



Onderzoek Huis van Haaksbergen

Plezier van een gezamenlijke voorziening

XpertiseZorg

12 april 2023

XZ20230412

Gerco van de Steeg
Martin Penninga
Pieter Crossen
Wibout Dragt

Datum
12 april 2023

Kenmerk
XZ20230412

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
1.1 Achtergrond en context	5
1.2 Doel en scope van het onderzoek.....	6
1.3 Leeswijzer	6
2. Aanpak	8
2.1 Vraagstelling.....	8
2.2 Fasen in het onderzoek	8
2.3 Onderzoeksmodel	8
2.4 Eindproduct en proces gemeenteraad	8
2.5 Rapportage.....	8
3. Vooronderzoek	10
3.1 Uitvoering	10
3.2 Uitkomsten en inzichten	10
3.3 Vergelijkende blik.....	11
3.4 Samenvattend	11
4. Creatieve fase	13
4.1 Uitvoering.....	13
4.2 Uitkomsten en inzichten enquête.....	14
4.3 Uitkomsten en inzichten 20 minuten gesprekken.....	15
4.4 Behoeftte en vraag bedrijfsleven.....	15
4.5 Huidige bestuur.....	15
4.6 Naar een Huis van Haaksbergen	15
4.7 Samenvattend	16
5. Haalbaarheid	18
5.1 Inleiding.....	18
5.2 Inspelen op de behoefte	18
5.3 Totaalconcept activiteiten en diensten	19
5.4 Ruimte optimalisatie.....	20
5.5 Ondersteunende horeca	21
5.6 Bedrijfsleven	21
5.7 Exploitatie.....	21
6. Scenario's	23
6.1 Inleiding.....	23
6.2 Uitwerking scenario's.....	23
6.3 Scenario 0: stopzetting.....	23
6.4 Huis van Haaksbergen 'basis' (scenario 1 sociaal cultureel maatschappelijk)	24
6.5 Huis van Haaksbergen 'plus' (scenario 2 sociaal cultureel maatschappelijk).....	25
6.6 Huis van Haaksbergen 'uit-/verbouw' (scenario 3)	26

6.7 Variant i.c.m. onderwijs (kan in combinatie met scenario 2 of 3)	26
6.8 Financiële haalbaarheid.....	27
6.9 Organisatie en governance	29
6.10 Samenvattend	30

Bijlagen: separate bundel

1. Inleiding

1. Inleiding

1.1 Achtergrond en context

De gemeente Haaksbergen heeft behoefte aan inzicht in scenario's hoe de 'huiskamer van Haaksbergen' (De Kappen) eruit kan komen te zien en de wijze waarop de bibliotheek daarin past. Dit als onderdeel van een bredere voorzieningendiscussie. De noodzaak voor de uitvoering van dit onderzoek is gelegen in de signalen dat de exploitatie voor De Kappen financieel niet haalbaar lijkt. Tevens is naar aanleiding van het financieel herstelplan een taakstelling voor de voorzieningen opgenomen in de begroting. Dit onderzoek ligt mede in het verlengde van het advies van de Rekenkamercommissierapport 'Morgen wordt het beter toch of niet?' door specifiek voor de culturele voorziening te onderzoeken, op basis van scenario's, wat wel en wat (niet) meer ondersteund kan worden.

In deze rapportage doen we verslag van ons onderzoek. Allereerst enkele kernelementen die bij de start van het onderzoek helder waren.

Huiskamer van Haaksbergen

De Kappen is een sociaal-culturele voorziening in Haaksbergen. Het betreft een coöperatie met 15 leden; deze leden zijn tevens gebruikers van de voorziening. De Kappen presenteert zich als 'de huiskamer van Haaksbergen'. De Kappen beschikt over vele faciliteiten waaronder een bibliotheek, theater, horeca met keuken, meerdere ontmoetingsruimten en verhuurzalen. Ze onderhouden een intensieve relatie met het onderwijs, verenigingen, sociale instellingen, ondernemers en inwoners.

Van Stichting naar Coöperatie

Tot en met 2020 heeft stichting Kulturhus de voorziening De Kappen geëxploiteerd. Coöperatie De Kappen heeft vanaf 1 januari 2021 de exploitatie van de huiskamer van Haaksbergen op zich genomen. Het pand (met daarin het theater en de bibliotheek) en omliggende gronden zijn eigendom van de gemeente. Deze worden verhuurd aan de coöperatie.

Gebrek aan financiële toekomstbestendigheid

In de afgelopen jaren is exploitatie van de verschillende onderdelen van het voorzieningenaanbod onder De Kappen een terugkerende discussie. De huidige coöperatie heeft daarbij geen gelukkige start gehad in verband met corona. Een rode draad in de afgelopen jaren is steeds opnieuw de vraag t.a.v. het optimale voorzieningenaanbod i.r.t. beschikbare gemeentelijke bijdragen, in aanvulling op andere inkomsten (horeca, theater, bibliotheek, cursussen etc.). Er zijn al veel discussies hierover gevoerd en verschillende onderzoeken en adviezen uitgebracht. Niet zelden heeft een dreigend faillissement op korte- of middellange termijn invloed gehad op de discussie en het (tijdelijk) aanvullend beschikbaar stellen van extra financiële middelen door de gemeente Haaksbergen.¹

¹ Zo is, om een faillissement in 2022 te voorkomen, het subsidieplafond 2022 voor de activiteit bibliotheekwerk verhoogd.

Basis voor democratische keuzes

Het resultaat van dit onderzoek draagt bij aan het voeren van de voorzieningendiscussie. Deze voorzieningendiscussie is onderdeel van unaniem aangenomen raadsafspraken. Om uitspraken te kunnen doen over de toekomst van De Kappen is onderzoek nodig naar mogelijke scenario's en inzicht in de bijbehorende financiering.

1.2 Doel en scope van het onderzoek

Doel is het college en de raad te voorzien van bruikbare informatie en scenario's ter ondersteuning van de bredere voorzieningendiscussie en specifiek t.a.v. de gewenste en realistische scenario's voor de combinatie van voorzieningen onder De Kappen. Met een nadruk op een gewenste beweging richting de maatschappelijke functie van De Kappen en de beleving van De Kappen als warme 'huiskamer van Haaksbergen' (= stip op de horizon).

Warm betekent in dit geval: interessant en toegankelijk voor een breed publiek en daarmee als (basis)voorziening een meerwaarde voor een grote(re) groep inwoners van Haaksbergen. Het onderzoek richt zich op – en beperkt zich tot – de functionele accommodatie 'De Kappen', het gebouw met ruimtes die functioneel ondersteunend zijn aan het (basis)voorzieningenniveau.

1.3 Leeswijzer

In dit rapport vindt u de resultaten van het onderzoek. In hoofdstuk 1 heeft u kunnen lezen over de achtergrond en het doel. In hoofdstuk 2 beschrijven we de aanpak. In hoofdstuk 3 geven we een beeld van de uitkomsten uit het vooronderzoek. In hoofdstuk 4 van de creatieve fase. Hoofdstuk 5 gaat in op de haalbaarheid. In hoofdstuk 6 worden de verschillende scenario's weergegeven die in beeld zijn gekomen na de analyse van de antwoorden uit het onderzoek.

2. Aanpak

2. Aanpak

2.1 Vraagstelling

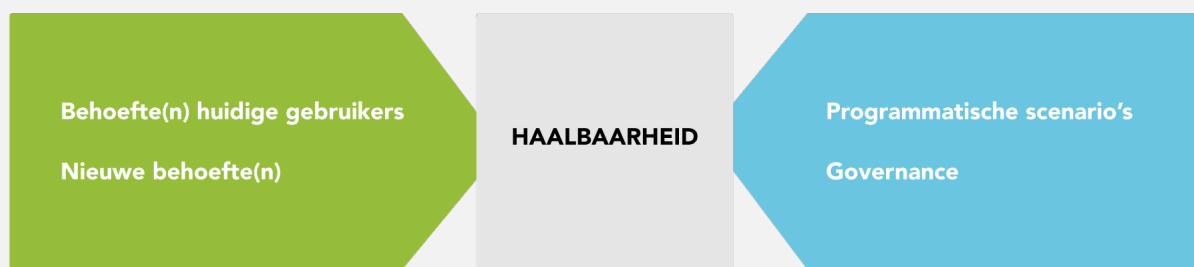
1. Hoe de maatschappelijk waarde en het maatschappelijk effect te optimaliseren?
2. Welke scenario's zijn er?
3. Aan welke programmering kan dan gedacht worden?
4. Is er dan zicht op duurzame financiële dekking (continuïteit) passend bij het voorzieningenniveau?
5. Wat vraagt dit qua governance?

