

Nulmeting Bibliotheek, Hanzehof en Muzehof

in het kader van opdracht programma en organisatie locatie Hanzehof
en Bibliotheek

Opdrachtgever: Gemeente Zutphen
Versie 1.2, 6 februari 2024

Colofon

Opdrachtgever:	Gemeente Zutphen
Project:	Nulmeting Bibliotheek, Hanzehof en Muzehof
Projectnummer:	S18
Auteur:	Bart Vaessen
Co-auteurs(s):	Dirk Eekma
Versie:	1.2
Datum:	6 februari 2024

copyright © 4advies B.V., 2024

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt, in enige vorm of op welke wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van 4advies B.V., Arnhemseweg 10, 3813 CH, Amersfoort.

Inhoud

1	Inleiding	3
2	Hanzehof	5
2.1	Basisprestaties	5
2.2	Specifieke Prestaties	7
3	BIJ de Bieb	13
3.1	Basisprestaties	13
3.2	Specifieke prestaties	16
4	Muzehof	22
4.1	Basisprestaties	22
4.2	Specifieke prestaties	25
5	Resumé en conclusie	30
5.1	Prestaties en activiteiten	30
5.2	Maatschappelijke kosten en baten (MKBA)	31
5.3	Relatie met de Cultuurnota	32
6	Tenslotte	36
6.1	Beleidscyclus	36
6.2	Momentopname	36

1 Inleiding

Voor u ligt het resultaat van de deelopdracht 'nulmeting', zoals gesteld in de opdracht aan 4Advies.

Welke werkwijze hebben we gevolgd:

1. Om een zo zorgvuldig mogelijk beeld te geven van de prestaties van de instellingen hebben we de prestatieafspraken, zoals door de gemeente opgesteld, als uitgangspunt genomen.
2. We hebben vervolgens alle relevante stukken van de instellingen doorgenomen, zoals jaarrekeningen, jaarverslagen en beleidsnota's. Vanwege de vertekende gegevens uit eerdere 'coronajaren' hebben we ons m.b.t. de jaarverantwoording vooral gebaseerd op beleids- en boekjaar 2022. Voor zover nodig zijn we soms ook in eerdere historie gedoken. We geven dat aan in de tekst.
3. We hebben de prestatieafspraken van iedere instelling afzonderlijk voorzien van resultaatgegevens in hoofdstuk 2, 3 en 4.
4. We hebben deze aangevuld met de gegevens uit gesprekken met de drie instellingen afzonderlijk.
5. Met de Cultuurnota als uitgangspunt voor gemeentelijk beleid hebben we vervolgens de prestatie resultaten afgezet tegen de impulsrichtingen van de Cultuurnota. Onze bevindingen daarvan zijn te vinden in hoofdstuk 5
6. Het concept van onze deelrapportage is voorgelegd aan de instellingen en hun commentaar hebben we verwerkt, voorzover het feitelijke omissies in onze rapportage betrof.

In deze inleiding blikken we meteen terug op onze bevindingen, om alvast één van de deelvragen te beantwoorden. Wellicht helpt deze constatering de lezer beter onze werkwijze en bevindingen te volgen.

In de opdrachtformulering stond als deelvraag 7 de volgende tekst:

7. *In hoeverre dragen de afgesproken prestaties en activiteiten van de stichtingen Hanzehof, Muzehof en Bij de Bieb bij aan de beoogde doelen?*

We geven hier alvast een antwoord op.

We gaan ervan uit dat hier bedoeld wordt: in hoeverre zijn de prestaties adequaat beschreven om een relatie te leggen met de beoogde doelen van de Cultuurnota. De andere deelvragen gaan immers over de resultaten van de instellingen.

We hebben geconstateerd dat de prestatie beschrijvingen dermate instrumenteel van aard zijn, dat de relatie met de Cultuurnota vaak moeilijk te leggen is. De nota is visionair van aard, geeft vijf duidelijke en beleidsmatig onderbouwde impulsrichtingen, echter de prestatiebeschrijvingen van de instellingen zijn vaak van feitelijke en cijfermatige aard.

Als de prestatieafspraken op beleidsmatig- en inhoudelijk niveau meer vanuit de Cultuurnota beschreven zouden zijn, was de relatie eenduidiger en beter te monitoren. Ook helpt een 'verdichting' van de opdracht wellicht mee aan eenduidigheid in deze relatie.

Zo kent -als voorbeeld- het prestatiedocument van de bibliotheek ruim 60 (deel)prestatie-beschrijvingen, waarvan de relatie met de Cultuurnota niet altijd eenduidig of duidelijk te leggen is.

In de gesprekken met de instellingen hebben we vanuit hun zijde eenzelfde bevinding gehoord.

Wij adviseren (naast de gebruikelijke cijfermatige prestatieopdracht) de opdracht aan de instellingen meer inhoudelijk en beleidsmatig te beschrijven.

We adviseren eveneens de Cultuurnota te vertalen naar een uitvoeringsagenda en vastgesteld Cultuurplan.

Desondanks zijn wij van mening dat de onderhavige studie een goed uitgangspunt is voor de vervolgfase, waarin we samen met gemeente en instellingen gaan werken aan *mogelijke verbeteringen in doelmatigheid en doeltreffendheid van de ingezette middelen, prestaties en activiteiten en organisatie er van (deelopdracht 8)*.

2 Hanzehof

2.1 Basisprestaties

Prestatie Cultureel Ondernemerschap Doel: Eigen inkomsten versus subsidie
Resultaat Norm is 20% eigen inkomsten. Hanzehof: 27% eigen inkomsten en 73 % subsidie, op basis van jaarrekeningen Hanzehof.

Prestatie Financieel beheer Doel: Gezonde exploitatie
Resultaat Na verkoop van het vastgoed is de exploitatie gezond. De accountantscontrole oordeelt over een getrouwe weergave

Prestatie Algemene reserve Doel: Financiële weerbaarheid
Resultaat Algemene Reserve is € 112.000, zijnde 7,4% van de totale kosten. Mag nog wel groeien tot 10% i.v.m. risicodekking.

Prestatie Bestemmingsreserves Doel: t.b.v. investeringen t.b.v. innovatie
Resultaat In 2022 in totaal aan bestemmingsreserves m.b.t. materiele investeringen opgebouwd van 548K. Uit nadere analyse blijkt dat een deel daarvan is bestemd voor luchtbehandeling, zijnde 350K (afsprake in overdracht vastgoed). Het restant is t.b.v. theatertechniek, maar onvoldoende voor de noodzakelijke investering. Er zijn geen bestemmingsreserves opgenomen voor innovatie en publieksgericht ondernemerschap.

Prestatie**Dialogoog met samenwerkingspartners**

Doel: Tussen culturele organisaties en met andere partners

Resultaat

Dialogoog en samenwerking met diverse culturele en maatschappelijke partners, waaronder:

1. Muzehof
2. BIJ de Bieb
3. Dat Bolwerck
4. Nieuw Zutphens peil
5. Kapel op 't Rijsselt
6. Operaplatform
7. Zutpop
8. Popcollege

Prestatie**Dialogoog met gemeente**

Doel: bestuurlijk, ambtelijk en politiek

Er wordt minimaal twee keer per jaar overleg gevoerd met de wethouder en ambtelijk vertegenwoordiger. Vanwege een aantal oorzaken is dit de afgelopen jaren niet altijd structureel gebeurd. Sinds 2022 wordt weer regelmatig overleg gevoerd.

De verslaglegging van de overleggen is niet structureel georganiseerd.

We hebben geen overleg met de gemeenteraad aangetroffen. Het is niet bekend hoe de gemeenteraad buiten het jaarplan, jaarrekening of jaarverslag op de hoogte worden gehouden van de voortgang en de stand van zaken.

Prestatie**Cultuuragenda**

Doel: gezamenlijke agenda Zutphen

Resultaat

Deze is tot nu toe niet tot stand gekomen.

Prestatie**Governance Code Cultuur**

Doel: goed bestuur en toezicht

Resultaat

Ja, melding opgenomen in jaarverslag en jaarrekening. Tevens aandacht hiervoor in de Toekomstvisie 23-26.

Prestatie Fair Practice Code Doel: Eerlijk en transparant werkgeverschap
Resultaat Wordt niet expliciet vermeld in jaarverslagen, wel in de toekomstvisie. De instelling hanteert sinds 1 januari 2023 de CAO Nederlandse Podia (voorheen CAO Horeca). Pensioenoverstap per 1-1-2024 naar CAO NP (Zorg en Welzijn) wordt nog onderzocht.

Prestatie Code Diversiteit en Inclusie Doel: Onbelemmerde toegang voor medewerkers en publiek
Resultaat Er wordt niet actief beleid gevoerd op deze code

Prestatie Maatschappelijke impact Doel: De organisatie stelt zich de vraag: wat doen we, voor wie en waarom
Resultaat Uit het jaarverslag 2022 blijkt een duidelijke positionering: theater voor een breed publiek, geen speerpunten, geen specifieke focus op maatschappelijk debat. 1. Brede culturele programmering voor diverse doelgroepen 105 in 2022. 2. Soms actuele thema's in de programmering, geen bijzondere aandacht. 3. Culturele en maatschappelijke evenementen (93 in 2022) 4. Inzet vrijwilligers (17 in 2022) Tevredenheidsmonitor personeel, vrijwilligers en bezoekers, is niet aangetroffen. Uit de toekomstvisie 2023-2026 blijkt dat de organisatie zich rekenschap geeft van haar maatschappelijke en culturele opdracht. Zie hieronder meer bij de specifieke prestaties.

