



# Businesscase **Kunstencentrum**

# 1. Aanleiding

Een van de actiepunten uit de gemeentelijke cultuurnota is de oprichting van een kunstencentrum. In deze businesscase is de opzet van het kunstencentrum nader uitgewerkt. We gaan onder andere in op de taken, de uitgangspunten die hieraan ten grondslag liggen en de manier waarop we denken dit te organiseren. Ten slotte bevat deze businesscase een begroting.

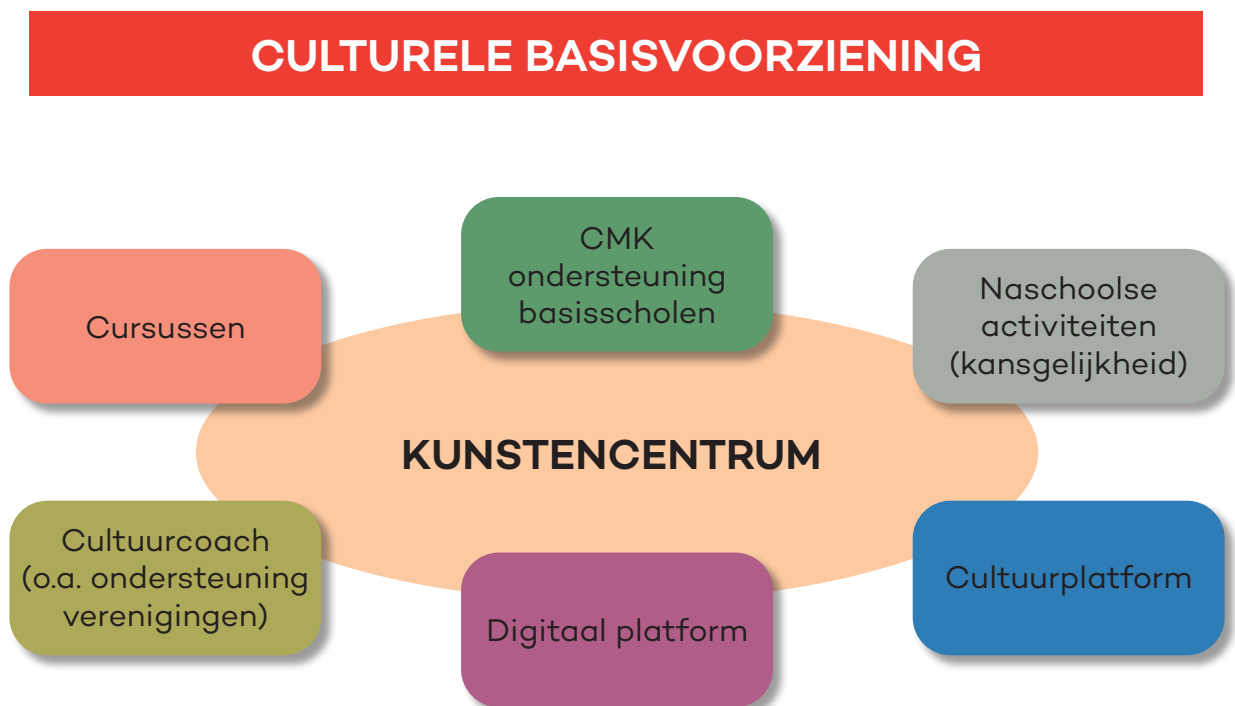
# 2. Doelen kunstencentrum

Het kunstencentrum is een culturele basisvoorziening voor het Land van Cuijk. Dit komt tot uitdrukking in de volgende doelen:

- a. voorzien in een zo breed mogelijk, gevarieerd en laagdrempelig aanbod van cursussen (muziek, dans, musical, toneel, beeldend, urban, literatuur etc.);
- b. faciliteren en ondersteunen van het culturele veld en bevorderen van de onderlinge samenwerking en afstemming;
- c. bewerkstelligen van zoveel mogelijk kruisbestuiving tussen de diverse disciplines;
- d. voorzien in de leemte die is ontstaan na het wegvallen van Stichting Doejemee. Hierbij gaat het om een tweetal functies:
  - ondersteuning van scholen bij de invulling van cultuureducatie op de scholen door inzet van intermediairs/cultuurcoaches;
  - beheer van een website voor de matching van vraag en aanbod van cultuureducatie op de scholen;
- e. voorzien in een naschools aanbod cultuureducatie.

