

De Fransche School: hét theater dat waarde toevoegt aan een bruisend en leefbaar Culemborg!

1. Introductie

“De Fransche School wil het kloppende, culturele hart van Culemborg en directe omgeving zijn”.



- Vanuit deze missie is hard gewerkt aan verbeteren van de resultaten middels een gevarieerd en breed cultureel aanbod en de reductie van met name personeelskosten. Het bereiken van een divers publiek en bouwen aan draagvlak in de stad was en is daarbij leidend.
- Het bestuur heeft sinds 2013 sterk ingezet op het ontwikkelen van een theatermodel, waarbij De Fransche School (DFS) meer dan ooit een ‘stadstheater’ zou worden. Verhoogd eigenaarschap vanuit de stad in combinatie met een gezonde bedrijfsvoering en onafhankelijkheid van structurele overheidssubsidie was daarbij de inzet.
- Het bestuur werd in 2013 geconfronteerd met een organisatie in ontbinding. Het financiële jaar werd afgesloten met een tekort van € 74.692 euro ondanks een subsidie van € 243.716. Daardoor startte het nieuwe bestuur met een stevig negatief eigen vermogen van € 64.000 en vrijwel geen werkkapitaal.

2. Wat is er bereikt

- Ruim vier jaar na het wegvallen subsidie, concludeert het bestuur dat er een programmering is die veel beter aansluit bij de vraag uit Culemborg. De programmering ontwikkelde zich naar een breder aanbod: podiumkunsten met plaats voor (aanstormend) lokaal en landelijk talent, films en culturele activiteiten en van producties gericht op sociaal maatschappelijke thema's.
- Bezoekersaantallen en bezettingsresultaat ontwikkelen zich positief. In bijlage 1 is de ontwikkeling in een tabel aangegeven.
- Het aantal activiteiten is hoog; meer dan 300 in het 10 maanden durende theaterjaar.
- Steeds meer wordt constructief samengewerkt met Culemborgse organisaties als De Roos van Culemborg, Raad van Kerken, Elk Welzijn, KWC, Lek en Linge, Cultuurplatform, lokale artiesten, Eric Borrias, seniorencollectief Culemborg.
- Veel nieuwe vrienden hebben zich aangemeld.
- Financieel zijn we er nog lang niet. Hieronder gaan we daar verder op in.

3. De financiële situatie

- De kosten zijn ten opzichte van 2013 zeer rigoureus naar beneden gebracht. In tabel 1 is de afname van de kosten goed zichtbaar. Vrijwel alle kosten posten zijn aangepakt. De grootste besparing is bereikt bij de personeelskosten als gevolg de teruggang van 7 naar 1 fte stafcapaciteit. De meer dan 80 gemotiveerde vrijwilligers voeren nu het grootste deel van de taken van de eerder betaalde krachten uit. Vrijwilligers leverden in per jaar in 2016 en 2017 afgerond 11.000 uren.
- Verder bezuinigen kan niet meer, het verhogen van de inkomsten is het enige wat rest. Frank Hordijk die op ons verzoek de financiële situatie heeft beoordeeld concludeert: *Je leeft voortdurend bij de gratie van je (allemaal kortlopende!) schuldeisers, die op een dag zomaar eens genoeg kunnen hebben van vertragingen in betalingen en andere maatregelen treffen. Het is allemaal niet heel complex: als je*

een theater van de categorie van De Fransche School wilt laten fungeren, dan hoort daar een adequate financiering bij, met onvermijdelijk een flinke subsidie. Aan de botten van de Stichting kleef je geen gram vet meer. Geen enkele entiteit kan structureel leven met een financiële positie als die van de Stichting.

- Het is nog niet mogelijk geweest het negatieve eigen vermogen te reduceren.
- Er is geen reserve en ruimte voor investeringen.
- De bijdrage van de vriendenstichting was cruciaal voor het resultaat.
- Voor het financieren van activiteiten die de resultaten kunnen verhogen was geen ruimte (zie hierna onder punt 3.1). In de begroting 2018 is die ruimte wel opgenomen evenals de daarmee samenhangende opbrengsten.
- Zonder aanvullende bijdrage van de gemeente zou een flink tekort ontstaan.

