

# **ECI CULTUURFABRIEK**

**Jaarverslag  
2013**

Roermond, April 2014

## Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1. Doelstellingen	4
1.2. Raad van Toezicht	7
1.3. Directie en MT	11
1.4. Ondernemingsraad	11
1.5. Organisatie ontwikkeling	12
2. Activiteiten	13
2.1. Cursus	13
2.2. Cultuurprojecten	19
2.3. Theater	22
2.4. Pop	24
2.5. Film	26
2.6. Expo	28
2.7. Evenementen/Sales	30
2.8. Verhuur	30
2.9. Publiciteit	31
3. Financiën	33
3.1. Balans per 31 december 2013 ( na resultaatbestemming)	33
3.2. Rekening van baten en lasten 2013	34
3.3. Kasstroomoverzicht 2013	35
3.4. Algemeen.	36
3.5. Toelichting op balans per 31 december 2013	39
3.5.1. Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	39
4. Kwantitatieve overzichten	42

## 1. Inleiding

*“Cultuur is van grote betekenis voor de samenleving. Zo draagt cultuur onder meer bij aan de ontwikkeling van de bevolking, stimuleert het creatief denken en samenwerken, versterkt de economie en leidt tot meer sociale contacten en daarmee tot sociale cohesie. Naast de intrinsieke waarde die cultuuruitingen hebben, draagt cultuur bij aan het beleven, groeien, bloeien en ontmoeten van stad, regio, burgers en organisaties.”*

Met ECI Cultuurfabriek in Roermond is voor de stad, de regio, Limburg en de Euregio een locatie met een energierijke en inspirerende uitstraling gecreëerd. Een plek waar iedereen persoonlijk als gast, in groepsverband, verenigingen, scholen, organisaties en bedrijven zich kan ontwikkelen, verwonderen, verrijken, laten verrassen en een zinvolle, intense en waardevolle existentie en toekomst kan bewerkstelligen.

Op 1 september 2012 is Stichting ECI op deze historische industriële plek van start gegaan met de programmering van cursussen, exposities, een poppodium, twee unieke filmzalen en een ambitieus theaterprogramma. Dat alles ondersteunt door een professionele ECI Horeca BV.

Het was absoluut een zeer bewogen eerste kalenderjaar waarin meer dan alleen kinderziektes werden opgevangen en in positieve zin werden omgebogen of zijn aanvaard voor het moment. Een jaar met een eerste kwartaal waarin onduidelijkheden aan het licht kwamen, meer dan marginale bijstellingen vereist bleken te zijn, afscheid werd genomen van de eerste Raad van Toezicht van Stichting ECI, in de zomerperiode (met ondersteuning en advies van BMC) een nieuw ondernemingsplan werd geformuleerd en een nieuwe Raad van Toezicht kennis maakte met een organisatie die verre van een wenselijk startpunt was gelanceerd en gepositioneerd.

Een jaar met als standaard verandering, creativiteit en flexibiliteit. Dagelijks zet het personeel en de ca. 140 vrijwilligers zich in om de vele gasten, deelnemers, artiesten en bezoekers welkom te heten en een fijn verblijf te garanderen in ECI Cultuurfabriek. Gasten die in het algemeen zeer lovend zijn over de vormgeving, uitstraling, wat te beleven valt en het potentieel, de vele mogelijkheden die gebouw en organisatie verwezenlijken. Met dank aan alle medewerkers, personeel en vrijwilligers voor hun tijd, geduld, uithoudings- en doorzettingsvermogen, is ECI Cultuurfabriek geworden wat het nu, slechts 16 maanden jong, al is.

Het team heeft een ongekeerde omslag en inhaalslag gemaakt. Blijft daarbij actief, creatief en positief gefocust op kansen en potentieel. De budgethouders zijn enthousiast en met verantwoordelijkheidsbesef een nieuwe weg ingeslagen, organisatorisch en programmatisch. Met een ondernemende houding waarbij publiek belang, bereik en maatschappelijk aandeelhouderschap o.a. richting geven aan het beleid en de uitvoering.

Er wordt terecht van alle kanten naar ons gekeken; jaloerse blikken, blij gezichten, verraste uitdrukkingen, verwondering, bezorgde en kritische opmerkingen. Bovenal is Stichting ECI de spil in de culturele infrastructuur die op een creatieve wijze, met veel energie, een open, gastvrije en actieve houding de Stad en regio in de breedste betekenis van het woord ten dienste is.

ECI Cultuurfabriek: bron van creatieve energie voor iedereen!

R.T.J. Lebens

directeur-bestuurder

## 1.1. Doelstellingen

### Versterken (fysieke) infrastructuur

Slagvaardigheid, veelzijdigheid en herkenbaarheid zijn voorwaarden voor slagen waaraan middels de (fysieke) infrastructuur, gebouw en organisatie voldaan kan worden. ECI Cultuurfabriek is de spil binnen de culturele infrastructuur; organisatorisch, faciliterend en initiërend. Steeds op zoek naar nieuwe (Eu-)regionale partners en samenwerkingsverbanden voor het ontwikkelen van projectmatige en structurele activiteiten.

#### *Kernbegrippen:*

- Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers
- Regionale en bovenregionale positionering, met aandacht voor euregio
- Onderscheidend vermogen. Voortdurende beleving en vernieuwende activiteiten in de combinatie van functies; samenwerking, cross-over, talentontwikkeling
- Specifieke programma's ontwikkelen voor kwetsbare en moeilijk bereikbare doelgroepen

### Cultuureducatie

Tussen actieve en receptieve participatie ligt een duidelijke doch geen vanzelfsprekende wisselwerking. Voor actieve participatie is talentontwikkeling een voorwaarde waaraan invulling gegeven dient te worden. Receptieve participatie kan gepaard gaan met een duidelijke (educatieve) boodschap bij het programma. Receptieve participatie is uiteindelijk een voorwaarde voor actieve participatie en omgekeerd.

#### *Kernbegrippen:*

- Het bieden van een programma van projecten en voorstellingen voor het basis onderwijs (bo) en voortgezet onderwijs (vo)
- Het verhogen van actieve deelname aan cultuur met speciale aandacht voor talentontwikkeling en kansen voor jongeren (t/m 18 jr) en ouderen (60+).
- Het aanbieden van cultuureducatie in de disciplines muziek, beeldend, toneel, literatuur, dans en audiovisueel
- Inbedden van de functies cultuurcoördinator en combinatiefunctionaris
- Samenwerking met bo en vo voor consolidatie educatieprogramma.
- Cultuur in de wijken in samenwerking met wijkaccommodaties, onderwijsinstellingen en het welzijnswerk

### Marktgerichte en publieksgerichte profilering

Het programma dient afgestemd te zijn op het vergroten van actieve en receptieve participatie. Zonder afstemming op de vraag zal geen consumptie van het programma plaatsvinden, zowel actief als receptief. Talentontwikkeling is synoniem voor experimenteren. Zonder dat van de geijkte paden wordt afgeweken ontstaat niets nieuws, niets moois, niets unieks. Om genoemde redenen dient dus een evenwicht gevonden te worden in het voldoen aan de actuele vraag en het scheppen van de voorwaarden voor en mogelijkheden tot ondernemerschap en talentontwikkeling.

#### *Kernbegrippen:*

- Popzaal: gevarieerd programma met aandacht voor lokale initiatieven
- Film: arthouse programmering
- Theater: professionele kleine zaal producties
- Expositieruimte: van samenwerkingsovereenkomst met het Bonnefantenmuseum naar ECI Expo
- Festivals en evenementen
- Actieve betrokkenheid bevolking Roermond en regio in programmeringsproces met speciale aandacht voor jongeren

## Integrale afstemming

Met ECI Cultuurfabriek is er een concept gecreëerd van verschillende disciplines die zowel actief (talentontwikkeling) als receptief (consumeren kunst en cultuur) met elkaar samenwerken en elkaar versterken. ECI Cultuurfabriek is echter geen op zichzelf staande entiteit. Ook met de omgeving dient het systeemdenken de basis te zijn voor de profilering. ECI Cultuurfabriek integreert en werkt samen. Samenwerking is een succesfactor en zal nimmer geschuwd worden.

### *Kernbegrippen:*

- Integrale programmering in huis*
- Faciliteren verenigingen*
- Festivals en Evenementen ECI-Programma*
- (Eu-)regionale samenwerking ontplooiën en uitvoeren*
- Ondersteunende Horecavoorziening*

## Laagdrempelige programmering; multidisciplinaire aanpak

De inspanningen zijn er vooraleerst op gericht om op het netvlies te komen van zoveel inwoners, van jong tot oud, en de bezoekersaantallen sterk te laten stijgen. Pas wanneer de loop er goed in zit en bijgevolg bijgedragen wordt aan een gezonde exploitatie, kan er gewerkt worden aan artistieke vernieuwing en profilering, waarmee ook kunstliefhebbers elders uit het land en de Euregio verleid kunnen worden om naar Roermond te komen. De kunsteducatie en het theater zullen meer lokaal/ regionaal georiënteerd zijn, terwijl de expositie en de pop ook bezoekers van verder daarbuiten zullen trekken.

De prachtige accommodatie van ECI Cultuurfabriek leent zich uitstekend voor een onderscheidende, multidisciplinaire aanpak. Het voormalige fabriekscomplex biedt een waaier van faciliteiten die ook vertaald zullen worden in brede, multidisciplinaire evenementen en festivals. Juist op dit punt kan ECI Cultuurfabriek onderscheidend zijn en aantrekkingskracht uitoefenen op een publiek uit een grote regio, waarbij ook hier laagdrempeligheid hoog in het vaandel staat.

ECI Cultuurfabriek zorgt voor verlevendiging van voorstellingen, tentoonstellingen en evenementen met nevenprogramma's van lezingen, debatten en rondleidingen. Verder biedt ECI Cultuurfabriek onder andere (horeca-)arrangementen aan, zodat een bezoek aan ECI Cultuurfabriek nog aantrekkelijker wordt.

## Actieve Cultuurparticipatie

ECI Cultuurfabriek wil niet alleen cultuur programmeren, maar ook werken aan actieve cultuurparticipatie, door inwoners te verleiden ook zelf kunst te beoefenen, te beginnen bij de jongste jeugd. ECI Cultuurfabriek kent daarom een breed en gevarieerd programma Cultuureducatie, in de vorm van zowel binnenschoolse activiteiten in het reguliere onderwijs als een vrijetijdsprogramma met cursussen en workshops. Daarmee is cultuureducatie niet alleen van belang voor de persoonlijke ontwikkeling, maar heeft het ook een ontmoetingsfunctie en draagt het bij aan gemeenschapszin.

## Midden in de samenleving

Met de culturele programmering en het programma Cultuureducatie wil ECI Cultuurfabriek midden in de lokale samenleving staan. ECI Cultuurfabriek biedt een centrale ontmoetingsplek voor iedereen die ook maar enigszins geïnteresseerd is in kunst en cultuur. Personen en organisaties.

ECI Cultuurfabriek gaat de relaties met het onderwijs in de komende jaren verder uitbouwen. Niet alleen met het cultuur educatieve programma voor de scholen, maar ook door het onderwijs meer te betrekken bij het functioneren van ECI Cultuurfabriek. Met de lokale ROC/MBO-opleidingen wil ECI Cultuurfabriek kijken in hoeverre specifieke functies en werkplekken meer ingevuld kunnen worden door studenten in het kader van het leerwerkbedrijf. Met het hoger onderwijs in de grotere regio wil ECI Cultuurfabriek graag plaats blijven bieden aan studenten en stagiaires bij de organisatie van bijvoorbeeld evenementen, publieksonderzoeken en pr- & marketing.

Om midden in de samenleving te staan wil ECI Cultuurfabriek steeds meer verbindingen leggen met organisaties op het gebied van zorg en welzijn. Vanuit een structurele samenwerking met deze instellingen wil ECI Cultuurfabriek kunst en cultuur zo dicht mogelijk bij de mensen brengen. Dat kan soms in de vorm

van cultuur brengen, bijvoorbeeld met programma's Cultuur in de Wijk en/of activiteiten bij ouderen in verzorgingsinstellingen, maar ook door specifieke doelgroepen naar ECI Cultuurfabriek te halen, bijvoorbeeld in de vorm van dagbestedingsprogramma's in de ECI-cursusruimten.

Ook voor het bedrijfsleven wil ECI Cultuurfabriek een ontmoetingsplek zijn. Door nieuwe vormen van partnerships te bieden wil ECI Cultuurfabriek de banden met het bedrijfsleven aanhalen. Draagvlak bij het bedrijfsleven vormt een belangrijk onderdeel van de strategie om duurzaam de kwaliteit en veelzijdigheid van de culturele programmering veilig te stellen en de afhankelijkheid van overheidssubsidie te verkleinen.

#### Zakelijk en cultureel ondernemerschap

Cultureel ondernemerschap heeft zowel een inhoudelijke als een zakelijke component:

- Inhoudelijk cultureel ondernemerschap: een zo optimaal mogelijk bereik voor culturele diensten en producten. Als goed ondernemende organisatie de artistieke visie vertalen naar het publiek.
- Zakelijk cultureel ondernemerschap: het hebben van een deugdelijke, toekomstbestendige bedrijfsvoering, waarin (zoveel als redelijkerwijs mogelijk is) middelen aangeboord worden uit andere bronnen dan alleen overheidsfinanciering.

Beide vormen van ondernemerschap dienen bij ECI Cultuurfabriek als jonge en lerende organisatie verder ontwikkeld te worden.