2.2 Specifieke Prestaties

- A. Professionaliteit en Cultureel Ondernemerschap.
- B. Het eigen culturele product en het bereik daarvan.
- C. Kwaliteitsontwikkeling en versterking van het culturele en maatschappelijke netwerk door inzet van de spilfunctie.
- D. Bijdrage aan andere gemeentelijke strategische doelen.
- E. Samenwerking
- F. Monitoring

2.2.1 A. Professionaliteit en Cultureel Ondernemerschap

Prestatie

1. De Hanzehof is als zelfstandige organisatie verantwoordelijk voor de continuïteit van haar cultuuraanbod en de aanpassing van dat aanbod aan veranderende publiekseisen, binnen een sluitende exploitatie.
2. De Hanzehof draagt als goed huisvader zorg voor het beheer en onderhoud van zijn gehuurde gebouwen, zijn materialen en faciliteiten binnen de gemeente Zutphen.

Resultaat

Na Corona is de organisatie weer in opbouw naar een duurzame programmering en bezoekersaantallen. Deze blijven in 2022 nog wel met 46%¹ gemiddelde zaalbezetting achter bij het landelijk gemiddelde van 64%. Het jaar 2022 begon in lockdown en in de loop van de eerste helft van het jaar mochten theaters weer open. In eerste instantie met beperking op het aantal bezoekers, vervolgens met testen-voor-toegang. Het publiek was in het begin van de heropening nog erg voorzichtig. Dit had vanzelfsprekend invloed op de bezettingsgraad.

De gemiddelden verdeeld over de verschillende genres verschillen niet substantieel. Een uitschieter naar beneden is muziek klassiek met een gemiddelde zaalbezetting van 20% (3 concerten i.v.m. de vele verhuringen van openbare klassieke concerten; totaalaanbod klassiek is dus wel hoger).

Wat verder opvalt in de genreverdeling is het grote aandeel cabaretprogrammering (35 programma's, zijnde 33% van de programmering). Toch trekt dit genre ook maar een gemiddelde bezetting van 51%.

De conclusie is gerechtvaardigd dat het grote publiek zijn weg naar de Hanzehof nog niet heeft gevonden. Vergelijkingscijfers met eerdere jaren laten eenzelfde beeld zien (coronajaren 2020 en 2021 niet meegenomen).

Er is geen benchmark uitgevoerd met gelijksoortige theaters.

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2022	2023 ²
Voorstellingen	113	128	117	105	101
Bezoekers	25850	29770	26963	23945	27151
Zaalbezetting	44%	44%	44%	46%	56%

De exploitatie uit bedrijfsvoering (2022) is sluitend met een klein positief resultaat van 5,5K. Daarnaast is in boekjaar 2022 nog NOW subsidie binnengekomen (66K) en boekwinst op het pand (148K).

De overdracht van het vastgoed naar de gemeente Zutphen is nog recent (medio 2022). Er is sprake van substantieel achterstallig onderhoud.

Niet alleen de staat van onderhoud van het pand, maar tevens de gewenste uitstraling en kwaliteit voor het publiek laat erg te wensen over. Er is voor

¹ Blokkeringen in verband met wensen bespeler (bijvoorbeeld bij kindervoorstellingen) zijn hierin meegenomen. Doordat de Buitensociëteit flexibeler kan worden ingezet (gebruikt halve zaal) voor minder bekende of beginnende popbands, wordt hiervoor een lagere capaciteit gehanteerd. Voor de periode 2016-2019 zijn de exacte gegevens m.b.t. tot de zaalcapaciteit niet meer beschikbaar i.v.m. de overstap naar een nieuwe kaartverkoopsysteem. Er is gerekend met een zaalcapaciteit van 525 i.p.v. 550 i.v.m. vaste stoelblokkeringen (zoals voor techniek, impresariaat, etc.).

² 2023 is het eerste jaar zonder coronalockdowns en -maatregelen en geeft de meest recente prestatie van de programmering weer met alle verkoop tot en met eind november 2023. Het is dus reëel om te stellen dat een bezettingsgraad van 56% (of hoger) een kloppend beeld is voor de reguliere programmering van Theater Hanzehof.

onderhoud een stevige bestemmingsreserve aangelegd. Een deel daarvan is bestemd voor eigenaarsonderhoud (luchtbehandeling).

2.2.2 B. Het eigen culturele product en het bereik daarvan

Prestatie

1. De Hanzehof programmeert in het seizoen 2022/2023 minimaal 100 professionele voorstellingen.
2. De Hanzehof zorgt onder meer door kennisuitwisseling binnen het landelijk netwerk dat de programmering zodanig is dat er vernieuwing in het aanbod plaatsvindt en nieuw publiek wordt bereikt.
3. De Hanzehof realiseert CKV cultuurdeelname voor het voortgezet onderwijs en programmeert in het kader van cultuureducatie, via Cultuur en School, voorstellingen voor het basisonderwijs.
4. De Hanzehof ontwikkelt en onderhoudt een netwerk in de stad, staat open voor samenwerking met andere organisaties, waarbij De Hanzehof ook 'nomadisch programmeert'. ³⁾

Resultaat

De Hanzehof heeft in 2022 105 programma's geboekt met 25.000 bezoekers. Voor nadere specificatie en duiding zie onder A.

De organisatie faciliteert daarnaast een groeiend aantal evenementen, waaronder (in 2022) 93 culturele en 38 zakelijke evenementen. Deze tak van de bedrijfsvoering trok ruim 22.000 bezoekers. Voor de culturele evenementen wordt de Cultureel maatschappelijke korting ingezet. Deze liep in 2022 op tot 55K. Daar bovenop heeft de Hanzehof in 2022 zelf nog 20k bijgedragen aan maatschappelijke verhuringen (middels kortingen). Muzehof Cultuur en School wordt georganiseerd door Muzehof, en gefaciliteerd door Theater Hanzehof. CKV voor reguliere voorstellingen wordt direct bij de Hanzehof ingekocht door de scholen.

De jongerenpas is een goed voorbeeld van de verbreding van het publieksbereik. Er is incidenteel sprake van programmering in het kader van CKV deelname.

De toekomstvisie 2023-2026 laat zien, dat de organisatie zich heeft georiënteerd in de landelijke trends en ontwikkelingen op maatschappelijk en cultureel gebied. De visie vertaalt deze trends naar de Zutphense situatie en maakt op basis daarvan beleid. De Toekomstvisie sluit daarmee aan bij de cultuurnota van de gemeente Zutphen: "De stad als podium".

Een onderdeel van dit beleid ligt in de visie tot noodzaak van een intensieve samenwerking met maatschappelijke en culturele partners in stad en regio. De organisatie kan dat echter niet alleen en pleit in haar toekomstvisie voor een gemeente brede ondersteuning daarin.

De letterlijke vertaalslag van "De stad als Podium" m.b.t. nomadisch programmeren gebeurt incidenteel, zoals bijvoorbeeld de Popronde.

³⁾ Nomadisch programmeren is programmeren op locaties die daar niet in eerste instantie voor bedoeld zijn (kerken, wijkcentra, buitenlocaties, enz.). Programmeren door culturele basisorganisaties op elkaars podium – mits bedrijfsvoering/programmering en beschikbare ruimte dat toelaten – wordt daar ook toe gerekend.

Ook zet Hanzehof de zogenaamde 'Theaterkit' in. Dat is een set met apparatuur voor gebruik in wijkcentra en andere accommodaties tegen een symbolische vergoeding.

2.2.3

C. Kwaliteitsontwikkeling en versterking van het culturele netwerk door inzet van de spilfunctie

Prestatie

1. De Hanzehof heeft een spilpositie in Zutphen als het gaat om het domein van de podiumkunsten en zet deze actief en uitnodigend in om lokale initiatieven waar mogelijk te versterken, ondersteunen en faciliteren. Onder haar noemer Podium van de Stad ondersteunt de Hanzehof waar mogelijk kansrijke initiatieven vanuit de samenleving (activiteiten, festivals en uitvoeringen van amateurkunstverenigingen en scholen) met kennis en advies en het aanbieden van haar locatie tegen een cultureel tarief, om te komen tot een succesvolle realisatie van deze initiatieven.
2. De Hanzehof speelt een centrale rol in de ontwikkeling van Zutphen als muziekstad.
3. De Hanzehof spant zich in om jonge makers een podium te bieden.
4. De Hanzehof zet zich als culturele basisinstelling binnen het lokale (culturele) netwerk in voor regionale afstemming, gezamenlijke promotie en het versterken van de relatie tussen kunst en cultuur.

Resultaat

De term 'Podium van de Stad' komt in het recente jaarverslag niet letterlijk voor, maar een aantal activiteiten kunnen onder deze noemer worden geschaard. De toekomstvisie geeft aan, dat zulks nog in de kinderschoenen staat en verdere doorontwikkeling noodzaakt. De huidige organisatie en budgettering is een rem op deze ontwikkeling. Er is echter ook nu al sprake van inzet in het kader van deze prestatieafspraken:

- Hanzehof ondersteunt tal van stedelijke initiatieven, zie boven.
- Er wordt ondersteuning en podium geboden, ook voor festivals
- Voor Culturele en maatschappelijke organisaties is een korting mogelijk.