2.2 Fasen in het onderzoek

Het onderzoek kende de volgende fasen:

- a) Vooronderzoek.
- b) Creatieve fase.
- c) Criteria haalbaarheid.
- d) Opstellen scenario's.
- e) Governance.

2.3 Onderzoeksmodel



Figuur 1: Onderzoek naar de toekomst van De Kappen

2.4 Eindproduct en proces gemeenteraad

Het doel van het onderzoek is om zo praktisch en toepasbaar mogelijk in beeld te krijgen wat realistische scenario's zijn voor De Kappen als warme huiskamer van Haaksbergen en bij te dragen aan een gefundeerde en toekomstgerichte koers voor de accommodatie met een daarbij passende governance. Daarom is afgesproken om het eindproduct de vorm te geven van een – zo compact mogelijk – rapport en presentabele uitkomsten t.b.v. college en raad.

In de uitvoering van het onderzoek hebben we de gemeenteraad meegenomen in de stappen en uitkomsten van de respectievelijke fasen.

2.5 Rapportage

De uitkomsten van het onderzoek hebben geleid tot deze rapportage. We presenteren de uitkomsten van het onderzoek en schetsen enkele concrete scenario's en aanbevelingen.

3. Vooronderzoek

3. Vooronderzoek

3.1 Uitvoering

Het vooronderzoek is uitgevoerd door deskresearch en interviews. Onderdeel van de deskresearch betroffen de volgende documenten:

- Scenario's Keizers Vissers 2018.
- Kulturhus Haaksbergen op spoor, 2019: Frank Droste en Ton Tammerveld.
- Onderzoek Rekenkamercommissie 2020: "Morgen wordt het beter toch of niet?" Het Kulturhus als de huiskamer van Haaksbergen?
- Factsheets september 2021.
- Jaarverslag/jaarrekening De Kappen 2021.
- Collegeakkoord en raadsafspraken 2022-2026.
- Notitie brede voorzieningendiscussie.

Naast literatuurstudie hebben we ook verkennende gesprekken gevoerd met een kerngroep van betrokkenen: bestuur coöperatie, bibliotheek, gemeente (diverse afdelingen) en de gemeenteraad. In bijlage 1 hebben we de sheets opgenomen van het verslag van het vooronderzoek zoals gedeeld met de gemeenteraad op 8 december 2022.

3.2 Uitkomsten en inzichten

We memoreren onderstaand nog even de belangrijkste lijnen uit het vooronderzoek:

- Basisvoorziening: "iets nuttigs waar je gebruik van kunt maken".
- Maatschappelijke voorziening De Kappen kent momenteel een focus op drie aspecten: bibliotheek, huiskamer, cultuur.
- Huidige gebruikers: inwoners (bezoekers), verenigingen (vrijwillig), professionele organisaties (activiteiten voor groepen)
- De Kappen als combinatie van gebouwen en met de invulling van activiteiten heeft waarde voor bewoners, verenigingen en organisaties etc. die gebruik maken van De Kappen. Er wordt veel gebruik gemaakt van De Kappen. We kwamen op ca. 50 gebruikers (groepen, verenigingen, etc.).
- Er is nog geen duidelijke programmatische samenhang herkenbaar.
- Het 'oude' profiel Theater De Kappen wordt nog veel gebruikt. Dit 'dekt' niet het geheel aan activiteiten.
- Verantwoordelijkheid voor activiteiten verschilt: deels bij Coöperatie, deels bij partners (voorbeeld Wijkkracht en het verenigingsleven).
- De huidige Coöperatie De Kappen komt voort uit een bewonersinitiatief (BUIG), ook dit is een indicatie van maatschappelijke waarde en draagkracht.
- Ruimtebenutting in het pand kan beter. Huurprijs van ca. 80 euro per m² (marktconform). De Kappen is als gebouw 'an sich' geen duur gebouw.
- Qua tariefstelling wordt in het verhuur en gebruik van ruimten onderscheid gemaakt tussen reguliere tarieven en gereduceerde tarieven. Het type gebruiker bepaald veelal welk tarief van toepassing is. Voor vaste gebruikers geldt een korting op het gereduceerd tarief.
- Het gebouw kent kansen en noodzaak voor verduurzaming. Plannen hiertoe zijn reeds in voorbereiding bij de gemeente.

Bibliotheek

Uit het vooronderzoek kwam een duidelijke lijn met betrekking tot de bibliotheekfunctie. De bibliotheek is achtergebleven in ontwikkeling de afgelopen jaren. Er is "niet tot beperkt" geïnvesteerd in de collectie. Op het gebied van sturing liggen er vraagstukken.

Als we kijken naar de toekomst en het rijksbeleid dan is een bibliotheek in Haaksbergen op grond van de wet (na aanpassing) een noodzakelijke voorziening. De wijze waarop is ter nadere invulling waarbij het rijksbeleid vijf pijlers meegeeft:

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

Deze pijlers kunnen met partners invulling krijgen.

3.3 Vergelijkende blik

In ons vooronderzoek hebben we, in vergelijkende zin, ook gekeken naar enkele voorbeelden elders, te weten Olst-Wijhe, Aalten en Losser. Mede gelet op de opmerkingen vanuit eerder onderzoek van de rekenkamercommissie hebben we naar – in grootte – vergelijkbare gemeenten gekeken. De vergelijkende blik met de genoemde gemeenten leverde bevestigingen en enkele extra inzichten op:

- Zoektocht rondom multifunctionele accommodatie speelt ook in andere gemeenten. Hierin is Haaksbergen niet uniek. Zie bijvoorbeeld het proces in Olst-Wijhe de afgelopen jaren.
- Er is ruimte om meer gerichte afspraken te maken met de bibliotheek, zoals in Aalten (en andere gemeenten).
- Een substantiële verhoging van de bijdrage aan bibliotheekfunctie (niet de huisvesting) is noodzakelijk.
- Professionele podiumkunsten als theater zien we niet terug in vergelijkbare gemeenten.
- Overige functies zoals bibliotheek, amateurpodium, inburgering, eetkamer, welzijn, ontmoeten, etc. wel.

3.4 Samenvattend

Het vooronderzoek heeft een duidelijke richting gegeven om breder te kijken naar de rol en functie van een maatschappelijke accommodatie als De Kappen. En ook de noodzaak om een "nieuwe start" te maken met de blik naar voren. Het toonde aan dat er een brede betrokkenheid is bij de accommodatie, en tegelijkertijd een (te) krappe financiële basis die een negatieve spiraal en beeldvorming in stand heeft gehouden. Opvallend en bewonderenswaardig is de inzet van vele vrijwilligers die, ondanks deze situatie, de schouders onder de accommodatie hebben gezet en gehouden. Een teken van gemeenschapskracht.

4. Creatieve fase

4. Creatieve fase

4.1 Uitvoering

De creatieve fase is uitgevoerd door middel van een enquête, 20-minutengesprekken en interviews. De volgende stappen zijn gezet:

- Perspublicatie t.b.v. bekendheid onderzoek
- Website: www.huisvanhaaksbergen.nl
- Enquêtes
- 20-minutengesprekken
- Interviews met enkele grotere partners
- Interview provincie Overijssel
- Meerdere overleggen met coöperatie bestuur
- Bestuur: 13-2 vrijwilligersavond over toekomst De Kappen

Het doel van de creatieve fase was om met een open blik te kijken naar de toekomst. Denk aan thema's als Ontmoeten, Educatie, Cultuur, Welzijn, Zorg, Commerciële mogelijkheden/activiteiten. Dit alles met relevante partners/organisaties. En met als vertrekpunt dat de bibliotheek een rol vervult/kan vervullen op meerdere van bovenstaande functies

Een volledige weergave van de deelnemers aan de creatieve fase maakt onderdeel uit van bijlage 2. In bijlage 2 hebben we de sheets opgenomen van het verslag van de creatieve fase zoals gedeeld met de gemeenteraad van Haaksbergen op 22 maart 2023.

In de creatieve fase zijn we als onderzoekers ook diverse malen aan de mouw getrokken door betrokken Haaksbergenaren. Hieruit kwam een betrokkenheid naar voren bij de toekomst en positieve ondersteuning om er een 'Huis van Haaksbergen' van te maken. Tegelijkertijd ook een oproep om meer bekendheid te geven aan de rol, activiteiten en redenen om ernaar toe te gaan.

"Als ik naar De Kappen kijk (..) wat ik leuk zou vinden, een gelegenheid waar je terecht kunt voor een praatje, een kop thee/koffie of een glas wijn kunt drinken.

Ik weet niet of je er overdag of 's avonds terecht kunt, behalve voor een vooraf aangekondigd optreden of film.

