

Voorstel onderzoek fusie VRIJDAG

VRIJDAG staat momenteel volop in de belangstelling. Vanwege Corona zijn er beperkingen in mogelijkheden om hun activiteiten op een reguliere wijze uit te voeren. Daarnaast heeft de gemeenteraad besloten dat er nieuwe huisvesting voor VRIJDAG gerealiseerd zal gaan worden, waardoor de mogelijkheid gecreëerd wordt om alle functies van VRIJDAG onder 1 dak te brengen. Hierdoor is kruisbestuiving tussen de verschillende disciplines van VRIJDAG beter te realiseren. Het realiseren van een gezamenlijke huisvesting voor de disciplines van VRIJDAG was een van de voornemens bij de fusie in 2013. De rekenkamer ziet dit onderzoek vooral ook als een ondersteuning voor zowel gemeente als VRIJDAG om een goede start te kunnen maken in de “nieuwe jas”.

In de bijlage 1 zijn de belangrijkste en meest opvallende punten opgenomen uit een drietal documenten uit de periode 2012-2016. Het betreft het raadsbesluit dat geleid heeft tot de fusie, de evaluatie daarvan ten behoeve van de raad en een memo van VRIJDAG aan de wethouder in 2016.

Aan de hand van deze informatie en een verkennend gesprek met een indertijd bij de fusievoorbereiding betrokken beleidsmedewerker is een eerste aanzet gegeven voor de onderzoeksvragen.

Voorstel onderzoeksvragen

Voorgesteld wordt het onderzoek te richten op de vragen of en in hoeverre de gemeentelijke doelstellingen ten aanzien van amateurkunst en -cultuur, geformuleerd voor de fusie en actueel (al dan niet gewijzigd, aangescherpt of aangevuld), doelmatig worden gerealiseerd, hoe de relatie tussen VRIJDAG en de gemeente is vormgegeven en of deze relatie van invloed is op de door VRIJDAG geleverde prestaties.

Hierna is de hoofd onderzoeksvraag aangegeven en deze is vervolgens in een aantal deelvragen opgesplitst. Deze deelvragen zijn in vier groepen onderverdeeld: beleid, uitvoering, relatie gemeente-organisatie en rol raad.

Hoofd onderzoeksvraag:

In hoeverre worden de gemeentelijke doelstellingen op het domein amateurkunst en -cultuur gerealiseerd en welke rol speelt VRIJDAG daarin?

Deelvragen

Beleid

1. Zijn de (actuele) beoogde gemeentelijke doelstellingen en wat ten aanzien daarvan van Vrijdag wordt verwacht zodanig geformuleerd dat deze toetsbaar zijn?
2. Heeft VRIJDAG de door de gemeente beoogde (fusie)doelstellingen kunnen vertalen naar haar organisatie en de uitvoering (operationele plannen)?
3. Zijn in de periode na de fusie de doelstellingen van de gemeente m.b.t. het beleidsveld Kunst & Cultuur en of op andere beleidsterreinen zodanig gewijzigd dat dat invloed heeft op de oorspronkelijk beoogde fusiedoelstellingen?

Uitvoering¹

¹ Hierna is cursief aangegeven wat de beoogde fusiedoelstellingen zijn geweest

1. Hoe is vorm gegeven in plannen en de uitvoering om VRIJDAG voor *iedereen toegankelijk* te maken?
2. Op welke wijze is het *aanbod verbreed*?
3. Op welke wijze is “de markt” betrokken bij het opstellen van het aanbod van VRIJDAG (*vraaggericht werken*) en welke partijen hebben daaraan bijgedragen?
4. Wat is de ontwikkeling van de deelnemersaantallen, zoals *cursistenaantallen en cursistenuren* voor de verschillende “producten”?
5. In hoeverre biedt VRIJDAG een *platform voor amateurkunsten* (steuninstelling voor amateurgezelschappen)?
6. Op welke wijze is de doelstelling om als *cultureel ondernemer* te handelen operationeel vertaald en hoe is dit in de praktijk gebracht?
7. In hoeverre zijn de inhoudelijke doelstellingen van de fusie gehaald?
8. In hoeverre zijn de *financiële doelstellingen en taakstellingen* van VRIJDAG behaald?
9. Hoe heeft zich de *verhouding tussen eigen inkomsten en subsidie* zich ontwikkeld?
10. Wordt met de ingezette middelen op doelmatige wijze bereikt wat beoogd wordt?