Uit verslaglegging en gesprekken wordt de stelling 'Zutphen muziekstad' op zijn minst gerelativeerd. We zien zeker activiteiten in de verslagen m.b.t. muziek, productie, programmering en festivals, maar deze zijn vergelijkbaar met veel andere gemeenten. Dat maakt de prestatieafspraken 'centrale rol' discutabel. Regionaal werkt Hanzehof nauw samen met Lochem (ook bedrijfsvoering), Apeldoorn en Deventer. Ook op het gebied van promotie wordt de samenwerking gezocht. Met Winterswijk en Doetinchem wordt samengewerkt ten aanzien van advisering, sparringpartners, etc. Directie zit tevens in / neemt deel aan meerdere lokale, regionale en landelijke overleggen, intervisieclubs en netwerkbijeenkomsten.

Met betrekking tot punt 4 van deze paragraaf is het ons onduidelijk wat er bedoeld wordt met 'de relatie tussen kunst en cultuur versterken'.

2.2.4 D. Bijdrage aan andere gemeentelijke strategische doelen

Prestatie

1. De Hanzehof zorgt al dan niet in samenwerking met andere stichtingen voor het laten deelnemen van kwetsbare Zutphenaren aan kunst- en cultuurprojecten.
2. De Hanzehof werkt zoveel mogelijk met lokale kunst- en cultuuraanbieders en leveranciers.

Resultaat

BuitenSoos, Cadeau aan de stad' en jongerenlabel EPIC zijn goede voorbeelden van de inzet van middelen voor het bereik van kwetsbare Zutphenaren en mensen, die niet 'traditioneel' naar het theater komen. De Hanzehof is een podium voor lokale aanbieders, maar werkt natuurlijk, gezien de programmering ook met landelijke aanbieders.

De drempel voor lokale initiatieven wordt door het Cultureel Maatschappelijke tarief zo laag mogelijk gehouden. Hanzehof werkt zoveel mogelijk samen met lokale leveranciers, zoals aannemers, horeca, etc. Dat kan door de nichemarkt niet altijd, maar Hanzehof ambieert een sterke lokale samenwerking.

2.2.5 E. Samenwerking

Prestatie

1. Jaarlijks wordt, al dan niet gezamenlijk met de andere culturele basisorganisaties, een informeel gesprek gevoerd met de raad. Over de vorm en de wijze van organiseren worden op ambtelijk niveau met de gemeente nog afspraken gemaakt.

Resultaat

Er is geen structuur bepaald hoe dit overleg met de raad plaats vindt. Wel zijn de organisaties de laatste twee jaar regelmatig in gesprek geweest met de raad over de benodigde bouwkundige aanpassing en wijziging van programmering.

2.2.6 F. Monitoring

Prestatie

1. De Hanzehof rapporteert per jaar over de geleverde prestaties om de voortgang te monitoren. Deze voortgang wordt gerapporteerd in het jaarverslag dat deel uitmaakt van de subsidieverantwoording.
2. Afwijkingen van de prestaties worden in het jaarverslag verklaard en worden door de gemeente in onderlinge samenhang beoordeeld. Als de jaarlijkse beoordeling leidt tot de conclusie dat de afspraken niet nagekomen zijn, dan vindt hierover overleg plaats en kan dit gevolgen hebben voor het vast te stellen subsidiebedrag. Wanneer de situatie daartoe aanleiding geeft, dan vindt eerder overleg plaats dan in de jaarlijkse beoordeling.

Resultaat

Het jaarverslag 2022 en de jaarrekening zijn een adequate weergave van de prestaties. Eerdere jaarverslagen (voor Corona) zijn niet aanwezig. Substantiële afwijkingen zijn ons niet bekend en ook niet de eventuele beoordeling daarvan.

3 BIJ de Bieb

3.1 Basisprestaties

O.b.v. jaarverslag en jaarrekening 2022 BIJ de bieb (voorheen: Graafschap bibliotheken) en diverse andere beleidsdocumenten (worden genoemd).

Prestatie
Cultureel Ondernemerschap
Doel: Eigen inkomsten versus subsidie
Resultaat
Norm is 20% eigen inkomsten (Zutphen): 20% eigen inkomsten en 80 % subsidie

Prestatie
Financieel beheer
Doel: Gezonde exploitatie
Resultaat
De exploitatie is conform accountantsverklaring op orde. De risico's zijn afgedekt. Het advies is het Meer Jaren Onderhoudsplan te laten actualiseren. Opvallend t.a.v. de vestiging Zutphen is het grote aandeel huisvesting in de exploitatie (24% van het totaal aan lasten). Daarvan is een substantieel deel toe te rekenen aan energielasten (€ 50.000). Er is sprake van een sluitende begroting voor 2023.

Prestatie
Algemene reserve
Doel: Financiële weerbaarheid
Resultaat
De algemene reserve van het exploitatiedeel Zutphen is negatief (-74K), in de geconsolideerde jaarrekening is de <u>algemene reserve</u> 30K. Deze algemene reserve is laag. Mede gezien het feit dat de organisatie een groeiend aandeel projectfinanciering (t.o.v. vaste subsidiëring) heeft, stijgt daarmee ook met exploitatierisico. Op geconsolideerd niveau bedraagt het <u>totale weerstandsvermogen</u> 42,6% van het balanstotaal (2021: 55,2%) en 22% van de totale lasten (2021: 31%). In dit kader noemen we de opmerking van de accountant om boekhoudkundig onttrekkingen liever via exploitatierekening laten lopen (na resultaatbestemming tlv balanspost brengen). Het feitelijk resultaat van 2022 is daardoor lager. Het eigen vermogen daalt (2022: 163K). We hebben kennisgenomen van de begroting 2023 van de (nieuwe) gefuseerde organisatie. We hebben geen inzicht in een meerjarenbegroting of een meerjarige balansontwikkeling.

Prestatie
Bestemmingsreserves

Doel:
t.b.v. investeringen
t.b.v. innovatie

Resultaat

De materiele reserves van in totaal 258K zijn op orde:
Ten behoeve van nieuw beleid/ontwikkeling (incl Asscher gelden) is een totaal van 265K bestemd.
De organisatie is geen eigenaar van vastgoed, het betreft louter huurders bestemmingen.
In 2023 is de organisatie voornemens een stelselwijziging richting voorziening opbouw toe te passen en de bestemmingsreserves om te zetten. De details daarvan zijn op dit moment nog niet bekend.

Prestatie
Dialogoog met samenwerkingspartners

Doel: Tussen culturele organisaties en met andere partners

Resultaat

In Zutphen sociaal domein:

- Perspectief
- Gelrewerk
- De schuldhulpverlening en
- Gemeente (preventie, brede taalaanpak, gezinsaanpak en geletterdheid).

In Zutphen Cultuur:

- Musea Zutphen
- Dat Bolwerck
- Muzehof centrum voor de kunsten
- Hanzehof theater & buitensociëteit
- Luxor
- Erfgoedcentrum

In Zutphen onderwijs en VVE:

- Alle basisscholen (23) in Zutphen (bijna overal met Bibliotheek op School)
- Voortgezet Onderwijs (Kompaan, Isendoorn, Praktijkonderwijs Zutphen en Staringcollege)
- Internationale Schakelklas Zutphen
- Zes scholen in Zutphen (extra taal- en leesondersteuning)
- Kinderopvangcentra (55 locaties)

Gelders netwerk:

- Samenwerkende Gelderse bibliotheken (SGB), de Stedendriehoek/Veluwe met diverse projecten

Boekhandels in Zutphen:

- Van Someren & Ten Bosch
- Boek en bureau

Prestatie Dialogo met gemeente Doel: bestuurlijk, ambtelijk en politiek
Resultaat Er wordt minimaal twee keer per jaar overleg gevoerd met de wethouder en ambtelijk vertegenwoordiger. Vanwege een aantal oorzaken is dit de afgelopen jaren niet altijd structureel gebeurd. Sinds 2022 wordt weer regelmatig overleg gevoerd. Er zijn geen verslagen van de overleggen bekend. De inhoud daarvan is derhalve niet door 4advies gemonitord. De raadsfracties worden op de hoogte gehouden over de voortgang en de stand van zaken. In overleg met de gemeente wordt gekeken hoe de raad (weer) kan worden aangesloten op de jaarrekening en het jaarverslag. De afgelopen jaren zijn de (gewenste) ontwikkelingen rondom de Hanzehof regelmatig in de raad besproken.
Prestatie Cultuuragenda Doel: gezamenlijke agenda Zutphen
Resultaat Deze is tot nu toe niet tot stand gekomen. Er is wel opdracht aan Zutphen Promotie verschaft inclusief middelen.
Prestatie Governance Code Cultuur Doel: goed bestuur en toezicht
Resultaat Ja, er is een melding opgenomen in het bestuursverslag. Er is een zelfevaluatie gehouden door de RVT.
Prestatie Fair Practice Code Doel: Eerlijk en transparant werkgeverschap
Resultaat De bibliotheek hanteert de CAO Openbare Bibliotheken
Prestatie Code Diversiteit en Inclusie Doel: Onbelemmerde toegang voor medewerkers en publiek
Resultaat Er wordt in het Organisatie- en personeelsplan 2021-2024 aandacht gegeven aan de diversiteit van het personeelsbestand.