Ik juich alle plannen toe om er een Huis van Haaksbergen te maken.

Mijn kijk op of indruk van De Kappen heeft voorheen misschien wel te maken met de communicatie, de onbekendheid."

In deze fase hebben we gesprekken gevoerd met een bredere kerngroep van betrokkenen: bestuur coöperatie, Wijkkracht, GGD Twente (JGZ), provincie Overijssel, ROC van Twente, eerstelijnszorg Haaksbergen en de gemeenteraad van Haaksbergen.

4.2 Uitkomsten en inzichten enquête

Op de online enquête hebben 36 respondenten gereageerd. Vijf daarvan betrof inwoners. Deze zijn niet in alle resultaten meegenomen omdat ze op bepaalde vragen geen antwoord konden geven. Van de 31 organisaties die hebben gereageerd middels de enquête betrof het in de helft van de gevallen bestaande gebruikers.

Bestaande gebruiker?		
Ja	16	52%
Nee	15	48%
31		

We verwijzen voor de gedetailleerde uitkomsten van de enquête graag naar bijlage 2. We volstaan hier met een opsomming van de belangrijkste feiten en inzichten uit de enquête.

Wat laat de enquête zien?

- In veel reacties komt naar voren dat het Huis van Haaksbergen een belangrijke laagdrempelige functie vervult in het dorp en dat hier nog veel perspectief is, wat nu nog niet gerealiseerd wordt.
- Veel nieuwe partijen die mogelijkheden zien voor medegebruik van het Huis van Haaksbergen. Het potentieel is er, betrokkenheid en belang wordt breed benadrukt.
- Zowel huidige als nieuwe gebruikers komen met een breed palet aan activiteiten(voorstellen).
- Voorstellen en ideeën richten zich op een breed spectrum aan beoogde doelgroepen. Dit vraagt om een breed profiel en totaalpakket aan activiteiten mogelijkheden.
- Meer ruimte en activiteiten voor jeugd komt als een brede wens/voorstel naar voren.
- Er is behoefte aan meer in- en uitloop. Meer 'traffic'. Kortom, ook behoefte aan 'ongeplande' bezoekers en 'binnenlopers'.
- Ruimtebehoefte varieert naar gelang activiteit, betekent 'flexibiliteit' en opnieuw kijken naar ruimtefuncties.
- Qua behoefte geeft het een gespreid beeld over de week. Eigenlijk doordeweeks op alle dagdelen. En in de weekenden zijn de ochtenden en de zondagavond minder 'in trek'.
- Thema's en activiteiten hebben in veel gevallen raakvlakken met ontmoeting/ontspanning/ontwikkelen, leren en kunst & cultuur. Tendeert naar breder integraler totaalpakket aan activiteiten.
- Zo'n 40% van de geopperde activiteiten kennen (reeds) inkomsten vanuit subsidie, fondsen, ledeninkomsten, contributie of kaartopbrengst. Dit kan zijn gemeentelijk, maar ook provinciale of landelijke financiering. Denk ook aan de domeinen Wmo, zorg en onderwijs.
- Grote samenwerkingsbereidheid. Vaak genoemd: activiteiten en doelgroepen in de programmering van activiteiten combineren. Kansen om te versterken.
- 26 van de 31 (84%) respondenten verzoekt om aanwezigheid van of combinatie met een ondersteunende horeca. Dit maakt horeca tot een belangrijke randvoorwaarde.
- 14 van de 31 (50%) respondenten legt een link naar de buitenruimte. Een aantal activiteiten is specifiek bedoeld voor buiten (sporten, spelen, groen, carnaval, ontmoeten, o.a.)
- 20 respondenten willen dit jaar (als het kan) nog starten met activiteiten. Er is sprake van een *actuele* behoefte.

4.3 Uitkomsten en inzichten 20-minuten gesprekken

De 20-minutengesprekken bleken vooral ter ondersteuning van het belang van het Huis van Haaksbergen in het hart van het dorp. Voor een deel bevestigen ze het huidige gebruik (CCH, Kunstkring Haaksbergen) en tegelijkertijd ook bepleiten de gesprekken om in te spelen op een behoefte in verbinding en complementariteit door samenwerking (CCH, Kunstkring Haaksbergen, Aveleijn, IVN, HKH). Gesprekspartners deden ook algemene suggesties zoals: kwaliteitsimpuls horeca, meer faciliterende rol t.a.v. professionele podiumkunsten, stabiliteit van Huis van Haaksbergen is nodig voor het aantrekken van nieuwe vrijwilligers, meer inzetten op betrokkenheid ondernemers en inspelen op recreatie, professioneel team medewerkers is hard nodig, en "er zijn meer verhuurbare ruimtes nodig".

4.4 Behoeft en vraag bedrijfsleven

In de enquête, interviews en 20-minuten gesprekken is ook eerste inzicht ontstaan in de behoefte vanuit het bedrijfsleven.

- Creëer goede trainings- en vergaderfaciliteiten (o.a. uitstekende hybride vergadermogelijkheid), ook voor grotere groepen.
- In algemene ruimte flexplekken met faciliteiten (o.a. voor Zzp'ers).
- Kwaliteitsimpuls horeca, waardoor ontmoeting en evenementen interessanter wordt. Dit vraagt voldoende uitstraling en kwaliteit van dienstverlening ('visitekaartje') en kans op samenwerking met Haaksbergse horeca (bijv. catering).
- Samenwerking met recreatieondernemers in de zomer (denk aan: programmering, routes, tentoonstellingen, kinderactiviteiten, etc.).
- Een goed activiteitenpakket draagt bij aan een goed vestigingsklimaat en leefbaarheid en aantrekkelijkheid voor (potentiële) werknemers van Haaksbergse bedrijven.
- Samenwerking ondernemers – onderwijs – Huis van Haaksbergen via Noaberhub is al een lopend initiatief en ook positief.
- Vanuit het bedrijfsleven is bereidheid tot ondersteuning, o.a. sponsorcommissie en sponsoring van ruimten wordt genoemd.

4.5 Huidige bestuur

Het huidige bestuur heeft gedurende de onderzoeksperiode vanuit haar doorlopende verantwoordelijkheid hard gewerkt aan de organisatie en allerlei samenwerkingen en bestuurlijke contacten gehad met andere organisaties, besturen, etc. Het bestuur heeft ook meerdere keren met het onderzoeksteam gesproken. In het aanleveren van documenten was het soms lastig om zaken tijdig en volledig aangeleverd te krijgen. Deels door de vele zaken die van het bestuur zijn gevraagd, i.r.t. tijdsinvestering die dit van het bestuur vroeg. Deels ook om dat het bestuur zelf, in de overgang van de verschillende besturen, zelf niet altijd volledig zicht had op zaken en dit tijd en inspanningen kostte om dit inzicht wel te verkrijgen bij het bestuur.

4.6 Naar een Huis van Haaksbergen

In het vooronderzoek is geconcludeerd dat 'De Kappen' als naam de lading niet dekt. Tijdens het onderzoek is de werktitel Huis van Haaksbergen geïntroduceerd. In de creatieve fase is de gedachte ontstaan om van een focus op Bibliotheek, Cultuur en Ontmoeten toe

te gaan naar een focus op een serie O's. Alle organisaties, activiteiten en diensten binnen het Huis van Haaksbergen raken één of meerdere O's.

Huis van Haaksbergen	
<ul style="list-style-type: none">• <i>Huis voor Ontmoeten</i>• <i>Huis voor Ontspannen</i>• <i>Huis voor Ontwikkelen</i>• <i>Huis voor Ondersteunen</i>• <i>Huis voor Opvoeden</i>• <i>Huis voor Opgroeien</i>• <i>Huis voor Ondernemen</i>• <i>Huis voor Ontzorgen</i>	<ul style="list-style-type: none">• Cultuur raakt: Ontmoeten, Ontspannen, Ontwikkelen, Ondernemen (...)• Bibliotheek raakt: Ontmoeten, Ontspannen, Ontwikkelen, Ondersteunen, Opvoeden, Opgroeien (...)• Wijkkracht raakt: Ontmoeten, Ontspannen, Ontwikkelen, Ondersteunen, Opvoeden, Opgroeien, Ontzorgen (...)• EZH raakt: Ontwikkelen, Ondersteunen, Ontzorgen, Ondernemen (...)• Exposities raken: Ontmoeten, Ontspannen, Ontwikkelen, Ondernemen, Opgroeien (...)• Etc.