Dit alles met het primaire doel om zoveel mogelijk kinderen en volwassenen de kans te geven om kunst en cultuur te beoefenen en/of te ervaren, met een zo breed mogelijk aanbod, dicht bij de gebruiker verzorgd / aangeboden, tegen een zo laag mogelijk tarief.

Schematisch ziet dit er als volgt uit:



### 3. Vergelijkend onderzoek

Voor de vormgeving/invulling van het kunstencentrum is een vergelijkend onderzoek uitgevoerd in de regio. Gesproken is met Kunstkwartier in Helmond, Kunstencentrum Waalwijk en Kunst en Co in Uden. Getoetst is hierbij op aantal inwoners per gemeente (het verzorgingsgebied), subsidievorm, (gesubsidieerd) aanbod en aantal deelnemers cursorisch onderwijs. Daarnaast zijn de taken van de kunstencentra in beeld gebracht. De resultaten zijn verwerkt in bijgevoegde Excelsheet.

Op basis van de vergelijking kan het volgende worden geconcludeerd:

- beoordeelde kunstencentra voorzien in de taken als hiervoor bij 'Doelen' omschreven. Aanvullend verzorgen zij cultuuronderwijs op de scholen voor primair en voortgezet onderwijs, die dit onderdeel afzonderlijk uit hun eigen schoolbudgetten;
- alle genoemde kunstencentra ontvangen een gemeentelijke subsidie. Deze subsidie varieert tussen € 14,- en € 17,- per inwoner;
- huisvestingskosten worden bekostigd uit de gemeentelijke subsidie en niet doorbelast in de tarieven voor de cursussen;
- cursorisch onderwijs wordt op meerdere locaties in de gemeente aangeboden. Coördinatie en sturing vindt plaats vanuit de hoofdvestiging waar de organisatie is ondergebracht en het grootste deel van de cursussen wordt aangeboden. Voor het decentrale aanbod wordt gebruik gemaakt van gemeenschapsaccommodaties of in sommige gevallen de accommodatie van gecontracteerde zzp'ers.

### 4. Uitgangspunten kunstencentrum Land van Cuijk

Op basis van het vergelijkend overzicht en de input uit de gesprekken met de kunstencentra komen wij tot de volgende uitgangspunten voor een kunstencentrum in het Land van Cuijk.

#### **Decentrale opzet met centrale sturing**

Idealiter is een kunstencentrum een voorziening op één locatie in één centrale kern. De omvang van de gemeente Land van Cuijk is echter van dien aard dat dit geen reëel scenario is. Wij opteren daarom voor een decentrale opzet waarbij het cursorisch onderwijs wordt aangeboden op centrale locaties in de vijf hoofdkernen, aangevuld met de huidige en/of andere beschikbare locaties. Dit om op deze manier de bereikbaarheid en laagdrempeligheid te kunnen borgen en af te stemmen op de vraag naar cursorisch onderwijs. Sturing en coördinatie vindt centraal plaats vanuit één administratieve organisatie.

#### **Aanbod**

Voorzien wordt in een breed en laagdrempelig vraaggericht cursorisch aanbod

Het aanbod bestaat uit: muziek, zang, bespelen muziekinstrumenten (harmonie-/fanfare-instrumenten en gitaar, drums, keyboard), dans, musical, theater en beeldende vorming. Zowel in de vorm van jaarcursussen als korte cursussen. Dit aanbod wordt via marketing en PR bekend gemaakt. Afhankelijk van de behoefte en de vraag vinden de cursussen plaats en worden voorzieningen thuisnabij getroffen om de betreffende cursussen aan te bieden.

Het cursorisch aanbod groeit organisch naar gelang vraag en behoefte van verenigingen, onderwijs en gebruikers.

#### **Inzet lokale aanbieders (zzp'ers)**

Uitgangspunt is dat lokale aanbieders het cursorisch aanbod verzorgen. Het kunstencentrum sluit hiervoor overeenkomsten met zzp'ers. In lijn met het rijksbeleid en de gang van zaken bij de geraadpleegde kunstencentra, gaan we hierbij uit van eerlijke en marktconforme tarieven voor de docenten (Fair Pay Code).

