

't Mozaïek, sociaal-cultureel en educatief centrum in Wijchen

Gemeentelijke visie op doel en ambitie

DATUM

0. Samenvatting

Visie:

- ❖ 't Mozaïek levert een belangrijke bijdrage aan een rijk sociaal-cultureel leven in de gemeente Wijchen en is bereikbaar voor zoveel mogelijk inwoners van de gemeente. 't Mozaïek is een plaats waar mensen elkaar ontmoeten, waar mensen kunnen genieten van cultuur en die plaats biedt voor educatie. Een aantrekkelijke culturele accommodatie draagt bij aan de culturele en economische kracht van onze gemeente.
- ❖ De stichting 't Mozaïek heeft de maatschappelijke taak voor het beheer en de exploitatie van deze multifunctionele accommodatie. Zij stimuleert inhoudelijke en organisatorische samenwerking van de aanwezige voorzieningen en instellingen.
- ❖ Als 't *Kleurrijke Huis van Wijchen* is 't Mozaïek een ondersteunend, sfeervol en gastvrij onderdak voor de inwoners van Wijchen. Het is een ontmoetingsplek, smeltkroes en inspirator voor zijn bezoekers, gebruikers en aanbieders van diensten op sociaal, cultureel, maatschappelijk en educatief terrein.
- ❖ 't Mozaïek heeft een belangrijke maatschappelijke functie voor cultuureducatie, amateurkunst en maatschappelijke projecten.

Missie:

- a. 't Mozaïek is een multifunctionele accommodatie mét theater. Het biedt ruimte aan diverse culturele uitingen.
- b. De stichting 't Mozaïek houdt het theater in stand als basisvoorziening. Het theaterprogramma bestaat uit professionele voorstellingen.
- c. De maatschappelijke functie vervult 't Mozaïek door plaats te bieden aan sociaal-culturele en educatieve voorzieningen en huurders. Deze voorzieningen passen in het gemeentelijk jeugd- en onderwijsbeleid, de WMO en het cultuurbeleid.
- d. De stichting 't Mozaïek voert een maatschappelijke functie uit van het theater voor cultuureducatie, amateurkunst en maatschappelijke projecten, eventueel met externe en interne partners.

Theater

Er is een aanbod van professionele voorstellingen in het theater voor onze inwoners, waarvoor ook bezoekers van buiten onze gemeente van harte welkom zijn. Daarnaast heeft het theater een aanbod voor cultuureducatie, amateurkunst en maatschappelijke projecten.

Verhuur gebouw

Het doel is het minimaal kostendekkend en duurzaam exploiteren van de multifunctionele accommodatie wat bezoekers direct of indirect toegang moet geven tot een mozaïek aan mogelijkheden op het gebied van verhuur (faciliterend) en (mede-) uitvoerende activiteiten.

Subsidie

We stellen vast dat een bedrijfseconomisch verantwoorde exploitatie van 't Mozaïek onvoldoende rendement uit verhuur en horeca oplevert om het theater kostenneutraal te exploiteren. We verstrekken aan de stichting 't Mozaïek een toereikende budgetsubsidie zodat zij de gewenste maatschappelijke en culturele functies van 't Mozaïek in stand kan houden.

1. Inleiding

Cultuur schept en bewaart kunstzinnige uitingen die schoonheid tonen of laten zien hoe mensen de samenleving ervaren. Confrontatie met cultuur en kunstbeleving heeft een belangrijke educatieve of vormende component. De aandacht voor (amateur)kunst en cultuur kent ook een economische en toeristische factor, omdat zij bijdragen aan het imago van onze gemeente en aan een aantrekkelijk (economisch) verblijfs- en vestigingsklimaat. Wij willen kunst en cultuur toegankelijk maken en in stand houden voor zoveel mogelijk mensen. Het gaat hierbij om de actieve amateurkunst en passieve kunstbeoefening. Daarvoor dient er een adequate culturele infrastructuur in Wijchen te zijn.

De bezuinigingen van de afgelopen jaren op de (gemeentelijke) budgetten voor kunst en cultuur hebben geleid tot een creatieve invulling van de culturele infrastructuur. Een voorbeeld is de verhuizing van de bibliotheek naar 't Mozaïek. Zo hebben we de culturele infrastructuur versterkt en de exploitatie voor beide instellingen verbeterd.

