


Eusebius.
HISTORISCH EN EIGENTIJD



**Ondernemingsplan
Stichting Eusebius Arnhem
2017-2020**

Voorwoord

Voor u ligt de eerste proeve van het ondernemingsplan van de Stichting Eusebius Arnhem (SEA). Een 'proeve', omdat het de eerste keer is dat een min of meer volledig overzicht is gemaakt van de missie, de visie, de doelstellingen, de acties, de omgeving, de organisatie en de governance van SEA.

Tot eind 2016 lag de nadruk van de activiteiten op het verkrijgen van de financiële middelen om de restauratie van de toren en het schip te voltooien, alsmede het herbestemmen van de kerk. Eind 2016 bleek dat voldoende geld beschikbaar komt om de toren af te maken. Ook met het schip kan een belangrijke stap gezet worden. Echter, hiervoor is nog onvoldoende geld beschikbaar. De middelen daarvoor zullen de komende jaren moeten worden verkregen via sponsors, fondsen, loterijen en wellicht ook nog overheden. In dit ondernemingsplan ligt de nadruk op de exploitatie van de Eusebiuskerk. Want alleen als er uitzicht is op een goede exploitatie, zullen partijen bereid zijn het resterende geld te schenken.

Voor alle betrokken rond de Eusebiuskerk is het jaar 2019 een zeer bijzonder jaar. Medio september 2019 herdenken we dat 75 jaar geleden de Slag om Arnhem plaatshad. De restauratie is dan afgerond en de Eusebiuskerk zal dan het middelpunt van deze herdenking zijn.

We kiezen in dit ondernemingsplan bewust voor de periode tot en met het jaar 2020; in dat jaar moet een stabiele exploitatie gerealiseerd zijn.

Het Ondernemingsplan beslaat een periode van vier jaar. Elk jaar zal een Jaarplan worden opgesteld, waarin de concrete activiteiten voor dat jaar worden benoemd. Dit Jaarplan vormt de basis voor de begroting.

P. Ruigrok.

Voorzitter bestuur Stichting Eusebius Arnhem

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	4
I. Missie, visie, kernwaarden, strategie, doelen	5
II. Exploitatie	7
III. Communicatie en marketing	11
IV. Restauratie en herbestemming	12
V. Meerjarenbegroting	14
VI. Bestuur	15
VII. Bedrijfsbureau	17
VIII. Vrijwilligers	20

Managementsamenvatting

Dit is het eerste ondernemingsplan van Stichting Eusebius Arnhem (SEA). Het plan omvat de periode 2018 tot en met 2020 en is bedoeld om ambitie en sturing te geven aan de exploitatie van de Eusebiuskerk.

Voor 2020 streven wij de volgende doelen na:

- de Eusebiuskerk is in volle glorie hersteld en heringericht;
- de Eusebiuskerk trekt met een veelzijdig programma ca. 100.000 bezoekers per jaar;
- SEA beschikt over een professionele organisatie;
- SEA heeft gezonde financiële exploitatie met voldoende eigen vermogen.

Om een gezonde financiële exploitatie mogelijk te maken streven wij naar meer betalende bezoekers. De expositie 'Verhalen uit de Eusebius', die momenteel in ontwikkeling is, zal hierin een belangrijke rol vervullen, maar wij verwachten ook dat de glazen balkons aan de toren voor een toename zal zorgen. Tevens zou de eigen programmering meer inkomsten moeten genereren. Ook de bijdrage uit gebruiksvergoedingen zou moeten toenemen, door uitbreiding van de gebruiksmogelijkheden van de kerk. Verbeteringen in horeca en winkel zou ook voor een hogere bijdrage moeten zorgen.

Deze doelstellingen hebben als consequentie dat het bedrijfsbureau van de Eusebiuskerk verder zal moeten professionaliseren. Vooral de sales- en marketingfunctie is hierin een speerpunt dat aandacht behoeft. De bedrijfsvoering van de Eusebiuskerk leunt sterk op een groot aantal vrijwilligers. Uitbreiding en opleiding van deze belangrijke groep krijgt de komende jaren eveneens meer aandacht.

Dit meerjarenprogramma krijgt een jaarlijks vervolg met jaarplannen en jaarbegrotingen.

I. Missie, visie, kernwaarden, strategie, doelen

Historisch en eigentijds

De Grote- of Sint Eusebiuskerk staat op de oudste plek van Arnhem. Op deze plek is de stad ontstaan, in de 9^e eeuw aan de Jansbeek. De eerste kerk die op deze plek werd gebouwd was de St. Maartenskerk. Het huidige gebouw is vanaf 1550 beeldbepalend voor de stad. Dit laatgotische rijksmonument is vernoemd naar de Heilige Eusebius (2^e eeuw). De Eusebiuskerk is een 'topmonument'; na de Sint Jan in Den Bosch is de Eusebiuskerk het rijkst gedecoreerde kerkgebouw van Nederland.

Door de eeuwen heen is de Eusebiuskerk gebruikt als gebedshuis en centrale ontmoetingsplaats voor de Arnhemmers. De kerk is ook nauw verbonden met de rijke historie van de Hertogen van Gelre en ontstaansgeschiedenis van de provincie Gelderland.