Figuur 2: Acht O's die het totaalconcept Huis van Haaksbergen in samenhang brengen

De verschillende O's geven houvast bij het totaalpakket aan activiteiten. Het bestuur van 'De Kappen' heeft een notitie geschreven waaruit al een brede samenwerking naar voren komt, met een brede en gevarieerde activiteitenprogrammering over het jaar. De gedachtenlijn hieruit is dat Huis van Haaksbergen niet alles zelf organiseert, maar coördineert en een brede (activiteiten)programmering regisseert, waarbij partners uit Haaksbergen, zowel vanuit vrijwillig kader als professionele organisatie bijdragen aan- en verantwoordelijk zijn voor de activiteiten. In dit profiel krijgt het Huis van Haaksbergen een belangrijke taak in aantrekken, verbinden en faciliteren van partners, o.a. door goede geschikte ruimten, technische faciliteiten, horeca, ontvangst (gastvrouw/heer). De activiteiten en specifieke focus wordt bij voorkeur (periodiek bijvoorbeeld jaarlijks) afgestemd met de gemeente gerelateerd aan trends en ontwikkelingen in bijvoorbeeld het sociaal domein. Een stevig professioneel team vanuit het Huis van Haaksbergen is randvoorwaardelijk. De voorziening is te omvangrijk voor een operationele verantwoordelijkheid bij het (vrijwillige) bestuur.

4.7 Samenvattend

De creatieve fase heeft een verdieping en concrete handvatten gegeven voor een bredere rol en impact voor een maatschappelijke accommodatie als De Kappen. We hebben deze de werktitel 'Huis van Haaksbergen' gegeven en concreet gevraagd naar plannen en voorstellen. Zowel huidige als nieuwe gebruikers hebben deze in ruime mate ingediend. Welke inzichten nemen we hierbij mee?

- Verbinding met sociaal domein biedt kansen voor het intensiever huisvesten van organisaties uit zorg/sociaal domein binnen het Huis van Haaksbergen.
- De behoefte vraagt (opgeteld) om herinrichting bestaande ruimte binnen het Huis van Haaksbergen.
- Een brede wens en behoefte is een Huis van Haaksbergen als laagdrempelige voorziening in Haaksbergen. Dit vraagt om een duidelijke verbreding van het profiel naar 'Huis van de Gemeenschap'.
- Voor het fundament is het vergroten van medegebruik door professionele organisaties noodzakelijk. Er worden nieuwe samenwerkingsmogelijkheden gezien en onderzocht.
- Op onderdelen is verbetering van het ondersteunende serviceniveau noodzakelijk (denk aan: ICT, ondersteunende horeca, logica in ruimten, verwijzing).
- Vanuit de provincie wordt een verbreding naar "huis van de gemeenschap" ondersteund. "Haaksbergen heeft recht op een dergelijke brede voorziening".
- Vanuit een bredere rol en activiteiten aanbod is, in nauwe samenwerking met de gemeente, meer externe financiering te realiseren (fondsen, subsidies, etc.).

5. Haalbaarheid

5. Haalbaarheid

5.1 Inleiding

Het vooronderzoek en de creatieve fase hebben een beeld opgeleverd van de aspecten die cruciaal zijn voor de toekomst van het Huis van Haaksbergen en daarmee de scenario's voor de toekomst bepalen. Zowel in 'harde' zin als meer in 'zachte' zin. Denk bij 'hard' bijvoorbeeld aan financiën. En bij 'zacht' aan: enthousiasme, draagvlak en gevoel van betrokkenheid en ook 'positief praten' over wat er gebeurt. Het zijn aspecten waarop geen concessies gedaan kunnen worden en die in de scenario's terug dienen te komen. Ze vormen het antwoord op de eerste onderzoeksvraag: "Hoe de maatschappelijk waarde en het maatschappelijk effect te optimaliseren?"

Als we de rode draden uit het onderzoek vertalen naar de haalbaarheid, komen de volgende aspecten naar voren:

1. Inspelen op behoefte vanuit Haaksbergen/maatschappelijke waarde
2. Samenhangend totaalconcept activiteiten en diensten
3. Acceptabele combinatie/spreiding (ruimte optimalisatie)
4. Kwalitatieve horeca
5. Verzilveren kansen in verbinding met bedrijfsleven
6. Positieve exploitatie

5.2 Inspelen op de behoefte

Uit de Creatieve Fase van het onderzoek komt een actuele behoefte naar voren aan een brede voorziening. Huidige en nieuwe gebruikers: behoefte aan meer in- en uitloop. Meer 'traffic'. Ruimtebehoefte varieert naar gelang activiteit, betekent 'flexibiliteit' en opnieuw kijken naar ruimtefuncties. Brede integrale programmering. Grote samenwerkingsbereidheid. Vaak genoemd: activiteiten en doelgroepen in de programmering proberen te combineren.

Leefbaarheid, zowel sociaal als fysiek, is belangrijk voor een gemeente als Haaksbergen. Vestigingsklimaat, voor inwoners, maar ook voor bedrijven o.a. i.r.t. het aantrekken van nieuwe werknemers.

De 'Sociale basis' wordt als een (beleids)term in toenemende mate gebezigd door gemeenten i.r.t. (de transformatie van) het Sociaal

GALA -Gezond en Actief Leven Akkoord

Domein. De maatschappelijke waarde van het

Huis van Haaksbergen kan een impuls krijgen door hier nadrukkelijk op in te spelen.²

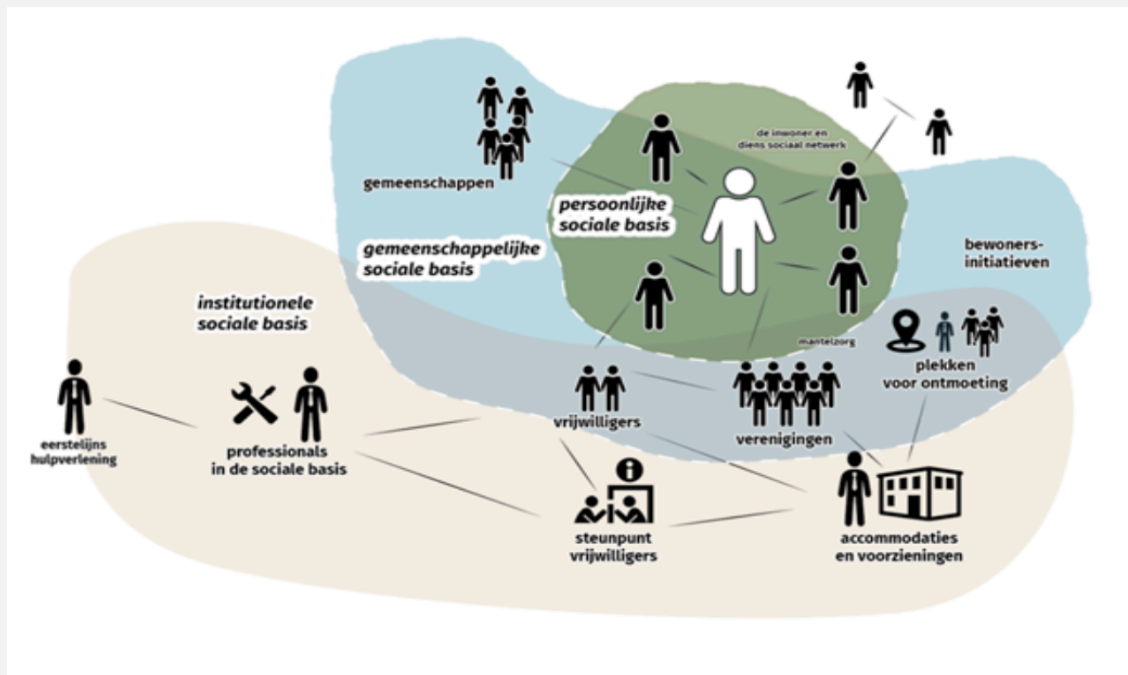
Sociale basis

In het genoemde onderzoek wordt gesproken over drie sferen van sociale basis:

- Persoonlijke sociale basis
- Gemeenschappelijke sociale basis
- Institutionele sociale basis

Dit is grafisch weergegeven in figuur 3.