### **Samenwerking en afstemming met verenigingen**

Een belangrijk deel van het aanbod van het kunstencentrum bestaat uit onderwijs in het bespelen van harmonie en fanfare-instrumenten. Muziekonderwijs dat momenteel via de muziekverenigingen zelf wordt aangeboden, verzorgd door muziekdocenten en financieel ondersteund met gemeentelijke subsidie. Muziekverenigingen ervaren de korte lijnen tussen leerling, muziekdocent en ouders als zeer waardevol. In het kunstencentrum zal dit niet veranderen en zal de invloed van de verenigingen op de kwaliteit behouden blijven. Periodiek vindt overleg plaats met de verenigingen over het inhoudelijke aanbod en de vorderingen van de betreffende leerlingen. Dit uiteraard met inachtneming van de benodigde instemming van ouders voor het delen van deze informatie.

### **Tariefstelling**

In de tarieven voor het cursorisch onderwijs worden voor alle doelgroepen uitsluitend de (gemiddelde) kosten van de docenteninzet doorberekend. Dit is in lijn met de geraadpleegde kunstencentra. Voor jongeren tot 18 jaar wordt bij individuele lessen een maximale bijdrage gehanteerd die valt onder de maximale bijdrage die Stichting Leergeld verstrekt bij deelname aan culturele activiteiten. Hierdoor wordt de financiële toegankelijkheid voor alle kinderen geborgd. Het kunstencentrum zal daarbij het contact met Stichting Leergeld faciliteren.

## **5. Taken en organisatorische vormgeving**

### **Taken**

Het kunstencentrum heeft de volgende taken:

#### **Ten aanzien van het cursorisch aanbod**

- werven van cursisten en matches vraag en aanbod (makelaarsfunctie);
- opdrachtverlening aan zzp'ers/contractbeheer;
- voeren van de cursisten- en financiële administratie;
- beheer website met aanbod cultuureducatie (inclusief marktplaats cultuureducatie scholen).

#### **Ten aanzien van de regeling Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK)**

Ondersteunen van scholen bij de structurele inbedding van cultuur in het onderwijs door inzet van cultuurcoaches op scholen voor primair onderwijs. Deze inzet bestaat uit advisering van schooldirecteuren en interne cultuurcoördinatoren over het beleid en de concrete invulling van het cultuuronderwijs. Daarnaast uit het matchen van de vraag naar externe invulling van het cultuuronderwijs met het (regionale) aanbod.

#### **Ten aanzien van een (na)schools aanbod**

Voorzien in (na)schoolse projecten/activiteiten op of rond scholen waardoor kinderen extra kansen worden geboden hun talenten te ontwikkelen. Een voorbeeld van deze activiteiten vormt de Kunstkar. In de kunstkar zitten materialen voor de kinderen om aan de slag te gaan, begeleid door een kunstvakdocent die de kinderen elk blok van vier weken aan de hand van een thema de wereld van de kunsten laat ontdekken. Dit betreft een gratis toegankelijk aanbod.

#### **Ten aanzien van de ondersteuning en facilitering van het culturele veld**

Inzet van cultuurcoaches ter ondersteuning van verenigingen. Zij helpen en adviseren bij subsidieaanvragen, werving van leden, vrijwilligers en bestuursleden, beleidsvorming, communicatie & PR, sponsorwerving, financiën, wet- en regelgeving en huisvesting. Vanuit hun functie leggen zij verbindingen tussen de diverse (amateur)organisaties.

Naast de inzet van cultuurcoaches voorziet het kunstencentrum in het opzetten en beheren van een digitaal cultuurplatform met het culturele aanbod in de gemeente onder andere ter ondersteuning van het verenigingsleven.

## Organisatie

Het kunstencentrum heeft de rechtsvorm 'stichting': er zijn geen leden maar gebruikers (leerlingen), er is een vaste administratieve/bestuurlijke kern in loondienst, aangevuld met een team van docenten op ZZP-basis dat het cursorisch aanbod verzorgt. Dit maakt het mogelijk om flexibel in te spelen op de vraag naar cursorisch aanbod en daaruit voortvloeiend de behoefte aan gekwalificeerd personeel.

De formatie (3,7) is als volgt opgebouwd:

- directievoering: 0,2 fte
- coördinatie: 1,0 fte
- administratie: 1,0 fte
- pr/marketing 0,5 fte
- beheer/conciërge 1,0 fte

Daarnaast worden niet-vraagafhankelijke taken structureel ingevuld. Een voorbeeld hiervan vormt de inzet van de cultuurcoaches.