Relatie Gemeente en VRIJDAG

1. Op welke wijze is inhoud gegeven aan de relatie tussen gemeente en VRIJDAG in de afgelopen jaren (zoals overleg, opdrachtgeverschap, subsidieafspraken, e.d.)?
2. Komt deze werkwijze overeen met soortgelijke verbonden partijen?
3. Hoe is vastgelegd in welke mate VRIJDAG dient bij te dragen aan de doelstellingen van de gemeente mbt het K&C beleid en andere beleidsterreinen (zoals onderwijs, sociaal domein) en hoe wordt de realisatie daarvan gemeten?
4. In hoeverre is de wijze waarop de relatie tussen gemeente en VRIJDAG is vormgegeven en verloopt, effectief in relatie tot het realiseren van de door de gemeente beoogde doelstellingen?
5. In hoeverre heeft de (subsidie)relatie met de gemeente voor VRIJDAG invloed op het ondernemend vermogen van VRIJDAG?
6. Wat kan voor vergelijkbare relaties worden geleerd van de wijze waarop de relatie tussen de gemeente als opdrachtgever en VRIJDAG als opdrachtnemer is vormgegeven en verloopt?

Rol raad

1. Heeft de raad de inhoudelijke en financiële doelstellingen ten aanzien van het domein amateurkunst en -cultuur SMART vastgelegd?
2. Op welke momenten en op welke wijze is de raad geïnformeerd over de ontwikkeling en realisatie van de beoogde doelstellingen (door VRIJDAG) t.a.v. amateurkunst en-cultuur?
3. Hoe monitort de raad de realisatie van de beoogde doelstellingen?

Planning

Actie	Afgerond
Vorbereiding, planning, oriëntatie op relevante documenten en oriënterend gesprek	Week 15
Startbijeenkomst, incl. voorbereiding	Week 19
Uitvoeren dossieronderzoek	Week 23
Interviews: beleidsmedewerker(s), medewerker(s) financiën, bestuur en directie Vrijdag, beleidsmedewerker Provincie, vertegenwoordiging amateurkunst, vertegenwoordiging	Week 27

andere Groningse gemeenten (incl. voorbereiding en verslaglegging) Gerekend wordt op 8 interviews/groepsgesprekken	
Uitwerken verkregen informatie, navraag en overleg daarover	Week 30
Analyse financiële gegevens	Week 32
Opstellen rapportage, bespreken concept, aanpassen rapportage	Week 38
Aanbieden rapportage technisch wederhoor	Week 38
Reactie technisch wederhoor verwerken	Week 41
Bestuurlijk wederhoor	Week 44
Aanbieden rapportage aan raad	Week 45

Groningen, april 2021
Rekenkamer Groningen

Bijlage 1 Geraadpleegde documenten voorafgaand aan het onderzoek

Uit Besluit verzelfstandiging Muziekschool voor fusie met Kunstencentrum (oktober 2012)

- Over de inhoudelijke en bedrijfsmatige voordelen van een fusie tussen Stedelijke Muziekschool (SMG) en Stichting Kunstencentrum Groep (KCG) wordt al vanaf de jaren '80 gesproken.
- In **2003 extern advies** uitgebracht om te fuseren. In 2012 is er de kans om het te verzilveren.
- November 2010 bezuinigingspakket door raad vastgesteld met taakstelling jaarlijkse besparing bij SMG door samenwerking met KCG. Fusie zou zowel inhoudelijk als financieel het meeste perspectief bieden (**documenten OS 11.25522423, OS 11.2807032 en OS 12.2947722**)
- **10 april 2012 principebesluit** (inclusief risicoparagraaf) genomen SMG te verzelfstandigen
- Okt 2012 besluit fusie SMG en KCG: 1 loket, 1 gezicht, 1 totaal aanbod, gestructureerd door de hele loopbaan.
- Gefuseerde organisatie stelt alle Stadgers in staat: a. kennis te maken met K&C, b. zich hiermee te ontwikkelen en c. zich hierin te specialiseren.
- Ad a. gebeurt in de wijken, op scholen, binnen en buiten schooluren en is gericht op actieve deelname aan K&C.
- Nieuwe centrum wordt een broedplaats voor cultuur en spin in het web van het verenigingsleven.
- Zorgt voor structurering door verenigingsleven in te passen in de culturele loopbaan en in de doorlopende leerlijn cultuureducatie te voorzien voor het onderwijs.
- De nieuwe organisatie is ondernemend en het doel is minder afhankelijk te worden van subsidie.
- Toetsbare fusiedoelstellingen zijn een stevige jaarlijkse groei van het aantal cursisten en van de eigen inkomsten.
- Huisvesting in eerste instantie op de huidige locatie; in nabije toekomst in stadshart in nauwe relatie met het Forum.
- Het is noodzakelijk SMG verder te transformeren voor toekomstige ontwikkelingen in de markt voor kunst-, cultuur- en muziekeducatie.
- **Sociale Leidraad** van de gemeente is van toepassing en er wordt nog een **Sociaal Statuut** opgesteld.
- Negatief **OR advies (OS 12.3234399)**.
- Nieuwe organisatie wordt een stichting. De fusie is gerealiseerd per 1 juli 2013.