## 1.2. Raad van Toezicht

ECI Cultuurfabriek respecteert en werkt volgens de Cultural Governance Code met een Raad van Toezicht-model. Een en ander is verankerd in de statuten, het Raad van Toezicht- en Directie reglement. Jaarlijks zal de Governance-Scan worden uitgevoerd. De RvT ontvangt vacatiegeld per bijeenkomst (lid: €100,- / voorzitter €150,-).

De Raad van Toezicht van Stichting ECI had in 2013 de volgende samenstelling:

R. van Breugel	voorzitter (tot 1 augustus 2013) Overige functies: Directeur Bureau Jeugdzorg Noord- Brabant Lid Raad van Advies Academie voor Midden-management Lid Raad van Advies Avans+ Lid Ledenraad Rabobank Roermond e.o.
T. Schreurs	lid (tot 1 augustus 2013) Overige functies: Directeur OML BV
J. Verleg	lid (tot 1 augustus 2013) Overige functies: HR manager Bureau Jeugdzorg Noord- Brabant
H. Braun	Overige functies: voorzitter R.v.T. Academy Vocal Arts
J. Smulders	voorzitter (vanaf 1 augustus 2013)
F. Stevens	lid (van 1 augustus tot 1 december 2013)

Bijeenkomsten RvT 2013 :

Reguliere bijeenkomsten Raad van Toezicht  
(naast regelmatige correspondentie en (in-)formeel  
overleg met -een afvaardiging van- het College van B&W)

Besproken onderwerpen:

- Overeenkomst Gemeente Roermond / Stichting ECI
- Bestuursaansprakelijkheidsverzekering
- Voorwaarden gezonde start en positionering Stichting ECI
- Begroting 2013-2018
- Ondernemingsplan 2014-2016
- Samenwerking en prestaties BMC
- Missie / Visie stichting ECI
- Plan van Aanpak
- Programmering
- Contract Bonnefanten Roermond
- Organisatiestructuur en -cultuur
- Subsidieaanvraag
- Marketing en Communicatie
- Sponsoring en Fondswerving
- Ondersteuning management
- Algemeen Beleid
- Risico Analyse
- Functioneringsgesprek directeur-bestuurder

## Profielschets Raad van Toezicht

## Algemene kenmerken

1. Ten minste 6 maal per jaar komt de Raad van Toezicht bij elkaar. De Raad van Toezicht rapporteert over het uitgeoefende interne toezicht door middel van een aparte paragraaf in het jaarverslag van ECI Cultuurfabriek.

## 2. Organisatie

ECI Cultuurfabriek telt met ca. 31 fte (ca. 87 medewerkers binnen 'Stichting ECI' en 'ECI Horeca BV'), naast de directeur-bestuurder, een manager, een controller (het MT), programmeurs (voor theater, film, expositie en poppodium), docerend personeel (dans, beeldend, muziek, toneel, literatuur), ondersteunend personeel en ca. 140 vrijwilligers. De organisatie opereert, met een begroting van ruim € 4 mlj., in een complexe cultureel-maatschappelijke omgeving.

De Raad van Toezicht neemt een onafhankelijke positie in.

## 3. Doel van de functie

In de Code Cultural Governance worden voor de Raad van Toezicht o.a. de volgende taken en bevoegdheden genoemd:

De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in de stichting. Hij staat de directie met raad terzijde. Bij de vervulling van hun taak richten de leden van de raad van toezicht zich naar het belang van de stichting. De raad van toezicht kan zich door deskundigen laten bijstaan in het kader van zijn toezichthoudende taak alsmede bij de werving en selectie van kandidaten voor de raad van toezicht. De raad van toezicht stelt in een reglement regels vast omtrent de besluitvorming en werkwijze van de raad van toezicht, in aanvulling op hetgeen daaromtrent in de statuten is bepaald.

## Algemene eisen leden Raad van Toezicht

- Bestuurlijke kennis en ervaring in de kunst en/of cultuursector, overheid, maatschappelijke of commerciële onderneming.
- Academisch werk- en denkniveau met brede maatschappelijke belangstelling.
- Onafhankelijk (zonder zakelijk en/of persoonlijk belang; vrij van last en ruggespraak).
- Beschikkend over (helikopter) kwaliteiten voor een toezichthouder van een complexe organisatie.
- Kennis van (cultureel-) maatschappelijke ontwikkelingen.
- Herkenbaarheid en geloofwaardigheid in de ogen van de stakeholders.
- Beschikken over een breed netwerk.
- Standvastig, maar bereid tot concessies en consensus
- Bereid en in staat alle vergaderingen bij te wonen en zich daar terdege op voor te bereiden.
- Een minimale beschikbaarheid van circa 12 dagen/avonden per jaar.
- Een afstand / tijdsspanne van minimaal 2 jaar voor een bestuurder of andere beleidsbepalende functionaris a) van de organisaties welke zijn opgegaan in Stichting ECI, b) welke een relatie met een subsidieverstrekker heeft gehad en/of c) van Stichting ECI .

## Specifieke eisen aan individuele leden

- Maatschappelijk heterogene samenstelling: leden zijn complementair qua kennis, ervaring en netwerken (binnen de raad zijn kennis en ervaring evenwichtig verdeeld).
- Specialiteiten op de gebieden kunst/cultuur & identiteit, personeel & organisatie, juridische aangelegenheden en financieel beleid & beheer.
- Kennis op hoofdlijnen van voor ECI Cultuurfabriek relevante aandachtsgebieden, zoals: Kwaliteitszorg (ISO9001), Informatietechnologie, Governance, Risicomanagement, Marketing/Communicatie en Medezeggenschap
- Denken op bestuurlijk en strategisch niveau.
- Minstens één lid heeft inhoudelijk brede kennis van en ervaring in de kunst- en cultuursector. Dat wil zeggen kennis van strategische vraagstukken die in het algemeen en ECI Cultuurfabriek in het bijzonder spelen en gevoel voor de organisatie (met professionals en vrijwilligers) en de politieke en



maatschappelijke context. Dat lid dient in staat te zijn om ondanks de eigen specialisaties een onafhankelijke visie te hebben, om zo zijn/haar brede kennis en inzichten optimaal ten dienste te kunnen stellen aan de Raad van Toezicht .

- Zich gedurende de functie als toezichthouder op de hoogte houden van ontwikkelingen in de branche
- Minimaal 2 leden hebben ervaring in het bedrijfsleven. Zij weten wat het is om in een marktomgeving te functioneren en te ondernemen.
- Minimaal 2 leden hebben ervaring bij (semi-)publieke organisaties. Zij kennen en hebben gevoel voor de bijzondere context van ECI Cultuurfabriek die functioneert in een publiek domein, met een cultureel-maatschappelijke taak en gebonden aan tal van overheidsbepalingen.
- Minimaal een lid heeft dusdanige financiële deskundigheid en ervaring dat hij/zij op dit gebied kritisch toezicht kan houden op de financiën van ECI Cultuurfabriek en een hoogwaardig klankbord voor de directeur-bestuurder kan zijn. Dat betekent dat hij/zij financiële cijfers kan interpreteren, 'erachter' kan kijken en inzicht heeft in de strategische implicaties voor de langere termijn.
- De leden van de Raad van de Toezicht hebben een zekere verankering in Roermond en de regio. Zij maken deel uit van (eu-)regionale netwerken waardoor zij voeling houden met wat er in de regio leeft, waardoor zij zicht hebben op de culturele infrastructuur en andere voor ECI Cultuurfabriek relevante terreinen en relevante contacten hebben, zonder aan onafhankelijkheid in te boeten
- Alle leden hebben affiniteit met ECI Cultuurfabriek en voelen zich betrokken bij wat er speelt. De leden weten met informatie op afstand snel overzicht en inzicht te krijgen in wat er speelt in en rondom ECI Cultuurfabriek en in complexe strategische vragen.
- De leden zijn besluitvaardig. Zij kunnen en willen de verantwoordelijkheid nemen voor besluiten en durven waar nodig te handelen, wachten niet alleen af en reageren op de inbreng van de directeur-bestuurder en collega-toezichthouders, maar nemen ook zelf initiatief en entameren onderwerpen en invalshoeken. Zij zijn een kritische en alerte sparringpartner
- De leden zijn gericht op het werken in teamverband, onder andere door gebruik te maken van elkaars complementariteit (eigen inbreng leveren en de inbreng van anderen meenemen in de beeld-, oordeel- en besluitvorming), en door bij te dragen aan een open kritisch klimaat.
- Als cultureel-maatschappelijke onderneming heeft ECI Cultuurfabriek te maken met vele, complexe, soms tegenstrijdige belangen binnen en buiten de organisatie. Daarvoor hebben de leden van de Raad van Toezicht oog en dit weegt mee in hun oordeel- en besluitvorming. De Raad van Toezicht ziet verder toe op de 'deugdelijkheid' van besturen en de aansluiting bij algemeen geldende maatschappelijke waarden en normen.

### **Samenspel Raad van Toezicht/ Directeur-bestuurder**

- De periodieke informatieverstopping (resultaten, toelichting daarop, etc.) van de directeur-bestuurder aan de Raad van Toezicht is adequaat.
- Er is sprake van onbelemmerde en open dialoog binnen de raad en tussen de raad en de directeur-bestuurder.
- Tussen de directeur-bestuurder en Raad van Toezicht bestaat een heldere rolverdeling en deze wordt wederzijds gerespecteerd.
- De tussentijdse communicatie tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder is adequaat en draagt bij aan het effectief functioneren van de Raad van Toezicht.
- De Raad van Toezicht kiest uit haar midden zelf een voorzitter.

### **Vergaderonderwerpen met de directeur-bestuurder zullen o.a. zijn:**

- Statutenwijzigingen.
- Structuur-, organisatieontwikkeling.
- Zorgvuldig en evenwichtige belangenafweging en beleidsvorming.
- Het proces van ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van strategie en beleid.
- Samenwerking en overleg met de OR
- Managementletter externe accountant.
- Kwartaal- en jaarcijfers.
- Rapportages risicomangement.
- Jaarverslag
- Beoordeling functioneren van de directeur-bestuurder.

### **Resultaatgebieden Raad van Toezicht**

1. Het gevraagd en ongevraagd adviseren van de directeur-bestuurder en optreden als klankbord.
2. De toetsing en goedkeuring van strategische, organisatie-, financiële, personele juridische en performancebeslissingen.
3. Selecteren, benoemen en beoordelen van de directeur-bestuurder

### **Jaarlijkse evaluatie van de leden van de Raad van Toezicht zelf**

1. Wat is het goede balans tussen afstand houden en betrokkenen zijn of anders gesteld tussen adviseren en toezicht houden?
2. Op welke wijze dient de Raad van Toezicht zich te verantwoorden?
3. Heeft de Raad van Toezicht voldoende zicht op de situatie: beschikt hij over de juiste informatie en verdeelt de Raad van Toezicht de schaarse tijd goed?
4. Wat verwacht de Raad van Toezicht van zijn voorzitter en hoe wordt die verwachting ingevuld?
5. Is de samenstelling van de Raad van Toezicht efficiënt met betrekking tot de uit te voeren werkzaamheden?
6. Hoe beoordeelt de Raad van Toezicht het onderlinge samenspel en het samenspel met het bevoegd gezag?
7. Wat verwacht de directeur-bestuurder van de Raad van Toezicht en kan deze daaraan voldoen?
8. Uitvoeren van de Cultural Governance Scan

### 1.3. Directie en MT

Directie:

R.T.J. Lebens                directeur-bestuurder

Managementteam:

X. Dohmen                manager

F. v.d. Wurff            controller

N. Heijnen                hoofd publiekszaken (tot 1 september 2013)

### 1.4. Ondernemingsraad

De ondernemingsraad:

R. Houkes                voorzitter; docent beeldend

A. Sevriens               secretariaat; medewerker receptie

J.P. Steijvers            docent muziek

H. Boesten               docent muziek (tot 31 augustus 2013)

Joep Verhagen           vrijwilligers

B. Vankan                docent muziek (vanaf 1 september 2013)

OR vergaderingen (6) en 4 werkgroepbesprekingen

WOR vergaderingen met bestuurder (5)

OR studiedagen (2)

De volgende agenda punten zijn ter sprake gekomen in boven genoemde vergaderingen.

#### Beleidsmatig:

Pr/Marketing

Gedragscode social media

Reglement OR

Verzekeringen medewerkers, vrijwilligers

Ondernemingsplan

#### Financieel:

Vrijstelling BTW op combinatiecursus

Jaarverslag 2012

Begroting 2013

Doorkijk tot 2020

Stand van zaken m.b.t. de gemeente(n)

Vergoeding vrijwilliger in de OR

#### Personele aangelegenheden

Interne communicatie

Stand van zaken deeltijdontslagen/NIU

Collectief verlof

Monitoring MTO,

Voorstel cameratoezicht

Voorstel kassabeleid

Blokweken

#### Activiteiten/Beheer/ Facilitair

Statuslijst ECI Cultuurfabriek

Stand van zaken RI&E

Parkeerbeleid medewerkers/vrijwilligers

ECI presentaties

Inhoudelijke aspecten:  
Tarieven programmering  
Tarieven cursussen

Organisatie:  
Voordracht OR voor lid van Raad van Toezicht  
Vrijwilliger als OR lid  
KTO onderzoek (klanttevredenheid)  
Horeca en Stichting ECI  
Stand van zaken cursussen  
Wanneer een VTO (vrijwilligerstevredenheid)

2013; een boeiend jaar van besprekingen, overleg en inventarisatie met de bestuurder, RvT, medewerkers/vrijwilligers en de OR onderling. Hierbij houdt de OR het belang van ECI Cultuurfabriek en zijn medewerkers/vrijwilligers steeds voor ogen.