Ofschoon er sprake is van een afzonderlijke stichting wordt deze organisatorisch ondergebracht bij een bestaande professionele organisatie. Door dit onder te brengen bij een bestaande organisatie kan de overhead (met name de kosten voor de directievoering) worden beperkt.

## 6. Financiën

Op basis van de vergelijking van genoemde kunstencentra en onze lokale accenten hanteren we de volgende uitgangspunten voor de begroting:

- individuele lessen voor jongeren tot 18 jaar tegen een gereduceerd tarief van maximaal € 290,- per jaar, uitgaande van lessen van 30 minuten;
- voor groepslessen worden de volledige docentkosten in rekening gebracht, dus geen gereduceerd tarief;
- aan volwassenen worden uitsluitend de docentkosten in rekening gebracht;
- huisvestingskosten en overige organisatiekosten worden niet doorberekend in de tarieven maar worden bekostigd uit de gemeentelijke subsidie.

Deze uitgangspunten leiden tot de volgende structurele begroting met ingang van 2025 (zie volgende pagina):

	Uitgaven		Inkomsten
<b>Overhead</b>		<b>Overhead</b>	
Personeel	194.000	Subsidie gemeente	290.000
Huisvesting	9.000		
Organisatiekosten	23.000		
Communicatie/pr	12.000		
Productiekosten	28.000		
Afschrijvingen	24.000		
<b>Totaal overhead</b>	<b>290.000</b>	<b>Totaal overhead</b>	<b>290.000</b>
<b>Lesaanbod</b>			
Personeel	661.000	Deelnemersbijdrage	530.000
Huur	229.000	Subsidie gemeente	360.000
<b>Totaal lesaanbod</b>	<b>890.000</b>	<b>Totaal lesaanbod</b>	<b>890.000</b>
<b>CMK</b>			
Ondersteuning cultuur-educatie	144.400	Subsidie gemeente	144.400
<b>Totaal</b>	<b>144.400</b>	<b>Totaal</b>	<b>144.400</b>
<b>(Na)schools aanbod</b>			
Ondersteuning cultuur-educatie	176.100	Subsidie gemeente	178.100
Netwerkaanpak PO/VO/MBO	2.000		
<b>Totaal (na)schools aanbod</b>	<b>178.100</b>	<b>Totaal (na)schools aanbod</b>	<b>178.100</b>
<b>Cultuurcoach</b>			
Personeel	75.000	Subsidie gemeente	85.000
Activiteitenbudget	10.000		
<b>Totaal cultuurcoach</b>	<b>85.000</b>	<b>Totaal cultuurcoach</b>	<b>85.000</b>
<b>Cultuurplatform</b>			
Digitaal	1.800	Subsidie gemeente	3.800
Fysiek (huur, koffie/thee)	2.000		
<b>Totaal Cultuurplatform</b>	<b>3.800</b>	<b>Totaal Cultuurplatform</b>	<b>3.800</b>
<b>Onvoorzien</b>			
Onvoorzien	10.000	Subsidie gemeente	10.000
<b>Totaal onvoorzien</b>	<b>10.000</b>	<b>Totaal onvoorzien</b>	<b>10.000</b>
<b>Totaal uitgaven</b>	<b>1.601.300</b>	<b>Totaal inkomsten</b>	<b>1.601.300</b>

De gemeentelijke subsidie komt hierbij uit op een structurele bedrag van € 1.071.300 (€ 1.601.300 -/- € 530.000), hetgeen overeenkomt met een subsidiebijdrage van ca. € 11,72 per inwoner.

Dit is aanzienlijk lager dan in de gemeenten van de vergeleken kunstencentra (zie hoofdstuk 3).

### Opstartkosten

Naast deze structurele kosten is er sprake van opstartkosten over de periode oktober 2023 t/m juli 2024. Deze bedragen respectievelijk € 69.500 in 2023 en € 219.000 in 2024. Deze kosten zijn als volgt berekend:

