursusjaar 2015/2016. Dit om de post oninbaarheid terug te dringen. Verwachting is dat in het komende cursusjaar tussen de 250-300 cursisten minder de weg naar Kumulus zullen vinden. Het gaat hier om de vergelijking per 31-10. Het aantal zal in het resterende kwartaal nog wel toenemen zoals dit ook in de andere cursusjaren is gebeurd. Uitgesplitst naar onderdelen betekent dit (per nu):

Beeldend:	-54
Dans:	-33
Kunstverkenning:	2
Literair:	-22
Muziek:	-143
Theater:	-16

De grootste terugloop concentreert zich bij beeldend en muziek.

Oorzaken hiervoor zijn o.a.:

- Veranderingen in het aanbod van muziekonderwijs
- Kostenverhoging voor de hafa-cursisten
- Afschaffen van subsidies op muziek onderwijs door omliggende gemeenten waardoor het tarief explosief stijgt.
- In het algemeen: de prijsstijgingen van de cursussen.
- Verdere analyse is nog noodzakelijk.

In geld uitgedrukt betekent het missen van 250 cursisten een inkomstenderving van ong. € 100.000 per cursusjaar. De inkomstenderving wordt naar rato verdeeld over de jaarschijven waarin het cursusjaar plaatsvindt. In het vorige seizoen, 2014-2015, was ook al een daling waar te nemen van 600 tov de begroting. De verwachting is dat de daling een tekort op de exploitatie voor 2015 zal veroorzaken van ong. € 100.000.

Het aantal abonneementhouders voor CC zal beperkt dalen. Momenteel bedraagt dit aantal 25.595 abonneementen. Dit is ongeveer 223 abonneementen minder dan vorig jaar. De landelijke tendens zet zich hierin door. De verwachting is dat hiermee tov de begroting 10.000 minder inkomsten worden ontvangen. Dit bedrag zal binnen de begroting van de bibliotheek worden opgevangen.

#### D.1.2.4 Eenmalige uitkering (0,74%)

De eenmalige uitkering aan vastpersoneel levert voor CC/NHMM/Kumulus een tekort op van € 33.911.

#### D.1.2.3.4 Samengevat

Tekort op de huisvestingskosten ivm onderhoudsvoorziening	€ 73.400
Tekort op de huisvestingskosten ivm verhuur	€ 40.000
Tekort ivm daling cursistenaantallen	€ 100.000
Tekort eenmalige uitkering (0,74%)	€ 33.911
Besparing huisvestingskosten ivm onderhoud	€ 70.000
Besparing overige kosten personeel	€ 50.000
Totaal verwacht tekort	€ 127.311

#### E. Interne afstemming

De afspraak is dat de kosten van voormalig personeel voor rekening van concern komen. De berekening van deze kosten is in het eerste kwartaal van dit jaar gemaakt. De declaratie van deze kosten moet nog plaatsvinden. Er ligt nu een voorstel om deze kosten van voormalig personeel af te kopen met een structurele verhoging van het budget met 300.000.

#### F. Inkopen > 10.000

In een bijlage zijn de inkopen > 10.000 opgenomen. Verder zijn de contracten van CC en NHMM in de contractenmodule opgenomen. De contracten van Kumulus volgen zo snel mogelijk.

## 5. Begrotingswijzigingen

(moet er ook een begrotingswijziging worden gemaakt voor de aanpassing van de onttrekking aan de reserve productiemiddelen?)