Wij erkennen en herkennen de problematiek die momenteel speelt :  
*er wordt aan gewerkt !*

### **1.5. Organisatie ontwikkeling**

In het gebouw ECI Cultuurfabriek zijn in 2013 vele aanpassingen doorgevoerd die de logistiek, het effectief en/of efficiënt gebruik en de uitstraling significant verbeteren. Dit heeft in positieve zin zijn weerslag gehad op het team van personeel/vrijwilligers en, blijkend uit de klanttevredenheidsonderzoeken, de bezoekers en (commerciële) klanten.

Desalniettemin zullen ook in de nabije toekomst nog investeringen noodzakelijk zijn om op een ondernemende wijze een gezonde exploitatie te realiseren en uitvoering te kunnen geven aan het subsidiekader van de gemeente Roermond. In het 4<sup>de</sup> kwartaal heeft de gemeente Roermond, als eigenaar van het gebouw, kenbaar gemaakt een aantal cruciale aspecten te erkennen en op korte termijn alsnog te investeren in het gebouw (m.n. gericht op energie en geluidsoverlast).

Bij de start van de activiteiten van ECI Cultuurfabriek waren vrijwel geen voorbereidingen getroffen ten aanzien van de personele- en administratieve organisatie en de controlcyclus. Uitgangspunt was te werken met de systemen van het voormalige Centrum voor de Kunsten, die echter niet ingericht bleken te zijn voor de uitgebreidere organisatie, verwachtingen, verplichtingen en activiteiten van Stichting ECI. Het optimaliseren van de processen, administratieve systemen, beheerstructuur en administratieve organisatie hebben buitensporig veel aandacht gevraagd. In aansluiting hierop oriënteert Stichting ECI zich vanaf het vierde kwartaal tevens op mogelijkheden tot vervanging van het huidige niet naar behoren functionerende financiële-, project-, kassa- en ticketsysteem.

Er is het laatste kwartaal van 2013 een systematiek van budgetbeheerders met een rapportagecyclus in de lijn van het ondernemingsplan 2014-2016 ingevoerd. Maandelijks, per kwartaal en jaarlijks wordt aan de diverse geledingen binnen het bedrijf en aan de gemeente Roermond gerapporteerd. Hiermee wordt niet alleen verantwoording afgelegd maar worden ook afwijkingen ten opzichte van het budget verklaard en eventueel te nemen acties onderbouwd. Begin 2014 wordt deze systematiek verder geoptimaliseerd en in een definitieve vorm gegoten.

## 2. Activiteiten

### 2.1. Cursus

#### Cursus Dans

##### Toelichting op de resultaten

Opbrengsten: de cursusgelden dans zijn hoger dan begroot. Waarschijnlijk zijn door een moeizame start in 2012-2013 minder inschrijvingen geweest. Heel langzaam weten mensen ons weer te vinden - kosten die de afdeling dans maakt zitten met name in de eindvoorstelling. Door de hulp van vele ouders en het creatieve denken van de docenten blijven deze binnen de perken.

##### Toelichting op de prestaties

Opvallend is dat in eerste instantie de kleutercursus niet aantrekt. In de loop van 2013, als de eigen dansdocente terug is van verlof, trekt ook deze cursus weer aan. In 2013 begint ook de cursus breakdance meer aantrekkingskracht te krijgen. Mond op mondreclame blijkt zijn werk goed te doen. Ook de in oktober georganiseerde tandem-les levert extra leerlingen op.

##### Toelichting op de prestatievelden

###### Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

Organisatorische aspecten

- *Personeel*

Het verlof van een van de dansdocenten wordt gedeeltelijk waargenomen door haar collega van ECI Cultuurfabriek.

- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*

Tijdens de dansvoorstelling maken we gebruik van veel ouders van kinderen voor het maken van kleding, schminken, aankleden, etc.

- *Marketing en Communicatie*

In 2013 heeft de cursusafdeling zijn eigen PR-medewerker. Hierdoor komen de cursussen beter in de publiciteit dan voorheen.

###### *Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers*

- Multifunctioneel gebruik van ruimtes.

Het danslokaal wordt regelmatig ingezet voor andere activiteiten. Er worden workshops gegeven en in het weekend fungeert het lokaal vaak als garderobe. Tijdens Oproer is het lokaal onderdeel geweest van het doolhof dat de schooljeugd kon doorlopen.

## Prestatieveld 2: Cultuureducatie

*Het verhogen van actieve deelname aan cultuur met speciale aandacht voor talentontwikkeling en kansen voor jongeren (t/m 18 j) en ouderen (60+)*

Aanbieden van cultuureducatie het hele jaar door in de disciplines muziek, beeldende kunst, toneel, literatuur, dans en audiovisueel.

- 1800 unieke cursisten per jaar

In 2013 waren er 98 unieke cursisten voor dans

De afdeling dans neemt geregeld deel aan eigen projecten van ECI Cultuurfabriek. Voorbeelden zijn het Pietenfeest (samen met andere disciplines), Eigenwijs ECI en een optreden tijdens het kerstconcert. Ook laten zij zich zien tijdens de pilot ECI-presentaties waar alle cursusdisciplines zich presenteren.

De demo-groep 'Op Tilt' is regelmatig te bewonderen zowel binnen ECI Cultuurfabriek als daarbuiten. Op het einde van het cursusjaar organiseert de afdeling dans jaarlijks een eigen dansvoorstelling. In 2013 met als thema 'Cirque de la Danse'. Alle cursusgroepen dans nemen hieraan deel.

Tijdens Eigenwijs ECI in de meivakantie maken kinderen van 8 t/m 13 jaar kennis met alle disciplines binnen ECI Cultuurfabriek

Op 4 september was ECI cultuurfabriek met de cursusdisciplines present op het Vrijthof in Maastricht i.h.k.v. "Maastricht Culturele Hoofdstad". Hier hebben we met leerlingen van BO de Steenen Brug diverse workshops laten zien aan het publiek.

## **Cursus Beeldend**

### **Toelichting op de resultaten**

Opbrengsten van de afdeling beeldend zijn hoger dan begroot en de uitgaven lager dan begroot. Na een moeizame start in schooljaar 2012-2013 hebben de cursussen in de loop van 2013 toch weer meer cursisten aangetrokken.

### **Toelichting op de prestatievelden**

#### Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

Organisatorische aspecten

- *Personeel*

In september 2013 stopt een van de keramiekdocenten bij ECI Cultuurfabriek. Helaas betekend dit ook dat enkele keramiekcursisten stoppen. In december 2013 is een van de teken/schilderdocenten met pensioen gegaan.

- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*

Vrijwilligers worden regelmatig ingezet als toezichthouder bij de ateliers van beeldend. Tijdens Eigenwijs ECI hebben 6 vrijwilliger vier dagen elk een eigen groep kinderen begeleid.

- *Marketing en Communicatie*

In 2013 heeft de cursusafdeling beschikt over zijn eigen PR medewerker. Daardoor komen de cursussen van ECI Cultuurfabriek beter in de publiciteit dan voorheen.

Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers.

- *Multifunctioneel gebruik van ruimtes*

De lokalen van de afdeling beeldend worden regelmatig ingezet voor kleinere activiteiten. Met name 1.07, 1.08, 1.09 en 2.02 zijn als ruimten ook voor de commerciële activiteiten goed bruikbaar.

#### Prestatieveld 2: Cultuureducatie

*Het verhogen van actieve deelname aan cultuur met speciale aandacht voor talentontwikkeling en kansen voor jongeren (t/m 18 j) en ouderen (60+)*

Aanbieden van cultuureducatie het hele jaar door in de disciplines muziek, beeldende kunst, toneel, literatuur, dans en audiovisueel.

- 1800 unieke cursisten per jaar  
In 2013 waren er 447 unieke cursisten voor beeldend
- In de meivakantie van 2013, hebben we Eigenwijs ECI georganiseerd.  
Een 4-daags project, waaraan 65 kinderen in de leeftijd van 8 - 13 jaar, workshops hebben gevolgd met als thema: de musical Shrek.

Er waren workshops in alle disciplines: instrumentaal, zang, dans, decorbouw, kostuums maken, grimeren, aankleding theater, toneel. De 4e dag eindigde met een presentatie (in een bomvol ECI-Theater) voor ouders en andere geïnteresseerden.

- *Programma reguliere onderwijs*
  - Basisonderwijs

De afdeling beeldend werd in 2013 regelmatig ingezet voor het geven van workshops.

- Voortgezet onderwijs

Voor het VO levert de afdeling beeldend regelmatig diverse workshops. De afdeling beeldend neemt deel aan eigen projecten van ECI Cultuurfabriek.

Voorbeelden hiervan zijn o.a. het Pietenfeest (samen met andere disciplines) en Eigenwijs ECI. De afdeling neemt deel aan de ECI-presentaties waar alle cursusdisciplines zich presenteren. Bij verschillende exposities organiseert beeldend passende workshops.

workshop Beeldhouwen tijdens Pietenfeest

## **Cursus Muziek:**

### **Toelichting op de resultaten**

Opbrengsten: de cursusgelden muziek zijn lager dan begroot. Opvallend is dat met name de opbrengsten van de instrumentale cursussen achterblijven bij de begroting. De andere muziekcursussen (ensembles, theorie en overig) hebben meer opbrengst dan begroot.

### **Toelichting op de prestaties**

Doordat er minder instrumentaal/vocale cursisten zijn ingeschreven is het resultaat van de opbrengsten minder dan begroot. In december 2013 waren 488 cursisten actief in een instrumentale/vocale cursus (totale afdeling muziek) dit is een daling van 11,3% t.o.v. december 2012 toen 550 cursisten actief waren. Vermoedelijke oorzaken: de voornaamste oorzaak lijkt de provinciale en landelijke trend van een daling van muziekcursisten bij de centra. In Limburg zijn er dalingen van 7% - 12%.

Wat opvalt is dat er minder cursisten zich inschrijven na de start van het cursusseizoen (10 in oktober/december 2013; 15 in oktober/december 2012) en veel minder inschrijvingen voor de oriëntatiecursus muziek; een laagdrempelige opstap voor de jaarcursussen. In de periode september/december 2012 waren er nog 22 cursisten ingeschreven terwijl er in de periode september/december 2013 maar 10 inschrijvingen zijn. Een reden hiervoor kan de prijsstijging van 23% van de oriëntatiecursus zijn. Doordat er minder inschrijvingen zijn, is de verhouding lesgebonden/niet lesgebonden uren met ca. 60% te laag.

### **Toelichting op de prestatievelden**

#### **Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur**

Organisatorische aspecten

- *Personeel*

Na een periode van onbetaald verlof hervat de viooldocent weer zijn werkzaamheden. Dit zal mogelijk een positieve invloed hebben op de inschrijvingen viool. In 2013 is de accordeondocent ontslag verleend. De keyboarddocent heeft, naast de keyboardlessen, de accordeoncursisten overgenomen.

- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*

Vrijwilligers worden regelmatig ingezet bij uitvoeringen/evenementen van de afdeling muziek, o.a. bij de pauze van het kerstconcert, bij het Pietenfeest e.d.

- *Marketing en Communicatie*

In 2013 heeft de cursusafdeling met de eigen PR medewerker de cursussen beter in de publiciteit gebracht dan voorheen.

Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers.

- *Multifunctioneel gebruik van ruimtes*

De muzieklokalen worden regelmatig ingezet voor andere activiteiten. Met name 1.05 is een ruimte die voor de commerciële activiteiten goed bruikbaar is.

Regionale en bovenregionale positionering, met aandacht voor euregio.

- *Structurele banden met euregio, amateurkunst, culturele verenigingen, onderwijs, jongeren, wijk- en welzijnswerk en culturele evenementen*

De eerste contacten met Mönchengladbach, Heinsberg en Kreis Viersen hebben geleid tot afspraken over diverse vormen van samenwerking, o.a. op het gebied van workshops, popbands en een big band festival.

#### **Prestatieveld 2: Cultuureducatie**

*Het verhogen van actieve deelname aan cultuur met speciale aandacht voor talentontwikkeling en kansen voor jongeren (t/m 18 j) en ouderen (60+)*



Aanbieden van cultuureducatie het hele jaar door in de disciplines muziek, beeldende kunst, toneel, literatuur, dans en audiovisueel.

- 1800 unieke cursisten per jaar

In 2013 waren er 1054 unieke cursisten voor muziek

- *Programma reguliere onderwijs*

- Basisonderwijs

In 2013 is de afdeling muziek gestart met het project musiConnect (een doorlopende leerlijn muziek voor het basisonderwijs). Eerst als pilot in Neer, waar dit initiatief enthousiast is ontvangen, daarna als verlengde schooldag bij de 4 basisscholen in de gemeente Beesel. De doorlopende leerlijn wordt verder doorontwikkeld. Er zijn diverse workshops voor het basisonderwijs waar de afdeling muziek een bijdrage levert (o.a. djembé workshops, spelen in een band enz.)