De aanbieders van kunst en cultuur hebben zich door een terugtrekkende overheid moeten ontwikkelen tot cultureel ondernemer. De cultureel ondernemer (kunstenaar, instelling, etc.) zoekt naar een balans tussen artistieke autonomie of culturele waarden en geld verdienen. Cultureel ondernemerschap is een houding waarin beide aspecten aan bod komen. Desalniettemin kan de culturele sector niet geheel zonder een bijdrage vanuit de (lokale) overheid.

Ook het theater kan niet zonder subsidie. De opdracht die wij in 2012 vanuit onze visie op de exploitatie en het beheer hebben gegeven aan stichting 't Mozaïek blijkt niet haalbaar. De opdracht luidde om uit de opbrengst van verhuur en horeca-activiteiten het negatieve exploitatieresultaat van het theater te compenseren én een buffer op te bouwen voor het (groot) onderhoud waarvoor de stichting verantwoordelijk is. Sinds de bezuiniging van de theatersubsidie vanaf 2010 is de stichting niet meer in staat om 't Mozaïek inclusief theater financieel gezond te exploiteren. Dit ondanks de stijgende vraag naar diensten van 't Mozaïek en aanpassing van de huurprijzen naar marktconforme tarieven. Hierdoor zien wij ons genoodzaakt om onze visie te herzien. Met dit document voorzien wij hierin.

2. Oorsprong van 't Mozaïek

In deze paragraaf blikken we kort terug op de oorsprong van het 't Mozaïek. Wat was de oorspronkelijke doelstelling? Ook kijken we naar de financiële ontwikkeling van de stichting die deze multifunctionele accommodatie exploiteert.

Oorspronkelijke doelstelling

't Mozaïek is door de gemeente Wijchen in april 1997 opgericht met de volgende doelen:

- Beheer en exploitatie van het gebouw van 't Mozaïek.
- Het beschikbaar stellen van ruimtes in het gebouw ten behoeve van gebruikers op sociaal cultureel, maatschappelijk en educatief terrein.
- Het stimuleren en organiseren van activiteiten op dit vlak in het gebouw.

De gemeente heeft er destijds voor gekozen om een stichting Sociaal Cultureel en Educatief Centrum (SCEC) voor 't Mozaïek in te richten op basis van een bestuursmodel: formele besluitvorming door een bestuur bestaande uit betrokken inwoners uit Wijchen, waarbij de directe aansturing is gedelegeerd aan een directeur die hierover verantwoording aflegt aan het bestuur.

De Gemeente Wijchen heeft destijds met deze constructie beoogd het gemeentelijk vastgoed op een verantwoorde wijze door middel van burgerlijke participatie ten dienste te stellen aan de Wijchense bevolking op het vlak van sociaal, cultureel en educatief terrein.

Financiële ontwikkeling

Stichting 't Mozaïek heeft de afgelopen jaren een omzet van circa € 9 ton op jaarbasis gerealiseerd. De stichting heeft geen winstoogmerk. De opbrengsten bestaan voor het grootste

deel uit huuropbrengsten. Daarnaast zijn er inkomsten uit theater en uit de horeca. Ook ontvangt de stichting subsidie van de gemeente. De stichting is actief om via sponsorwerving en het beperkt commercieel exploiteren van het theater met foyer, aanvullende financiering te verwerven, voor zover dit past en wenselijk is binnen de doelstellingen van de gemeentelijke visie.

Sinds 2012 heeft de stichting in de exploitatie keuzes moeten maken die op de korte termijn niet meer houdbaar zijn. Die keuzes zijn:

- Uitstel van groot onderhoud waardoor er nu sprake is van achterstallig onderhoud;
- Structureel te weinig of niet sparen voor onderhoud. Sinds 2011 zijn investeringen opgeschort vanwege het negatieve exploitatieresultaat. De stichting kon dus niet sparen voor investeringen in verbetering of modernisering van het gebouw;
- Tot 2017 hield de stichting de personele bezetting laag waardoor de werkdruk voor het personeel hoog was. Ook werd er een tijd nauwelijks geïnvesteerd in de kwaliteit van haar medewerkers (door scholing). Hierdoor werd de organisatie als geheel kwetsbaar;
- Het negatieve exploitatieresultaat van de laatste jaren heeft ertoe geleid dat de stichting heeft ingeteerd op het eigen vermogen. Dit betekent dat het bestuur van de stichting in 2019 voor de keuze staat activiteiten (volledig) af te bouwen of voort te zetten.