Hierna wordt het toegelicht waar DFS geen financiële ruimte voor heeft gehad. De benodigde ruimte is in de begroting 2018 opgenomen. Ook is uitgegaan van een hogere bijdrage van de gemeente.

3.1 Waar was geen ruimte voor

- De financiële vergoedingen voor artistieke en financiële leiding, boekhouding en theatertechnici zijn in 2014 verlaagd en liggen sindsdien ver onder het marktgemiddelde. Met het aantrekken van de markt zijn die tarieven niet langer houdbaar. Ze zullen aan een marktconform niveau moeten worden aangepast om voldoende kwaliteit te kunnen vasthouden. DFS ontkomt niet aan hogere personeelskosten. De aanpassingen van de vergoedingen zijn in de begroting 2018 opgenomen.
- Er is geen financiële ruimte geweest om voldoende professionele menskracht in te huren voor taken die niet door de vrijwilligers kunnen worden uitgevoerd omdat ze specifieke deskundigheid en hogere continuïteit vereisen. Met name de marketing/pr, de sponsorwerving, de verhuur en de financiële processen hebben hieronder geleden. Een kleine uitbreiding van professionele capaciteit (16 uur per week gedurende 44 weken) voor deze processen zal leiden tot hogere bezetting en opbrengsten van theater en film voorstellingen, hogere bijdragen van sponsors en vrienden en hogere inkomsten aan verhuur aan andere cultuuraanbieders. De verwachte kosten en opbrengsten zijn in de begroting 2018 opgenomen.
- Er is geen ruimte geweest om te investeren in vervanging en verbetering van de inrichting en technische apparatuur. Dat levert problemen en ongemakken op. In dit jaar zal op een beperkt niveau geïnvesteerd moeten worden om te voldoen aan de eisen van de artiesten. In de begroting zijn afschrijvingskosten opgenomen voor deze investeringen. We zijn blij dat met inzet van sponsoring en vrijwilligers in ieder geval de foyer kon worden opgeknapt.

3.2 Toelichting op tabel 1

- De gemeentelijke bijdrage is fors minder dan in 2013.
- De bijdrage van de Vriendenstichting stopt in 2018. De Vriendenstichting heeft inmiddels geen middelen meer. Vrienden doneren nu rechtstreeks aan DFS. Het wegvallen van deze bijdrage is een belangrijke factor in het tekort dat zal ontstaan in de begroting voor 2018 als er geen grotere bijdrage van de gemeente komt.
- De inkomsten uit de activiteiten bleven grosso modo op peil, ondanks de teruggang in de professionele capaciteit (van 7 naar 1 fte) en dankzij de inzet van vele vrijwilligers en professionals die veel onbetaalde extra uren extra hebben gewerkt. In de begroting 2018

is een stijging opgenomen. Dat is ook het geval bij de overige inkomsten (waaronder sponsoren en vrienden bijdragen, verhuur van het gebouw voor culturele activiteiten aan derden, projectresultaten).

In bijlage 2 is een verdere toelichting op dit overzicht opgenomen.

	2013 actueel	2016 actueel	2017 schatting	2018 begroting
Inkomsten activiteiten	€ 178.076	€ 190.912	€ 184.335	€ 210.000
Subsidie gemeente	€ 243.716	€ 25.000	€ 25.000	€ 100.000
Vriendenstichting	€ -	€ 21.000	€ 20.000	€ -
Overige inkomsten	€ 42.624	€ 46.953	€ 35.250	€ 67.450
Totale inkomsten	€ 464.416	€ 283.865	€ 264.585	€ 377.450

Directe kosten	€ 148.434	€ 123.707	€ 121.404	€ 137.038
Indirecte kosten	€ 390.674	€ 153.455	€ 166.400	€ 240.000
Total kosten	€ 539.108	€ 277.162	€ 287.804	€ 377.038

Resultaat	€ -74.692	€ 6.703	€ -23.219	€ 412
Resultaat excl. bijdrage Vriendenstichting	€ -74.692	€ -14.297	€ -43.219	€ 412

Tabel 1: ontwikkeling inkomsten, kosten en resultaat en begroting 2018

3.3 Hoe verder

We hebben plannen gemaakt en doelstellingen geformuleerd voor groei van de inkomsten uit activiteiten en van de bijdragen van sponsoren en vrienden. De groei is reeds opgenomen in de begroting, met de genoemde beperkte uitbreiding is de begrote groei haalbaar. Na die verbeteringen blijft er nog steeds een gat van ca € 75.000. Een realistische verbetering van de financiële situatie is slechts mogelijk met een structurele basisbijdrage van 75.000 euro van de gemeente naast de huurcompensatie. Totaal komt de bijdrage van de gemeente in 2018 op € 100.000. Na de verbouwing zal de huur worden aangepast, conform eerdere afspraken zal de huurcompensatie dan mee stijgen.