<b>Opstartkosten materieel 2023</b>			
investering opstartfase eenmalig	aantal	kosten	totaal
<i>(op alle posten wordt in de exploitatie afgeschreven in 5 jaar)</i>			
Ontwikkelen website Kunstencentrum (met verkoopmodule) 50%	0,5	€ 25.000	€ 12.500
Wervingskosten	1	€ 5.000	€ 5.000
Notaris- en fiscale advieskosten	1	€ 2.500	€ 2.500
Onvoorzien	1	€ 7.500	€ 7.500
			<b>€ 27.500</b>
<b>Opstartkosten personeel september t/m december 2023</b>			
Kwartiermaker (latere coördinator)	4 maanden	€ 21.000	
Administratie (inrichten, pakketkeuze etc)	4 maanden	€ 13.000	
Directie	4 maanden	€ 8.000	
			<b>€ 42.000</b>
<b>Totaal 2023</b>			<b>€ 69.500</b>
<b>Opstartkosten materieel 2024</b>			
investering opstartfase eenmalig	aantal	kosten	totaal
<i>(op alle posten wordt in de exploitatie afgeschreven in 5 jaar)</i>			
Ontwikkelen website Kunstencentrum (met verkoopmodule) 50%	0,5	€ 25.000	€ 12.500
Aanschaf instrumenten orientatie	1	€ 46.000	€ 46.000
Inrichting lesruimtes (geen instrumenten)	5	€ 5.000	€ 25.000
Inrichting producersruimte (studio)	1	€ 5.000	€ 5.000
Kantoorinrichting	1	€ 20.000	€ 20.000
Notaris- en fiscale advieskosten	0	-	€ -
Onvoorzien	1	€ 7.500	€ 7.500
			<b>€ 116.000</b>
<b>Opstartkosten personeel januari t/m juli 2024</b>			
Kwartiermaker (latere coördinator)	7 maanden	€ 36.000	
Administratie (inrichten, pakketkeuze etc)	7 maanden	€ 22.000	
PR/Marketing	7 maanden	€ 13.000	
Concierge/beheerder	7 maanden	€ 20.000	
Directie	7 maanden	€ 12.000	
			<b>€ 103.000</b>
<b>Totaal 2024 t/m juli</b>			<b>€ 219.000</b>

Met inachtneming van deze opstartkosten ziet de begroting\* er meerjarig als volgt uit:

\*Alle bedragen prijspeil 2023.

Uitgaven*	2023	2024	2025	2026	2027
Opstartkosten materieel*	27.500	116.000	0	0	0
Opstartkosten personeel	42.000	103.000	0	0	0
Overhead operationeel*		120.833	290.000	290.000	290.000
Cursusaanbod		370.833	890.000	890.000	890.000
Inzet CMK		115.070	144.400	144.400	144.400
(na) schoolse activiteit./ netwerkaanpak PO/VO	178.100	178.100	178.100	178.100	178.100
Inzet cultuurcoach		85.000	85.000	85.000	85.000
Fysiek en digitaal cultuurplatform		3.800	3.800	3.800	3.800
Onvoorzien		10.000	10.000	10.000	10.000
<b>Totaal</b>	<b>69.500</b>	<b>1.102.637</b>	<b>1.601.300</b>	<b>1.601.300</b>	<b>1.601.300</b>
<b>Inkomsten</b>					
Cursusgelden		220.833	530.000	530.000	530.000
Gemeentelijke subsidie	69.500	881.803	1.071.300	1.071.300	1.071.300
<b>Totaal</b>	<b>69.500</b>	<b>1.102.637</b>	<b>1.601.300</b>	<b>1.601.300</b>	<b>1.601.300</b>

### Risico's

Risico's worden onderkend in de vorm van tegenvallende aantallen deelnemers aan het lesaanbod. Dit wordt ondervangen door de vraagafhankelijke inzet van ZZP'ers.

## 7. Implementatie

Voor het optuigen en operationaliseren van het kunstencentrum wordt uitgegaan van het volgende tijdspad:

- oktober 2023 - juli 2024 treffen voorbereidingen:
- gesprekken met aanbieders, peilen behoefte (aanbod is vraagafhankelijk), werven personeel en ZZP'ers, inrichten website, maken afspraken met accommodaties, onderwijs, aanbieders, opzetten marketing etc;
- augustus 2024: formele start kunstencentrum schooljaar '24-'25.