Uit memo Transitie muziekonderwijs van VRIJDAG aan wethouder (15 mei 2016)

- Verhouding subsidie en eigen inkomsten in het muziekaanbod is scheef en de activiteiten zijn daardoor te kostbaar i.v.m. overige aanbod (beeldende kunst en theater).
- Daarom vraag gestuurd en samenhangend muziekaanbod voor de vrije tijdsmarkt, wijken en scholen.
- Deelnemers kunnen insteken op de niveaus kennismaken, verdiepen en excelleren.
- Noodzakelijk om afscheid van muziekmedewerkers te nemen.
- Prioriteit in 2016 op programma voor de consument in de vrije tijdsmarkt. Hier is de meeste winst te behalen qua inhoud, bedrijfsvoering en marketing.

- Prijsbeleid stimuleert en ondersteunt een laagdrempelige deelname van kinderen en jongeren.
- Intensief samenwerken met huisgezelschappen, orkesten, koren en ensembles. Deze kunnen repeteren in locatie VRIJDAG en zullen optredens en inhoudelijke projecten voor en met VRIJDAG verzorgen.
- Concertzaal wordt podium voor en door amateurgezelschappen en -kunstenaars. Dit zal een positieve uitwerking op de horeca hebben.
- Laagdrempelige activiteiten in de wijk aanbieden en samenwerken met middenstand en studenten. Aansluiten bij behoeften van de doelgroep en bij bestaande initiatieven en netwerken.
- Educatieve activiteiten aan onderwijs aanbieden.
- Aansluiten bij wat amateur muzikanten, muziekverenigingen orkesten e.d. nodig hebben.
- VRIJDAG voegt waarde toe waar dit het lokale en regionale muziekleven ten goede komt.
- Werkprocessen verbeteren door effectiviteitsprogramma's en inzet ICT.
- Bij de inhoudelijke ontwikkeling van het muziekprogramma innoveert VRIJDAG het verdienmodel, marketing en profilering door gebruik te maken van klantenkennis, social media en inzet van community management.
- Elk team heeft jaaropdracht met kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen.
- Actief strategisch personeelsbeleid inzetten en verhouding ondersteunend en uitvoerende medewerkers in evenwicht brengen en dat in lijn is met soortgelijke instellingen.

Uit Evaluatie fusie KCG en Muziekschool (31 mei 2016)

- In maart 2014 is een vaststellingsovereenkomst afgesloten tussen gemeente en VRIJDAG waarin de verrekening van kosten is vastgelegd.
- In eerste twee jaar na fusie geen reorganisatie bij VRIJDAG (uit Sociaal Statuut).
- Evaluatie is vooral financieel gericht en komt tot het oplossen van financiële knelpunten (eigen vermogen, onderhoudsreserve, ICT, verrekening subsidie, kwijtschelding lening).
- Conclusie 1: aan de rol van steuninstelling voor de amateurkunst wordt meer en meer invulling gegeven.
- Conclusie 2: binnen het cultuuronderwijs is de samenwerking met Cultuurclick sterk verbeterd en wordt gewerkt aan een cultuurmenu voor alle basisscholen.
- Conclusie 3: Muziekonderwijs is nog vrij klassiek ingericht en daarmee onvoldoende onderscheidend t.o.v. wat in de markt wordt aangeboden.
- Conclusie 4: Eerste stappen gezet om aanbod te creëren dat minder lesgebonden is en meer gericht op kennismaking en samenspelen. Dit aanbod sluit beter aan bij de wens om deelname aan culturele activiteiten aan te laten sluiten bij de wijkactiviteiten.

Bijlage 2 Geraadpleegde documenten

- Besluit verzelfstandiging Muziekschool voor fusie met Kunstencentrum (oktober 2012)
- memo Transitie muziekonderwijs van VRIJDAG aan wethouder (15 mei 2016)
- Evaluatie fusie KCG en Muziekschool (31 mei 2016)
- OR advies (OS 12.3234399)
- Vaststellingsovereenkomst (maart 2014)
- Sociale Leidraad gemeente Groningen (2012-2016?)
- Sociaal Statuut (2012?)
- Principebesluit verzelfstandiging SMG (10 april 2012)
- Bureau? extern advies (2003)
- documenten OS 11.25522423
- document OS 11.2807032
- document OS 12.2947722