Samen met de John Frostbrug is de Eusebiuskerk de belangrijkste herdenkingsplek voor de Slag om Arnhem in 1944. De herbouw van de kerk na de Tweede Wereldoorlog werd het symbool van de vitaliteit en veerkracht van de Arnhemmers. De Eusebiuskerk werd daardoor het belangrijkste icoon van de wederopbouw in Nederland.

Door de recente herinrichting van het Paradijsgebied, de Markt en het Kerkplein neemt de aantrekkelijkheid van de Eusebiuskerk verder toe. De kerk staat middenin een prachtig gerenoveerd deel van het centrum! Na de restauratie en herinrichting in 2019 zal de Eusebiuskerk met een eigentijdse en multifunctionele opzet en een veelzijdige programmering een van de belangrijkste trekpleisters worden in de Arnhemse binnenstad.

1. Missie

De Eusebiuskerk is het hart van de stad; een historische plek waar ruimte is voor ontmoeting, cultuur en bezinning.

2. Visie

De Eusebiuskerk is een van de belangrijkste trekpleisters in de Arnhemse binnenstad.

3. Kernwaarden

De drie kernwaarden van de Eusebiuskerk naar Mr. Joost Sasbout (1487-1546), eerste kanselier van Gelre en Zutphen en begraven in de Eusebiuskerk: respect, openheid en echtheid.

4. Strategie

De strategie is de komende jaren gericht op:

- financiering en voltooiing van de restauratie en herbestemmingsprojecten;
- uitbreiden van het eigen programma-aanbod;
- structurele samenwerking met lokale en regionale partners;
- professionalisering van de organisatie;
- versterken van het draagvlak in de stad door diverse programma's en mecenaat;
- werven van fondsen ter dekking van eigen culturele programma's en events.

5. Doelen 2020

Voor 2020 streven wij de volgende doelen na:

- de Eusebiuskerk is in volle glorie hersteld en heringericht;
- de Eusebiuskerk trekt met een veelzijdig programma ca. 100.000 bezoekers per jaar;
- SEA beschikt over een professionele organisatie;
- SEA heeft een gezonde financiële exploitatie met voldoende buffer voor tegenvallers.

II. Exploitatie

SEA heeft grote ambities waar het gaat om het realiseren van een gezonde financiële exploitatie van de Eusebiuskerk. In dit hoofdstuk zijn deze ambities verwoord en voorzien van doelstellingen tot 2020. De ambities bestaan uit meer geld genereren uit eigen activiteiten en een groei van de gebruiksvergoedingen.

Onze doelen zijn:

- meer betalend bezoek voor een vaste expositie, een bezoek aan de toren en de glazen balkons;
- meer inkomsten uit eigen programmering;
- een hoger bedrag aan gebruikersvergoedingen door uitbreiding van de gebruiksmogelijkheden van de Eusebiuskerk;
- verbetering van de horeca en de winkel.

1. Meer betalende bezoekers

De Eusebiuskerk streeft naar een sterker cultureel profiel door het eigen programma-aanbod te verruimen en – in samenwerking met partners – events te organiseren. Uitgangspunten hierbij zijn dat de activiteiten moeten passen bij het gebouw én dat de Eusebiuskerk er voor alle Arnhemmers is. Doel is: meer betalende bezoekers.

a. Vaste expositie: Verhalen uit de Eusebius

Verhalen uit de Eusebius is de titel van een nieuwe vaste presentatie. Deze presentatie wordt momenteel ontwikkeld en moet in de loop van 2018 worden gerealiseerd. Momenteel is het tentoonstellingsconcept van bureau Duinzand reeds gereed. Hierin wordt de rijke historie van de Eusebiuskerk in tien vensters gepresenteerd in de nissen van kooromgang en de grafkelders van het schip. In de Raadskapel en bovenin de toren is speciale aandacht voor de Slag om Arnhem, vanuit het perspectief van de Eusebiuskerk.

Verhalen uit de Eusebius wordt een museale presentatie van hoge kwaliteit. Deze expositie ontsluit de historische betekenis van de Eusebiuskerk op een laagdrempelige manier voor zoveel mogelijk Arnhemmers en bezoekers van de stad. De tentoonstelling zorgt ervoor dat de Eusebiuskerk een van de belangrijkste trekpleisters wordt in de Arnhemse binnenstad.

De investeringskosten om de expositie te realiseren zullen extern moeten worden gefinancierd door overheden, fondsen en sponsors. De exploitatiekosten (exclusief investering) worden gedekt uit de entreegelden.

Onderzoek moet uitwijzen of de Eusebiuskerk de status van geregistreerd museum kan verkrijgen, zodat de Museumkaart voor bezoekers geldig is. Dit zou een aanzienlijke toename van het bezoek gaan betekenen.

Doelstelling 2017 - 2020: in 2019 20.000 betalende bezoekers (75-jarige herdenking Slag om Arnhem), in 2020 16.000 betalende bezoekers.

b. Toren en glazen balkons

Het bezoek aan de toren met de panoramalift is met jaarlijks zo'n vijftienduizend bezoekers reeds een populaire attractie van de Eusebiuskerk. Momenteel worden op zestig meter hoogte glazen balkons gerealiseerd. Bezoekers kunnen op de glazen balkons de hoogte van de toren ervaren, het beeldhouwwerk aan de toren en op het schip bekijken en hebben een goed zicht op de belangrijkste

plekken van de Slag om Arnhem. Wij verwachten dat deze spectaculaire attractie het aantal bezoekers van de toren de komende jaren zal verhogen.