Prestatie Maatschappelijke impact Doel: De organisatie stelt zich de vraag: wat doen we, voor wie en waarom
Resultaat Het Jaarverslag 2022, het Bestuursverslag 2022 en het Organisatie- en personeelsplan 2021-2024 geven een gedetailleerd beeld van het 'wat, voor wie en waarom' van de taken van de organisatie.

3.2 Specifieke prestaties

3.2.1 A. Professionaliteit en Cultureel Ondernemerschap

Prestatie 1. BIJ de Bieb is als organisatie verantwoordelijk voor de continuïteit van haar cultuuraanbod en de aanpassing van dat aanbod aan veranderende publiekseisen, binnen een sluitende exploitatie. 2. BIJ de Bieb behoudt haar Certificaat van de Stichting Certificering Openbare Bibliotheken. 3. BIJ de Bieb draagt als goed huisvader zorg voor het beheer en onderhoud van zijn gehuurde gebouwen, zijn materialen en faciliteiten binnen de gemeente Zutphen.
Resultaat De bibliotheek is zich zeer wel bewust van de veranderende samenleving en daarom de veranderende vraag aan de organisatie, getuige de Jaarverslagen en het Organisatie- en personeelsplan. De organisatie participeert in het landelijk netwerk van Openbare Bibliotheken, waar de implementatie van het nieuwe bibliotheekbeleid wordt gemonitord en ondersteund. De VOB faciliteert een benchmark instrument, waardoor de bibliotheek haar prestaties kan vergelijken met partner organisaties in den lande. Bij de Bieb heeft een transitie doorgemaakt van de klassieke uitleenbibliotheek naar de maatschappelijke-educatieve bibliotheek. Zij ontwikkelt zich door tot 'de bibliotheek <i>van, voor en door</i> iedereen in de gemeente Zutphen' (een platform-bibliotheek). De bibliotheek behoudt haar certificering voor de bibliotheek en voor het taalhuis. Voor zover het in haar vermogen ligt onderhoudt de bibliotheek haar vestiging in de Broederenkerk als goed huisvader. Daartoe zijn middelen in de exploitatie opgenomen en er is formatie vrij gemaakt. De Broederenkerk heeft echter alleen een functie m.b.t. de traditionele uitleenfunctie van de bibliotheek. Voor de andere taakstellingen vanuit de hierna geschetste kernfuncties is aldaar geen plek.

3.2.2 B. Het eigen culturele en maatschappelijke product en het bereik daarvan

Prestatie

De Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen (Wsob) gaat uit van een bibliotheekstelsel waarbij drie overheidslagen samen de netwerkverantwoordelijkheid dragen. De uitvoering van de gemeentelijke taken zijn door de gemeente belegd bij BIJ de Bieb. De bibliotheek heeft de volgende vijf kernfuncties:

1. Ter beschikking stellen van kennis en informatie (informer);
2. Bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie (leren);
3. Bevorderen van lezen en laten kennismaken met literatuur (lezen);
4. Organiseren van ontmoeting en debat;
5. Laten kennismaken met kunst en cultuur;

Aangevuld met de drie maatschappelijke opgaven uit de netwerkagenda:

1. Een geletterde samenleving – leesoffensief en Taalhuis. Het bevorderen van geletterdheid in de samenleving en het voorkomen van laaggeletterdheid door preventie en het stimuleren van leesplezier bij kinderen.
2. Participatie in de informatiesamenleving – digitale inclusie, digitaal burgerschap en 21-eeuwse vaardigheden. Mee (blijven) doen in de digitale samenleving.
3. Een leven lang ontwikkelen – werken aan basisvaardigheden. Werken aan vaardigheden die bijdragen aan een blijvende inzetbaarheid op de arbeidsmarkt en persoonlijke ontwikkeling.

Resultaat

De hierboven genoemde documenten geven een getrouw beeld van de realisatie van de bovenstaande kernfuncties. Wij hebben daarin geen omissies m.b.t. de functievervulling aangetroffen.

Prestatie

BIJ de Bieb conformeert zich aan de volgende uitgangspunten:

1. BIJ de Bieb biedt een fysieke openbare bibliotheekvoorziening in de Broederenkerk in Zutphen en het Warnshuus in Warnsveld, beide voor minimaal 40 uren per week met een collectie media op maat, kranten en tijdschriften en digitale faciliteiten.
2. Er worden kwalitatief goede faciliteiten aangeboden als werk-, lees- en studiefaciliteiten met een adequate digitale infrastructuur.
3. BIJ de Bieb scoort conform het landelijk gemiddelde als het gaat om het aantal uitleningen, het aantal lidmaatschappen en aantal e-bookaccounts.
4. BIJ de Bieb heeft door onderzoek een goed beeld van bevolkingssamenstelling, doelgroepen en ledenbestand.
5. BIJ de Bieb doet mee aan Biebpanel, het online onderzoek platform van de bibliotheekbranche. Het voorziet deelnemende bibliotheken vier keer per jaar van actuele klantinformatie.
6. BIJ de Bieb onderhoudt een netwerk in de stad en staat open voor samenwerking met andere organisaties, waarbij BIJ de Bieb ook beschikbaar is als podium voor 'nomadisch programmeren'.
7. BIJ de Bieb biedt haar activiteiten in het kader van de maatschappelijke opgaven ' dicht bij huis ' aan, zoals in wijkcentra, buurthuizen, scholen, etc.

Resultaat

1. De Broederenkerk kent een opening van 45 uur per week, waarvan 25 uur met professionals. Het Warnshuus (de bibliotheek) kent een opening van 40 uur per week.
2. Op beide accommodaties zijn deze faciliteiten aanwezig.
3. Zie tabel:

globale cijfers Zutphen versus nederland					
	Zutphen	%	Nederland		%
inwoners	48.830		17,53	mio	
leden	10.668	21,84%	3,44	mio	19,62%
bezoekers	187.917				
uitleningen	210.184		53,3	mio	
vestigingen	2		800		
per vestiging (gemiddeld)	105.092		66.250		

4. Ja, zie boven.
5. Ja, zie boven.
6. Ja, zie boven.
7. Ja, zie boven.

In de periode 2022-2025 heeft BIJ de Bieb de volgende speerpunten:

Prestatie

Een geletterde samenleving

1. BIJ de Bieb biedt een blijvende intensieve inzet op de doorgaande leeslijn en mediawijsheid voor 0-18 jarigen. Om laaggeletterdheid te voorkomen en leesplezier te stimuleren.
2. BIJ de Bieb zorgt voor het programma Boekstart bij alle locaties kinderopvang (financiering vindt plaats vanuit het gemeentelijk VVE budget).
3. BIJ de Bieb werkt aan een bibliotheek op elke schoollocatie van het Primair Onderwijs (PO).
4. BIJ de Bieb werkt aan een leesoffensief op het Voortgezet Onderwijs (VO).
5. BIJ de Bieb zet in op de gezinsaanpak.
6. BIJ de Bieb werkt samen met maatschappelijke partners in het onderwijs en in het welzijnswerk.
7. BIJ de Bieb biedt ondersteuning op maat via (informele) programma's voor iedereen die moeite heeft met taal.

Resultaat

Het jaarverslag 2022 geeft een goed beeld van de uitgevoerde activiteiten van de bibliotheek m.b.t. bovenstaande speerpunten; de afgesproken prestaties worden geleverd.

Prestatie

Participatie in de informatiesamenleving

Afspraken:

1. BIJ de Bieb stimuleert en ondersteunt digitale inclusie en digitaal burgerschap. Door het aanbieden van digitale content (zoals e-books, apps en informatie) en een groot aanbod aan digitale hulp. De vraag van de klant staat centraal. De bibliotheek werkt nauw samen met vrijwilligers en partners om aan alle vragen tegemoet te komen.
2. BIJ de Bieb beheert en bemant het Informatiepunt Digitale Overheid (IDO). Inclusief digitale spreekuren en workshops.
3. BIJ de Bieb biedt cursussen aan als vast onderdeel van het digitale programma.
4. BIJ de Bieb biedt een activiteitenprogramma met betrekking tot 21e - eeuwse vaardigheden, voor kinderen en volwassenen.
5. BIJ de Bieb organiseert ca. 600 activiteiten per jaar.

Resultaat

Het jaarverslag 2022 geeft een goed beeld van de uitgevoerde activiteiten van de bibliotheek m.b.t. bovenstaande speerpunten; de afgesproken prestaties worden geleverd. Zie ook schema.

Prestatie**Een leven lang ontwikkelen**

Afspraken:

1. BIJ de Bieb biedt per vestiging een maatschappelijk en cultureel activiteitenprogramma, dat past bij de lokale en actuele situatie. De keuzes bij de programmering hangen samen met de vraag van de klant, de samenwerkingspartners en de activiteiten van andere organisaties. Hierdoor kunnen voor een breed publiek activiteiten gerealiseerd worden op het gebied van literatuur, muziek, kunst, erfgoed, techniek en maatschappelijke vraagstukken.
2. BIJ de Bieb biedt activiteiten aan in het kader van basisvaardigheden: Digitale vaardigheden, financiële vaardigheden, sociale vaardigheden, gezondheidsvaardigheden, schrijven en rekenen. Dit in samenwerking met partners in Zutphen en in de regio. De bibliotheek heeft een coördinerende en faciliterende rol.
3. BIJ de Bieb coördineert de samenwerking op gebied van de basisvaardigheden in het sociaal domein. Onderdelen zijn het onderwijs, welzijn en zorg, inburgering GelreWerkt.
4. BIJ de Bieb organiseert 50 tot 100 activiteiten per jaar.