In het licht van de financiële situatie waren deze keuzes begrijpelijk. Maar het bestuur van de stichting kan dit financieel beleid van de afgelopen jaren niet voortzetten. De stichting heeft de financiële positie en de forse druk op de kwaliteit van medewerkers, diensten en producten erkend. Zij is in 2017, na overleg met de gemeente, begonnen met een inhaalslag door optimalisatie en professionalisering van haar bedrijfsvoering. De stichting streeft naar een gezonde bedrijfsvoering voor de toekomst. Een toekomst waarin zij haar missie waar kan maken en waarin zij zich kan ontwikkelen als maatschappelijk ondernemer. De stichting geeft daarbij aan dat ze haar missie niet zonder een toereikende budgetsubsidie van de gemeente Wijchen waar kan maken.

3. Basisvoorziening culturele infrastructuur

Wij verstaan onder een basisvoorziening een voorziening die gewoonlijk aanwezig is in alle gemeenten en waarvan door een zeer grote groep inwoners van alle leeftijden en geledingen gebruik wordt gemaakt. Een basisvoorziening draagt bij aan het participeren als volwaardig burger in de samenleving. 't Mozaïek behoort tot de basisvoorziening van de culturele infrastructuur. Het biedt plaats aan diverse gebruikers die behoren binnen de culturele infrastructuur. 't Mozaïek is een verzamelplaats voor activiteiten en voorzieningen in de sectoren podiumkunsten, media en letteren, amateurkunst en kunsteducatie, cultureel erfgoed, en beeldende kunst. Voor de podiumkunsten beschikt 't Mozaïek ook over een theater.

Stichting 't Mozaïek handelt actief op veranderingen binnen de Wijchense samenleving, maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen van economische omstandigheden. Dit uit zich onder andere in meer samenwerking met branchegenoten (Gelderse Podia) en het beheren van een theater en cultureel centrum vanuit de visie van (cultureel) ondernemerschap.

4. gemeentelijke visie op 't Mozaïek

't Mozaïek levert een belangrijke bijdrage aan een rijk sociaal-cultureel leven in de gemeente Wijchen en is bereikbaar voor zoveel mogelijk inwoners van de gemeente. 't Mozaïek is een plaats waar mensen elkaar ontmoeten, waar mensen kunnen genieten van cultuur en die plaats biedt voor educatie.

't Mozaïek levert maatschappelijke meerwaarde aan onze inwoners en aan bezoekers van buiten onze gemeente. De maatschappelijke functie vervult 't Mozaïek door plaats te bieden aan sociaal-culturele en educatieve voorzieningen. Deze voorzieningen passen in het gemeentelijk jeugd- en onderwijsbeleid, de WMO en cultuurbeleid. We zien 't Mozaïek als een belangrijke fysieke vestigingsplaats voor voorzieningen in de culturele infrastructuur van Wijchen. Naast culturele voorzieningen biedt 't Mozaïek ruimte aan sociale en educatieve voorzieningen welke passen binnen zijn functie als maatschappelijke voorziening. De organisaties die gehuisvest zijn

in 't Mozaïek kunnen zich stevig verbinden met andere instellingen en functies die in of direct naast het Mozaïek zijn gelegen. De verbindingen tussen de aanwezige voorzieningen leiden tot een verbreding en een verdiepingsslag in het aanbod voor de inwoners van Wijchen. De aanwezigheid van de diverse culturele, welzijns- en onderwijsinstellingen maakt cross-sectorale samenwerking mogelijk. We zien graag dat partijen samenwerken op inhoudelijk en organisatorisch vlak. Dit gaat echter niet vanzelf. Dat vereist een positieve houding van de aanwezige partijen om elkaar op te zoeken en meer met elkaar te delen dan alleen dezelfde voorkeur. Zo wordt 't Mozaïek een plaats waar sociaal-maatschappelijke, educatieve en culturele activiteiten en instellingen samenkomen waartussen cohesie, synergie en kruisbestuiving worden bevorderd. We verwachten dat de stichting 't Mozaïek hier een actieve rol in speelt. Gelet op het culturele ondernemerschap zal de stichting de producten en diensten van 't Mozaïek continue aanpassen aan de eisen van de markt en het publiek (permanente innovatie). De culturele ondernemers kunnen verbindingen leggen met marktpartijen die passen binnen de maatschappelijke functie van 't Mozaïek. De samenwerking met marktpartijen die zich vestigen in 't Mozaïek of de ontwikkeling van arrangementen met ondernemers buiten 't Mozaïek, versterken het culturele ondernemerschap en dragen bij aan de duurzame instandhouding van de voorziening als geheel.