# Bijlagen

- Vergelijking kunstencentra
- Klantreis Kunstencentrum

## Bijlage vergelijking kunstencentra

	2021	2020	2021
Naam	Kunstkwartier Helmond	Kunstcentrum Waalwijk	Kunst & Co
Gemeente	Helmond + geldrop Mierlo	Waalwijk	Maashorst
Aantal inwoners	157.433	49.342	58.362
Subsidievorm	Lump sum	lump sum	Lump sum
Subsidiebedrag	2.516.946	818.897	790.619
per inwoner	15,99	16,60	13,55
Tarieven	0-17 gesubsidieerd, 18+ alleen kosten personele inzet	Kostprijs exclusief overhead	0-17 gesubsidieerd, volwassenen kostprijs exclusief huisvesting
Taken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermediair Cultuureducatie met kwaliteit</li> <li>• Aanbieden cursorisch onderwijs</li> <li>• Marktplaats (website) vraag en aanbod</li> <li>• Organiseren naschoolse activiteiten</li> <li>• Verzorgen cultuuronderwijs scholen</li> <li>• Wijkgericht aanbod</li> <li>• Facilitator locale evenementen</li> <li>• Adviseurstaken/ondersteuning verenigingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermediair Cultuureducatie met kwaliteit</li> <li>• Aanbieden cursorisch onderwijs</li> <li>• Marktplaats (website) vraag en aanbod</li> <li>• Organiseren naschoolse activiteiten</li> <li>• Verzorgen cultuuronderwijs scholen</li> <li>• Wijkgericht aanbod</li> <li>• Facilitator locale evenementen</li> <li>• Adviseurstaken/ondersteuning verenigingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermediair Cultuureducatie met kwaliteit</li> <li>• Aanbieden cursorisch onderwijs</li> <li>• Marktplaats (website) vraag en aanbod</li> <li>• Organiseren naschoolse activiteiten</li> <li>• Verzorgen cultuuronderwijs scholen</li> <li>• Wijkgericht aanbod</li> <li>• Faciulitator locale evenementen</li> <li>• Adviseurstaken/ondersteuning verenigingen</li> </ul>
Aantal deelnemer cursorisch aanbod 0-17	1236	1094	Unieke deelnemers niet bekend 9268 contactmomenten alle deelnemers
Aantal deelnemers cursorisch aanbod 18 jaar en ouder	529	494	idem
Aanbod cursorisch onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muziekonderwijs</li> <li>• Toneel</li> <li>• Zang</li> <li>• Dans</li> <li>• Musical</li> <li>• Beeldende vorming</li> <li>• Creatieve workshop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muziekonderwijs</li> <li>• Toneel</li> <li>• Zang</li> <li>• Dans</li> <li>• Musical</li> <li>• Beeldende vorming</li> <li>• Creatieve workshop</li> <li>• literatuur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muziekonderwijs</li> <li>• Toneel</li> <li>• Zang</li> <li>• Dans</li> <li>• Musical</li> <li>• Beeldende vorming</li> <li>• creatieve workshops</li> </ul>
Personeel	Combinatie zzp en loondienst	Combinatie zzp en loondienst	Combinatie zzp en loondienst

## Klantreis Kunstencentrum Land van Cuijk

1

Anne is door een vriendinnetje enthousiast geworden over het spelen van dwarsfluit en brengt dit over naar haar ouders.



4

Moeder van Anne kruipt achter de computer om te kijken naar de mogelijkheden voor het volgen van dwarsfluitlessen bij het kunstencentrum. Zij vindt de mogelijkheid om op woensdagmiddag een dwarsfluitlessen te volgen in 'Het Kruispunt' in Beugen en meldt Anne aan voor de dwarsfluitlessen.



5

Anne volgt wekelijks dwarsfluitlessen bij 'Het Kruispunt' via een docent van het kunstencentrum die voorheen de lessen verzorgde bij Wene Di Music. Ze maakt ook verschillende klasgenoten enthousiast over de muzieklessen.



2

De ouders van Anne melden haar aan bij de muziekvereniging in Beugen (Wene Di).



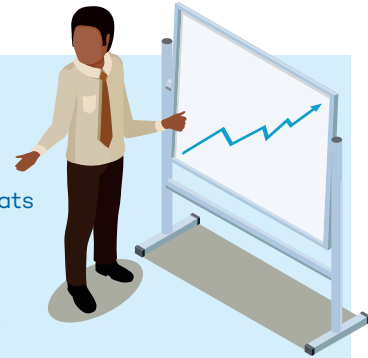
3

Daar wordt zij gewezen op het lesaanbod van het kunstencentrum.



6

Periodiek vindt afstemming plaats tussen docent, ouders, Wene Di en Anne over de vorderingen.



7

Uit deze afstemmingsgesprekken komt naar voren dat Anne een snelle leerling is. Uit de optredens die ze geeft blijkt dat ook haar zelfvertrouwen is gegroeid door het bespelen van de dwarsfluit.





LAND  
VAN  
CUJK