

## Weisung des Stadtrats von Zürich an den Gemeinderat

vom 1. Juli 2020

### Kultur, Theater HORA/Stiftung Züriwerk, Beiträge 2021–2024

#### 1. Zweck der Vorlage

Mit dieser Vorlage beantragt der Stadtrat dem Gemeinderat einen jährlichen Beitrag von insgesamt Fr. 400 309.– an die Stiftung Züriwerk zugunsten des Theaters HORA für die Jahre 2021–2024. Dieser jährliche Beitrag setzt sich zusammen aus einem Betriebsbeitrag von Fr. 346 000.– und der Übernahme der Mietkosten für den Proberaum in der Roten Fabrik von Fr. 54 309.–. Damit erhöht sich der Betriebsbeitrag von bisher Fr. 169 845.– um Fr. 176 155.– auf Fr. 346 000.–. Vom Betriebsbeitrag sind Fr. 17 500.– gebunden an die Aufgaben der Koordinationskommission (KoKo) der Roten Fabrik für die Koordination und Hauswartungskosten. Der Betriebsbeitrag soll jährlich der Teuerung angepasst werden.

#### 2. Ausgangslage

##### 2.1 Vorgeschichte

Die Geschichte des Theaters HORA ist geprägt von mehreren markanten Meilensteinen. Den Anfang nahm das Projekt im Jahr 1989, als der Theaterpädagoge Michael Elber sein erstes Theaterprojekt mit kognitiv beeinträchtigten Menschen realisierte. 1993 konnte die erste Produktion unter dem Label Theater HORA öffentlich gezeigt werden. Diese Aufbau- und Pionierphase dauerte bis 2006. Die Wahrnehmung von Publikum und Kritik wurde herausgefordert und das Theater HORA leistete in diesen Jahren schweizweit Pionierarbeit. Mit der Gründung des inklusiven Festivals «OKKUPATION!» 2007 wurde die 2. Phase der Öffnung und des Aufbruchs begründet. In diese Zeit fällt auch die Begründung der Schauspielausbildung für Menschen mit einer kognitiven Beeinträchtigung (2009). Ab diesem Zeitpunkt wurde die künstlerische Arbeit des Theaters HORA in zwei Bereiche unterteilt – die Schauspielausbildung und die Produktion von Bühnenprojekten. Die Ausbildung war das Fundament und der Motor des gesamten Systems, die Projekte das Schaufenster nach aussen. Den künstlerischen Durchbruch erzielte das Theater HORA 2012 in der Zusammenarbeit mit dem international renommierten Choreografen Jérôme Bel. Die daraus resultierende Produktion «Disabled Theater» katapultierte das Theater HORA auf einen Schlag in den internationalen Festivalparcours und brachte endgültig die lang ersehnte professionelle, künstlerische Anerkennung. Zudem erhielt das Ensemble von «Disabled Theater» 2012 eine kulturelle Auszeichnung in Höhe von Fr. 10 000.– (Verfügung Nr. 2012/1510.161).

Die 3. Phase, die der Etablierung und Professionalisierung, setzte 2013 mit der gezielten internationalen Ausrichtung und Vernetzung ein. In dieser Zeit startete das Theater HORA den nächsten wichtigen zukunftsweisenden Schritt in der Entwicklung der Ensemble-Mitglieder. Das Langzeitprojekt «Freie Republik HORA» verhalf den Schauspielerinnen und Schauspielern vermehrt zu künstlerischer Autonomie. Zudem blieb die Anerkennung hoch: 2016 erhielt das Theater HORA vom Bundesamt für Kultur die höchste Theaterauszeichnung der Schweiz, den Grand Prix Theater / Hans-Reinhart-Ring. Parallel zum Erfolg kamen die historisch gewachsenen Strukturen des Theaters HORA immer stärker an ihre Grenzen. Hohe Arbeitslast und daraus folgende längere Ausfälle auf der Leitungsebene waren die Konsequenzen. Ende 2017 entschied sich HORA-Gründervater Michael Elber, das Theater per Sommer 2019 zu verlassen. Ab Januar 2018 fiel der langjährige Gesamtleiter Giancarlo Marinucci aus und wurde von Curdin Casutt abgelöst. Dieser startete 2018 einen betrieblichen und künstlerischen Transformationsprozess, der das Theater HORA organisatorisch neu aufstellte, die strukturell

nicht mehr tragbare Ausbildung sistierte und einen Workshop- und Recherche-Betrieb etablierte. Im Herbst 2020 wird das neue Betriebsmodell mit dem frisch ernannten künstlerischen Leitungsteam Yanna Rüger und Stephan Stock umgesetzt.