² Over sociale basis in recent in twee onderzoeken het één en ander geschreven: 'Leren, sturen en verantwoorden in de Sociale Basis' van het Verwey Jonker Instituut (VJI), september 2022. En: 'Cijfers en de Sociale Basis' van Movisie, maart 2023. Tevens krijgt de sociale basis een prominente plek in GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord). Januari 2023



Figuur 3: Drie sferen van Sociale Basis (Verweij Jonker, 2022)

Het Huis van Haaksbergen faciliteert op alle drie niveaus van de Sociale basis:

- A. Persoonlijke sociale basis: gelegenheid voor het onderhouden van contacten, het opbouwen van contacten en het uitbreiden van contacten.
- B. Gemeenschappelijke sociale basis: ontmoetingsplek, faciliteit waar verenigingen en organisaties hun interesses, hobby's, passies kunnen uitoefenen en betrokkenheid kunnen tonen.
- C. Institutionele sociale basis:
 - a. Algemene laagdrempelige diensten zoals bibliotheek, consultatiebureau, inloopochtenden, beweegactiviteiten, kunst en cultuurprogramma, exposities, informatiebijeenkomsten, etc.
 - b. Meer specifieke diensten gericht op versterken maatschappelijke deelname inwoners door:
 - o Groepsactiviteiten ter versterking van de persoonlijke sociale basis of gemeenschappelijke sociale basis.
 - o Individuele ondersteunende dienstverlening (o.a. zorg, welzijn, etc.).

5.3 Totaalconcept activiteiten en diensten

Totaalconcept activiteiten en diensten betekent voor het Huis van Haaksbergen:

- Inwoners kunnen zelf initiatieven nemen.
- Georganiseerde groepen (verenigingen etc.) kunnen initiatieven nemen.
- Professionele organisaties kunnen initiatieven nemen.
- Gemeente kan (co-creatie) input geven t.a.v. ontwikkelingen, trends en specifieke doelgroepen.

De geïntroduceerde O's (zie 4.6) kunnen hierbij als overkoepelende visie en kapstok dienen. Vanuit het 'totaalconcept' Huis van Haaksbergen wordt de veelzijdigheid van het programma en de balans 'geregisseerd' tussen initiatieven vanuit de inwoners (gemeenschappelijke sociale basis) en functionele activiteiten en diensten t.b.v. specifieke

doelgroepen die aandacht vragen, zoals jongeren, ouderen, LVB, nieuwkomers, bi-culturele inwoners, etc. Het Huis van Haaksbergen stimuleert de gemeenschappelijke basis, door ook de programmering voor specifieke doelgroepen te betrekken, aangevuld met partijen vanuit de institutionele sociale basis.

Een sterk totaalconcept met brede profilering betekent:

- Breed netwerk van betrokken verenigingen en stichtingen en maatschappelijke partners (professioneel).
- Stichting hoeft niet alles zelf te programmeren, maar coördineert het totaalpakket aan activiteiten vanuit Haaksbergse verenigingen, stichtingen en maatschappelijke (professionele) organisaties.
- Er is grote belangstelling en waardering voor het pand en de locatie. Laagdrempelig en veelzijdig.

Belangrijk is de regierol in het organiseren, initiëren, verbinden, werven van activiteiten. Kortom het zorgen voor synergie. Het is een rol voor de gemeente om ontwikkelingen in sociaal en zorg mee te geven. Een volwaardig programma (activiteiten en diensten) betekent voor verschillende doelgroepen op verschillende dagen en door het jaar heen, voldoende activiteiten. Kernwoorden: diversiteit, inclusiviteit, inspiratie, activering en vitaliteit.

Als gezegd, het Huis van Haaksbergen programmeert niet alles zelf, maar coördineert en regisseert een brede programmering, waarbij partners uit Haaksbergen, zowel vanuit vrijwillig kader als professionele organisatie bijdragen aan en verantwoordelijk zijn voor de inhoudelijke programmering, dit geldt (deels) ook voor het organiseren van professionele podiumkunsten.

Het Huis van Haaksbergen heeft een belangrijke taak in aantrekken, verbinden en faciliteren van partners door goede geschikte ruimten, technische faciliteiten, horeca, ontvangst (gastvrouw/heer).

Vanuit het totaalconcept activiteiten en diensten wordt (een deel van) de focus bij voorkeur afgestemd met de gemeente i.r.t. trends en ontwikkelingen binnen het zorg- en sociaal domein. Een stevig professioneel team is randvoorwaardelijk. De voorziening is te omvangrijk voor een operationele verantwoordelijkheid bij het bestuur.

5.4 Ruimte optimalisatie

Hierbij gaat het om het optimaliseren verhuurbare ruimte. Er is sprake van veel loze ruimte of overlappende functies (denk aan: foyer en theatercafé). Er is ruimte voor effectievere benutting bestaande m2 door het creëren van meer verhuurbare ruimtes, o.a. werkplekken en voldoende spreekkamers. Verder moet worden gedacht aan:

- Kwaliteit van de ruimte verbeteren (goed geoutilleerde trainings- en vergaderruimte).
- Sfeer en aankleding updaten waardoor verblijfsduur wordt verlengd.
- Buitenruimte actief benutten en inzetten.

5.5 Ondersteunende horeca

Kwalitatieve ondersteunende horeca komt als een belangrijke randvoorwaarde naar voren. Primair ter ondersteuning van sociale- en maatschappelijke activiteiten die plaatsvinden (binnen en buiten). Bij drukbezette activiteiten is het advies "horeca-professionals" achter de bar. In balans met inzet vrijwilligers. Daghoreca (met maatschappelijke partners als bijv. Aveleijn, Wijkkracht, Assink, ROC van Twente, RIBW GO, JP van den Bent Stichting) en een buitenterras zijn denkrichtingen.

Benodigd is een voldoende horecakeuken (mag tweedehands), die aan vergunningsnormen voldoet. Tevens vraagt dit om het actualiseren van prijsafspraken en deze naar reële maatstaven te brengen. "Het gulden tijdperk ligt achter ons." Er liggen diverse kansen om grotere evenementen te faciliteren, eventueel i.s.m. bestaande horeca. Dit is nader te verkennen. Denk o.a. aan Carnaval.

5.6 Bedrijfsleven

Er ligt een verder te verkennen en verdiepen behoefte en support vanuit het bedrijfsleven in Haaksbergen. In het onderzoek zijn concrete behoeften benoemd:

- Creëer goede trainings- en vergaderfaciliteiten (o.a. uitstekende hybride vergademogelijkheid), ook voor grotere groepen.
- In algemene ruimte flexplekken met faciliteiten (o.a. voor Zzp'ers).
- Kwaliteitsimpuls horeca waardoor ontmoeting en evenementen interessanter wordt. Dit vraagt voldoende uitstraling en kwaliteit van dienstverlening ('visitekaartje').
- Kwaliteitsimpuls geeft de kans op samenwerking met Haaksbergse horeca (bijv. catering).
- Samenwerking met recreatieondernemers in de zomer (denk aan: programmering, routes, tentoonstellingen, kinderactiviteiten, etc.).
- Een goed activiteitenpakket draagt bij aan een goed vestigingsklimaat en leefbaarheid en aantrekkelijkheid voor (potentiële) werknemers voor Haaksbergse bedrijven.
- Samenwerking ondernemers – onderwijs – Huis van Haaksbergen via Noaberhub is al een lopend initiatief en ook positief.
- Vanuit het bedrijfsleven is bereidheid tot ondersteuning, o.a. sponsorcommissie en sponsoring van ruimten wordt genoemd.

5.7 Exploitatie

Het Huis van Haaksbergen vraagt een meerjarige en continue financiële basis. Dit betekent:

- Verbreden mogelijkheden exploitatie door bredere profiel (totaalconcept activiteiten en diensten). Huis van Haaksbergen als 'Huis van de Gemeenschap'.
- Subsidie gemeente: deel van de subsidie bedoeld voor de bibliotheek op niveau brengen. Tevens subsidiebijdrage voor activiteiten en diensten Sociale Basis.
- Subsidie voor (faciliteren/regisseren van) activiteiten binnen Huis van Haaksbergen ten behoeve van uitvoering door een verantwoordelijke stichting, minimaal op huidig niveau, liever iets meer.
- Actieve inzet in de verwerving en combinatie met subsidies overige overheden (provincie, Rijk) en fondsen. Dit vraagt om strategische samenwerking met de gemeente.
- Meer en 'maatschappelijke ondernemend' inzetten op verhogen eigen inkomsten door de externe stichting.
- Kosten huisvesting verlagen door investeringen in duurzaamheid.

6. Scenario's

6. Scenario's

6.1 Inleiding

De inzichten uit het onderzoek leiden tot beantwoording van de vraagstelling voor de toekomst:

- Welke scenario's zijn er?
- Aan welke programmering kan dan gedacht worden?
- Is er dan zicht op duurzame financiële dekking (continuïteit) passend bij het voorzieningenniveau?
- Wat vraagt dit qua governance?

De scenario's hebben tot doel het College en de Raad te voorzien van bruikbare informatie ter ondersteuning van de bredere voorzieningendiscussie en specifiek t.a.v. de toekomst van het Huis van Haaksbergen. Vertrekpunt daarbij is geweest om te kijken vanuit de gewenste beweging richting de maatschappelijke functie en de beleving van De Kappen als 'warme huiskamer van Haaksbergen' (= stip op de horizon).