Maatschappelijke taak voor het beheer en de exploitatie van de multifunctionele accommodatie
't Mozaïek zorgt met haar activiteiten voor het creëren van een maatschappelijke meerwaarde aan de Wijchense inwoners en bezoekers van buiten de gemeente. Als 't *Kleurrijke Huis van Wijchen* streeft 't Mozaïek continu naar een ondersteunend, sfeervol en gastvrij onderdak voor de inwoners en bezoekers van Wijchen. Het is een ontmoetingsplek, smeltkroes en inspirator voor zijn bezoekers, gebruikers en aanbieders van diensten op sociaal, cultureel, maatschappelijk en educatief terrein.

Het theater is onlosmakelijk verbonden met de rest van het gebouw. De situering van het theater in het gebouw biedt vele mogelijkheden voor samenwerking met andere bedrijfsonderdelen van stichting 't Mozaïek en vaste "huisgenoten" zoals de bibliotheek en MeerVoormekaar.

Wij hanteren als eigenaar van maatschappelijk vastgoed de indelingsklasse van Planon om het onderhouds- en afwerkingsniveau te waarderen. We hanteren voor alle gebouwen onderhoudsklasse 3 met uitzondering van enkele bouwkundige zaken. We accepteren dat onze gebouwen dalen naar onderhoudsklasse 4 voor elementen zoals: kozijnen, schilderwerk en zonweringen. Dat wil zeggen dat we in actie komen zodra het risico ontstaat dat deze elementen in onderhoudsklasse 5 terecht komen. We accepteren dat gebouwelementen in 't Mozaïek wellicht gedateerd ogen, mits ze functioneel en veilig zijn. Ze zijn geen visitekaartje voor het gebouw, maar ze voldoen wel.

Stichting 't Mozaïek is volgens de demarcatielijst verantwoordelijk voor het onderhoud en de vervanging van de theatergebonden elementen. Denk aan: tribune, belichting, geluidapparatuur, podium, trekkenwand en de podiumlift. Dit zijn essentiële onderdelen van een theaterzaal. Zonder deze elementen geen functionerend theater.

Maatschappelijke functie

't Mozaïek heeft ook een belangrijke maatschappelijke functie voor cultuureducatie, amateurkunst en maatschappelijke projecten.

Cultuureducatie

Het theater draagt bij aan een brede kennismaking met podiumkunsten. De stichting realiseert dat door zich te richten op cultuureducatie (basis- en voortgezet onderwijs) zodat kinderen in de gemeente Wijchen al op jonge leeftijd een theater van binnen zien en in aanraking komen met professionele theatervoorstellingen.

Amateurkunst

Het theater is er ook voor onze amateurkunst gezelschappen. De stichting biedt de

gesubsidieerde verenigingen van amateurkunst in Wijchen de kans om tegen een gereduceerd tarief gebruik te maken van het theater.

Maatschappelijke projecten

't Mozaïek heeft een maatschappelijke functie voor álle inwoners van Wijchen. Ook inwoners die het niet breed hebben willen we laagdrempelige toegang bieden om een voorstelling te bezoeken.

Met het beschikbaar stellen van stageplekken, reïntegratieplaatsen en werkervaringsplaatsen komt de maatschappelijke functie van 't Mozaïek nog meer tot zijn recht. Zo kunnen leerlingen van het voortgezet onderwijs of het beroepsonderwijs én mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkervaring op doen binnen de vele werkfacetten die 't Mozaïek te bieden heeft.

5. Missie (het streven) voor het 't Mozaïek

't Mozaïek als multifunctionele accommodatie met theater én maatschappelijke functie

Dit bereiken we als volgt:

- a. Stichting 't Mozaïek heeft de maatschappelijke taak voor het beheer en de exploitatie van het cultureel, educatief en welzijnscentrum.
- b. Stichting 't Mozaïek stimuleert inhoudelijke en organisatorische samenwerking van de aanwezige voorzieningen en instellingen.
- c. Stichting 't Mozaïek houdt het theater in stand als basisvoorziening. Het theaterprogramma bestaat uit professionele voorstellingen.
- d. Stichting 't Mozaïek werkt de maatschappelijke functie uit in het theater en de foyer voor cultuureducatie, amateurkunst en maatschappelijke projecten (inclusief het plaats bieden aan stageplekken, reïntegratieplaatsen en werkervaringsplaatsen).

De stichting beheert en exploiteert het cultureel, educatief en welzijnscentrum. Zij verhuurt ruimtes aan organisaties die passen binnen de visie. De stichting stelt naar eigen inzicht de tarieven voor de verhuur vast. Voor incidentele verhuur aan maatschappelijke organisaties uit Wijchen hanteert de stichting een gereduceerd tarief.