Stadt Zürich Kultur verfolgt die Aktivitäten des Theaters seit vielen Jahren und hat die Produktionen des Theaters HORA bis 2016 auf Gesuch hin mit Beiträgen aus dem Freien Theaterkredit unterstützt: in den Jahren 1995–2016 insgesamt mit Fr. 665 500.–. Für die Jahre 2017–2020 erhielt das Theater HORA erstmals einen jährlich wiederkehrenden Betriebsbeitrag der Stadt in Höhe von Fr. 167 500.– sowie die Mietkostenübernahme für den Proberaum in der Roten Fabrik in Höhe von Fr. 55 486.–, was einem Gesamtbeitrag von Fr. 222 986.– entspricht (GR Nr. 2016/176).

Die wiederkehrende Förderung durch die Stadt hat wesentlich zur Erhöhung der Planungssicherheit und zur Stärkung der Basisfinanzierung des Theaters HORA beigetragen.

## **2.2 Aktuelle Rahmenbedingungen und Tätigkeit**

Das Theater HORA ist nicht nur eine anerkannte Grösse im Kulturleben von Stadt und Kanton Zürich, sondern auch ein international agierender Player im Bereich der Theaterarbeit von und mit Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung. Mit seiner Innovationskraft und Pionierleistung sowie der Zusammenarbeit mit renommierten Regisseurinnen und Regisseuren prägt es die Theaterszene bis heute nachhaltig.

Das neue Betriebsmodell des Theaters Hora wird seit 2020 umgesetzt und basiert auf drei Pfeilern:

- Das Labor stellt den Grundbetrieb im Sinne einer betreuten Werkstatt dar. Die Schauspielerinnen und Schauspieler des HORA-Ensembles werden in diesem ganzjährig und täglich stattfindenden Workshop-Betrieb von namhaften Künstlerinnen und Künstlern weitergebildet. Dieser Werkstattbereich wird hauptsächlich über Gelder aus dem Leistungskontrakt mit dem kantonalen Sozialamt und den Erträgen des Fördervereins von Theater HORA finanziert. Die Subventionen der Stadt fliessen nicht in diesen Bereich.
- Die künstlerisch produzierende Abteilung Produktion funktioniert wie eine Theatergruppe der Freien Szene. Yanna Rüger und Stephan Stock als künstlerische Co-Leitung sind für die Produktion neuer Stücke, die Akquise und Durchführung von Gastspielen im In- und Ausland sowie die Netzwerkarbeit verantwortlich. Die Produktion wird über den städtischen Betriebsbeitrag, Projektbeiträge und die Einnahmen aus lokalen Theatervorstellungen sowie Gastspielen im In- und Ausland finanziert. Dieser Bereich wird von der Stadt Zürich durch die Subventionen unterstützt.
- Der organisatorisch-administrative und strategische Überbau wird aufgrund seiner Dienstleistungsfunktion für das Labor und die Produktion durch die beiden Bereiche finanziert. Unterstützt wird die Administration durch die Strukturen der Stiftung Züriwerk. Diese erbringt Leistungen insbesondere in den Bereichen Personal, Klientenabrechnung / Subventionswesen, Kommunikation, Qualitätsmanagement sowie die fachlich-agogische Schulung und Beratung.

Das neue Betriebsmodell ist gegenüber dem alten mittels Optimierung und Umverteilung effizienter und transparenter bezüglich Kostenverursachung und -zuteilung. Das Theater HORA beschäftigt zukünftig insgesamt neun Personen mit insgesamt 590 Stellenprozenten, davon vier im Labor, drei in der Produktion und zwei im Überbau. Dies entspricht den bisherigen Festanstellungen. Das Ensemble des Theaters HORA besteht auch zukünftig aus 18 Mitgliedern im Vollzeitpensum, die teilweise schon seit mehreren Jahren aktiv beteiligt sind. Im neuen

Modell sind die drei Bereiche zwar strukturell und rechnerisch getrennt, jedoch werden bewusst eine enge inhaltliche Zusammenarbeit und ein künstlerischer Austausch zwischen Labor und Produktion gesucht.

*Organisation:* Das Theater HORA ist Teil der Stiftung Züriwerk, die sich als gemeinnützige Institution seit über 50 Jahren für die soziale und wirtschaftliche Teilhabe von Menschen mit vorwiegend kognitiver Beeinträchtigung im Kanton Zürich einsetzt. Daneben gibt es den Förderverein Theater HORA. Dieser zählt rund 350 Mitglieder und etwa 500 regelmässige Spenderinnen und Spender. Er setzt sich dafür ein, die Arbeit des Theaters HORA zu verbreiten und zu fördern. Als gemeinnütziger Verein kommen alle Mitgliederbeiträge, Spenden und Sammlungen ausschliesslich dem Theater HORA zugute.