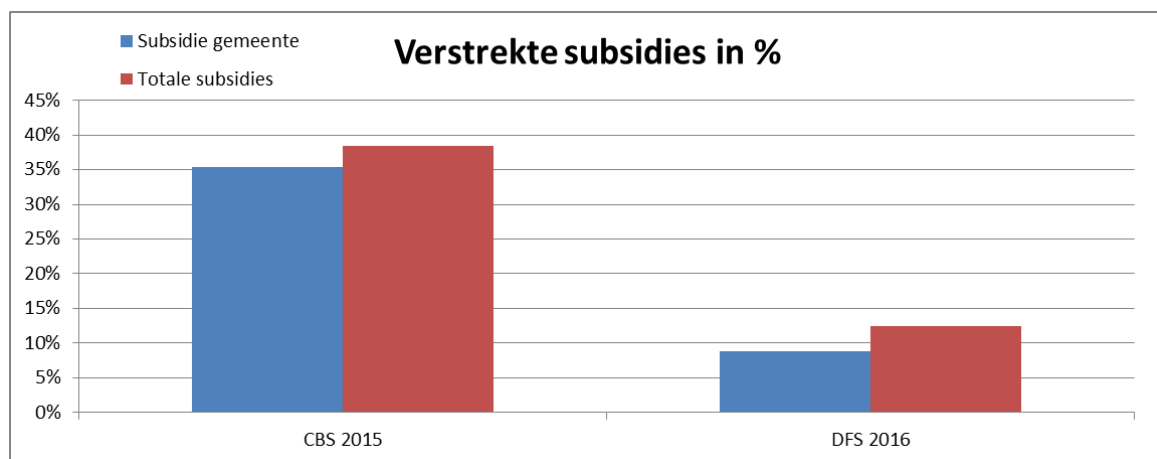
Met die structurele bijdrage is het mogelijk:

- de extra capaciteit aan te trekken die gaat zorgen voor de begroote hogere inkomsten uit de bedrijfsactiviteiten, hogere sponsor- en vrienden bijdragen en verhuur.
- Ingezette capaciteit meer marktconform te gaan betalen. Zodat we aantrekkelijke blijven voor medewerkers/ZZP'ers.
- te investeren in apparatuur en outillage zodat bezoekers het theater blijven waarderen.
- Het theater kan haar artistieke knowhow en outillage inzetten om bij te dragen aan sociaal-maatschappelijke initiatieven die Culemborg verrijken, met betrokkenheid van nieuwe doelgroepen.

Naast het verhogen van de inkomsten zal de schuld moeten worden opgelost door kwijtschelding van de achterstallige huur. Zonder de structurele bijdrage en kwijtschelding rest beëindiging van de stichting.

De huurcompensatie die DFS in 2016 en 2017 ontving vormde 9% van de inkomsten, alle subsidies die DFS samen waren goed voor 12%. De nu gevraagde bijdrage inclusief de huurcompensatie is ruim 50% minder dan de gemeentelijke bijdrage in 2013 en is 26% van de jaarbegroting.. Uit cijfers van het CBS over 2015 blijkt dat de inkomsten van podiumkunsten € 802 mio bedroegen waarvan € 308 mio aan subsidies (38%). Het grootste deel daar van zijn gemeentelijke subsidies (35%). De CBS cijfers zijn te vinden op statline.cbs.nl. Het overzicht is van januari 2017, cijfers na 2015 zijn nog niet beschikbaar.

Met de gevraagde hogere bijdrage komt Culemborg op 26 %. Dit percentage ligt dan nog onder het landelijk gemiddelde maar komt aanzienlijk dichterbij de buurt daarvan.



Grafiek1 Verstreckte subsidies in % van de inkomsten van kleinkunsttheaters.