Doelstelling 2017 - 2020: in 2018, 2019 en 2020 een netto opbrengst van € 100.000,- (2016: ca. € 70.000,-)

c. Rondleidingen

Wij gaan meer eigen rondleidingen opnemen in het programma-aanbod, met vaste dagen in de week waarop rondleidingen mogelijk zijn.

Doelstelling 2017 - 2020: een netto bijdrage van € 2.500,- in 2018 tot € 3.500,- in 2019.

2. Meer eigen programma's

SEA wil meer eigen programma's. Dit kan de maatschappelijke functie van de Eusebiuskerk vergroten en zorgt voor meer inkomsten. Deze evenementen kunnen voor eigen rekening en risico worden georganiseerd. Wij zien vier thema's waarbinnen reeds activiteiten plaatshebben in de Eusebiuskerk, die wij zelf willen uitbouwen.

a. Bezinning

De Eusebiuskerk heeft door de eeuwen heen gediend als een huis voor gebed en bezinning. Tot op heden houdt de Protestantse Gemeente Arnhem (PGA) maandelijks kerkdiensten.

Deze functie wordt verbreed; wij willen in samenspraak met PGA en andere religieuze groepen in Arnhem het aanbod uitbreiden. Er is veel belangstelling voor grootschalige religieuze evenementen, zoals de Kerstnachtdienst en de Matthäus Passion. Er blijkt ook een behoefte te zijn aan meer grootschalige meditatie- en yogabijeenkomsten. Wij zouden meer gelijksoortige evenementen willen organiseren, waarbij bezinning centraal staat.

Doelstelling 2017 - 2020: twee extra grootschalige evenementen per jaar.

b. Muziek

Jaarlijks worden circa twintig orgelconcerten georganiseerd op ons wereldberoemde Strumphlerorgel. Van september tot juni speelt onze stadsorganist Johan Luijmes, in de zomermaanden spelen gastorganisten. Dit blijven we doen.

Ons carillon kent 53 klokken en is gegoten door Petit & Fritsen. Het carillon is de afgelopen jaren minimaal 'in de lucht' geweest. Gelet op de allure van het klokkenspel wordt planmatig gewerkt om dit meer te laten klinken. Het bestuur is momenteel bezig met het selecteren van een nieuwe beidaardier en hoopt deze per 1 januari 2018 beschikbaar te hebben.

Wij zien een behoefte ontstaan aan meezingconcerten. Zingen is tegenwoordig erg populair, veel mensen zijn samen of individueel actief op dit gebied. De Eusebiuskerk is een goede plek om dergelijke concerten te houden. Wij willen onderzoeken of dergelijke concerten rendabel zijn.

Wij onderzoeken de mogelijkheden om andere muzikale evenementen te organiseren.

Doelstelling 2017 - 2020: twee extra grootschalige muziek-evenementen per jaar.

c. Lezingen en debat

De Eusebiuskerk is de plaats waar Arnhemmers elkaar ontmoeten. Om die reden biedt het gebouw plaats aan thematische avonden met lezingen en debatten. Wij willen hierin het voortouw nemen door de mogelijkheden en partners te zoeken voor een jaarlijkse Eusebiuslezing, naar analogie van de Pieterskerklezing in Leiden.

Doelstelling 2017 - 2020: twee extra debatavonden per jaar.

d. Culinaire

Het op 21 maart 2017 gehouden culinaire evenement Proef de Eusebius was succesvol. Een groot aantal horecabedrijven uit de regio was vertegenwoordigd en het was gezellig druk. Wij gaan onderzoeken of we een dergelijk evenement vaker kunnen organiseren.

Doelstelling 2017 - 2020: organisatie jaarlijks culinair evenement.

3. Hogere bijdrage beschikbaarstelling

De belangrijkste inkomstenstroom wordt op dit moment gegenereerd door de Eusebiuskerk beschikbaar te stellen aan derden. Dit heeft tevens een belangrijke maatschappelijke betekenis, omdat deze evenementen er mede voor zorgen dat Arnhemmers uit alle sociale klassen geregeld in de Eusebiuskerk komen. Wij willen deze functie de komende jaren versterken.

Verwacht wordt dat de Eusebiuskerk in 2020 circa tweehonderd dagen per jaar in gebruik is door derden. Tijdens deze dagen is de kerk vaak nog wel een dagdeel te bezoeken, al of niet tijdens het evenement. In totaal verwachten wij dat van de 200 dagen dat de kerkzaal gereserveerd is de kerk 160 dagen per jaar te bezoeken is. In totaal is de kerkzaal ongeveer 325 dagen of dagdelen per jaar toegankelijk.