Resultaat

Het jaarverslag 2022 geeft een goed beeld van de activiteiten van de bibliotheek m.b.t. bovenstaande speerpunten. Zie ook schema.

3.2.3**C. Kwaliteitsontwikkeling en versterking van het culturele netwerk door inzet van de spilfunctie****Prestatie**

1. BIJ de Bieb heeft een spilpositie in de gemeente Zutphen als het gaat om het toerusten van mensen met kennis en vaardigheden zodat zij actief aan de samenleving kunnen deelnemen. BIJ de Bieb zet deze spilpositie actief en uitnodigend in om lokale initiatieven te versterken, ondersteunen en faciliteren.
2. Om invulling te geven aan de prestaties onder A t/m D is het van belang dat BIJ de Bieb goed is aangesloten op andere partijen in de stad. De BIJ de Bieb ontwikkelt en onderhoudt een netwerk ten aanzien van: jeugd en onderwijs, het versterken van kwetsbare burgers en ontplooiing van krachtige burgers.
3. BIJ de Bieb zet zich als culturele basisinstelling binnen het lokale (culturele) netwerk in voor regionale afstemming, gezamenlijke promotie en het versterken van de relatie tussen kunst en cultuur en erfgoed.

Resultaat

Het jaarverslag 2022 geeft een goed beeld van de activiteiten van de bibliotheek m.b.t. bovenstaande speerpunten. Zie ook basisprestaties.

3.2.4 D. Bijdrage aan andere gemeentelijke strategische doelen

Prestatie

1. BIJ de Bieb draagt met haar activiteiten bij aan gemeentelijke beleidsdoelen, zoals het preventiebeleid, jeugdbeleid, leefklimaat, culturele infrastructuur, onderwijs en arbeidsmarkt (basisvaardigheden).
2. BIJ de Bieb werkt met vrijwilligers op ondersteunende taken.
3. BIJ de Bieb werkt zoveel mogelijk met lokale leveranciers.
4. BIJ de Bieb zet zich in om één of meerdere sociale werkplekken te realiseren.

Resultaat

1. Zie laatste paragraaf m.b.t. gemeentelijke doelen.
2. De bibliotheek werkt met ruim 250 vrijwilligers in al haar vestigingen in 2022.
3. De inkoop van de collectie gebeurt via de landelijke organisatie.
4. Het Organisatie- en personeelsplan 2021-2024 maakt gewag van diversiteit in het personeelsbeleid.

3.2.5 E. Samenwerking

Prestatie

1. Jaarlijks wordt, al dan niet gezamenlijk met de andere culturele basisorganisaties, een informeren gesprek gevoerd met de raad. Over de vorm en de wijze van organiseren worden op ambtelijk niveau met de gemeente Zutphen nog afspraken gemaakt.

Resultaat

Er is geen structuur bepaald hoe dit overleg met de raad plaats vindt. Wel zijn de organisaties de laatste twee jaar regelmatig in gesprek geweest met de raad over de benodigde bouwkundige aanpassing en wijziging van programmering.

3.2.6 F. Monitoring

Prestatie

1. Opdrachtnemer rapporteert per jaar over de geleverde prestaties om de voortgang te monitoren. Deze voortgang wordt gerapporteerd in het jaarverslag dat deel uitmaakt van de subsidieverantwoording.
2. Afwijkingen van de prestaties worden in het jaarverslag verklaard en worden door de gemeente in onderlinge samenhang beoordeeld. Als de jaarlijkse beoordeling leidt tot de conclusie dat de afspraken niet nagekomen zijn, dan vindt hierover overleg plaats en kan dit gevolgen hebben voor het vast te stellen subsidiebedrag. Wanneer de situatie daartoe aanleiding geeft, dan vindt eerder overleg plaats dan in de jaarlijkse beoordeling.

Resultaat

1. Er wordt uitgebreid aandacht besteed aan rapportage en verantwoording (zie boven)
2. Voor zover ons bekend is hiervan geen sprake

4 Muzehof

4.1 Basisprestaties

Prestatie Cultureel Ondernemerschap Doel: Eigen inkomsten versus subsidie
Resultaat Norm is 20% eigen inkomsten Muzehof: 32% eigen inkomsten en 68 % subsidie

Prestatie Financieel beheer Doel: Gezonde exploitatie
Resultaat De exploitatie van de Muzehof is gezond. Het resultaat uit bedrijfsvoering van boekjaar 2022 is +5K. Vergelijking met boekjaar 2021 is niet opportuun, vanwege de corona effecten. In 2019 was het resultaat uit bedrijfsvoering + 45K

Prestatie Algemene reserve Doel: Financiële weerbaarheid
Resultaat De algemene reserve is 50K. Deze is aan de lage kant in het kader van risicobeheersing van een organisatie die deels afhankelijk is van de marktwerving. Het saldo van de AR was aanvang boekjaar 135K. Er is een bedrag van 90K onttrokken aan de AR en toegevoegd aan diverse bestemmingsreserves. Vooral de dotatie aan de bestemmingsreserve 'Exploitatie 2023-2025' met een bedrag van 75K valt op (zie bestemmingsreserves).

Prestatie Bestemmingsreserves Doel: t.b.v. investeringen t.b.v. innovatie
Er zijn geen bestemmingen m.b.t. investeringen, noch voorzieningen gevormd. Er zijn zes kleine reserves opgebouwd m.b.t. de verschillende beleidsterreinen met in een balanstotaal van 72K. Opvallend daarnaast is de bestemmingsreserve van 75K voor te verwachten exploitatieverlies in '23 en '24. Muzehof geeft daarvoor als onderbouwing: "Door investeringen in het continueren en verder uitbouwen van de inhoudelijke activiteiten werden in 2023 en 2024 negatieve resultaten voorzien. In de jaarrekening werd daarom een bedrag ad € 75.000,= als niet vrij besteedbaar eigen vermogen aangemerkt. N.B.: Het financiële beeld van 2022 klopt niet meer met de huidige werkelijkheid 2023 en 2024 (zie conceptbegroting 2024).

Prestatie Dialoog met samenwerkingspartners Doel: Tussen culturele organisaties en met andere partners
Resultaat In Zutphen en Lochem Had Muzehof in 2022 ruim 50 samenwerkingspartners. In de bijlage bij het jaarverslag 2022 staat een lange lijst netwerkpartners.
Prestatie Dialoog met gemeente Doel: bestuurlijk, ambtelijk en politiek
Resultaat Er wordt twee keer per jaar overleg gevoerd met de wethouder en ambtelijk vertegenwoordiger. Vanwege een aantal oorzaken is dit de afgelopen jaren niet altijd structureel gebeurd. Sinds 2022 wordt weer regelmatig overleg gevoerd. Het overleg en de verslaglegging is nog niet structureel ingebed in de organisatie. We hebben geen overleg met de gemeenteraad aangetroffen. Het is niet bekend hoe de gemeenteraad buiten het jaarplan, jaarrekening of jaarverslag op de hoogte worden gehouden van de voortgang en de stand van zaken.
Prestatie Cultuuragenda Doel: gezamenlijke agenda Zutphen
Resultaat Deze is tot nu toe niet tot stand gekomen.
Prestatie Governance Code Cultuur Doel: goed bestuur en toezicht
Resultaat Ja, melding opgenomen in jaarverslag en op de website.
Prestatie Fair Practice Code Doel: Eerlijk en transparant werkgeverschap
Resultaat Wordt niet expliciet vermeld in jaarverslagen. De instelling hanteert de CAO Kunsteducatie en zoveel mogelijk ZPP-tarieven die de code volgen.

Prestatie**Code Diversiteit en Inclusie**

Doel: Onbelemmerde toegang voor medewerkers en publiek

Resultaat

Muzehof vulde in 2022 voor het eerst de Diversiteit- en inclusie Scan in. De uitkomst geeft de organisatie voldoende input om met deze code verder aan de slag te gaan.

In het Ondernemingsplan 2021-2025 wordt de doelstelling 'inclusiviteit' expliciet genoemd.

Prestatie**Maatschappelijke impact**

Doel: De organisatie stelt zich de vraag: wat doen we, voor wie en waarom

Muzehof besteed aandacht aan sociaal maatschappelijke vraagstukken en wil daaraan een bijdrage leveren aan. Vooral bij de beleidsterreinen 'Cultuur en School' en 'Cultuur en Welzijn' zijn daarvan tal van voorbeelden zichtbaar.

Cultuur en School evalueert alle activiteiten; alle scholen ontvangen na een activiteit op hun school een evaluatieformulier.

Alle projecten worden geëvalueerd en verantwoord, ook m.b.t. impact en tevredenheid.

In het Ondernemingsplan 2021-2025 wordt uitgebreid aandacht besteed aan de maatschappelijke positionering van de organisatie.

Zie hieronder meer bij de specifieke prestaties.

4.2 Specifieke prestaties

De gemeente Zutphen en Muzehof zijn tot een set van beoogde prestaties gekomen op de volgende onderwerpen:

4.2.1 A. Professionaliteit en Cultureel Ondernemerschap

Prestatie

1. Muzehof is als organisatie verantwoordelijk voor de continuïteit van haar cultuuraanbod en de aanpassing van dat aanbod aan veranderende publiekseisen, binnen een sluitende exploitatie.
2. Muzehof is een lokaal expertisecentrum op het gebied van cultuureducatie en cultuurparticipatie.
3. Muzehof draagt als goed huisvader zorg voor het beheer en onderhoud van zijn gehuurde gebouwen, zijn materialen en faciliteiten binnen de gemeente Zutphen.