- Voortgezet onderwijs

Hier levert de afdeling muziek diverse workshops zoals djembé, spelen in een band en rap

- Totaal 5500 bezoekers en 1450 deelnemers aan projecten

De eigen projecten van de afdeling muziek zijn met name het Pietenfeest (samen met de andere disciplines) en uitvoeringen zoals twee samenspeldagen, de voorspeelavonden, het kinderconcert, het jeugdorkestertreffen en het kerstconcert (een mooie samenwerking met de symfonie). In 2013 zijn als pilot de ECI-presentaties georganiseerd waar alle cursusdisciplines zich presenteren. Onze hafabra-cursisten nemen deel aan solistenconcoursen en voorspeeldagen. Voor de zoekende en oriënterende leerling is er de jaarlijkse IVM-dag.

Bij het Stedelijk Muziekfeest (in 2013 in de ECI is georganiseerd) heeft de Rockschool van ECI Cultuurfabriek samen met de stichting Kultpub een band-event op de binnenplaats georganiseerd.

De zangdocenten hebben hun bijdrage geleverd aan de dag van de stem op 20 april 2013.

Op 4 september was ECI cultuurfabriek met de cursusdisciplines present op het Vrijthof in Maastricht i.h.k.v. "Maastricht Culturele Hoofdstad 2018". Hier heeft de afdeling met leerlingen van BO de Steenen Brug diverse workshops laten zien aan het euronale publiek.

ECI Cultuurfabriek organiseerde een algemene diploma-uitreiking voor de afdeling muziek, als afsluiting van het schooljaar. Dit gebeurt voor hafabra- en niet hafabra-cursisten. De middag wordt muzikaal omlijst door de eigen jeugd bigband.

Cultuur in de wijken in samenwerking met wijk- accommodaties, onderwijsinstellingen en het welzijnswerk.

- *Programma Wijk & ECI Cultuurfabriek*

In opvolging van het programma "talent benutten" is er op twee basisscholen een muziekprogramma in het kader van de verlengde schooldag. Dit gebeurt op de Vincent van Goghschool en Ankertje Kompas. In totaal doen hier ca. 35 kinderen mee.

## Cursus Toneel (JeugdTheaterSchool)

### Toelichting op de resultaten

Opbrengsten zijn hoger dan begroot: er zijn 2 korte cursussen gestart (kinderen groep 3/4 en volwassenen - beiden 5 lessen) met succes. Beide cursussen zijn meer dan kostendekkend gebleken. Logischerwijs is het aantal cursisten met de start van deze nieuwe cursussen licht gestegen. Een positieve ontwikkeling, daar er landelijk bij JeugdTheaterScholen stagnatie of teruggang van cursistenaantallen te bespeuren is.

Kosten van de voorstellingen zijn ietwat hoger dan begroot. Hierin zijn uren voor techniek meegenomen en deze dienen in de toekomst te worden afgebakend. Voorstellingen zijn een noodzakelijk onderdeel van de JeugdTheaterSchool maar dienen beter in verhouding te staan tot het geheel. Opbrengsten uit entreegelden worden besteed aan decor en kleding voor voorstellingen. Dit deel is dan ook meer dan kostendekkend.

Het percentage lesuren is bij de JeugdTheaterSchool docenten tussen de 60-65%.

Dit heeft te maken met de extra uren die een docent/regisseur inzet bij het tot stand komen van een voorstelling. Uiteindelijk zal de vergoeding van deze uren uit de inkomsten moeten komen; d.w.z. een stijging van de cursusprijs voor productiegroepen. De stijging van deze cursusgelden is enige jaren geleden ingezet en het zal enkele seizoenen vergen alvorens het 'break-even' punt bereikt wordt.

### Toelichting op de prestatievelden

#### Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

Organisatorische aspecten

- *Personeel*

De JeugdTheaterSchool-docenten houden hun kennis en netwerk bij door deel te nemen aan landelijke workshop dagen voor JTS docenten. Zo is het gehele JTS team in Den Haag geweest bij JTS Rabarber om verdieping te zoeken & vinden in het didactisch vermogen en te netwerken met andere JTS docenten afkomstig uit het gehele land.

- Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie

Vrijwilligers worden regelmatig ingezet bij uitvoeringen/ evenementen van de afdeling JeugdTheaterSchool, o.a. bij het Pietenfeest en als fotograaf bij de voorstellingen.

- Marketing en Communicatie

Op het gebied van marketing en communicatie is er veel aandacht geweest voor de JeugdTheaterSchool. Ook via sociale media zal de JTS steeds meer in de spotlight komen te staan.

Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers.

- *Multifunctioneel gebruik van ruimtes*

De toneelruimte wordt regelmatig ingezet voor uiteenlopende culturele, sociaal-maatschappelijke en commerciële activiteiten.

-Regionale en bovenregionale positionering, met aandacht voor euregio.

-Structurele banden met andere JeugdTheaterScholen in Nederland. In 2013 heeft de voorstelling van de ECI-productiegroep LARGE in Maastricht in het Kumulus theater gespeeld op uitnodiging van JTS Partoet. De samenwerking met de JTS in Maastricht is een nauwe samenwerking die jaarlijks wordt uitgediept.

-Op 4 september was ECI cultuurfabriek met de cursusedisciplines present op het Vrijthof in Maastricht i.h.k.v. "Maastricht Culturele Hoofdstad 2018". Hier heeft ECI Cultuurfabriek in samenwerking met leerlingen van BO de Steenen Brug diverse workshops laten zien.

- JeugdTheaterSchool spelers zijn met enige regelmaat te bewonderen - zo is er een extra voorstelling te zien geweest van productiegroep LARGE tijdens opROER, zijn vele spelers van alle niveau's te zien tijdens open
- Presentatiedagen en andere openbare momenten van ECI Cultuurfabriek.

- Prestatieveld 2: Cultuureducatie

*Het verhogen van actieve deelname aan cultuur met speciale aandacht voor talentontwikkeling en kansen voor jongeren (t/m 18 j) en ouderen (60+)*

Aanbieden van cultuureducatie het hele jaar door in de disciplines muziek, beeldende kunst, toneel, literatuur, dans en audiovisueel.

De JeugdTheaterSchool biedt toneelcursussen voor iedereen van 5 tot 105.

Jaarcursussen en kortlopende cursussen voor iedereen van elk niveau. Startende acteurs in de dop krijgen eerst een basis en zodra het fundament er ligt, wordt het talent verder ontwikkeld. De echte talenten komen in een productiegroep met als kers op de taart aan het einde van het seizoen een volwaardige voorstelling.

- 1800 unieke cursisten per jaar

In 2013 waren er 128 unieke cursisten bij de JeugdTheaterSchool. Dit zijn grotendeels cursisten t/m 18 jaar.

Aanbieden korte cursussen

Er is een tweetal korte cursussen succesvol gestart voor kinderen groep 3/4 en volwassenen.

## 2.2. Cultuurprojecten

### Cursus: Cultuurprojecten

#### Toelichting op de resultaten

Zowel de opbrengsten als ook de kosten vallen hoger uit dan begroot. Bij de opbrengsten zijn er met name meer subsidies op projecten binnengehaald. Aan de kosten kant zijn er met name meer kosten geweest bij de cultuurprojecten voor het basisonderwijs en de overige culturele projecten.

#### Toelichting op de prestatievelden

##### Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

Organisatorische aspecten

- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*

Bij veel cultuureducatie projecten zijn we afhankelijk van de medewerking van vrijwilligers: o.a. het begeleiden van groepen in het gebouw, hand en span diensten maar ook in de communicatie. Er wordt ook veel gebruik gemaakt van de bij ECI Cultuurfabriek aanwezige stagiaires.

- Marketing en Communicatie

Bij de projecten wordt gebruik gemaakt van de al bestaande communicatielijnen en veel projecten hebben hun eigen facebook-pagina met de nodige volgers zoals Nieuwe Helden, opROER, de Dag van de Stem, ECI Mundo en Klinkend Verleden.

Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers.

- *Multifunctioneel gebruik van ruimtes*

Bij de projecten wordt gebruik gemaakt van alle beschikbare ruimtes; met name het theater, poppodium en cursuslokalen worden veelvuldig ingezet.

Regionale en bovenregionale positionering, met aandacht voor euregio.

- *Structurele banden met euregio, amateurkunst, culturele verenigingen, onderwijs, jongeren, wijk- en welzijnswerk en culturele evenementen.*

Alle projecten voldoen aan dit prestatieveld. Naast de uitvoering zijn zowel de cultuurscout als de combinatiefunctionaris actief in diverse overleggroepen met het onderwijs, de stichting Wel.Kom, de gemeente Roermond, de culturele partners in de regio en de diverse culturele verenigingen.

- Onderscheidend vermogen. Voortdurende belevenis en vernieuwende activiteiten in de combinatie van functies; samenwerking, cross-over, talentontwikkeling.
- Specifieke programma's ontwikkelen voor kwetsbare en moeilijk bereikbare doelgroepen.

Nieuwe Helden is een voorbeeldproject wat aan bovenstaande prestatievelden voldoet. De samenwerking met Kunstbende is hier eveneens een goed voorbeeld van.

### Prestatieveld 2: Cultuureducatie

Het bieden van een kostendekkend programma van projecten en voorstellingen voor het basis onderwijs (bo) en voortgezet onderwijs (vo).

- *Programma reguliere onderwijs*
  - Basisonderwijs.

In samenwerking met het basisonderwijs zijn veel projecten gerealiseerd. Naast losse workshops die op vraag van het basisonderwijs op maat worden geleverd zijn er ook diverse projecten waarbij de combifunctionaris en de cultuurscout nauw betrokken zijn:

De classic express is 2 keer in Roermond geweest;	480 deelnemers.
Klinkend verleden i.s.m. het Cuijpershuis;	241 deelnemers
Het muziek project "talent benutten";	200 deelnemers
De ECI Kultroute voor het basisonderwijs;	486 deelnemers
Klassefilm i.s.m. Foroxcity;	1.760 deelnemers
Verlengde schooldag;	336 deelnemers
ECI Mundo;	100 deelnemers en 200 bezoekers
Korenslag tijdens het stedelijk muziekfeest 10 koren;	300 deelnemers en 600 bezoekers
Met leerlingen van BS de Steenen Brug naar Maastricht;	60 deelnemers
Het Pietenfeest;	120 deelnemers

- Voortgezet onderwijs

Het Voortgezet onderwijs maakt veel gebruik van projecten op maat bij ECI cultuurfabriek. In totaal ca. 1.600 deelnemers. Daarnaast zijn er projecten gecoördineerd door de cultuurscout waar het Voortgezet onderwijs aan meedoet:

opROER;	1.200 deelnemers
Nieuwe Helden met shows in januari en in juni;	140 deelnemers 650 bezoekers
Kunstbende open podium in mei en november	120 deelnemers 200 bezoekers

- Totaal 5500 bezoekers en 1450 deelnemers aan projecten

Naast de projecten voor het onderwijs zijn er nog andere projecten in 2013 door de cultuurscout georganiseerd:

opROER de culturele opening v.h seizoen	ca. 4.000 bezoekers
Dag van de Stem i.s.m. Logopedica	120 deelnemers
de coördinatie van het Stedelijk Muziekfeest	ca. 4.000 bezoekers
2 klassieke concerten (Ensemble88 en René Pagen)	100 bezoekers

Oproer in de ECI

In totaal hebben alle projecten 7.979 deelnemers en ca. 9.750 bezoekers getrokken.

- *Programma Wijk & ECI Cultuurfabriek*

Er is i.s.m. Citymanagement en Wel.kom een programma talentontwikkeling en stimulering in voorbereiding genomen.

- *Cultuurcoördinator/scout en combinatiefunctionaris*

Naast de organisatie/coördinatie van bovengenoemde projecten is er intensieve samenwerking met het gehele onderwijs (o.a. CKV en ICC-overleg), het culturele veld, de stichting Wel.kom en de gemeente Roermond.

- *Actieve betrokkenheid bevolking Roermond en regio in programmeringsproces met speciale aandacht voor jongeren.*

De jongerendenktank wordt uitgebreid met jonge cursisten van ECI Cultuurfabriek, naast de jongeren die vanuit de scholen en Wel.kom worden benaderd. De denktank zal zich breder gaan oriënteren op het totaalprogramma.

#### Prestatieveld 4: Integrale afstemming

Festivals en evenementen

- Evenementen

De cultuurscout is de coördinator van opROER, dag van de stem en heeft een organiserende functie bij het stedelijk muziekfeest (zie projecten).

- Euregionale samenwerking ontplooiën en uitvoeren.

Er is contact met de Kreis Viersen voor een euregionale samenwerking voor talentontwikkeling van jongeren met name gericht op muziek, dans, projecten en urban culture.

## 2.3. Theater

### Toelichting op de resultaten

Over het geheel genomen is de exploitatie nagenoeg gelijk aan de begroting geweest. Brochurevoorstellingen leverden niet de verwachte bezoekersaantallen (en daarbij behorende inkomsten) op. Voorstellingen voor het Primair onderwijs hebben niet allemaal doorgang kunnen vinden, waardoor er kosten zijn gemaakt zonder dat er inkomsten tegenover staan. Er zijn echter meer voorstellingen voor het Voortgezet Onderwijs geboekt dan verwacht en begroot, dit heeft ervoor gezorgd dat het totaal beter in balans is.

### Toelichting op de prestaties

Theaters in heel Nederland kampen met teruglopende bezoekerscijfers. ECI Theater is geen uitzondering hierop.

### Toelichting op de prestatievelden

#### Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

Organisatorische aspecten

- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*

Vrijwilligers worden regelmatig ingezet bij uitvoeringen/evenementen van de afdeling theater, met name bij publieksbegeleiding bij voorstellingen voor PO en VO. De afdeling theatertechniek wordt ondersteund door stagiaires en vrijwilligers theatertechniek.