Om de vaste expositie zoveel mogelijk dagen open te stellen voor publiek, willen wij de kerkzaal af kunnen schermen van de kooromgang. Door mooi gedecoreerde schermen te maken van museale kwaliteit en hiermee het middendeel van de kerk af te scheiden ondervinden bezoekers van de expositie weinig last van de op- en afbouwwerkzaamheden van besloten bijeenkomsten.

a. Evenementen van derden

De Eusebiuskerk is een populaire locatie om beurzen en markten te organiseren. Drukbezochte evenementen als de Poppenhuisbeurs, de Viltexpo of de Wijvenkraam trekken veel mensen en zorgen voor een belangrijke financiële bijdrage. Dit blijven we doen.

We willen de Eusebius duidelijk positioneren als een geschikte ruimte voor grootschalige bijeenkomsten voor diverse organisaties. De variatie is groot: denk hierbij bijvoorbeeld aan diploma-uitreikingen, kerstbals van middelbare scholen of de installatie van politiemensen. Door de realisatie van de zijingangen neemt de capaciteit toe van 1.100 naar 1.700 personen.

Doelstelling 2017 - 2020: vanaf 2018 jaarlijkse groei gebruikersvergoeding met 5%.

b. Muziekprogrammering door derden

De Eusebiuskerk wordt geregeld gebruikt voor concerten die passen bij het karakter van het gebouw, zoals koormuziek of religieuze muziek. Jaarlijks wordt de Mattheüs Passion uitgevoerd door het orkest van Pieter Jan Leusink. We willen deze functie actiever benutten door in gesprek te gaan met concertprogrammeurs om meer van dit soort concerten te kunnen faciliteren.

Doelstelling 2017 - 2020: vanaf 2018 twee extra muzikale evenementen per jaar door derden.

c. Bedrijfsbijeenkomsten

De Eusebiuskerk wordt duidelijker gepositioneerd bij het regionale bedrijfsleven als een aantrekkelijke locatie voor bedrijfsfeesten, productpresentaties of relatie-evenementen. Het bedrijfsbureau van de Eusebiuskerk verhuist in 2018 naar de toren. Hierdoor komt de consistoriekamer beschikbaar voor verhuur. De akoestiek van de Raadskapel wordt verbeterd, waardoor zowel de Annakapel als de Raadskapel eveneens verhuurd kunnen worden. Deze ruimten worden geschikt gemaakt voor presentaties, vergaderingen en andere bedrijfsbijeenkomsten. Hierdoor kunnen wij het regionale bedrijfsleven nieuwe proposities doen. Doordat de markt intensiever wordt bewerkt, verwachten wij hieruit een substantiële bijdrage.

Doelstelling 2017 - 2020: vanaf 2018 jaarlijkse groei gebruikersvergoeding met 5%.

4. Verbetering van horeca en winkel

a. Horeca

Het uitbaten van een horecagelegenheid in eigen beheer, behalve tijdens events, wordt voorlopig niet geambieerd. De exploitatiekosten zijn hiervoor te hoog in relatie tot de verwachte inkomsten. Bovendien is er voldoende horeca beschikbaar in de directe omgeving.

Tijdens events wordt de horeca verzorgd vanuit de professionele bar met goede koffie, een ruim assortiment frisdrank en licht alcoholische dranken. Vanuit de keuken kunnen we ontbijt, lunch en hapjes serveren. Voor luxere borrels en diners maken we commissie-afspraken met een of meerdere vaste cateraars.

De omzet zal stijgen door een verhoging van het aantal evenementen, alsmede door verdere kwaliteitsverbetering en goede commissie-afspraken met vaste cateraars.

Doelstelling 2017 - 2020: groei horeca-inkomsten tussen 2017 en 2020 met 40%.

b. Winkel

De winkelomzet is momenteel nog bescheiden. We gaan het assortiment vergroten en de presentatie verbeteren. We streven naar een verdubbeling van de omzet in 2020. De winkel fungeert tevens als dependance van de VVV.

Doelstelling 2017 - 2020: stijging van de omzet van € 7.000,- naar € 15.000,- per jaar.

Voorbehoud

Zonder af te willen doen aan de ambities moet er wel een voorbehoud worden gemaakt. De ambities vormen de stip op de horizon, maar het zal in de komende jaren snel duidelijk worden welke initiatieven aanslaan en welke niet. Om die reden zal dit plan jaarlijks moeten worden bijgewerkt. Wij zijn er vanuit gegaan dat de vaste expositie per 1 september 2019 een feit is. Ook moet worden genoemd dat er veel externe factoren zijn die een grote invloed kunnen hebben op de exploitatie, zoals de bouwwerkzaamheden rondom de kerk en de bereikbaarheid van de kerk met de auto. Tevens zou de restauratie van het schip en de realisatie van de zijingangen van invloed kunnen zijn op de gebruiksmogelijkheden van de Eusebiuskerk.

III. Communicatie en marketing

1. Doelgroepen

De belangrijkste vier doelgroepen van de Eusebiuskerk zijn:

- inwoners van Arnhem
- Arnhemse bedrijven
- toeristen
- stakeholders

2. Communicatie

De Eusebiuskerk gaat vanaf september 2017 intensiever communiceren met stakeholders en Arnhemmers over de stand van zaken bij de restauratie van de toren en het schip. Najaar 2017 wordt een communicatieplan vastgesteld.