Resultaat

1. De Muzehof is een organisatie, die voor een deel faciliterend en voor een deel uitvoerend werkt. Binnen de drie beleidsterreinen is het primaat van de vraag leidend, maar verschillend van aard:
 - o Cultuur en School: adviseren en ontwikkelen o.b.v. de vraag van het onderwijs, bemiddeling vraag en aanbod
 - o Amateurkunst: m.b.t. lessen en cursussen is de Muzehof faciliterend. Ze verhuurt accommodatie aan docenten. Voor het andere (kleinere) deel is Muzehof initiërend in dit werkveld d.m.v. oriëntatie en samenspelcursussen, theatercursus voor jongeren (vraaggericht), voorstellingen workshops etc.
 - o Cultuur en Welzijn: rol van verbinder maatschappelijke thema's met cultuur. Maatschappelijke opgave staat centraal. Diverse intervisie- en bijscholingstrajecten zorgen voor actualisering van kennis en aanbod. De exploitatie is sluitend (zie boven).
2. Ja en is als dusdanig gecertificeerd.
3. De organisatie heeft twee conciërges in de formatie, die ook verantwoordelijk zijn voor beheer en onderhoud (niet behorend bij taak verhuurder). Er is een bescheiden bedrag in de exploitatie voor onderhoud (10K). Er is geen voorziening of bestemmingsreserve voor pand gerelateerd onderhoud.

4.2.2 B. Het eigen culturele/educatieve product en het bereik daarvan

Muzehof werkt vanuit drie pijlers, die in nauwe en soms overlappende relatie met elkaar staan.

1. Cultuur en School
2. Amateurkunst
3. Cultuur en Welzijn

Prestatie**Cultuur en School; Muzehof:**

1. biedt een samenhangend basisprogramma, waardoor leerlingen kennismaken met alle kunstdisciplines, hun culturele omgeving en het lokale erfgoed. Hierdoor heeft elk kind binnen het basisonderwijs gelijke kansen zich cultureel te ontwikkelen binnen Zutphen.
2. stimuleert scholen tot extra afname van lokaal cultuureducatie-aanbod.
3. draagt zorg voor een verdiepend programma op verschillende niveaus voor ICC'ers, docenten, aanbieders en schoolteams.
4. organiseert, adviseert en faciliteert het netwerk van scholen en cultuuraanbieders.
5. ondersteunt scholen en leerkrachten vraaggericht met kennis, advies en coaching om kunst en cultuur tot een onderdeel van het curriculum te maken.
6. zoekt naar kwalitatieve aanvulling op de schoollessen en staat garant voor de didactische vaardigheden van de kunstaanbieders. Muzehof kijkt samen met o.a. gemeente, bibliotheek en welzijnsorganisaties hoe programma's zo efficiënt mogelijk aangeboden kunnen worden.
7. zet stappen om ook in het voortgezet en speciaal onderwijs cultuureducatie een steviger plek in het onderwijs te geven. Dat doet zij samen met lokale partners als bibliotheek en andere culturele partners en de gemeente.
8. legt met de 'Culturele Kaart' de verbinding tussen school en het buitenschoolse aanbod.

Resultaat

1. Er is een cultuurmenu structuur aanwezig evenals maatwerk o.b.v. vraag. Ook aan Erfgoed wordt binnen het programma aandacht besteed.
2. Er wordt regelmatig extra aanbod afgenomen.
3. In het programma Cultuureducatie met Kwaliteit (CMK) is er voldoende aandacht voor de begeleiding van docenten, teams en aanbieders.
4. Er wordt gewerkt op 22 basisscholen (3500 leerlingen), waarvan 5 speciaal onderwijs binnen het convenant Cultuureducatie Primair Onderwijs Zutphen 2021-2029.
5. Binnen het programma CMK, ja.
6. Muzehof werkt met cultuuprofessionals met regelmatige bijscholing en intervisie.
7. In 2022 heeft Muzehof voor het tweede jaar binnen het VO gewerkt. De cultuurcoach had contact met 6 VO scholen en bereikte in verschillende projecten 1000 leerlingen.
8. Binnen het cultuurbeweegprogramma wordt de verbinding gelegd met buitenschools aanbod. De Cultuurcoach werkt samen met BIJ de Bieb, Musea Zutphen, Hanzehof en andere cultuurinstellingen.

Prestatie**Amateurkunst**

Muzehof zorgt samen met haar partners voor:

1. Muzehof zorgt voor les- en cursussenruimten. Daardoor kunnen cursussen, workshops, presentaties en activiteiten plaatsvinden voor en door kunstprofessionals en deelnemers.
2. Laagdrempelige ensembles, bands en orkesten;
3. Voorstellingen, presentaties, concerten, workshops en andere activiteiten.

Resultaat

Na de 'ontmanteling' van de voormalige muziekschool faciliteert Muzehof accommodatie voor docenten (niet in dienst) in alle disciplines. Het totale bereik in 2022 was ruim 1000 cursisten en leerlingen en 630 deelnemers van projecten en presentaties.

De instelling organiseert projectweken, workshops en voorstellingen.

- 600 leerlingen muziek door het Muzecollectief. Daarmee heeft Muzehof een convenant gesloten. De docenten dragen ook bij aan eindpresentaties en workshops.
- 70 deelnemers ensembles, bands en koren
- 103 deelnemers laagdrempelige kennismakingscursussen muziek en beeldend (niet in eigen huis)
- 35 deelnemers theatercursussen
- Telekids muziekschool, Nationale Kinderkoren, Open fanfare Orkest, etc.

Prestatie**Cultuur en welzijn**

1. Inwoners uit alle lagen van de samenleving moeten op een laagdrempelige manier in aanraking kunnen komen met cultuur. Muzehof draagt bij aan een gevarieerd aanbod en mogelijkheden om zelf cultuur te maken. Muzehof zoekt hiervoor verbinding met partners in de wijken, zoals wijkcentra, scholen en wijkregisseurs. Muzehof stemt in overleg met die partners het aanbod af op de vraag. Kleinschalig en dicht bij huis: kleine podia voor amateurs, als ontmoetingsplek voor inwoners. Uitnodigende buitenactiviteiten. Meer verbinding tussen cultuur en culturen (inclusief aanbod), waarbij wijkcentra een rol kunnen vervullen.
2. Muzehof onderhoudt een netwerk in de stad en staat open voor samenwerking met andere organisaties, waarbij Muzehof in overleg beschikbaar is als podium voor 'nomadisch programmeren' en ook zelf nomadisch programmeert.⁴⁾

Resultaat

Muzehof heeft in 2022 (naar schatting van de organisatie) 3000 deelnemers binnen het sociaal domein bereikt met culturele activiteiten (deelnemers, vrijwilligers, publiek/bewoners woonzorgcentra). Er wordt met diverse partners samengewerkt in het sociaal domein en voor diverse projecten worden separate fondsen geworven. Het netwerk is groot en de samenwerking met partners is duidelijk aanwezig. De activiteiten vinden veelal plaats op andere locaties, dan de Muzehofvestiging.

4.2.3**C. Kwaliteitsontwikkeling en versterking van het culturele netwerk door inzet van de spilfunctie.****Prestatie**

1. Muzehof heeft een spil- en aanjaagfunctie binnen het domein van de amateurkunst, talentontwikkeling en cultuureducatie in Zutphen en zet deze actief en uitnodigend in om lokale initiatieven te versterken, ondersteunen en faciliteren.
2. Muzehof zet zich als culturele basisinstelling binnen het lokale (culturele) netwerk in voor regionale afstemming, gezamenlijke promotie en het versterken van de relatie tussen kunst en cultuur en erfgoed.

Resultaat

Muzehof werkt aan- en met diverse programma's voor deskundigheidsbevordering, lokaal en regionaal. Talentontwikkeling is een onderdeel van haar takenpakket en daarin werkt Muzehof samen met diverse partners. De directeur maakt actief deel uit van diverse regionale en landelijke netwerken

⁴⁾ Nomadisch programmeren is programmeren op locaties die daar niet in eerste instantie voor bedoeld zijn (kerken, wijkcentra, buitenlocaties, enz.). Programmeren door culturele basisorganisaties op elkaars podium – mits bedrijfsvoering/programmering en beschikbare ruimte dat toelaten – wordt daar ook toe gerekend.

4.2.4 D. Bijdrage aan andere gemeentelijke strategische doelen.

Prestatie

1. Muzehof zorgt al dan niet in samenwerking met andere stichtingen voor het laten deelnemen van kwetsbare Zutphenaren aan kunst- en cultuurprojecten.
2. Muzehof werkt zoveel mogelijk met lokale kunst- en cultuuraanbieders en leveranciers.

Resultaat

Binnen het werkveld Cultuur en Welzijn is ruime aandacht voor kwetsbare groepen. Daarin wordt met lokale en regionale partners samengewerkt.

4.2.5 E. Samenwerking.

Prestatie

1. Jaarlijks wordt, al dan niet gezamenlijk met de andere culturele basisorganisaties, een informeren gesprek gevoerd met de raad. Over de vorm en de wijze van organiseren worden op ambtelijk niveau met de gemeente nog afspraken gemaakt.