- *Marketing en Communicatie*

Op het gebied van marketing en communicatie is er veel aandacht geweest voor het theater. De klankbordgroep theater heeft samenwerkingsverbanden gezocht met verschillende doelgroepen in de regio.

- *Multifunctioneel gebruik van ruimtes*

Het theater is regelmatig ingezet voor uiteenlopende culturele-, sociaal-maatschappelijke en commerciële activiteiten, zowel voor de afdeling sales als voor de cursusafdeling binnen ECI Cultuurfabriek.

#### Regionale en bovenregionale positionering, met aandacht voor euregio.

Het ECI-theater heet de BIS gezelschappen uit de provincie met enige regelmaat welkom, afgewisseld door gezelschappen elders uit het land. Kwaliteit staat hierbij immer voorop. Nu en dan spelen er internationale artiesten in het theater. In de regel zijn dit muzikanten of dansers daar een genre als toneel, cabaret of kleinkunst taalgebonden is. Een relatief nieuw genre als jeugddans is succesvol gebleken met de voorstelling van het nieuwe Limburgse jeugddansgezelschap Project Sally. Samenwerking met gezelschappen uit de provincie zal dan ook een speerpunt van ECI-Theater blijven.

#### Prestatieveld 2: Cultuureducatie

##### Het bieden van een kostendekkend programma van projecten en voorstellingen voor het basis onderwijs (bo) en voortgezet onderwijs (vo).

Voor de basisscholen uit Roermond en omstreken wordt een divers palet aan voorstellingen aangeboden. In 2013 is het programma echter relatief laat naar de scholen verzonden waardoor velen hun cultuurbudget reeds besteed hadden op een andere plek. Een aantal geboekte voorstellingen hebben dan ook geen doorgang kunnen vinden. Andere voorstellingen hebben een lager dan het beoogde bezoekersaantal gehaald en hiermee is de begroting niet overeenkomstig de exploitatie.

Met betrekking tot het voortgezet onderwijs wordt er geboekt op aanvraag en hebben scholen doorgaans een groter budget. Deze voorstellingen zijn vrijwel altijd kostendekkend en de hoeveelheid is in 2013 toegenomen t.o.v. eerdere jaren. Een aantal scholen in Roermond acht theatervoorstellingen een

waardevolle aanvulling op de interne cultuureducatie van de school. De banden met deze scholen zijn voor ECI Cultuurfabriek minimaal even waardevol.

### Prestatieveld 3: Theater: professioneel en amateur kleine zaal producties

#### Voorstellingen van artiesten die potentieel kunnen doorgroeien naar een grote zaal;

Artiesten die in 2013 in het theater van ECI Cultuurfabriek hebben gespeeld maar met gemak de grote zaal kunnen bedienen, zijn o.a. Bastiaan Ragas of Raices Cubanas. Vele artiesten wensen een 'inspeelvoorstelling' of zogenoemde try-out in een kleine zaal als ECI Cultuurfabriek alvorens ze hun landelijke of soms internationale tournee starten. Bij Jules Deelder & Bas van Lier, Daniel Wayenberg, Fernando Lameirinhas en de Toneelmakerij is er geen sprake van 'doorstroming naar de grote zaal'. Van deze artiesten mag men verwachten dat een grote zaal tot de mogelijkheden behoort. De huidige economische situatie staat dat echter niet altijd toe. Artiesten die een aanlooptijd nodig hebben, maar waarvan te verwachten is dat ze op den duur kunnen doorstromen naar de grote zaal zijn bijvoorbeeld de heren van "Herman in een bakje Geitenkwark".

#### Laagdrempelige genres;

Cabaret wordt gezien als een laagdrempelig genre, echter dit is geen garantie voor een goede zaalbezetting. Overigens is een Bekende Nederlander helaas geen garantie (meer) voor een volle zaal. Uiteraard zijn de laagdrempelige genres volop aangeboden, evenals de bekende artiesten.

Zo is de voorstelling van Bastiaan Ragas in de smaak gevallen bij het Roermondse publiek. De bezoekersaantallen zijn prima (73%). Def Americans wisten een volle zaal te genereren met de muziek van Johnny Cash.

Tijdens de culturele opening van het seizoen 'opROER' hebben vele artiesten en gezelschappen een preview gegeven van hun voorstelling of concert. De kaartverkoop is hiermee licht gestegen en artiesten hebben het als heel prettig ervaren om aan hun publieksopbouw te werken in een andere setting.

Een bijzondere avond was de voorstelling van Fred Delfgaauw. Een onpopulair genre als toneel geheel uitverkocht. Hierin is samenwerking gezocht met het Podium Bureau en Lions Roermond. Gezamenlijk hebben zij de garantie afgegeven een hoeveelheid kaarten te kopen zodat het break-even punt al behaald werd alvorens de formele kaartverkoop is gestart.

Een ander succesverhaal bleek een voorstelling als de babyconcerten; 3 concerten op een ochtend met een gemiddelde bezetting van 65%. Dit soort voorstellingen is kleinschalig, vernieuwend en past uitstekend bij ECI Cultuurfabriek. Een voorstelling gebaseerd op het boek van Paul van Loon (de griezelbus) waarmee we voor het theater vernieuwend zijn geweest door een jeugdvoorstelling op een avond te plaatsen (in plaats van de middag) was vrij vlug uitverkocht.

Ondanks de roerige tijden is het diverse theateraanbod in balans. Naast bekende namen en laagdrempelige voorstellingen bood ECI Cultuurfabriek meer. Voorstellingen die vernieuwend waren en wellicht soms ietwat experimenteel maar waar kwaliteit voorop staat en je vaak verrast wordt. Een lage drempel en een hoog plafond! Wegens tegenvallenden bezoekersaantallen zijn er drie voorstellingen geannuleerd in 2013, doch dit drukt slechts marginaal op de totale bezetting. Om in de toekomst meer inkomsten te genereren, zal er 'veilig' en ietwat minder divers geprogrammeerd worden. Een steeds nauwere samenwerking met het onderwijs kan vollere zalen opleveren en dit zal dan ook verder uitgediept worden.

## 2.4. Pop

### Toelichting op de resultaten

De opbrengsten liggen redelijk in de lijn der verwachting van het ondernemingsplan. De kosten zijn echter extreem hoog uitgevallen. Dit is met name toe te rekenen aan enerzijds het contract met Messa SA welk eind 2013 is opgezegd en anderzijds de vaak (hieraan gekoppelde) noodzakelijk inhuur van extra materiaal en personeel. De kosten 'overig' (m.n. inhuur materieel, personeel en security) zijn in verhouding te hoog (40% versus 20-25%) ten opzichte van de te hoge realisatie 'uitkoop/rechten'.

De ECI-Popzaal kijkt terug op een veelbewogen jaar. Zoeken naar de behoeften die bestaan binnen de verschillende publieksgroepen in Roermond is een doorgaand proces. Veel publiek weet de ECI Cultuurfabriek nog niet automatisch te vinden en is daarom voor een grote groep potentiële bezoekers nog onontgonnen terrein. Een mooie uitdaging en taak voor de (nieuwe) programmeur en de afdeling marketing. Diverse grote groepen hebben ECI Cultuurfabriek echter al wel gevonden. Zo is 'Tropical' voor de jeugd van 12 t/m 18 een groot succes. Veel ouders laten hun kinderen met een gerust hart naar deze activiteiten gaan omdat ze weten dat er voldoende toezicht en controle is. Op deze manier wordt gebouwd aan ons toekomstige publiek. Publiek dat terug blijft komen.

De programmering is vanaf september-oktober 2013 al gedeeltelijk aangepast aan het ondernemingsplan waarbij tevens de inhuur van materieel en personeel aan banden is gelegd (max. 25%). Met name de live-concerten blijven nog achter bij de verwachting. Natuurlijk moet Roermond en de euregio als doelgroep groeien naar live-concerten. De aanpassing van de programmering en de kostenbeheersing techniek/security zijn speerpunten voor de nieuwe programmeur en de manager techniek.

### Toelichting op de prestatievelden

Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

#### Organisatorische aspecten

- *Personeel/medewerkers*

Met de pop-programmeur is i.o. overeenstemming bereikt om in het eerste kwartaal van 2014 de samenwerking te beëindigen. De taken zullen tijdelijk intern worden opgevangen en ingevuld.

- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*

Tijdens popactiviteiten zijn 10-tallen vrijwilligers actief bij receptie, toegangscontrole, sfeerbeheer en garderobe. De popprogrammeur heeft een klankbordgroep waarin het animo een extra impuls verdient. Dit zal door de nieuwe programmeur als taak worden opgepakt.

- *Marketing en Communicatie*

Diverse doelgroepen weten de live-concerten in het poppodium nog moeilijk te vinden. Niet alle voor de hand liggende middelen worden optimaal ingezet door marketing-pr. Hierin is komende periode een inhaalslag te maken. Goede balans vinden tussen de verschillende pr-activiteiten en directe benadering van de doelgroepen zijn speerpunten in de eerste helft van 2014.

#### Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers.

Het poppodium wordt regelmatig en enkele keren per dag/week ingezet voor cursusactiviteiten, facilitering verenigingen en culturele, sociaal-maatschappelijke en commerciële activiteiten.

#### Onderscheidend vermogen. Voortdurende belevenis en vernieuwende activiteiten in de combinatie van functies; samenwerking, cross-over, talentontwikkeling.

Er is geprogrammeerd met het oog op diverse publieksgroepen: De ECI popkwizz (een terugkerend succesvol concept), coverbands ( o.a. Pink Floyd tribute "Big One" uit Italië, Ultimate Eagles uit NL), grote namen uit het verleden (o.a. Fisher-Z uit UK, Saga uit UK, Focus uit NL), opkomende bandjes van 'nu' (o.a.



Heavilicht uit NL, Traumahelicopter uit NL, Handsome Poets uit NL) maar ook diverse Dance events in verschillende muzikale stromingen. Deze programmering heeft nog niet overal geleid tot de gewenste resultaten, maar de uitdaging ligt in het blijven bouwen aan en ontdekken van mogelijkheden. Met een open maar doelgerichte blik naar de toekomst. Samenwerking met Stichting Zwartbrooksijtraot Sentiment heeft in december b.v. veel lokale bezoekers getrokken.

Prestatieveld 3: Marktgerichte en publieksgerichte profilering

Popzaal: gevarieerd programma met aandacht voor lokale initiatieven

De popprogrammering heeft in 2013 veel lokale bezoekers aan zich weten te binden. Bezoekers komen van buiten de regio; euregionaal en nationaal. Binnen de totale programmering is doorlopend aandacht voor de lokale programmering Live, Dance en ECI Popkwizz.

Actieve betrokkenheid bevolking Roermond en regio in programmeringsproces met speciale aandacht voor jongeren.

De popprogrammeur heeft contact met een klankbordgroep waarin het animo een extra impuls verdient. Dit zal door de nieuwe programmeur als taak worden opgepakt en verder worden uitgebreid.

Prestatieveld 4: Integrale afstemming

Integrale programmering in huis.

Tijdens het programmeur-overleg zijn de doelstellingen en de eerste concrete activiteiten, data en concepten benoemd die in 2013 zijn voorbereid en worden uitgevoerd in 2014.

Faciliteren verenigingen

Symfonie en Mensana maken praktisch wekelijks gebruik van de pop-accommodatie.

Festivals en evenementen

In het programmeursoverleg zijn concepten in voorbereiding om eigen evenementen verder uit te bouwen; al dan niet in samenwerking met externe partners.

Zo zijn Zwartbrook Sentiment, OranjeFranje, opRoer, ECI Anders, Nu of Nooit en Kunstbende al gerealiseerd. Een ECI-Award staat in de planning

Euregionale samenwerking ontplooiën en uitvoeren.

In het 4de kwartaal zijn stappen gezet om de samenwerking met Duitsland (Viersen, Mönchengladbach, Heinsberg), Noorwegen (Vefsn Folkehogskole in Mosjøen), België (C-mine) en Nederland (Heerlen-Venlo-Maastricht) verder uit-/op te bouwen. In eerste instantie kennismaken en informeren; op korte termijn waar mogelijk afstemmen en samenwerken.

## 2.5. Film

### Toelichting op de resultaten

De bezoekersaantallen in het 1ste (3082) en 4de kwartaal (3103) zijn nagenoeg gelijk. Dit zijn de maanden waarin landelijk gezien ook de meeste bezoekers naar de film gaan. Ondanks de warme zomermaanden juli (624) en augustus (787) hebben we relatief veel bezoekers mogen ontvangen. De doelstelling om in het 1ste volle kalenderjaar de begroting van € 60.000,- te halen is geslaagd.

#### Prestatieveld 1: Versterken infrastructuur

De afdeling film heeft gewerkt met een vaste ploeg van ongeveer 40 vrijwilligers die een keer in de 6 weken eveneens als klankbordgroep bij elkaar komen om de gang van zaken te bespreken en het rooster in te vullen. De technische voorbereiding en uitvoering werd helemaal door vrijwilligers verzorgd. Hierdoor waren er weinig kosten door professionele technici.

In het najaar hebben we een klanttevredenheidsonderzoek gehouden waaruit bleek dat de bezoekers zeer tevreden waren over de programmering en de dienstverlening door de vrijwilligers.

Het maken van een eigen film flyer met daarop maandelijks het filmprogramma heeft gezorgd voor een grotere bekendheid bij het publiek. Het actief werven op filmavonden om zich te laten registreren voor de digitale nieuwsbrief heeft tot nu toe 500 adressen opgeleverd.