3. Marketing

De realisatie van onze ambitie voor een gezonde exploitatie van de Eusebiuskerk kan niet zonder een effectieve en passende marketingstrategie. Daarom wordt eind 2017 een marketingplan vastgesteld, dat de Eusebiuskerk op de kaart zet als een historische plek waar ruimte is voor ontmoeting, cultuur en bezinning en een van de belangrijkste trekpleisters in de Arnhemse binnenstad.

4. Samenwerking lokale en regionale organisaties

Wij zetten in op samenwerking met lokale en regionale organisaties ter versterking van het culturele en economische samenhang van Arnhem en omgeving.

IV. Restauratie en herbestemming

1. Programmaplan

In het 'Programmaplan 2016-2019, restauratie en herbestemming Eusebius Arnhem', d.d. december 2016, wordt het totale project uitvoerig beschreven. Hierin is een liquiditeitsprognose voor alle deelprojecten over de periode 2017-2020 opgenomen.

2. Toren

De restauratie van de toren loopt sinds het begin van 2017 op volle kracht. De financiering van de restauratie van de toren is rond.

De stand van de werkzaamheden (peildatum 1 juli 2017) is als volgt:

- De lantaarn (bovenste 1/3 deel van de toren) is gereed.
- De 2e geleding (middelste 1/3 deel van de toren) is voor 75% gereed.
- De werkzaamheden aan de 1^e geleding (onderste 1/3 deel van de toren) zijn gestart.

De planning van de restauratie van de toren is in hoofdlijnen als volgt:

- Tot eind 2017 wordt aan vijf planfasen tegelijk gewerkt. Vanaf begin 2018 zullen geleidelijk planfasen worden opgeleverd.
- Maart 2018: demontage van 2/3 deel van de steiger om de toren. De steiger aan de noord-, oost- en westzijde, tussen de 11^e en 26^e steigerslag wordt verwijderd.
- 1^e kwartaal 2019: afronding restauratie toren.
- Half 2019: demontage steiger en bouwlift aan de westzijde van de toren.
- ontmanteling bouwplaats aan de westzijde en het grootste deel aan de zuidzijde. Bij het koor blijft een kleine bouwplaats aanwezig tot na afronding van de werkzaamheden aan het schip.

Per 1 juli 2017 werken er ca. 55 mensen aan de restauratie van de Eusebius:

- 35 steenhouders en beeldhouders (Duitsland, Winterswijk, Arnhem, Leusden).
- 15 restauratievakmensen (Arnhem).
- 5 fte begeleiding, management, projectleiding, secretariaat e.d.

Vanaf 2018 zullen er, door het gereedkomen van planfasen geleidelijk minder mensen aan de restauratie werken.

3. Schip

Het werk aan het schip betreft groot onderhoud en restauratie. De vernieuwing van de luchtboogbeelden en de vensters vallen onder de restauratie. De overige werkzaamheden zijn groot onderhoud.

De financiering van het groot onderhoud is voor 100% gedekt. De financiering van de restauratie van de vensters en de luchtboogbeelden is nog niet geheel gedekt.

De planning van de uitvoering ziet er, uitgaande van financiering van de restauratie, als volgt uit:

- 2017/2018: noord- en zuidzijde van de hoofdbeuk.
- 2018/2019: noord- en zuidtransept.
- 2019/2020: koor.
- Half 2020: afronding werkzaamheden groot onderhoud en restauratie.
- 3^e kwartaal 2020: ontmanteling bouwplaats.

4. Herbestemmingsprojecten

a. Glazen balkons

Kosten: € 200.000

Financiering: uit eigen middelen

Start uitvoering: augustus 2017

Ingebruikname: november 2017

b. Zijentrees

Kosten: € 250.000

Financiering: sponsors/eigen middelen

Aanvraag omgevingsvergunning: september 2017

Start uitvoering: april 2018

Ingebruikname: september 2018

c. Ondergrondse serviceruimte

Kosten: € 750.000

Financiering: sponsors/eigen middelen

Aanvraag omgevingsvergunning: september 2017

Start uitvoering: april 2018

Ingebruikname: november 2018

d. Vaste expositie Verhalen uit de Eusebius

Kosten: 1,6 miljoen

Financiering: overheden, sponsors en cultuurfondsen

Gewenste planning uitvoering fase 1: medio 2018

Gewenste planning uitvoering fase 2: medio 2019

Gewenste datum gereed: september 2019

e. Verbetering van de akoestiek Raadskapel

Kosten: € 10.000,-- excl. BTW

Financiering: eigen middelen SEA

Gewenste planning uitvoering: oktober 2017

Gewenste datum gereed: november 2017

V. Meerjarenbegroting 2017-2020

1. Meerjarenbegroting 2017-2020

	2020	2019	2018	2017	2016
-					
Baten					
Activiteiten	597.073	562.926	463.382	427.000	430.751
Overheidsbijdragen	203.000	203.000	203.000	203.000	340.496
Totale baten	800.073	765.926	666.382	630.000	771.247
Lasten					
Beheerlasten personeel	44.000	44.000	44.000	44.000	115.837
Beheerlasten materieel	159.000	159.000	159.000	159.000	223.480
Totale beheerlasten	203.000	203.000	203.000	203.000	339.317
Activiteitenlasten personeel	153.320	157.520	165.020	275.000	140.348
Activiteitenlasten materieel	331.983	285.886	259.782	260.700	251.538
Totale activiteitenlasten	485.303	443.406	424.802	535.700	391.886
Rentebaten en -lasten	0	0	0	0	1.179
Totale lasten	688.303	646.406	627.802	738.700	732.382
Resultaat	111.769	119.520	38.580	-108.700	38.865
Cumulatief resultaat	200.034	88.265	-31.255	-69.835	38.865