Resultaat

Er is geen structuur bepaald hoe dit overleg met de raad plaats vindt. Wel zijn de organisaties de laatste twee jaar regelmatig in gesprek geweest met de raad over de benodigde bouwkundige aanpassing en wijziging van programmering.

4.2.6 F. Monitoring.

Prestatie

1. De Muzehof rapporteert per jaar over de geleverde prestaties om de voortgang te monitoren. Deze voortgang wordt gerapporteerd in het jaarverslag dat deel uitmaakt van de subsidieverantwoording.
2. Afwijkingen van de prestaties worden in het jaarverslag verklaard en worden door de gemeente in onderlinge samenhang beoordeeld. Als de jaarlijkse beoordeling leidt tot de conclusie dat de afspraken niet nagekomen zijn, dan vindt hierover overleg plaats en kan dit gevolgen hebben voor het vast te stellen subsidiebedrag. Wanneer de situatie daartoe aanleiding geeft, dan vindt eerder overleg plaats dan in de jaarlijkse beoordeling.

Resultaat

1. Er is sprake van een uitgebreide en gedetailleerde verslaglegging, inhoudelijk en kwantitatief.
2. Voor zover ons bekend is hiervan geen sprake

5 Resumé en conclusie

In onze opdracht staat de volgende algemene vraag geformuleerd

In hoeverre dragen de afgesproken en daadwerkelijk uitgevoerde prestaties bij aan de gestelde doelen in het cultuurbeleid en in hoeverre zijn er optimalisaties mogelijk in doeltreffendheid en doelmatigheid?

Voor beantwoording van deze centrale onderzoeksvraag hebben we hierboven allereerst uitgebreid de prestaties en activiteiten van de stichtingen Hanzehof, Muzehof en Bij de Bieb geëvalueerd, hoe deze zijn georganiseerd en hoe er hierover wordt gerapporteerd.

We zijn daarbij uitgegaan van de aangeleverde stukken door de gemeente en de instellingen. We hebben m.b.t. de inhoudelijke kwaliteit van de geleverde prestaties geen andere informatie, dan uit deze stukken is gebleken.

5.1 Prestaties en activiteiten

In de opdrachtschrijving worden de volgende deelvragen gesteld:

1. Welke prestaties en activiteiten zijn afgesproken tussen de gemeente en de stichtingen Hanzehof, Muzehof en Bij de Bieb?

Zie voor de beantwoording van deze vraag de separate monitor van de prestatieafspraken in de voorgaande paragrafen. We hebben daarbij de letterlijke formuleringen van de prestatie eisen van de gemeente overgenomen.

2. Welke prestaties en activiteiten verrichten de stichtingen, wat is het gebruik van de voorzieningen, welke bezoekers- en deelnemersaantallen worden bereikt en hoe worden deze bereikt?

Zie voor de beantwoording van deze vraag de separate monitor van de prestatieafspraken in de voorgaande paragrafen.

3. Hoe zijn de prestaties en activiteiten inzichtelijk gemaakt (kwalitatief, kwantitatief en financieel)?

Zie voor de beantwoording van deze vraag de separate monitor van de prestatieafspraken in de voorgaande paragrafen.

5.2 Maatschappelijke kosten en baten (MKBA)

Vervolgens wordt de volgende deelvraag gesteld:

4. Wat zijn de maatschappelijke kosten en baten van de prestaties en activiteiten. Hoe worden momenteel de maatschappelijke kosten en baten van de prestaties en activiteiten inzichtelijk gemaakt?

We baseren ons in deze paragraaf op de definiëring van Gerard Marlet van Atlas Nederlandse gemeenten.

Marlet heeft voor diverse steden een MKBA uitgevoerd, waarin hij de 'waarde' bepaalt van de stedelijke investering (subsidie) toegekend aan de instellingen. In een eerdere studie naar de maatschappelijke waarde van kunst en cultuur zijn vijf (categorieën van) maatschappelijke waarden van kunst en cultuur onderscheiden:

1. De gebruikswaarde
2. De optiewaarde
3. De bestaanswaarde
4. De economische waarde
5. De sociale waarde.

Allereerst is er de gebruikswaarde. Mensen zijn bereid om een kaartje te kopen voor het bijwonen van een uitvoering in De Hanzehof of deel te nemen aan een cursus of lid te zijn van een bibliotheek. Die kosten (inclusief ketenkosten) weerspiegelen een deel van de waarde die mensen aan het culturele aanbod hechten.

Die zogenoemde optiewaarde van kunst en cultuur slaat neer in de waarde van grond op (woon)locaties in het algemeen, maar in het bijzonder in de buurt van bijzondere culturele voorzieningen.

Daarnaast vertegenwoordigt de simpele aanwezigheid van cultuur in de gemeente Zutphen mogelijk nog waarde, los van gebruik of (woon)gedrag. Dat is de zogenoemde bestaanswaarde van kunst en cultuur, die ontstaat doordat bijvoorbeeld de collecties van de lokale musea of de bijzondere accommodatie zoals De Buitensociëteit kunnen bijdragen aan de lokale identiteit en trots.

Het culturele aanbod in de gemeente Zutphen heeft daarnaast zoals gezegd een economische waarde. Die waarde bestaat allereerst uit de bestedingen van burgers en toeristen die de stad bijvoorbeeld vanwege een museum of een voorstelling bezoeken.

Tot slot heeft cultuur een sociale waarde. Zo dragen de culturele instellingen in de stad bij aan de cultuureducatie op scholen en daarbuiten. En de centra voor cultuureducatie en de wijkcultuurcentra zijn vooral gericht op cultuurdeelname en dus de sociale waarde van kunst en cultuur. Op die manier zorgt cultuur mogelijk voor betere onderwijsprestaties en een hogere productiviteit onder de bevolking, en voor een betere gezondheid en minder leefbaarheidsproblemen in de wijken van de gemeente.

Marlet heeft in zijn recente studies aangetoond dat de (geldelijke) waarde van deze waarde domeinen in een aantal steden de daadwerkelijke investering (subsidie) ver overstijgt.

Een dergelijke studie is in dit bestek van ons onderzoek natuurlijk niet mogelijk. Het is echter evident dat de onderhavige drie instellingen ieder afzonderlijk bijdragen aan een of meerdere waardebeoordelingen zoals hierboven omschreven.

Om een aantal voorbeelden te geven:

- Over het algemeen is de aanwezigheid van een schouwburg, een poppodium en een kunstencentrum van waarde voor het vestigingsklimaat van een gemeente.
- De sociale waarde van alle drie de instellingen staat buiten discussie.
- Bezoek aan een museum of een voorstelling brengt ketengedrag met zich mee bijvoorbeeld vanwege het bezoek van een horecagelegenheid. Deze economische waarde wordt ook beïnvloed door het feit dat de instellingen zelf bestedingen doen in de gemeente (aankoop, onderhoud, (ver)bouw etc.).

Een tweede interessant gegeven van de subsidie, die Zutphen verstrekt aan de drie instellingen is de relatie daarvan met het landelijk gemiddelde m.b.t. de subsidie per inwoner aan de drie instellingen⁵⁾.

We hebben deze op een rij gezet in onderstaand schema.

	subsidie Zutphen	Zutphen per hoofd	landelijk per hoofd
Podiumkunsten	€ 1.182.150	€ 24,21	€ 30,31
Kunst- en Cultuureducatie	€ 491.000	€ 10,06	€ 9,63
Bibliotheken	€ 813.999	€ 16,67	€ 22,73

5.3 Relatie met de Cultuurnota

De gemeente heeft met de culturele stichtingen prestatie- en subsidieafspraken gemaakt. Tevens heeft de gemeente in de Cultuurnota doelen gesteld die ze wil bereiken met de inzet van de middelen en gemaakte prestatieafspraken. De gemeente wil inzicht verkrijgen in de doelmatigheid en doeltreffendheid van de inzet van de middelen en de mogelijke verbeteringen hierin. Daarbij worden de volgende deelvragen gesteld:

5. Welke doelen zijn gesteld in de Cultuurnota van Zutphen?
6. In hoeverre draagt de inzet van middelen en subsidies van de stichtingen Hanzehof, Muzehof en Bij de Bieb bij aan de beoogde doelen?
7. In hoeverre dragen de afgesproken prestaties en activiteiten van de stichtingen Hanzehof, Muzehof en Bij de Bieb bij aan de beoogde doelen?
8. Waar zitten mogelijke verbeteringen in doelmatigheid en doeltreffendheid van de ingezette middelen, prestaties en activiteiten en organisatie er van?

Voor de beantwoording van deze vragen verwijzen we vooral naar de hierboven weergegeven uitgebreide scan en de opmerkingen daarover in de inleiding. In een samenvatting verwoorden we hier onze bevindingen.

⁵⁾ Landelijk: CBS cijfers 2021, Zutphen: jaarverslagen 2022

De Cultuurnota stelt geen doelen, maar geeft vijf impulsrichtingen aan. De kern is: De stad als podium.

Impulsrichting

1. Kunst en Cultuur voor iedereen

Speerpunt: dorps- en wijkgemeenschappen faciliteren met cultuur

Zutphen streeft naar een samenleving die openstaat voor iedereen en wil een faciliterende, stimulerende gemeente zijn: bevorderen dat iedereen mee kan doen en erbij hoort. Cultuur kan mensen bij uitstek verbinden, het wij-gevoel versterken, plezier geven. Daarom koerst de nota erop dat álle inwoners zich uitgenodigd en aangetrokken voelen om cultuur te beleven en om het zelf te maken. In lijn met de leidende principes uit 'Een sterke inclusieve samenleving', de sociale visie van Zutphen. Met de ervaring dat zelf bezig zijn met kunst en cultuur de leefbaarheid in buurten kan vergroten.