6.2 Uitwerking scenario's

Op basis van de onderzoeksvraag en de inzichten vanuit het onderzoek zijn de volgende scenario's denkbaar:

0. Stopzetting
1. Sociaal cultureel maatschappelijk
2. Sociaal cultureel maatschappelijk +
3. Uitbouw/modernisering
4. Integrale variant i.c.m. onderwijs (lange termijn)

We lichten deze scenario's in dit hoofdstuk toe.

6.3 Scenario 0: stopzetting

We benoemen dit scenario omdat dit het vertrekpunt is. Aanleiding voor het onderzoek is de bestaande zorgwekkende financiële situatie. Tenzij de gemeenteraad een positief besluit voor de toekomst neemt, is stopzetting de facto de uitkomst van de bestaande situatie. Kortom, de nulvariant. Wat betekent dit scenario?

- Sociale en fysieke kapitaalvernietiging.
- Locatie is iet meer te benutten voor Haaksbergse clubs en verenigingen. Alle huidige gebruikers moeten op zoek naar alternatieve locaties.
- Voor een deel betreft dit gesubsidieerde activiteiten. Alternatieve locaties betekenen een groter beroep op gemeentelijke subsidie, tenzij ze stoppen.
- Alternatieve locaties zijn niet per definitie goedkoper/aanwezig.
- Synergie en samenwerking komen niet tot stand.
- Boekwaarde huidige pand moet worden afgeschreven (ca. 2 miljoen).
- Dit scenario speelt niet in op de behoefte. Er is maatschappelijk draagvlak en initiatief voor de locatie in centrum van Haaksbergen.

6.4 Huis van Haaksbergen 'basis' (scenario 1 sociaal cultureel maatschappelijk)

De focus in dit scenario ligt op persoonlijke en gemeenschappelijke sociale basis ondersteund vanuit institutionele sociale basis via Bibliotheek en Wijkkracht en beperkt het ROC van Twente. Dit scenario sluit aan op het behoefteonderzoek, inclusief een plek voor maatschappelijk ondernemen (horeca). De jeugd wordt betrokken via de bibliotheekfunctie. Dit scenario vertoont parallellen met de ideeën vanuit het huidige coöperatie bestuur.

Qua gebouw en ruimtes vraagt dit scenario geen ingrijpende bouwkundige aanpassing. Qua inrichting dienen ruimtes herzien te worden ten behoeve van betere ruimtobenutting, inclusief benutting van de buitenruimte (bijvoorbeeld terras) en ondersteunende horeca passend bij de activiteiten.

Kenmerken van het scenario Huis van Haaksbergen 'basis'

- Bijdrage gemeente aan bibliotheekfunctie moet aanzienlijk omhoog.
- Formatie voor het team Huis van Haaksbergen op niveau brengen. Dit is inclusief het op niveau brengen van de personele bezetting van de bibliotheek en op sterkte brengen van regierol (directiefunctie).
- Eigen inkomsten dienen vergroot te worden o.a. door professionaliseren horeca bij grootschaliger activiteiten en marktconformere prijzen passend bij de ondersteunende functie.
- Daghoreca opzetten, eventueel met maatschappelijke partners (Wijkkracht/Aveleijn/JP van de Bent/RIBW/stichting Assink/ROC).
- Keuken aanpakken: updaten tot volwaardige professionele keuken (met tweedehands inrichting).
- Verenigingen naar binnen halen (in combinatie met activiteiten en tent op de het plein).
- Verouderde prijsafspraken met gebruikers herzien en naar het nu brengen.
- Verdiepen van relatie met potentiële gebruikers (kansen vanuit vragenlijst).
- Herinrichten ruimtes (er zijn al bestaande plannen) inrichting bibliotheek, creëren spreekruimten/werkplekken. Incl. mogelijkheden zolder en eventuele verkleining keuken.
- Inrichten ruime vergaderzaal met hybride vergadermogelijkheden (o.a. wens vanuit Eerstelijnszorg Haaksbergen (EZH) en bredere behoefte o.a. Aveleijn en het bedrijfsleven).
- Entrees aanpakken (naar 1 entree (met achterom) en entree met gastdame/gastheer en toeristische informatie, etc.).
- Het huidig bestuur (incl. input vanuit vrijwilligers) heeft al de ambitie om meer focus op en aansluiting bij jeugd te zoeken in de activiteiten. Ook antwoorden vanuit de vragenlijst vragen extra aandacht voor jeugdprogrammering. Mogelijk ruimte voor Skillz herzien en verplaatsen binnen het pand.
- Buitenterras/herinrichting buitenruimte, meer groen, meer aansluiting bij de omgeving (muurtjes etc. weg): enkele suggesties die door betrokken inwoners/partners is gedaan: speeltuin, moestuin (onderdeel taalcafé).
- Verschillende sport/beweegactiviteiten (theaterzaal/kleine zaal/buitenruimte), zowel door buurtsportcoach als door EZH genoemd.
- Bridgeclub en andere denksporten: denksportcentrum (interessant i.r.t. SPUK-regeling) en hersenfit houden van senioren. O.b.v. vragenlijst 1 middag en 1 avond in de week en mogelijk aanvullende behoefte voor cursussen.

- Suggestie voor samenwerking met gemeente: jaarlijkse bedrijvendag (met (betalende) standhouders) en eventuele matchingsdag tussen stagiairs vanuit onderwijs en stage-biedende bedrijven.
- Onderzoek of (bijvoorbeeld) banken spreekuur willen houden in het Huis van Haaksbergen, bijvoorbeeld voor senioren, etc.

6.5 Huis van Haaksbergen 'plus' (scenario 2 sociaal cultureel maatschappelijk)

De focus in dit scenario ligt op persoonlijke en gemeenschappelijke sociale basis ondersteund door een intensivering op de institutionele sociale basis.

Dit scenario sluit aan op het behoefteonderzoek en schept inpandig ruimte voor vaste maatschappelijke partners als medegebruiker. Denk aan o.a. Wijkkracht, GGD-Jgz, EZH, Aveleijn en RIBW. Dit scenario beoogt de betrokkenheid van professionele partijen vanuit de institutionele sociale basis te versterken. Het Huis van Haaksbergen biedt breder ruimte aan de behoefte bij maatschappelijke partners met als effect meer toeloop, meer 'reuring'.

Denk bij 'traffic' en 'reuring' aan functies zoals JGZ, EZH, deel Noaberpoort (aanbod groep en collectief), RIBW en Aveleijn. Het totaalconcept Huis van Haaksbergen wordt gefundeerd en versterkt door meerdere professionele partijen die aanhaken.

Qua gebouw en ruimtes vraagt dit scenario enigszins (interne) bouwkundige aanpassing: herschikken qua ruimtegebruik, beperkte investering in ruimte indeling (wanden, deuren, werkplekken). Hierbij worden o.a. werkruimtes en spreekkamers gecreëerd. Door de aanpassing van de entree i.c.m. expositieruimte kan de huidige kunstzaal mogelijk een andere bestemming krijgen.

Kenmerken van het scenario Huis van Haaksbergen 'plus'

De kenmerken van scenario 1 'basis' zijn ook hier van toepassing. En in aanvulling daarop:

- Inpandig ruimte maken voor spreekruimtes/werkplekken voor maatschappelijke partners:
- Plaats bieden aan GGD Jeugdgezondheidszorg (richtlijnen voor benodigde ruimte bekend, benodigd drie spreekruimtes. Die mogen 's avonds voor andere partijen worden ingezet).
- EZH: wens eigen kantoorruimte (strategisch gepositioneerd) en eventueel in samenwerking een Zorgloket/Zorgmakelaar.
- Een deel van Noaberpoort-activiteiten wordt verhuisd naar het Huis van Haaksbergen. Het gaat dan om de groepsactiviteiten en collectieve diensten van Wijkkracht en partners vanuit Noaberpoort naar het Huis van Haaksbergen. De fysieke toegang zou dan in het gemeentehuis blijven. Voor Wijkkracht betekent dit o.a. begeleiding Nieuwkomers, spreekuren formulierenbrigade, spreekuur vrijwilligerswerk, vervoersvoorziening Automaatje. Voor deze stap zijn – aanvullend op huidige werkplekken van het jongerenwerk – 4 aanvullende werkplekken binnen het Huis van Haaksbergen nodig.
- Mogelijk dat met de Stichting Leppink Postuma besproken kan worden de kunstzaal te betrekken bij de herindeling. Er is namelijk behoefte aan spreekruimten/werkplekken. Er kan worden gedacht aan een combinatie met een herinrichting van de Foyer waar (onder toezicht oog van de gastheer/gastvrouw) exposities een plek in de nieuwe foyer kunnen krijgen.