2. Uitgangspunten

- Binnen SEA wordt de exploitatie beschouwd als die van een MKB-bedrijf; gestreefd wordt naar een positief resultaat.
- Om de beheerlasten van het gebouw inzichtelijk te maken, zijn deze apart weergegeven.
- De meerjarenbegroting gaat uit van een geleidelijke toename van de inkomsten ten gevolge van het realiseren van de ambities. Omdat deze investering volledig wordt gesubsidieerd komt deze niet ten laste van de exploitatie. De opbrengst van de expositie draagt direct bij aan het bedrijfsresultaat.
- De overheidsbijdragen ten gunste van het beheer van de Eusebiuskerk blijven stabiel.
- De personeelslasten moeten substantieel verlaagd worden om de exploitatie sluitend te krijgen. De bezetting komt hierdoor meer in lijn te liggen met vergelijkbare organisaties. Hiervoor wordt in het najaar van 2017 een organisatieplan opgesteld.
- Het batig saldo wordt gebruikt om de kwaliteit en aantrekkelijkheid van de Eusebiuskerk te verhogen. Tevens wordt een deel gebruikt voor voorzieningen ten behoeve van investeringen in dagelijks onderhoud en voorzieningen voor meerjarig onderhoud. Om die reden wordt eind 2017 een meerjarig onderhoudsplan opgesteld. Tevens wordt dan de begroting onderhoud en beheer vastgesteld. Voor het beheer van het gebouw wordt een bureau geselecteerd. Het dagelijks onderhoud wordt intern gecoördineerd en begeleid.

VI. Bestuur

1. Bestuur - samenstelling

De benoeming van bestuursleden heeft plaats voor een termijn van vier jaar, met de mogelijkheid tot een eenmalige verlenging van vier jaar. Het bestuur wordt benoemd door het College van B&W van de gemeente Arnhem.

Voorzitter (Peter Ruigrok)

- Publiciteit en media
- Algemene zaken
- 75-jarige herdenking Slag om Arnhem*
- Stuurgroep restauratie
- Politieke contacten
- Fondsenwerving*

Vicevoorzitter (Peter Berns)

- Herbestemming
- Historische presentatie
- 75-jarige herdenking Slag om Arnhem
- Fondsenwerving
- Subsidies
- Bestuurslid S.B.S.K.
- Politieke contacten*

Penningmeester (Wim Hoksbergen)

- Begroting, jaarrekening, jaarverslag, liquiditeitsprognose
- Exploitatie financieel
- Restauratie financieel
- Subsidies*

Lid restauratie (Gert Roelofsen)

- Restauratie
- Exploitatie en ondersteuning directie
- Herbestemming bouwkundig: glazen balkons, entreepartijen
- Beheer, bouwkundig
- Personeel

Lid algemeen (Jaap Clifford)

- Plv. penningmeester
- Contactpersoon PGA
- Voorzitter S.B.S.K.
- Orgel en beiaard
- Fondsenwerving*

Lid algemeen (José Jochemsen)

- Juridische zaken
- Vrijwilligers, vrienden en Eusebianen

Lid algemeen (Willem Vierdag)

- Marketing en communicatie
- Orgel en beiaard*
- Contactpersoon PGA*

*) niet primair verantwoordelijk

2. Bestuur - rooster van aftreden per 1 juni 2017

Peter Ruigrok (voorzitter), benoemd per 1 januari 2017 door gemeente Arnhem, eenmaal herbenoembaar

Peter Berns (vicevoorzitter), benoemd per 7 februari 2016 door gemeente Arnhem, eenmaal herbenoembaar

Wim Hoksbergen (penningmeester), benoemd per 16 december 2014 door gemeente Arnhem, eenmaal herbenoembaar

Gert Roelofsen, benoemd per 7 februari 2016 door gemeente Arnhem, eenmaal herbenoembaar

Jaap Clifford, benoemd per 24 maart 2011 door Protestantse Gemeente Arnhem, per 1 januari 2017 benoemd door gemeente Arnhem voor 2 jaar, niet herbenoembaar

José Jochemsen, benoemd per 9 mei 2017 door gemeente Arnhem, eenmaal herbenoembaar

Willem Vierdag, benoemd per 9 mei 2017 door gemeente Arnhem, eenmaal herbenoembaar

3. Governance

SEA beschouwt zich als een stichting van culturele aard; de Eusebiuskerk is een belangrijke cultuurdrager en de evenementen binnen het gebouw zijn ook overwegend van culturele aard, zowel high-culture als low-culture.