*Theaterproberaum Backstein:* Das Theater HORA probt seine Produktionen seit Januar 2015 im Theaterproberaum Backstein in der Roten Fabrik, Seestrasse 395. Für die Koordination und Hauswartungskosten bezahlt das Theater HORA jährlich Fr. 17 500.– an die Koordinationskommission (KoKo) der Roten Fabrik. Daneben finden in unregelmässigen Abständen auch kleinere Aufführungen dort statt. Der Backstein ist der Ort für das Theater HORA, an dem unter professionellen Bedingungen, in direkter Nähe und im Austausch mit dem Fabriktheater Rote Fabrik Produktionen erarbeitet werden können.

### **2.3 Angebot und Zielsetzungen mit erhöhtem Betriebsbeitrag**

In den nächsten Jahren sind jeweils zwei Inszenierungen pro Spielzeit geplant, eine grössere Eigenproduktion, die von der künstlerischen Leitung verantwortet wird, und eine kleinere Kooperation mit anderen Gruppen der Freien Szene oder anderen Theaterinstitutionen. Die erste Eigenproduktion im Frühjahr 2021, Arbeitstitel «Planet HORA», ist eine Stückentwicklung, die die HORA-Schauspielerinnen und -Schauspieler einlädt, über die Möglichkeiten des gemeinschaftlichen Zusammenlebens nachzudenken. Für die Kooperationen sind Gespräche mit dem Theaterkollektiv Henrike Iglesias und dem Figurentheater «Das Helmi» bereits sehr fortgeschritten. Zudem ist eine Performance von HORA-Schauspielerin Julia Häusermann für das Festival Theaterformen 2021 sowie eine längerfristige Kooperation mit den Münchner Kammerspielen, wo diverse Stücke entstehen sollen, in Vorbereitung.

Mit diesen künstlerisch hoch einzuschätzenden Arbeiten spielt das Theater HORA auch in den nächsten Jahren auf international viel beachteten Bühnen. Zudem wird das neue Leitungsteam die lokale Vernetzung stärken und vermehrt Synergien mit der lokalen Freien Szene und den Zürcher Institutionen suchen.

### **3. Aktuelle Herausforderungen**

Das Theater HORA beurteilt die aktuellen Herausforderungen wie nachstehend aufgeführt.

Das in der Umsetzung befindliche Betriebsmodell bietet durch den Laborbetrieb den Schauspielerinnen und Schauspielern einen abwechslungsreichen Ensemble-Alltag jenseits von Neuproduktionen und Gastspielen. Es stärkt die Inklusion und die künstlerische Eigenständigkeit der Schauspielerinnen und Schauspieler und sollte mittelfristig nochmals zu einem sichtbaren Sprung Qualität führen. Durch ein Stellensplitting in den Schlüsselfunktionen von Labor und Produktion wird einem Know-how-Verlust und einem Führungsvakuum bei Ausfällen entgegengesteuert.

Während das Labor mit einem Budget in der Höhe von Fr. 770 000.– beinahe kostendeckend geführt werden kann, fällt im Bereich Produktion bei einem Aufwand von Fr. 790 000.– ein jährliches Betriebsdefizit in der Höhe von rund Fr. 430 000.– an. Dieses ergibt sich v. a. durch die realistische Kalkulation der Produktionsaufwände und die Neuberechnung der Kosten der Schauspielerinnen und Schauspieler pro Tag. Die Betreuung der Schauspielerinnen und Schauspieler mit kognitiver Beeinträchtigung ist sehr zeit- und personalintensiv. Die dadurch

entstehenden Kosten unterscheiden das Theater HORA im Vergleich zu anderen Freien Theatergruppen wesentlich und wurden bisher nie in einem Budget realistisch abgebildet.