- Partijen als Aveleijn (dagelijks/variërend) en RIBW (wekelijks) hebben interesse in het Huis van Haaksbergen, als locatie voor ontmoeten en begeleiden van groepen vanuit hun doelgroep. Het gaat dan om ontmoeten en om zinvolle dagbesteding en mogelijk een combinatie met daghoreca - 9.00 tot 15.00 uur).

6.6 Huis van Haaksbergen 'uit-/verbouw' (scenario 3)

De focus in dit scenario ligt op persoonlijke, gemeenschappelijke en een substantiële verbreding in de institutionele sociale basis ten behoeve van huisvesting van Haaksbergse verenigingen.

Dit scenario gaat uit van huisvesting van Noaberpoort in zijn geheel in het Huis van Haaksbergen en de reeds genoemde optimalisering van de betrokkenheid van partners vanuit de institutionele sociale basis. Het creëert een brede laagdrempelige toegang en nog meer reuring. Letterlijk is er in dit scenario voor alle Haaksbergenaren een reden om er te zijn/ komen. Het scenario creëert een voordeel in samenwerking tussen disciplines in zorg en welzijn. Het biedt een bredere en betere basis aan ondersteunende (dag)horeca.

Qua gebouw en ruimtes vraagt dit scenario ruimtecreatie en herindeling door uitbreiding en door aan- en verbouw. Er is dan ook een stevige investering te doen in ruimte-uitbreiding/realiseren uitbouw. Door deze investering biedt dit scenario kansen om De Harmonie en het muziekonderwijs onderdak te bieden middels optimale ruimtes. Dit vraagt om een nader en dieper gesprek met De Harmonie. De eventuele akoestische geschikt gemaakte ruimtes kunnen gecombineerd worden met gebruik door prikkelgevoelige doelgroepen.

Kenmerken van het scenario Huis van Haaksbergen 'uit- en verbouw'

De kenmerken van scenario 1 en 2 zijn ook hier van toepassing. En in aanvulling daarop:

- Dit scenario koerst op een breed maatschappelijk profiel voor het Huis van Haaksbergen.
- Noaberpoort in zijn geheel verhuizen naar het Huis van Haaksbergen. Hiermee wordt een meer laagdrempelige toegang gecreëerd tot Noaberpoort. Toegang en actieve dienstverlening kan dan binnen Huis van Haaksbergen.
- Eventueel kan in de uitbouw ook rekening worden gehouden met De Harmonie en de Muziekschool. Bij een eventuele overgang van De Harmonie naar het Huis van Haaksbergen, kan de nieuw te realiseren repetitieruimte overdag wellicht worden ingezet voor 'prikkelarme' activiteiten (bijvoorbeeld dagbesteding ouderen/dementerenden of beweegactiviteiten).
- Muzieklokalen van de muziekschool kunnen gedeeld worden als spreekruimten voor overige professionals actief binnen het Huis van Haaksbergen.

6.7 Variant i.c.m. onderwijs (kan in combinatie met scenario 2 of 3)

Deze variant is meer complex, maar biedt mogelijk op termijn meer synergie. Vraagt om een integrale benadering met onderwijs en een ruimtelijke uitdaging. Denkrichtingen zijn om een (functie)combinatie te zoeken met de met nieuwbouw Assink Lyceum (in 2027 te realiseren) in de directe nabijheid/in combinatie met het Huis van Haaksbergen. De faciliteiten van het Huis van Haaksbergen (incl. theater en bibliotheek) kunnen worden

gedeeld door de school en de brede gemeenschap. Daarbij kan ook actief een verbinding worden gelegd met de jeugd van de school en eventuele toegankelijkheid van zorg, welzijn en overige sociale dienstverlening.

Dit scenario kan worden gecombineerd met scenario 3. Het gecombineerde huis is dan ook voor alle generaties, van pasgeborenen, kinderen, jongeren, gezinnen, alleenstaande volwassenen, ouderen, draagkrachtige inwoners en kwetsbare inwoners.

6.8 Financiële haalbaarheid

Uit het onderzoek komen de volgende lijnen naar voren die zich richten op het verhogen van de inkomsten ten opzichte van de exploitatieresultaten van de afgelopen jaren (uitgezonderd de Corona jaren). Wat is er nodig om de inkomsten te verhogen?

- Inrichting gebouw aanpassen zodat er meer verhuurbare ruimtes ontstaan (er is nu sprake van veel loze ruimte). Dit geeft iets meer lucht in de begroting t.a.v. de huisvestingslasten.
- Meer vaste huurders, te denken aan professionele organisaties en verenigingen. Er is interesse, waaronder bij nieuwe gebruikers.
- Verhuur goed geëquipeerde trainings- en vergaderfaciliteit.
- Concepten en marketing voor incidentele verhuur aan organisaties en bedrijven, die op deze wijze onderdeel uitmaken van het Huis van Haaksbergen en de gemeenschap versterken.
- Team op niveau brengen. Een voorziening als het Huis van Haaksbergen vraagt om een stabiel professioneel team op sterkte, om alle aspecten van het Huis van Haaksbergen, zowel organisatorisch als financieel te kunnen faciliteren. Investeren om inkomsten te kunnen genereren.
- Kwaliteitsimpuls ondersteunende horeca: combinatie inzet professionele krachten en aantrekkelijke arrangementen en daghoreca. Verkennen samenwerking voor commerciële activiteiten met Haaksbergse horeca.
- Eigen 'horeca'-ondersteunende activiteiten, toerisme, bijeenkomsten clubs, verenigingen, personeel bedrijven, als start en eindpunt van buitenactiviteiten (o.a. routes), etc.
- Afgewogen podiumkunstenbeleid:
 - Faciliterend voor amateurkunsten vanuit Haaksbergen.
 - 'Commercieel' programmeren van professionele podiumkunsten (laag risico, hoog inverdieneffect, aansluiten bij de concrete behoefte van de inwoners).
 - Faciliteren van professionele podiumkunsten door verhuur zaal/techniek en inkomsten horeca, in combinatie met risico kaartverkoop bij derden (voorstelling in eigen beheer artiest of via sponsorcommissie (bijvoorbeeld een voorstelling laten sponsoren door bedrijven).

	0	1	2	3
Duurzaamheid (zonnepanelen, Isolatie)		X	X	X
Kwalitatieve horeca impuls		X	X	X
Binnen: functionele indeling aanpassen		X	X	X
Binnen: (in pandig) verbouwen			X	X
Buitenruimte inrichten/ aanpassen		X	X	X
Buitenruimte uitbreiden/ bouwen				X
Basis ICT-infrastructuur: internet, hybride vergadering		X	X	X
Optie: aanbouw incl. huisvesting muziek, harmonie				X

Figuur 4: Aanpassingen investeringen per scenario

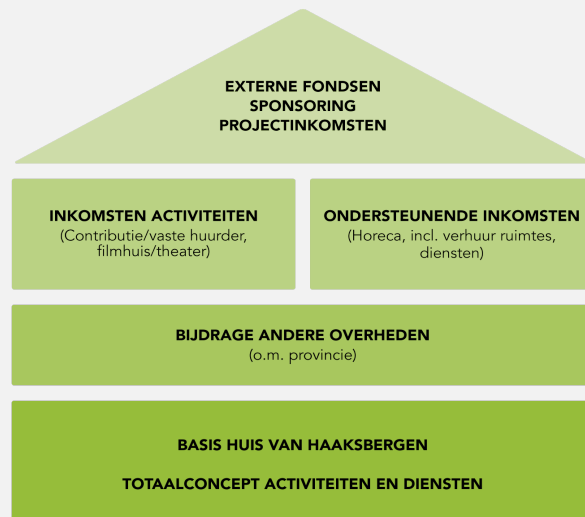
- Aanpak buitenruimte. Betrekken plein (terras, tent, speeltuin, beweegplein, groen, met open verbinding met het dorp).
- Buitenruimte eventueel deels benutten voor uitbouw (afhankelijk van keuze scenario).

Financiële opbouw scenario's

Als we de financiële opbouw modelmatig weergeven ontstaat het volgende plaatje van het Huis van Haaksbergen.

Dit plaatje maakt duidelijk dat een duurzame meerjarige bijdrage vanuit de gemeente Haaksbergen de basis en het fundament legt onder het Huis van Haaksbergen.

Wettelijke vereisten m.b.t. gecertificeerde bibliotheek vraagt een verhoging van de gemeentelijke bijdrage ten opzichte van het bestaande niveau. Hiertoe zijn verkenningen uitgevoerd en getoetst.