#### Prestatieveld 2: Cultuureducatie

Afgelopen jaar waren er voor het eerst ook filmvertoningen in het kader van Klassefilm in de filmzalen. In mei waren er een groot aantal leerlingen van basisscholen komen proeven wat de ECI Cultuurfabriek te bieden had, waaronder film. Voor leerlingen van VO waren er speciale film flyers gemaakt ter ondersteuning van de filmkeuze voor CKV. Tijdens OPROER in september hebben veel leerlingen een bezoek gebracht aan de filmzaal. De 1ste, 2de en 3de jaars leerlingen van Mavo Roermond kwamen in het kader van het thema pesten naar de film Spijt (oktober). Evenals groep 8 van de Hubertusschool.

#### Prestatieveld 3: Marktgerichte en publieksgerichte profilering

Grote publiekstrekkers het afgelopen jaar waren o.a. de films:

Amour, drama (593),

Argo, actie (398),

Anna Karenina, kostuumdrama (301),

De Meysberg, documentaire, winnaar jaarlijkse prijsvraag Tijdsbeeld 2013, Limburgs Museum (238).

Film met iets extra's:

- Mei: Eigenwijs ECI, actief filmen was hierin een belangrijk onderdeel.
- Juni: Lilet Never Happened, Q&A met regisseur Jacco Groen.  
Hannah Arendt, lezing door filosoof René Gabriels.
- Juli: Land zonder eigen volk, in het kader van de Sinti bedevaart Q&A met regisseur Bob Entrop (81).  
Black & White & Sex bij de opening van de tentoonstelling 'Gratis is het woord niet'.  
Promised Land met lezing over schaliegas door Transition Town.  
De Meysberg, Q&A met hoogleraar Professor Peters.
- Augustus: The Artist, film in de tuin van het Cuypershuis i.s.m met het Cuypershuis.
- September: Oproer, i.s.m. het Laagland theater.
- Oktober: Cinekid Amsterdam herfstweek met workshops (100) en films (105).
- November: LiLiLidaag met de korte films van regisseur Elbe Stevens, die ook aanwezig was.
- December: In samenwerking met Restaurant One wederom een succesvolle combinatie van Diner & Movie.  
Het filmarrangement in samenwerking met het ECI café heeft extra bezoekers getrokken.  
De combinatie eerst een hapje eten en dan naar de film heeft veel bezoekers aangesproken.

Prestatievelden integrale afstemming

De filmzalen zijn regelmatig gebruikt voor andere culturele, sociaal-maatschappelijke en commerciële activiteiten zoals lezingen, presentaties en conferenties.

Na de turbulente openingsmaanden van 2012 was 2013 voor film een goed jaar waarin ECI Cultuurfabriek veel nieuwe bezoekers heeft mogen ontvangen. Dankzij de inspirerende en functionele ruimte van de ECI Cultuurfabriek hebben we er voor kunnen zorgen dat de filmfunctie goed tot zijn recht is gekomen en projecten (zoals Cinekid en Eigenwijs ECI) in samenwerking met de andere culturele functies gerealiseerd zijn.

## 2.6. Expo

### Toelichting op de resultaten:

De bezoekersaantallen zijn beduidend lager dan (bijgesteld) begroot. In november is de samenwerking met Bonnefanten Museum beëindigd. De eerste Expo onder eigen naam (ECI Expo) heeft de expositie-functie per direct een positieve impuls gegeven met ruim 1000 bezoekers in de laatste 3 weken van 2013.

ECI Cultuurfabriek heeft in samenwerking met Bonnefanten Maastricht onder de naam Bonnefanten Roermond, vier tentoonstellingen gerealiseerd. Deze tentoonstellingen stonden allen in het teken van hedendaagse kunst(-enaars).

Educatieve- en crossover-activiteiten zijn in deze periode niet tot zeer moeizaam tot stand gekomen. Mede door de beleidswijziging zoals aangegeven in het ondernemingsplan 2014-2016 van ECI Cultuurfabriek en het aantal bezoekers gerealiseerd door Bonnefanten Roermond is de samenwerking in november 2013 beëindigd.

### Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

#### Organisatorische aspecten

- *Personeel/medewerkers*

Tot november 2013 heeft ECI Cultuurfabriek het contract uitgediend zoals aangegeven met Bonnefanten Maastricht. Bij de eerste ECI Expo is gewerkt met een gastcurator en interne begeleiding en ondersteuning.

- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*

ECI Cultuurfabriek werkt met ruim 140 vrijwilligers waarvan 6 à 8 actief zijn bij realisatie, inrichting, uitruimen en vervoer van de exposities.

#### Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers.

Van januari t/m november zijn de expositieruimten uitsluitend gebruikt door Bonnefanten Roermond. Vanaf december 2013 maken diverse partners en projecten (structureel) gebruik van de Expo-ruimten. Van 'Diner met Kunst', 'Kunst & Presentatie' tot 'Actief met Kunst'.

#### Regionale en bovenregionale positionering, met aandacht voor euregio.

Bij de exposities van Bonnefanten Roermond zijn steeds regionale dan wel euregionale kunstenaars en/of gastcuratoren (zijdelings) betrokken geweest.

Bij elke ECI Expo wordt een educatief programma ontwikkeld voor bo en/of vo.

De eerste Expo was een samenwerkingsverband op nationaal niveau met een link naar de Roermondse collectie (portretten) en de disciplines Film en Cursus. Aan de lezingen, presentaties, filmvoorstelling en workshop namen niet alleen bezoekers uit de euregio deel. Ook waren er afvaardigingen uit o.a. Groningen, Noord-Holland, Drenthe en Brussel

Er hebben 2 bijeenkomsten plaatsgevonden met kunstenaars uit de euregio die ECI Cultuurfabriek als partner zien en als thuisbasis willen inzetten als m.n. podium/expositiefunctie en pr-/verkooplocatie.

#### Onderscheidend vermogen. Voortdurende belevenis en vernieuwende activiteiten in de combinatie van functies; samenwerking, cross-over, talentontwikkeling.

Binnen de samenwerking met Bonnefanten zijn in de beginperiode vernieuwende activiteiten en cross-overs nauwelijks tot stand gekomen.

Inleiding, Lezing en Film met (ervarings-) deskundigen en als thema 'dementie' waren zeer gewaardeerde nevenactiviteiten tijdens de opening ECI Expo 'Herinneringen' in december 2013

#### Prestatieveld 2: Cultuureducatie

Aanbieden van cultuureducatie het hele jaar door in de disciplines muziek, beeldende kunst, toneel, literatuur, dans en audiovisueel.

In samenwerking met afdeling Beeldend is een workshop werken op groot formaat ontwikkeld bij de expo in december 2013. Deze is tijdens de expo-periode minimaal een weekend in de programmering opgenomen, was binnen enkele dagen uitverkocht en wordt niet alleen bezocht door deelnemers uit de regio doch ook uit o.a. Amsterdam en Brussel.

Het bieden van een kostendekkend programma van projecten en voorstellingen voor het basis onderwijs (bo) en voortgezet onderwijs (vo).

Het Educatief programma bij de ECI Expo 'Herinneringen' is ontwikkeld voor individuele jongeren/bezoekers en het primair onderwijs

Samenwerking met bo en vo voor consolidatie educatieprogramma.

Bij elke ECI Expo wordt een educatief programma ontwikkeld voor primair- en/of secundair onderwijs.

#### Prestatieveld 3: Marktgerichte en publieksgerichte profilering

Expositieruimte: ECI Expo

De eerste expositie onder ECI Expo heeft de eerste 3 weken ruim 1000 bezoekers getrokken. De gemeente collectie van Roermond was vertegenwoordigd in de vorm van portretten. Workshops, lezingen en een educatief pakket voor primair onderwijs maakte onderdeel uit van het programma.

#### Prestatieveld 4: Integrale afstemming

Integrale programmering in huis.

Tijdens de samenwerking met Bonnefanten zijn diverse rondleidingen gegeven door docenten uit de afdeling Cursus Beeldend. De eerste ECI Expo 'Herinneringen' maakte zowel intrinsiek als sociaal-maatschappelijk een verbinding naar Film, Lezingen en Cursus.

## 2.7. Evenementen/Sales

### Toelichting op de resultaten

Steeds meer bedrijven, instellingen, maar ook particulieren weten in 2013 de weg te vinden naar ECI Cultuurfabriek als vergader- en evenementenlocatie. Dit vertaalt zich in het positieve financiële eindresultaat. Een resultaat dat op koers ligt met het ondernemingsplan 2014 - 2016 (€ 95.000 in 2015).

### Toelichting op de prestaties / prestatievelen

#### Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

Organisatorische aspecten

- *Meting klanttevredenheid op relevante criteria*  
Alle sales klanten krijgen na afloop een digitale klanttevredenheidsenquête toegezonden, waarbij 72% de ECI Cultuurfabriek met een rapportcijfer 8 of hoger beoordeeld en 91% aangeeft de locatie bij andere aan te bevelen.
- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*  
Bij de sales / verhuur activiteiten worden met enige regelmaat vrijwilligers ingezet ter ondersteuning. Hierbij valt te denken aan werkzaamheden als gastheer / gastvrouw, zaalwacht, parkeerbegeleiding, kaartcontrole, als garderobemedewerker, of bij op- en afbouwwerkzaamheden van grotere producties.

#### *Multifunctionele inzetbaarheid ruimtes voor interne en externe gebruikers*

- Multifunctioneel gebruik van ruimtes.  
In principe zijn alle activiteiten van sales / verhuur gebaseerd op 'het multifunctioneel gebruik van ruimtes'.

#### *Specifieke programma's ontwikkelen voor kwetsbare en moeilijk bereikbare doelgroepen*

- In samenwerking met Stichting Daelzicht organiseerde de ECI Cultuurfabriek in 2013 een workshop musical (10 weken les en een einduitvoering) voor zowel burgers met een hulpvraag als cliënten van de stichting. Daarnaast huren PSW dagopvang en Riagg Zuid wekelijks lokalen ten behoeve van dagbestedingsactiviteiten en creatieve therapie.

In 2013 is er een mooi resultaat behaald voor wat betreft de sales/verhuur. Zowel in financieel opzicht als in een groot aantal mooie en bijzondere evenementen en activiteiten die we hebben mogen huisvesten, voor een steeds groter wordende groep van (terugkerende) klanten. Zoals een winterbarbecue als kerstviering voor de medewerkers van de Raad vd Kinderbescherming, een druk bezocht voor- én najaarsevenement voor de relaties van accountantskantoor Koenen en co., managementtrainingen voor o.a. H&M en de Swatch Group, diverse medewerkersbijeenkomsten voor o.a. Bureau Jeugdzorg, Wonen Limburg en Politie Limburg, een POL werkconferentie (Provinciaal Omgevingsplan Limburg) van de Provincie Limburg, culturele evenementen als een LiLiLi-daag en diverse voorstellingen van regionale verenigingen in de theaterzaal. Ook werd ECI Cultuurfabriek in 2013 erkend als officiële trouwlocatie en werden de eerste huwelijken gesloten.

## 2.8. Verhuur

ECI Cultuurfabriek heeft 5 huurders met een overeenkomst voor een langere periode. Deze structurele samenwerking zorgt voor een acceptabele continuïteit t.a.v. de exploitatie van gebouw en organisatie. Inhoudelijk worden de huurders voorzien van diverse arrangementen en is er samenwerking gerealiseerd op diverse aspecten. Verhuur is meer vertegenwoordigd dan in eerste opzet de verwachting was. Met het nieuwe ondernemingsplan 2014-2016 zijn de eerste stappen gezet om deze functie op korte termijn te versterken en een grotere bijdrage te laten leveren aan de exploitatie.

## 2.9. Publiciteit

### Toelichting op de resultaten:

De uitgaven zijn ruim binnen de begroting gebleven.

### Toelichting op de prestatievelden

Prestatieveld 1: Versterken (fysieke) infrastructuur

#### Organisatorische aspecten

- *Personeel/medewerkers*  
Naast de 2 beroepskrachten die werken op de afdeling Publiciteit, werken er meerdere stagiaires, zowel op MBO als HBO niveau. Dit jaar is de start gemaakt met een plan om de samenwerking met de Arcus College te intensiveren. Dit plan wordt uitgewerkt door een stagiaire en wordt gepresenteerd in het 2e kwartaal van 2014. Daarnaast zijn er samenwerkingsverbanden met Hogeschool Fontys, Hogeschool Zuyd, ROC en Gilde Opleidingen.
- *Vrijwilligers maken op diverse plekken deel uit van de organisatie*  
Vrijwilligers worden betrokken bij de distributie van het promotiemateriaal. Daarnaast is in het 4e kwartaal gestart met het werken van ambassadeurs voor het promoten van ECI Cultuurfabriek (met name middels social media). Vrijwilligers kunnen binnen het marketingconcept meer breed ingezet worden. Dit wordt in het 1e kwartaal van 2014 verder uitgewerkt.
- *Marketing en Communicatie*  
In 2013 is voornamelijk ingezet op het versterken van de naamsbekendheid binnen de (eu)regio. In het 4e kwartaal is een omslag hierin gemaakt, van nadruk op naamsbekendheid naar programma / belevenis. Dit beleid wordt doorgezet in 2014. In het 4e kwartaal 2013 is een start gemaakt met verdieping van marketing en pr, denk hierbij aan doelgroepgerichte promotie (online als offline), uitbreiding ambassadeurs, opzetten werkgroepen voor programma en versterking van saamhorigheid (intern als extern).