Als er bestaande grote huurders wegvallen en het moeilijk is om nieuwe instellingen van sociaal, culturele of educatieve aard te werven, kan het in de toekomst reëel zijn dat er voor kortere perioden (tot maximaal 3 jaar) ruimten verhuurd wordt aan kleine start ups (zzp'ers) die buiten deze sectoren vallen. Dit om tijdelijke leegstand tegen te gaan. De gemeente voelt zich medeverantwoordelijk om leegstand te voorkomen. De gemeente zal zich inspannen om in geval van leegstand potentiële huurders, die passen binnen de gemeentelijke visie, te stimuleren naar 't Mozaïek te gaan.

Instandhouding van het theater als basisvoorziening met professioneel programma.

We verlenen aan de stichting een budgetsubsidie voor het theater. Dat houdt in dat we een minimaal noodzakelijke budgetsubsidie verlenen voor de exploitatie van het theater met een professioneel programma. Hierbij sturen we slechts op kwantiteit. De stichting moet met de subsidie het theater meerjarig in stand houden en jaarlijks een in de budgetovereenkomst vastgelegd aantal voorstellingen programmeren. We geven de stichting verder alle beleidsvrijheid om naar eigen inzicht activiteiten in het theater te programmeren. We laten het aan haar bestuur over om veilig of experimenteel te programmeren. Eventueel in samenwerking met interne en externe culturele partners.

We dragen medeverantwoordelijkheid voor de instandhouding van het theater. Programmeren in een theater dat niet goed kan worden onderhouden leidt tot verlies van kwaliteit, uitstraling, toonaangevende artiesten en uiteindelijk bezoekers. Wij vinden het logisch dat stichting 't Mozaïek jaarlijks reserveert voor groot onderhoud en vervangingen. De stichting heeft hier in het gebruik maximaal invloed op als goed huurder. De stichting heeft ook meer kennis van en connecties voor de investeringen in theatergebonden groot onderhoud.

Het theater en de foyer in 't Mozaïek kunnen ook benut worden voor een aantal lokale evenementen (zoals het ondernemersgala, de vrijwilligersavond) en voor bedrijfspresentaties, congressen, of seminars. Zonder dat het theater een partycentrum wordt. Genoemde activiteiten onderstrepen de functie van kleurrijk huis bij een relevante doelgroep - (Wijchense) ondernemers en burgers- en leveren financieel gezien een bijdrage aan de exploitatie.

Maatschappelijke functie van het theater en de foyer

We sturen op een maatschappelijke functie van het theater voor cultuureducatie, amateurkunst en maatschappelijke projecten. Dit bereiken we door met de stichting prestatieafspraken te maken in een meerjarige uitvoeringsovereenkomst.

Subsidiëring

We stellen vast dat een bedrijfseconomisch verantwoorde exploitatie van 't Mozaïek onvoldoende rendement uit verhuur en horeca oplevert om het theater kostenneutraal te exploiteren. Om het theater te behouden voor Wijchen, verlenen we aan de stichting een budgetsubsidie voor de "basis exploitatie" van het theater. Dat houdt in dat we een minimaal noodzakelijke subsidie verlenen voor de exploitatie van het theater met een professioneel programma. Hierin verdisconteren we ook kosten voor de vervanging van de theatergebonden elementen.

Voor de uitvoering van de maatschappelijke functie van het theater maakt de stichting meer kosten dan wanneer de focus beperkt blijft tot alleen professionele voorstellingen. Daarom hebben we in de budgetsubsidie ook een bijdrage hiervoor verwerkt.

We verwachten van de stichting 't Mozaïek een inspanning om het cultureel ondernemerschap verder te ontwikkelen. De stichting kan voor zijn activiteiten mogelijk fondsen werven. 't Mozaïek is een aantrekkelijke maatschappelijk en culturele accommodatie die bijdraagt aan de culturele en economische kracht van Wijchen. Voor ondernemers is het interessant om in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen bij te dragen in de vorm van sponsoring. Bovendien hebben ondernemers ook profijt van 't Mozaïek met maatschappelijke functie voor een positief vestigingsklimaat van Wijchen.

We beschouwen in de subsidiëring de huidige energielast van 't Mozaïek als een gegeven. Als we (op termijn) investeren in energiebesparende maatregelen heeft dat een positief effect op de exploitatie van 't Mozaïek die wij verrekenen met een lagere subsidie.