4. Blik naar de toekomst

- DFS wil meer zijn dan een aanbieder van theater en film. Het theater wil haar artistieke knowhow en de beschikbare outillage inzetten om bij te dragen aan sociaal-maatschappelijke initiatieven die Culemborg verrijken, met betrokkenheid van nieuwe doelgroepen. Het Theater heeft in 2016 en 2017 samen met partners al diverse projecten uitgevoerd op dit terrein. Door de samenwerking bleken we verrassend positieve resultaten te bereiken. Grote culturele en maatschappelijke fondsen vinden dit type activiteiten belangrijk en zijn bereid tot projectbijdrages. Subsidieaanvragen vergen een stevige investering in menskracht. Een financiële betrokkenheid van de lokale gemeente wordt door sponsors en subsidiërende instellingen als 'kwaliteitskeur' beschouwd en soms als voorwaarde voor een bijdrage.
- Een groot aantal vrijwilligers werkt onverminderd betrokken, actief en enthousiast voor het succes van DFS samen met een beperkt aantal professionals.
- Het theater wordt steeds intensiever gebruikt voor een breder scala van activiteiten en voor een breder publiek.
- Een stevige onderhoudsslag van het gebouw en de inrichting is nodig en wordt door de gemeente opgepakt. DFS investeert in de inrichting en outillage. Samen leveren deze acties een theater op waar bezoekers graag komen en Culemborg trots op kan zijn.

5. Toekomst van het theater

Het bestuur ziet drie opties voor de toekomst:

- Versterkt doorzetten van de ingezette richting (5.1).
- Filmhuis plus (5.2).
- Stoppen met het theater (5.3).

5.1 Versterkt doorzetten van de ingezette richting

Deze optie is alleen realistisch bij een hogere gemeentelijke bijdrage.

- DFS levert een bijdrage aan de ambitieuze, eigenzinnige en cultuurrijke stad door jaarlijks rond de 300 activiteiten te programmeren met theater, film, debat en sociaal maatschappelijke projecten.
- DFS gaat op zoek naar nog meer mogelijkheden om haar programmering samen met bewoners te ontwikkelen en te realiseren. Jaarlijks wordt de keuze gemaakt in doelgroep(en) en thematiek, die aan een klantenraad wordt voorgelegd. We zien dit als een belangrijke kans om de maatschappelijke impact van het theater te vergroten, en externe fondsen te betrekken.
- DFS roept bewoners, bedrijven en organisaties (waaronder ook de gemeente) op om voorstellen te doen voor projecten door middel van het indienen van een projectplan met begroting. De indieners dragen in overleg en afstemming met DFS zo veel mogelijk zelf zorg voor de financiering, de publiciteit en de projectuitvoering. DFS draagt hieraan bij met professionele begeleiding en ondersteuning. We zien deze ontwikkelingsrichting als een kans voor nog meer betrokkenheid van bewoners, bedrijven en organisaties bij de projecten en het aanboren van meerdere financieringsbronnen (bijvoorbeeld werkgevers van de indieners). Met deze werkwijze kunnen deze projecten wellicht makkelijker voor een bijdrage uit het Cultuurfonds in aanmerking komen.

De uitdagingen voor DFS in dit scenario:

- *In de periode 2018-2020 moet de DFS een stevigere financiële basis creëren en een meer toekomstvaste organisatie inrichten. De resultaten uit bedrijfsvoering worden verbeterd, de weg naar meerdere fondsen gevonden, het aantal sponsors en vrienden verder uitgebreid.*
- *We gaan intensief verder werken aan een betere financiële sturing, ontwikkelen een nieuw verdienmodel (o.a. met verhuur) en versterken de publiciteit/communicatie, Beperkte professionele capaciteit wordt aangetrokken.*

5.2 Filmhuis plus

DFS wordt filmhuis met Grand Café uitstraling. Daardoor kan een nieuwe horecavoorziening van allure aan de binnenstad worden toegevoegd (Culemborg regionale uitgaansstad).

Daarnaast is het gebouw beschikbaar voor partijen die het voor andere activiteiten wensen te gebruiken (commerciële verhuur). Er zijn in Culemborg meerdere bedrijven met een dergelijk profiel. Dit model betekent het einde van DFS als aanbieder van professionele podiumkunst en sociaal maatschappelijk projecten. Het theater verdwijnt; het cultuurlandschap in Culemborg verarmt.