Beleid instellingen

We zien bij alle drie de instellingen bewust beleid om nieuwe en andere doelgroepen te bereiken. Bij de prestatie analyse is dit duidelijk gebleken. Vooral de bibliotheek en de Muzehof zijn vanuit de aard van hun werk duidelijk hun koers richting verbreding aan het leggen. Bij beide instellingen zien we de beweging 'naar buiten'. Bij de Hanzehof ligt dat wat moeilijker vanwege de in principe aanbod (podium) gerichte aard van het werk. Maar ook deze instelling werkt aan de verbreding van de doelgroepen door nieuwe programmering op te zetten en door gerichte marketing. Hier zien we de beweging 'nieuwe doelgroepen binnenhalen'.

De voorgenomen intensievere samenwerking kan beide richtingen onderling versterken.

Impulsrichting

2. De waarde en betekenis van cultuur beter benutten.

Speerpunt: cultuur verweven in het jeugdbeleid

Zutphen wil cultuur bewust inzetten als middel om andere maatschappelijke doelen te bereiken. Onder meer om het welbevinden van de inwoners te vergroten. Om Zutphen nog aantrekkelijker te maken als vestigingsplaats voor bedrijven en nieuwe inwoners. En om de toeristische potentie van onze stad als eigenzinnige en originele Hanzestad verder te vergroten. Het culturele erfgoed van Zutphen is daarbij een belangrijke troef, waarvoor al een uitvoeringsprogramma is opgesteld.

Beleid instellingen

We hebben hierboven al aangegeven dat de maatschappelijke waarde van Kunst en Cultuur groter is dan de louter activiteit zelf. Een bruisende culturele gemeente draagt bij aan de emancipatie van stad, dorp en inwoners. De instellingen delen deze visie in al hun documenten. Er worden vele activiteiten ondernomen, die verbindingen aangaan met andere partners en bijdragen aan meer dan louter culturele emancipatie. Zie daarvoor de prestatiescan. Er zijn echter belemmeringen op het gebied van huisvesting en middelen en de samenwerking tussen de instellingen kan nog betere vleugels krijgen.

Impulsrichting

3. Cultuur in de schijnwerpers

Speerpunt 'Het verhaal van Zutphen'.

De gemeente Zutphen wil in de regio een belangrijke trekpleister zijn voor creatieve makers en liefhebbers van cultuur en erfgoed. Vanuit Krachtig Zutphen⁶⁾ profileert de gemeente zich steeds meer als creatieve, innovatieve stad. De Cultuurnota kiest voor 'Het verhaal van Zutphen' als speerpunt omdat de gemeente haar culturele identiteit onder woorden wil brengen met de inwoners. En verbinden aan een promotiestrategie voor de komende jaren. Op basis van dit verhaal, waar cultuur vanzelfsprekend onderdeel van uitmaakt, worden scherpe keuzes gemaakt voor de stadsmarketing en de culturele activiteiten en evenementen die passen bij de culturele identiteit en de doelgroepen die Zutphen naar zich toe wil trekken.

Beleid instellingen

De relatie tussen stadsmarketing en cultuur is evident. Zie ook hierboven de paragraaf over de MKBA. Echter 'Het verhaal van Zutphen' moet onzes inziens nog voor een groot deel geschreven worden. Een gezamenlijks strategie start bij de missie en visie daarvan. Dat zou het verhaal moeten zijn. Het is ons in de gesprekken gebleken dat aan de uitvoeringsagenda van de Cultuurnota nog veel meer handen en voeten gegeven kan en moet worden. Alleen al het niet van de grond komen van de gezamenlijke cultuuragenda is daarvan een teken. De instellingen tasten hier nog wat in schemergebied, maar zijn de vanzelfsprekende partner om 'het verhaal van Zutphen' mede te schrijven en te vertellen. Zo ver is het echter nog niet.

Impulsrichting

4. De Hanzehof als 'Huis van de stad'.

Speerpunt: zoemende bijenkorf

BIJ de Bieb, Hanzehof en Muzehof zien kansen om De Hanzehof om te vormen tot een bruisende, toegankelijke plek in de stad waar op cultureel gebied héél véél mogelijk is. En ruimte is voor vernieuwing en experimenten. Een plek die verbonden is met allerlei 'huiskamers' in de stad en de wijken.

De ambitie is een cultureel en maatschappelijk centrum van de Zutphenaren. Een plek in het publieke domein: zonder commercieel belang, waardenvrij en voor iedereen. Alle organisaties bevinden zich in het hele gebouw, de bezoeker is als het ware de huisgenoot, die wordt omringd met boeken, lezingen, opleidingen, cursussen, presentaties, labs, voorstellingen, muziek en workshops. Het Huis van de stad is een hotspot voor jongeren, voor families en kinderen, ouderen en nieuwkomers, amateurs en professionals. Je kunt er goed toeven, je voelt je welkom, de koffie is er goed en voor de lunch kom je graag terug. Jongeren worden aangemoedigd om creatieve activiteiten te organiseren en te zorgen voor een levendige ontmoetingsplek. Ze pakken vanzelfsprekend het podium.

Beleid instellingen

Deze nulmeting moet de voorloper zijn van deze impulsrichting, die in het vervolgonderzoek nader wordt uitgewerkt. De Cultuurnota dateert van een tijd voor het coalitiestandpunt dat de Broederenkerk als hoofdvestiging van de

⁶⁾ Dit beleid is vervallen, de impulsrichting vanuit Cultuur is wel gehandhaafd.

Bibliotheek blijft gehandhaafd. De instellingen omarmen deze impulsrichting als vanzelfsprekend. Zij werken al nauw samen om delen van het programmabeleid vorm te geven.

Het is echter nog lang niet zover. Er moet nog veel gebeuren.

Het huidige gebouw kan met haar achterstallig onderhoud en haar huidige uitstraling in het geheel niet voldoen aan deze doelstelling. Daar is gelukkig iedereen het mee eens.

Welke partners worden geheel of gedeeltelijk betrokken bij de 'zoemende bijenkorf'? Natuurlijk de genoemde drie, maar in welke vorm en met welke activiteiten en wellicht zijn er meer partners die een welkome aanvulling zijn op het nog te ontwikkelen programmaprofiel.

Last but not least: in gezamenlijkheid een degelijke ambitie waarmaken betreft een grote mate van niet vrijblijvende en intensieve samenwerking. Daarvan is men zich zeer bewust, maar daaraan moet nog vormgegeven worden. En daarmee is tegelijkertijd het antwoord op impulsrichting 5 gegeven.

Impulsrichting

5. Versterken van het culturele samenspel

Speerpunt: samenhangend, simpel, slim SAMENspel

Beleid instellingen

Zie impulsrichting 4.

6 Tenslotte

6.1 Beleidscyclus

In het bovenstaande heeft u een nauwgezette verantwoording (nulmeting) kunnen lezen van de prestaties van de instellingen. Met het loutere doel niet 'ze de maat te nemen' maar handvatten te vinden voor het vervolgdeel van onze opdracht, zoals beschreven in ons plan van aanpak.

Een kleine kritische noot mag echter niet uitblijven. In onze analyse is geconstateerd dat er veelvuldig overleg en afstemming met de gemeente en instellingen is, maar een vaste werk-, overleg- en verslagstructuur ontbreekt. Er is veel tijd besteed aan het vormgeven van de Cultuurnota en daaropvolgend het formuleren van de prestatieafspraken. We hebben daarop in onze inleiding al enige terugkoppeling gegeven. Onder andere door het ontbreken van een uitvoeringsagenda is het erg lastig gebleken om met regelmaat in dialoog met de instellingen de terugkerende beleidscyclus Plan→Do→Check→Action goed vorm te geven.

Partnerschap tussen opdrachtgever en opdrachtnemer bestaat uit de dialoog tussen beide, waarin met regelmaat evaluatie en bijsturing zal moeten plaatsvinden. Natuurlijk blijft de opdrachtgever op afstand, want het werk is aan de professionals. Echter een zo sterk geformuleerde Cultuurvisie met daaruit afgeleide prestaties vergt een zorgvuldigere monitoring dan tot nu toe heeft plaatsgevonden. In al onze gesprekken blijkt men zich daarvan bewust en het is de intentie van alle partijen om daarin duidelijke stappen te zetten.

Een mooi voornemen en we hopen in het vervolg van onze opdracht daarvoor de bouwstenen aan te leveren.

6.2 Momentopname

Deze nulmeting is een momentopname, vooral gebaseerd op de jaarstukken van 2022 en eerder.

Onlangs hebben de drie instellingen van ons onderzoek samen met Dat Bolwerck, Luxor en Musea Zutphen de noodklok geluid omtrent de scheefgroei tussen indexering van de subsidie en energie compensatie enerzijds en de veel sterker stijgende kosten van de instellingen anderzijds ⁷⁾.

We verwijzen daarbij naar de brief van de instellingen, zoals in de voetnoot vermeld.

⁷⁾ Brief aan college B&W en gemeenteraad Zutphen betreffende 'indexering subsidiebedragen en energievergoeding' d.d. 12 oktober 2023