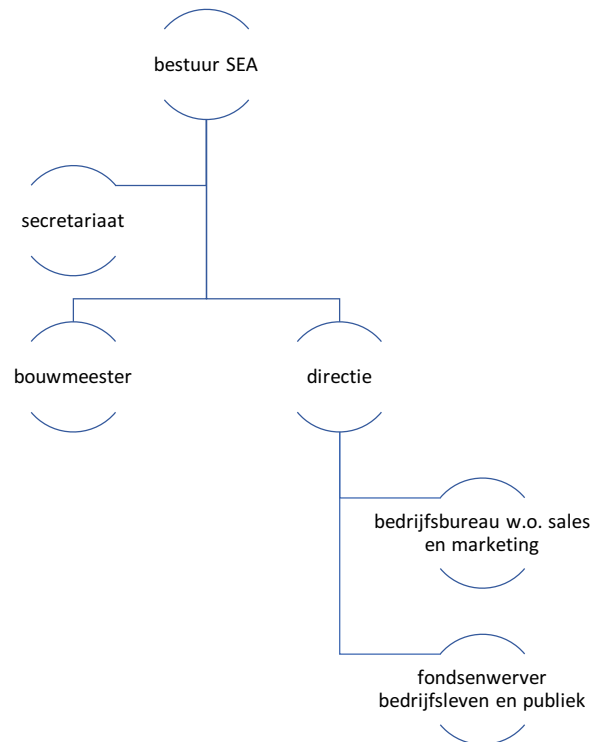
Voor organisaties in de culturele sector geldt de zogenaamde Governance Code Cultuur. Deze code geeft richtlijnen en principes voor goed bestuur en toezicht. Net als veel andere organisaties in de culturele sector, kent SEA een gemengde financiering, risico's op belangenverstremming en de noodzaak voor risicobeheer. De code ondersteunt organisaties als SEA bij het transparant maken van hun activiteiten en het verantwoording afleggen aan stakeholders (publiek, financiers, overheden) en de maatschappij.

SEA heeft momenteel nog een typisch 'werkbestuur', waarin nog onvoldoende scheiding is van bestuur en toezicht. Vanaf eind 2018 zou dit niet meer het geval moeten zijn en willen we meer een bestuur op afstand worden. Dit laat onverlet dat wij aan de Governance Code Cultuur blijven voldoen. Van toepassing wordt het 'pas toe of leg uit'-principe. Tot die tijd gaat het bestuur door met zelfevaluaties, zoals die de afgelopen jaren ook zijn uitgevoerd.

VII. Bedrijfsbureau

2017 is het transitiejaar voor de Eusebiuskerk. De concurrentie op de markt van evenementen – van oudsher de belangrijkste inkomstenbron – sterk toegenomen. Tevens is de subsidie van de gemeente Arnhem structureel verminderd. Om de organisatie aan te passen aan deze nieuwe situatie is een reorganisatie noodzakelijk.

1. Organigram



2. Directie

In bovenstaand organigram is de organisatie per 1 januari 2017 weergegeven. Vanaf die datum is een interim-directeur benoemd voor een periode van twee jaar. Per 1 januari 2019 wordt het functioneren van de directeur geëvalueerd en gewogen, waarbij het doel is dat het exploitatieresultaat per die datum een positief resultaat heeft, rekening houdend met de missie en visie van SEA.

3. Bedrijfsbureau

2017 is het transitiejaar voor de Eusebiuskerk; er heeft een verschuiving in de activiteiten plaats van restauratie naar exploitatie en beheer. Het aanbod van markante locaties in de evenementenbranche is de laatste jaren sterk toegenomen in de regio Arnhem. Om daar een plek in te krijgen, te behouden en uit te breiden is een organisatie nodig die proactief, professioneel en efficiënt te werk gaat.

Met ingang van 2017 staat het exploitatieresultaat sterk onder druk, omdat de gemeente Arnhem de subsidie structureel sterk heeft verminderd tot € 175.000,- per jaar. Bij ongewijzigde omstandigheden lopen de verliezen daarom snel op. De gemeente Arnhem heeft aangegeven dat

alle door haar ondersteunde organisaties minimaal een dekkende exploitatie moeten hebben. SEA ontvangt vanaf 1 januari 2017 van de gemeente Arnhem een beheersubsidie van € 175.000,- ten behoeve van groot onderhoud en verzekering.

De toegenomen concurrentie op de markt, gecombineerd met de structurele daling van de subsidie van de gemeente Arnhem maken het noodzakelijk in te grijpen in de organisatie van het bedrijfsbureau. Doel is een daling van de personeelslasten en een kwalitatieve verbetering van de organisatie.

4. Huidige situatie bedrijfsbureau

Momenteel bestaat het bedrijfsbureau uit de volgende functies:

- directeur (0,4 fte)
- bedrijfsleider (1 fte)
- hoofd bedrijfsbureau (1 fte)
- partymanager/technische dienst (1 fte)
- schoonmaker (0,8 fte)

Totaal: 4,2 fte

De reorganisatie heeft een kwalitatief en een financieel doel:

Kwalitatief: De veranderde situatie vereist andere capaciteiten van de medewerkers. Het bedrijfsbureau zal commerciëler moeten opereren om de doelstellingen uit het ondernemingsplan te realiseren. Tevens is de kwaliteit van de administratie onvoldoende. Deze situatie is dermate dringend dat DDJ – accountant van SEA – hierover al enkele management letters heeft geschreven.

Financieel: Om te anticiperen op de lagere subsidie van de gemeente Arnhem zullen de personeelslasten structureel moeten dalen.