Een commerciële exploitant zal moeten upgraden naar het niveau waar de bioscoopmarkt naar toe groeit (3 D beeld en hogere geluidskwaliteit enz.). De investering daarvan zal grote bedragen vragen. Daarnaast zal er veel geld gaan zitten in geschikt maken van het gebouw en inrichting voor horeca.

De winst op film inclusief horeca gegroeid bij de DFS is € 40.000 per jaar. Dat is minder dan de beoogde huur na de renovatie. Winst is de opbrengst minus de direct toerekenbare kosten. Algemene kosten, o.a. de overheadkosten, energielasten, onderhoud gebouw zijn niet toegerekend. Dit resultaat is bereikt met vrijwilligers.

Het bestuur van DFS ziet geen taak voor zichzelf bij dit model.

5.3 Stoppen met DFS

Zonder de gevraagde hoger bijdrage zal DFS stoppen met haar activiteiten. De programmering voor het najaar van 2018 ziet er zeer uitdagend uit. In het afbouw scenario is daarom gekozen voor beëindiging van de activiteiten per 1 januari 2019. De verwachting is dat we dan met een zo klein mogelijke restschuld zullen eindigen. Het risico sluiting op wat langere termijn is dat ZZP'ers, vrijwilligers, sponsors en vrienden eerder afhaken en dat uitvoering van het najaarsprogramma daarmee in gevaar komt. Als dat in de komende tijd blijkt is vervroegde sluiting per 1 juli van dit jaar het alternatief. Een latere sluiting dan 1 januari 2019 is niet realistisch. Aandachtspunten bij sluiting zijn; hoe om te gaan met de outillage en apparatuur die eigendom is van de stichting en de beëindigingskosten waaronder de restschuld.

Bijlage 1 Ontwikkeling van producties

	Aantal activiteiten en bezoekers			
	2015 actueel	2016 actueel	2017 actueel	2018 begroting
Theater				
Aantal voorstellingen	37	57	57	58
Aantal bezoekers	3253	4742	4055	4700
Film				
Aantal vertoningen	137	204	212	210
Aantal bezoekers	6881	7904	7933	8400
Overig				
Aantal activiteiten	36	36	47	42
Totaal				
Aantal activiteiten	210	297	316	310
Aantal bezoekers	10134	12646	11988	13100

Bij de rubriek overig zijn geen deelnemersaantallen opgenomen. Het betreft culturele en sociaal culturele activiteiten van andere aanbieders waarvan door de Fransche School geen bezoekersaantallen worden bijgehouden.

Bijlage 2. Toelichting op tabel 1

Het jaar 2013 is meegenomen omdat dat het laatste jaar was met de oude organisatie en een vrij hoge gemeentelijke subsidie (€ 243.716). Ondanks die subsidie was er een negatief resultaat van € 74.692.

Het verslag van 2017 is nog niet afgesloten, maar bevat een redelijk nauwkeurige schatting. In de begroting voor 2018 zijn wijzingen aangebracht ten opzichte van de realisering van 2017. Voor de jaren 2019 en 2020 zal de begroting een gelijk beeld geven.

De begroting 2018 heeft als uitgangspunt dat de hogere kosten en opbrengsten zoals geschetst in punt 3 het hele jaar actueel zullen zijn. Dat is uiteraard niet het geval. De begroting in deze opzet wordt pas actueel als de subsidie is toegekend, de extra capaciteit is aangetrokken en operationeel is en de aanpassingen van de personeelskosten zijn geëffectueerd. Er is voor deze opzet gekozen omdat het een beeld geeft van een jaar in de gewenste nieuwe situatie met de gevraagde gemeentelijke bijdrage. Naast deze begroting is een liquiditeitsbegroting gemaakt die een realistisch beeld geeft van inkomsten en uitgaven in 2018. Deze begroting is in het bezit van de gemeente.

Het is nog onduidelijk wanneer de bouwkundige activiteiten plaatsvinden en in hoeverre die de uitvoering van het programmering gaan beïnvloeden en daarmee de invloed op de resultaten.

Het jaar 2018 wordt in meerdere opzichten een overgangsjaar: de renovatie van het gebouw, meer professionele inzet in een aantal processen met op termijn een meer solide organisatie en uitzicht op een beter resultaat.