#### Regionale en bovenregionale positionering, met aandacht voor euregio.

ECI Cultuurfabriek is zichtbaar en hoorbaar geweest via lokale, provinciale en landelijke media. Daarnaast zijn we regelmatig zichtbaar in de Duitse media. Zo is ECI Cultuurfabriek zichtbaar geweest door samenwerkingen met TV Limburg, L1 TV, RTV Roermond en hoorbaar op 3ML, L1, RTV Roermond en worden we regelmatig met naam genoemd op Radio 2, 3FM en Arrow Radio. Daarnaast zijn we zichtbaar geweest in de provinciale, landelijke, Duitse en Belgische pers en staan we met interviews, recensies, persberichten en advertenties in magazines, webzines en op verschillende online platforms. ECI Cultuurfabriek heeft zich geprofileerd door o.a. aanwezig te zijn met promotie op verschillende festivals, zoals Bevrijdingsfestival, Mama's Pride, Solar en Op Dreef.

Prestatieveld 2,3 en 4: Educatie, Marktgerichte en publieksgerichte profilering en Integrale afstemming

- Samenwerking is gerealiseerd met Zorg- en ondersteunende organisaties zoals PSW en Daelzicht, ervarings- en stageplaatsen voor MBO en HBO.

een overzicht van de pr-activiteiten:

- Lokale, regionale, bovenregionale en (eu)regionale promotie van ECI Cultuurfabriek (naamsbekendheid) d.m.v. Radiospots (provinciaal en lokaal), TV (Provinciaal en lokaal), (dag)bladen (provinciaal, (eu)regionaal en lokaal). Gerichte promotie middels social media (landelijk en (eu)regionaal).
- Corporate: 70% van budget
  - 2-maandelijkse brochure (verspreiding Midden-Limburg)
  - maandelijkse 6-luik (verspreiding Midden-Limburg)
  - wekelijks advertentie in Trompetter (Roermond, Roerdalen, Leudal, Maasgouw, Weert)
  - website (Nederland/België en aangepaste site voor Duitsland)
  - Social Media (Facebook, Twitter, Youtube)
  - Duitstalige persberichten in deelstaat NordRein-Westfalen
  - A2-zuil
  - Uit-in Magazine
  - Uitwijzer
  - verspreiding ECI-tassen
  - Maandposter (Roermond, Leudal, Maasgouw, Roerdalen en pop- en cultuurcentra)
- Speciek voor Cursus: 2% van budget
  - advertentie in Gilsing bladen (lokaal)
  - 3-hoeksborden
- Specifiek voor Onderwijs: 1% van budget
  - Deurposter voor scholen
- Specifiek voor Projecten: 3% van budget
  - posters
  - flyers
  - advertenties
- Specifiek voor Pop: 8% van budget
  - Promotiecampagnes via Facebook (regio Zuid-Nederland & grensstreek Duitsland en België)
  - Flyers (doelgroepgericht in Nederland, Duitsland en België)
  - 3-hoeksborden (lokaal geplaatst, maar met bovenregionale dekking door aantrekkingskracht Roermond)
  - Posters (regionaal / grensstreek Duitsland)
  - Advertenties (regionaal en landelijk)
  - Winacties (provinciaal en landelijk via Radio Arrow)
  - Promotie bij festivals
- Specifiek voor Theater: 3% van budget
  - Theatermagazine (Bovenregionaal)
  - 3-hoeksborden (lokaal geplaatst, maar met bovenregionale dekking door aantrekkingskracht Roermond)
  - Advertenties (regionaal en landelijk)
  - Promotiecampagnes via Facebook (Midden-Limburg)
- Specifiek voor Film: 2% van budget
  - Advertenties (regionaal)
  - Agenda overzicht

Verder zijn er binnen het jaarbudget kosten gemaakt voor verhuur, opening ECI Cultuurfabriek, OpRoer, OranjeFranje en promotionele acties bij andere festivals. In het 4e kwartaal is de nadruk meer komen te liggen op online promotie en is de start gemaakt met het opzetten van een pilot voor online promotie middels Google Ads met bijbehorende links en urls.



### 3. Financiën

#### 3.1. Balans per 31 december 2013 ( na resultaatbestemming)

	31-12-2013		31-12-2012	
<b>Activa</b>				
<b>Vaste activa</b>				
Materiële vaste activa	104.595		0	
Deelnemingen	0		27.180	
		104.595		27.180
<b>Vlottende activa</b>				
Vorraden	12.719		18.402	
Debiteuren	59.566		162.458	
Te vorderen subsidies	34.475		34.439	
Belastingen	86.936		99.230	
Vorderingen sociale lasten en pensioenen	0		65.715	
Overige vorderingen en overlopende activa	166.636		176.170	
Liquide middelen	285.755		1.141.157	
		646.087		1.697.570
<b>Totaal activa</b>		<b>750.682</b>		<b>1.724.750</b>
<b>Passiva</b>				
<b>Eigen vermogen</b>				
Algemene reserve	- 243.735			
Resultaat boekjaar	- 525.829		- 243.735	
		- 769.564		- 243.735
<b>Reserveringen</b>		10.883		15.296
<b>Voorzieningen</b>		0		14.934
<b>Langlopende schuld</b>		648.974		0
<b>Kortlopende schulden</b>				
Crediteuren	261.782		517.439	
Subsidies vooruit ontvangen	270.135		1.081.675	
Schulden belastingdienst	61.463		42.669	
Schulden bedrijfsvereniging, pensioenfonds	3.358		0	
Schulden en overlopende passiva	263.651		296.472	
		860.389		1.938.255
<b>Totaal passiva</b>		<b>750.682</b>		<b>1.724.750</b>

### 3.2. Rekening van baten en lasten 2013

<b>Baten</b>	<b>Begroting 2013</b>	<b>Jaarrekening 2013</b>	<b>Jaarrekening 2012</b>
Cursus	384.200	370.076	121.499
Cultuurprojecten	57.436	97.795	44.453
Theater	100.000	97.516	36.321
Pop	260.000	234.614	108.695
Film	60.800	63.098	17.089
Expo	7.500	4.479	1.107
Verhuur-sales, evenementen	340.607	290.482	158.042
Shop	25.000	17.385	6.617
Rente	0	8.062	140
Diverse baten	0	52.306	1.750
Onttrekking reserveringen	0	99.176	3.326
Subsidie gemeente Roermond	1.664.361	1.245.623	450.194
Subsidie Roermond energie	94.000	127.000	31.391
Subsidie reservering onderhoud en vervangingsinvesteringen	123.116	123.116	18.622
Subsidie Roermond huurlasten	605.344	605.344	198.208
Subsidie Roermond combi	35.262	35.262	11.667
Subsidie Roermond Overige	100.000	124.618	286.573
Subsidie Beesel	61.350	64.787	21.557
Subsidie Leudal	34.875	30.000	10.000
<b>Totaal baten</b>	<b>3.953.851</b>	<b>3.690.740</b>	<b>1.527.252</b>
<b>Lasten</b>			
Personeelskosten	1.567.660	1.677.207	683.043
Huisvestingskosten	850.644	950.997	312.416
Algemene kosten	110.500	91.099	181.327
Publiciteitskosten	164.000	135.398	74.875
Afschrijvingen	6.000	-	0
Cursus	37.100	34.259	11.183
Cultuurprojecten	12.300	92.568	17.772
Theater	148.250	142.937	54.977
Pop	370.000	448.925	275.315
Film	37.280	48.868	13.196
Expo	155.000	110.875	50.124
Verhuur-sales, evenementen	215.000	81.135	78.680
Shop	10.000	20.649	5.628
Diverse lasten	102.000	155.920	3.008
Dotatie reserveringen	168.116	123.116	18.622
<b>Totaal lasten</b>	<b>3.953.850</b>	<b>4.113.952</b>	<b>1.780.168</b>
<b>Exploitatie resultaat</b>	<b>1</b>	<b>-423.212</b>	<b>- 252.916</b>
Deelnemingen	0	- 27.180	9.180
Bijzondere baten/lasten	0	- 75.437	0
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>1</b>	<b>- 525.829</b>	<b>- 243.735</b>

### 3.3. Kasstroomoverzicht 2013

<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2013</b>		<b>2012</b>	
<b>resultaat</b>				
resultaat boekjaar	-525.829		-238.023	
afschrijvingen	11.962		0	
mutatie deelnemingen	27.180		-27.180	
mutatie voorzieningen	-19.348		30.231	
		-506.035		-234.972
<b>Debiteuren en vorderingen</b>				
mutatie debiteuren	-102.892		162.458	
mutatie te vorderen subsidies	36		34.439	
mutatie ov. vorderingen en overlopende activa	-87.543		341.114	
		190.399		-538.011
<b>mutatie voorraden</b>	-5.683	5.683	18.402	-18.402
<b>Crediteuren en kortlopende schulden</b>				
mutatie crediteuren	-255.658		517.438	
mutatie ov. schulden en overlopende passiva	-822.209		1.415.104	
		-1.077.867		1.932.542
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		-1.387.820		1.141.157
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
investeringen		-116.557		0
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
mutatie langlopende vorderingen		648.975		0
<b>Toename/ afname liquide middelen</b>		<b>-855.402</b>		<b>1.141.157</b>

### 3.4. Algemeen.

ECI Cultuurfabriek heeft zowel op het gebied van huisvesting als op de organisatie een moeizame start gemaakt. De prognoses zoals die bij de opstart voorlagen waren erg ambitieus en zeker gezien de (economische) omstandigheden verre van realistisch.

Er is in eerste instantie gewerkt met een door de toenmalige Raad van Toezicht vastgestelde begroting. Deze begroting is in de jaarrekening en de toelichtingen opgenomen. De budgetsubsidie van de gemeente Roermond die in deze begroting is opgenomen is beduidend hoger dan uiteindelijk door de gemeente beschikt is.

Het verslagjaar wordt afgesloten met een exploitatietekort van € 525.829. Rekening houdende met bijzondere lasten, bestaande uit advieskosten, de terugvordering subsidie voorperiode ECI Cultuurfabriek en een negatief resultaat op de deelneming bedraagt het exploitatietekort uit normale bedrijfsvoering € 423.000.

In augustus 2013 is in samenspraak met de gemeente Roermond een ondernemingsplan opgesteld met een meerjarenbegroting voor de jaren 2014-2018 en een bijgestelde begroting voor 2013.

De bijgestelde begroting 2013 sluit met een exploitatietekort van € 350.000. Het uiteindelijke exploitatietekort is € 73.000 hoger dan destijds ingeschat.

Er zijn een aantal factoren die dit hogere tekort veroorzaken:

De verwachte huuropbrengsten voor de ruimte van de Kunstuitleen ten bedrage van ca € 10.000 voor 2012 en 2013 konden niet geïnd worden. Dit omdat met de gemeente Roermond nog geen overeenstemming is bereikt of deze huur betaald wordt door de gemeente, Bonnefanten Maastricht of dat verrekening in huurbetaling plaatsvindt.

De energiekosten zijn beduidend hoger dan in eerste instantie werd geraamd (€ 94.000 begroot tegen € 147.000 realisatie). De huisvestingskosten liggen mede hierdoor € 46.000,- hoger dan in de bijgestelde begroting werd aangenomen. In samenwerking met de gemeente wordt bekeken hoe de energielasten verlaagd kunnen worden. Daadwerkelijke invoer van de energie besparende maatregelen door de gemeente Roermond (als eigenaar van het gebouw) is pas medio 2014 te verwachten.

De ECI zaal (verenigingszaal) is niet opgeleverd en naar behoren afgewerkt. Deze ruimte is derhalve niet bruikbaar voor commerciële doeleinden en/of verhuur. Hierdoor is Stichting ECI inkomsten misgelopen.

In de exploitatie is een kostenpost opgenomen van € 6.600 voor precariorechten voor driehoeksborden. Stichting ECI heeft een rekening van de gemeente Roermond ontvangen hiervoor, ondanks het feit dat niet commerciële instellingen vrijgesteld zijn van deze rechten. Er is bezwaar aangetekend tegen deze heffing.

De programmering pop is aangepast en er zijn afspraken gemaakt om de bijkomende kosten voor de optredens radicaal naar beneden bij te stellen. Aangezien langere tijd vooruit geprogrammeerd wordt laten deze maatregelen pas eind 2013 resultaat zien. De prognoses in de bijgestelde begroting 2013 worden voor pop niet gehaald hetgeen een negatief effect heeft van € 100.000,-.

Een positief effect heeft het beëindigen van het contract met Bonnefanten Maastricht. Hierdoor trad ten opzichte van de bijgestelde begroting een kostenbesparing op van € 41.000.

De commerciële activiteiten verlopen beter dan verwacht. De verhuur-sales activiteiten hadden een positief resultaat van € 25.000,- ten opzichte van de bijgestelde begroting.

De geleden verliezen resulteren in een negatief kapitaal en mogelijke liquiditeitsproblemen in 2014. Er is een afspraak met de gemeente Roermond dat de huur over een periode van 15 maanden omgezet wordt in een langlopende vordering die vanaf december 2015 terugbetaald moet worden. Hierdoor is het liquiditeitstekort voor de korte termijn opgevangen. De liquiditeit van de stichting blijft echter gezien de fragile startpositie waarin ze is geplaatst een uiterst kritische factor. In de continuïteitparagraaf wordt hier verder op ingegaan.