Om die reden wordt de bezetting per 1 november 2017 aangepast:

- directeur (0,4 fte)
- hoofd bedrijfsbureau (1 fte)
- commercieel manager (0,6 fte)
- administrateur (0,2 fte)
- schoonmaker (0,8 fte)

Totaal: 3 fte

In de nieuwe organisatie van het bedrijfsbureau zijn de functies commercieel manager en administrateur per 1 november toegevoegd. De functies bedrijfsleider en partymanager/technische dienst zijn per 1 november vervallen.

5. Onderdelen reorganisatie

De reorganisatie bestaat uit de volgende wijzigingen:

- a. De nieuwe functie van commercieel manager (0,6 fte) wordt per 1 november gecreëerd
- b. De nieuwe functie van administratief medewerker (0,2 fte) wordt per 1 november gecreëerd
- c. De functie van bedrijfsleider (1 fte) komt per 1 november te vervallen
- d. De functie van partymanager (1 fte) komt per 1 november te vervallen

ad a. Functie commercieel manager

De taken van de nieuwe commercieel manager (0,6 fte) zijn als volgt:

- Ontwikkeling en uitvoering verkoopplan

- Implementatie CRM-systeem
- Verkoop en advisering
- Verkoopadministratie

ad b. Functie administratief medewerker

De taken van de administratief medewerker(0,2 fte) zijn als volgt:

- Zelfstandig de boekhouding voeren
- Dagelijks boekingen invoeren
- Managementrapportages genereren
- Begrotingen opstellen
- Subsidieverantwoording

ad c. Vervallen functie bedrijfsleider (1 fte)

De belangrijkste redenen om de functie van bedrijfsleider te laten vervallen zijn:

- De meeste taken van de bedrijfsleider zijn overgenomen door de directeur en het hoofd bedrijfsbureau. De resterende taken worden toegevoegd aan het takenpakket van het hoofd bedrijfsbureau.
- De kosten voor de functie van bedrijfsleider zijn te hoog voor SEA.

Aan de huidige bedrijfsleider is de functie van commercieel manager aangeboden, inclusief een intensief coachingtraject.

ad. d. Vervallen functie partymanager/technische dienst (1 fte)

De functie van partymanager/technische dienst verdwijnt om de volgende redenen:

- Het technische deel van het takenpakket van de partymanager is vorig jaar reeds afgebouwd. Technische taken worden gecoördineerd door het hoofd bedrijfsbureau en uitgevoerd door derden. Voor de onderhoudsplanning is een extern bureau ingeschakeld.
- Momenteel wordt al veel gewerkt met vrijwillige oproepkrachten om events te begeleiden. Zowel de schoonmaak als op- en afbouw en het gastheerschap wordt door deze oproepkrachten naar volle tevredenheid uitgevoerd. Het aansturen van de vrijwilligers gebeurt door het hoofd bedrijfsbureau.
- Door de reorganisatie is er te weinig werk voor een partymanager en wordt de functie opgeheven. Binnen SEA is geen andere functie beschikbaar voor de huidige partymanager.

De partymanager/technische dienst heeft per 1 november werk gevonden buiten de organisatie.

VIII. Vrijwilligers

1. Vrijwilligers

De exploitatie van de Eusebiuskerk leunt voor een belangrijk deel op vrijwilligers. Momenteel bestaat deze groep uit 35 mensen, van wie een aantal een vergoeding ontvangt. De vrijwilligers worden door het bedrijfsbureau aangestuurd, maar fungeren voor een groot deel zelfstandig. Deze groep is onder te verdelen in:

- (lift-)gidsen;
- baliemedewerkers;
- horecamedewerkers;
- hulpkrachten;
- winkelmedewerkers.

Om de ambities met de winkel te realiseren is de groep winkelmedewerkers toegevoegd.

Omdat het ondernemingsplan sterk leunt op de inzet van vrijwilligers, zijn er meer vrijwilligers nodig en is er speciale aandacht voor de kwaliteit. Om die reden volgen zij diverse e-learningmodules op het gebied van toerisme. Tevens zijn SOP's (Standard Operation Procedures) opgesteld, die gebruikt worden voor de diverse werkzaamheden.

Het Airborne Museum in Oosterbeek heeft van de gemeente Arnhem subsidie ontvangen om een handboek te schrijven over het vrijwilligersbeleid. Eind 2017 zal het vrijwilligersbeleid worden vastgesteld. Hierbij zal dit handboek als uitgangspunt dienen.

2. Donateurs

De Eusebiuskerk heeft de volgende donateurprogramma's:

- Vrienden: personen die jaarlijks een bedrag tot € 100,- doneren
- Fellows: groep van ongeveer vijftig personen vanuit diverse disciplines, die SEA met raad en daad terzijde staat
- Eusebianen: kleine groep vaste donateurs
- Club van 75: maximaal 75 bedrijven doneren gedurende drie of vijf jaar een bedrag van € 1000,- ex. BTW per jaar

3. Overig

Stichting Eusebius Arnhem beschikt over de ANBI-status, waardoor giften fiscaal aftrekbaar zijn. De stichting is BTW-plichtig. Stichting Eusebius Arnhem is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 09084933, kantoorhoudende aan het Kerkplein 1, 6811 EB Arnhem.