Figuur 5: Opbouw inkomsten Huis van Haaksbergen

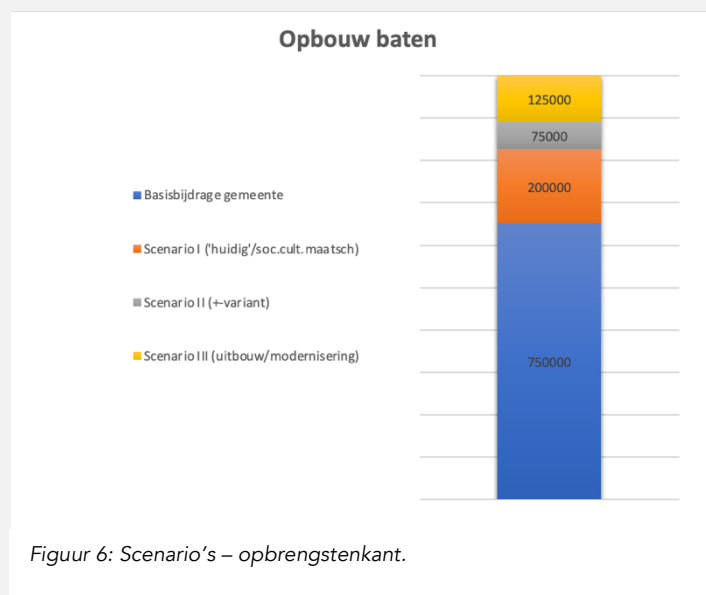
Als we de scenario's financieel benaderen ontstaat het volgende beeld aan de kant van opbrengsten (figuur 6). Het blauwe deel bestaat uit de gemeentelijke subsidie-aandeel voor het totaalconcept activiteiten en diensten "Huis van Haaksbergen" (het onderste blok uit figuur 5). Dat mag beschouwd worden als de minimale wettelijke basis (enkel op basis van de verplichtingen die een bibliotheekfunctie met zich meebrengt).

Uit scenario 1, 2 en 3 volgt een inspanningsverplichting om vanuit de exploitatie in lijn met het totaalpakket aan activiteiten te zorgen voor additionele inkomsten.

Vaste kosten en huisvesting

Het is van belang om vast te stellen dat de vaste totale kosten in ieder geval zo'n € 550.000 bedragen, waarvan ca. 73% huisvesting inclusief energiekosten betreft. Op een begroting van € 950.000 (als voorbeeld, scenario 1), betekent dit dat er 'slechts' € 400.000 overblijft

voor personele inzet. Het gaat dan over een team van circa 6 fte (alle functies gezamenlijk inclusief bibliotheek). In scenario 2 en 3 ontstaat er bij een stijging in de inkomsten meer basis voor de teaminzet.



Figuur 6: Scenario's – opbrengstenkant.

Punten om mee te geven

- Uitgangspunt: positioneer Huis van Haaksbergen in scenario 2 en 3 beleidsmatig actief als onderdeel sociale infrastructuur/sociale basis Haaksbergen.
- Onderzoek mogelijkheden voor ondersteuning m.b.t. verwerven externe subsidies en fondsen.
- Betrek het Huis van Haaksbergen bij het recreatiebeleid/economisch beleid.
- Een capabel en professioneel uitvoerend team is vereist om de opgave te kunnen waarmaken.
- De benodigde investeringen voor de interne verbouwing en externe verbouwing zijn in dit stadium nog niet te kwantificeren.
- Het is nog onbekend wat eventueel vanuit het Rijk kan worden verwacht qua financiële middelen als gevolg van wettelijke taak bibliotheek.
- De rol van het bedrijfsleven kan op basis van de definitieve scenariokeuze worden ingekleurd en bijdragen aan de totale exploitatie:
 - Als gebruiker/huurder: vergaderingen, personeelsbijeenkomsten, congres, presentatie jaarcijfers etc.
 - Ruimtes sponsoren: naamgeving van vergaderzalen/ruimtes (zoals vanuit de raad werd geopperd).
 - Sponsoring van reguliere activiteiten (bijvoorbeeld een groepsmaaltijd per week door een supermarkt) gedurende één over meerdere jaren, of sponsoring van (wandel)routes (bijvoorbeeld met recreatieondernemers).
 - Sponsoring van voorstellingen (professionele podiumkunsten).
 - Ondersteuning door het organiseren van activiteiten vanuit bedrijven binnen het Huis van Haaksbergen (sponsor arrangementen).

6.9 Organisatie en governance

Wat vragen de scenario's op het gebied van governance? Uit het onderzoek wordt duidelijk dat de huidige governance gecombineerd met vrijwillig bestuur en beperkte professionele formatie (te) kwetsbaar is en niet toekomstbestendig.

Er wordt op het gebied van sturing, regie en ondernemerschap bij alle Huis van Haaksbergen scenario's wat gevraagd. De huidige coöperatieve structuur is daarin te beperkend, zo wordt door directbetrokkenen aangegeven. Aanpassing hiervan is reeds in gang gezet.

De opgave en ontwikkeling van het Huis van Haaksbergen (diversiteit in activiteiten, diensten, programmering, financieringsstromen en vereisten) vraagt bestuurlijke rust en kwaliteit (verantwoordelijkheid). Dit vraagt om een actieve en professionele organisatie. Met, in alle modellen, het advies om in de governance de lokale betrokkenheid te borgen (inwoners en andere belanghebbenden).

Op basis van het onderzoek komt de stichtingsvorm als meest voor de hand liggend naar voren met eventueel de bibliotheek in een separate entiteit (eventueel sub-stichting). Als hiervoor wordt gekozen dan is dit juridisch weliswaar een separate entiteit, maar wel 'onderdeel van' het totaalconcept.

Het huidige coöperatiebestuur is gestart met de omvorming naar een stichtingsvorm. Tevens heeft het bestuur een visie op de toekomst geschreven. Daarnaast is uit het onderzoek naar voren gekomen dat Wijkkracht desgevraagd bereid is om een rol te vervullen in de governance van het Huis van Haaksbergen.

Voorgaande levert drie keuzes op:³

- A. Coöperatie omzetten in stichting. Voortborduren op vrijwillige huidige bestuursconstructie met bestuurlijke verantwoordelijkheid. In combinatie met een directeur (in dienst) en een professioneel uitvoerend team.
- B. Stichting Huis van Haaksbergen met een RvT⁴ en een directeur-bestuurder met bestuurlijke verantwoordelijkheid en een professioneel uitvoerend team Huis van Haaksbergen.
- C. Een maatschappelijke partij neemt bestuurlijke verantwoordelijkheid voor programmering en exploitatie via lokale stichtingsstructuur Huis van Haaksbergen, met een directeur en een professioneel uitvoerend team Huis van Haaksbergen.

6.10 Samenvattend

We hebben in dit hoofdstuk de uitkomsten van het onderzoek weergegeven, namelijk de scenario's waarlangs het Huis van Haaksbergen zich in de nabij toekomst kan ontwikkelen.

Vanuit de inzichten uit het onderzoek adviseren we om scenario 0 en 1 niet als vertrekpunt voor de toekomst te nemen. Scenario 0 creëert een maatschappelijke kapitaalvernietiging. Scenario 1 is blijvend kwetsbaar i.v.m. huisvestingslasten die opgebracht moeten worden door vast gebruik door vooral vrijwilligersorganisaties en beperkt aantal verhuurbare ruimtes.

Inhoudelijk heeft optie 3 de voorkeur, mits de gevraagde investering gedaan kan worden.⁵ De versterking van de sociale basis is in dit scenario maximaal. Ook biedt dit een plek om combinaties tussen de sociale basis en preventief en curatief aanbod te realiseren. In de investeringsbegroting kan de mogelijk alternatieve aanwending van de bestaande huisvesting van groepen en verenigingen worden betrokken. We adviseren om scenario 3 primair te verkennen met de toekomstige 'governance' opties. Welke mogelijkheden zien zij? Welke ambitie leggen ze neer? Scenario 2 adviseren we als terugvaloptie te beschouwen. De financiële dekking is in dit scenario steviger door vaste gebruikers die het huisvestingscomponent mede dragen.

³ Borgen van betrokkenheid van inwoners is in alle varianten van belang voor het houden van de binding met de gemeenschappelijke sociale basis. De lasten delen met de gemeenschap, de lasten borgen bij een professionele organisatie.

⁴ Eventueel met een gemeentelijke rol in de Raad van Toezicht.

⁵ Uit het onderzoek komt naar voren dat ook de Provincie Overijssel positief is over dit scenario en bereid tot gesprek indien deze de leidraad voor de toekomst gaat vormen.

Bijlagen

Zie separaat bijlagenboek