In januari 2014 is de kwartaalrapportage over het 4e kwartaal 2013 gepresenteerd. Deze voorlopige cijfers van 2013 lieten en exploitatietekort over de reguliere bedrijfsvoering zien van € 396.000,- Het uiteindelijke tekort is € 27.000,- hoger. Het verschil laat zich verklaren door het niet kunnen innen van de huur van

kunstuitleen (-/- € 10.000,-), het minder ontvangen van HAFA subsidie (-/- € 5.000,-) en de uiteindelijke afrekening met Bonnefanten (-/- € 5.000,-). Voor het overige zijn er nog enkele nagekomen kosten die niet voorzien waren.

Er zit ook een aanzienlijk verschil in de bijzondere lasten. Deze zijn € 28.000 hoger dan in de kwartaalrapportage. Door de gemeente Roermond is € 28.000 teruggevorderd van de verstrekte subsidie voor de voorperiode ECI. Over deze, naar onze mening, onterechte vordering is overleg met de gemeente geweest en er is aanvullende informatie verstrekt waaruit dit blijkt. Verdere afhandeling is nog onduidelijk en de vordering is alsnog opgenomen als kostenpost bij de bijzondere lasten en als schuld bij de crediteuren.

De kosten voor externe 'ondersteuning en advies' (in overleg en deels een voorwaarde van de gemeente Roermond) hebben de bijgestelde begroting negatief beïnvloed.

Met de Raad van Toezicht zijn afspraken gemaakt over verslaglegging en verantwoording. ECI Cultuurfabriek hanteert hierbij als basis de Governance Code, haar Statuten, het RvT-reglement en dat de Raad van Toezicht wordt geïnformeerd conform de verantwoording aan de gemeente Roermond (kwartaal- en jaarvergaderingen).

Uit het oogpunt van verzakelijking en beheersing is het belangrijk dat binnen Stichting ECI gewerkt wordt met budgethouders. Het interne proces kenmerkt zich door:

- het aanwijzen van decentrale verantwoordelijken;
- het laten invullen van eigenaarschap voor producten en financiën;
- het maken van zakelijke, inhoudelijke en financiële afspraken;
- het afleggen van verantwoording.

De budgethouder is verantwoordelijk voor de bewaking van zijn deelbegroting, uitgaven-inkomsten, de uitvoering en de realisatie.

De grote uitdaging voor Stichting ECI is met een nieuwe werkelijkheid, de herziening in financiële bijdrage door de lokale overheid en het nieuwe ondernemingsplan, een inhaalslag te realiseren door de organisatie effectief en efficiënt af te stemmen op de prestatievelden, de vraag uit de regio, marktontwikkelingen en intrinsieke culturele en sociaalmaatschappelijke doelen.

Met de acties die in gang zijn gezet in het verlengde van het ondernemingsplan 2014-2016, zijn de eerste positieve signalen en aantoonbare resultaten zichtbaar. De ingezette koers zoals omschreven in het 'Ondernemingsplan 2014-2016' heeft duidelijk zijn eerste vruchten afgeworpen.

Het tekort op de exploitatie werd, gezien de resultaten in de eerste helft van het jaar, medio 2013 voor het gehele jaar ingeschat op € 650.000. Met name door de resultaten in de laatste 3 maanden van 2013 is de resultaatontwikkeling omgebogen. In het 4de kwartaal van 2013 heeft het resultaat ca. 9% aan het tekort bijgedragen. Ter vergelijking: de eerste 6 maanden van 2013 hebben ca. 75% van het tekort gerealiseerd.

De belangrijkste bijstellingen zijn in de tweede helft van 2013 ingezet en hebben plaatsgevonden op het gebied van:

-personeelskosten

- tijdelijke contracten niet verlengd
- deeltijdontslagen doorgevoerd
- vermindering van NIU (Niet Ingevulde Uren) gerealiseerd

-inhuur materieel/extern personeel

- strakke en meer kritische monitoring van contracten
- beoordeling en direct toezicht op programmering en riders in m.n. het poppodium

-cultuurprojecten

- maandelijks overleg educatie en directie
- maandelijks verslaglegging door budgethouders

-programmering expo-functie

- inzet van gastcuratoren
- betrokkenheid van Stad/Euregio vergroot

-programmering poppodium

- beëindiging contract met Messa SA (Mojo)
- ondersteunen van regionale initiatieven
- verhouding dance-live afstemmen met de vraag vanuit de regio
- aankondiging beëindiging samenwerking met popprogrammeur

Met de beheersing in bovenal de lasten op deze posten zijn verdere positieve resultaten te verwachten.

Natuurlijk heeft ook Stichting ECI te maken met marktwerking en maatschappelijke ontwikkelingen. Zowel ten aanzien van de afdeling Cursus, als de Programmering en de Commerciële activiteiten. Binnen de sector cursus ziet ECI Cultuurfabriek iets minder daling in het aantal cursisten dan provinciaal en landelijk. De afdeling werkt continue aan nieuwe concepten en programmering: inhoudelijk en organisatorisch. De bezettingsgraad binnen de Programmering van Theater ligt momenteel iets achter op het vorige seizoen. Doch niet zo dramatisch als landelijke en regionale cijfers laten zien (tot wel 50%). De afdeling Film en Pop liggen op koers en de cijfers van de eerste expositie onder de naam ECI Expo doen vermoeden dat met de nieuwe koers de juiste weg is ingeslagen.

Grote risicofactor in de huisvesting zijn de energielasten. Deze bedragen ruim 155% van de eerste berekeningen en uitgangspunten bij de realisatie van het gebouw en de begroting 2013. De maatregelen voortvloeiend uit de *'werkgroep energie'* moeten hierin significant verbetering bewerkstelligen. Buitendien vergt onderhoud en vervanging in deze (begin)fase meer dan in eerste instantie aangenomen en voorzien.

In acht nemende dat de kosten voor inzet van BMC en adviseur Stevens te betitelen zijn als incidentele posten en een uiterste inspanning is verricht om in samenwerking met de gemeente Roermond de energielasten naar beneden te brengen, ligt in totaliteit de implementatie van het Ondernemingsplan 2014-2016, en daarmee de reguliere exploitatie, aanvaardbaar op koers doch neemt de uiterst kritische liquiditeitssituatie niet weg!

### 3.5. Toelichting op balans per 31 december 2013

#### 3.5.1. Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

##### **Toegepaste standaarden**

De jaarrekening is opgesteld volgens de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 "Organisaties zonder winststreven".

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

##### **Groepsverhoudingen**

Stichting ECI te Roermond staat aan het hoofd van de hierna genoemde rechtspersoon.

<b>Naam</b>	<b>Statutaire zetel</b>	<b>Aandeel in geplaatste kapitaal</b>
ECI Horeca B.V.	Roermond	100%

##### **Consolidatie**

De Stichting maakt gebruik van de consolidatievrijstelling die geldt voor zogenaamde kleine groepen (art.407 lid 2).

##### **Continuïteit**

De geleden verliezen over 2012 en 2013 resulteren in een cumulatief exploitatietekort van € 770.000 . Als gevolg van de negatieve ontwikkeling van de exploitatie heeft de Stichting in september 2013 een ondernemingsplan 2014-2016 opgesteld waarin een aantal maatregelen zijn beschreven die de negatieve ontwikkeling van de exploitatie zouden moeten beëindigen. Over het jaar 2014 wordt nog een exploitatieverlies verwacht. Samen met het geprognoseerde verlies over 2014 van € 170.000 en een incidentele uitgave voor advieskosten van € 20.000 wordt per eind 2014 een cumulatief exploitatietekort van € 960.000 verwacht. In 2013 is met de gemeente Roermond overeengekomen de huur met ingang van 2013 over een periode van 15 maanden om te zetten in een voorwaardelijk uitgestelde betalingsverplichting die vanaf 2015 in 7 jaarlijkse gelijke termijnen terugbetaald moet worden (bij niet naleving van de voorwaarden kan de verplichting direct opeisbaar worden). Dit is een totaalbedrag van € 890.000 hetgeen onvoldoende is om het verwachte cumulatief negatief exploitatietekort per eind 2014 te financieren, waardoor zonder aanvullende maatregelen in 2014 een liquiditeitstekort zal gaan ontstaan. Dit tekort kan nog negatief beïnvloed worden door het al dan niet realiseren van de doelstellingen uit het ondernemingsplan 2014-2016, welke onder de huidige economische omstandigheden ambitieus zijn. Dergelijke ambitieuze en taakstellende ambities zijn ook begrepen in de begroting over 2015. De korte termijn liquiditeitsontwikkeling kan significant negatief beïnvloed worden door het wel of niet opeisen van de onder de kortlopende schulden (vooruit ontvangen subsidies) opgenomen verplichting "VSB Fonds" ad € 250.000.

Als gevolg van het hiervoor vermelde, is de Stichting mogelijk niet in staat is om haar activa te blijven realiseren en haar verplichtingen af te wikkelen bij een normaal verloop van haar bedrijfsactiviteiten. De Stichting gaat op korte termijn in overleg met alle stakeholders om een passende oplossing te vinden ten aanzien van het verwachte liquiditeitstekort in het komende jaar. De waardering van activa en passiva in het jaarverslag over 2013 is vooralsnog op basis van het 'going concern' principe.

##### **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling**

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt

wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien de onderneming alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen heeft overgedragen aan de koper.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

#### **Materiele vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

#### **Financiële vaste activa**

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de onderneming garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van deze deelneming.

#### **Voorraden**

Voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

#### **Voorzieningen**

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.



**Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden worden opgenomen tegen nominale waarde.

**Resultaatbepaling**

Het resultaat wordt bepaald door het verschil tussen de ontvangen subsidies en de overige inkomsten en alle hiermede verbonden aan het verslagjaar toe te rekenen kosten. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Het resultaat op de cursussen wordt per verslagjaar genomen.

**Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. De ontvangen rentebaten zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Roermond, 30 april 2014

Directeur-Bestuurder

R.T.J. Lebens

Raad van Toezicht

A.T. Jansen

#### 4. Kwantitatieve overzichten

Cursus	Begroting 2013	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2013
Aantal unieke cursisten	Jongeren		Volwassenen		Totaal	
Beeldend, toneel, dans, literatuur	62	282	612	401	674	683
Muziek	797	931	123	123	920	1054
<b>Totaal</b>	<b>859</b>	<b>1.213</b>	<b>735</b>	<b>524</b>	<b>1.594</b>	<b>1.737</b>

##### Unieke cursisten muziek 2013

	HAFA	Overige	Totaal
ensembles	22	25	47
instrumentaal	206	268	474
theorie	114	25	139
Overige cursussen muziek	0	0	0
<b>Jongeren</b>	<b>342</b>	<b>318</b>	<b>660</b>
ensembles	2	8	10
instrumentaal	4	40	44
Theorie	0	11	11
Overige cursussen muziek	0	3	3
<b>Volwassenen</b>	<b>6</b>	<b>62</b>	<b>68</b>
ROERMOND	348	380	728

ensembles	19	5	24
instrumentaal	152	35	187
Theorie	46	14	60
Overige cursussen muziek	0	0	0
<b>Jongeren</b>	<b>217</b>	<b>54</b>	<b>271</b>
ensembles	3	7	10
instrumentaal	2	20	22
Theorie	0	2	2
Overige cursussen muziek	0	24	24
<b>Volwassenen</b>	<b>5</b>	<b>53</b>	<b>58</b>
OVERIGE GEMEENTES	222	107	329

<b>Totaal</b>	<b>567</b>	<b>487</b>	<b>1.054</b>
---------------	------------	------------	--------------

##### Unieke cursisten 2013

Cursus	Jongeren	Volwassenen	Totaal
audio visueel	0	56	56
beeldhouwen	0	26	26
edelsmeden	0	63	63
glazenieren	0	68	68
keramiek	30	65	95
oriëntatie ABK	11	6	17
tekenen/schilderen	35	87	122
<b>Beeldend</b>	<b>41</b>	<b>371</b>	<b>447</b>
<b>Dans</b>	<b>84</b>	<b>14</b>	<b>98</b>
<b>Toneel</b>	<b>122</b>	<b>6</b>	<b>128</b>
<b>Literatuur</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Totaal</b>	<b>247</b>	<b>401</b>	<b>683</b>

<b>Cultuurprojecten aantal deelnemers</b>	<b>Begroting 2013</b>	<b>Realisatie 2013</b>
BO	600	4.083
VO	600	3.776
Overige	250	120
<b>Totaal</b>	<b>1.450</b>	<b>7.979</b>
<b>Theater aantal bezoekers</b>		
Brochurevoorstellingen	5.000	4.156
Schoolvoorstellingen BO	2.100	1.379
Schoolvoorstellingen VO	2.100	2.670
Eigen producties	0	0
<b>Totaal</b>	<b>9.200</b>	<b>8.205</b>
<b>Theater aantal voorstellingen</b>		
Brochurevoorstellingen	40	42
Schoolvoorstellingen BO	11	10
Schoolvoorstellingen VO	12	17
<b>Totaal</b>	<b>63</b>	<b>69</b>
<b>Pop</b>		
Bezoekers	18.500	19.532
Voorstellingen	110	108
<b>Film</b>		
Bezoekers	11.000	10.744
Vertoningen	850	861
<b>Expo</b>		
Bezoekers	1.500	2.858
Exposities	4	5
<b>Evenementen</b>		
Deelnemers	9.500	6.550
Activiteiten	8	3
<b>Sales</b>		
Deelnemers		14.911
Activiteiten		151