Die Stiftung Züriwerk ist aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen (Kürzung des Leistungskontrakts mit dem kantonalen Sozialamt von insgesamt drei Millionen Franken) nicht mehr in der Lage, das strukturelle Defizit des Theaterbetriebs wie in den letzten Jahren zu finanzieren, ohne den Kernauftrag der Stiftung zu gefährden (allein im Zeitraum von 2009 bis 2019 trug die Stiftung Züriwerk Defizitkosten des Theaters HORA in der Höhe von rund Fr. 1 752 900.–). Um den Betrieb nachhaltig weiterführen zu können, ist das Theater HORA auf zusätzliche Gelder angewiesen. Mit den wichtigsten Partnern (u. a. Kanton Zürich, Ernst Göhner Stiftung und Migros-Kulturprozent) sind in den letzten Monaten positiv verlaufende Gespräche geführt worden. Der Kanton Zürich, Fachstelle Kultur, hat perspektivisch eine kontinuierliche jährliche Unterstützung in Aussicht gestellt. Bis zu diesem Zeitpunkt wird er das Theater HORA mit jährlich Fr. 50 000.– unterstützen. Bei den privaten Förderinnen und Förderer wird eine Verdoppelung der Beiträge angestrebt. Das heisst, das Theater HORA / Stiftung Züriwerk beantragt für die nächsten vier Jahre eine Erhöhung des Betriebsbeitrags um Fr. 250 000.– auf Fr. 419 845.–. Der Gesamtbeitrag würde somit auf Fr. 474 154.– ansteigen. Ab 2023 könnte der städtische Betriebsbeitrag durch die erhöhten Zuwendungen des Kantons auf Fr. 400 000.– gesenkt werden.

#### **4. Neuausrichtung Tanz- und Theaterlandschaft – Kulturpolitische Einschätzung**

##### **4.1 Einführung Konzeptförderung**

Der Stadtrat beabsichtigt, die Tanz- und Theaterförderung neu auszurichten und unterbreitete im Juli 2019 eine Weisung an den Gemeinderat zuhanden der Gemeinde (GR Nr. 2019/297). Er will ein beweglicheres Fördersystem einführen, das u. a. dafür sorgt, dass neue Initiativen leichter Zugang zu nachhaltiger städtischer Förderung finden. Dafür soll im zukünftigen Fördersystem zwischen einem kontinuierlichen Teil und einem flexiblen Teil unterschieden werden. Dem kontinuierlichen Teil werden die Produktions- und Ko-Produktionsinstitutionen mit unbefristeten Beiträgen der Stadt sowie die städtischen Institutionen (Zürcher Theater Spektakel und Theater am Hechtplatz) zugeordnet. Dem flexiblen Teil gehören alle anderen Institutionen sowie die Akteurinnen und Akteure der Freien Szene an – also auch das Theater HORA.

Für den flexiblen Teil soll eine Konzeptförderung eingeführt werden. Darunter versteht man, dass sich Häuser, Gruppen und Einzelpersonen – einzeln oder gemeinsam – mit einem Konzept für einen Beitrag für zwei bis sechs Jahre bewerben können.

Die eingereichten Konzepte sollen von einer unabhängigen Jury bewertet und mit Empfehlungen dem Stadtrat vorgelegt werden. Der Stadtrat entscheidet, welche Bewerbungen den Zuschlag erhalten und spricht diesen die entsprechenden Beiträge zu.

Für alle Beiträge gemeinsam ist vorgesehen, dass ein Rahmenkredit von jährlich wiederkehrend 6,5 Millionen Franken zur Verfügung stehen soll. Für die Schaffung dieses Rahmenkredits ist eine Gemeindeabstimmung erforderlich. Vorgesehen ist, dass die Gemeinde im Herbst 2020 über die Vorlage befindet.

Sollten Gemeinderat und Stimmberechtigte der Konzeptförderung zustimmen und die Einführung der Konzeptförderung auf den 1. Januar 2023 erfolgen, würden auf diesen Zeitpunkt hin die aktuell auf vier Jahre bis Ende 2023 beantragten Betriebsbeiträge entfallen. Dementsprechend verkürzte sich dann die Laufzeit der vorliegend wiederkehrend beantragten Betriebsbeiträge für das Theater HORA / Stiftung Züriwerk von 2021 bis 2024 um zwölf Monate und würden am 31. Dezember 2022 enden.

Für Institutionen, die bis dahin mehrjährig gefördert wurden und deren Gesuch um einen Beitrag vom Stadtrat nicht berücksichtigt wird, werden für zwei Jahre (von 1. Januar 2023 bis 31. Dezember 2024) finanzielle Mittel von insgesamt Fr. 600 000.– zur Verfügung gestellt werden – als «abfedernde Massnahme», um sich in der Zeit des Systemwechsels neu aufstellen zu können.

#### **4.2 Kulturpolitische Einschätzung**

Das Theater HORA hat einen Antrag um Erhöhung des Betriebsbeitrags um Fr. 250 000.– gestellt. Die Stadt hat das Gesuch geprüft und der Stadtrat schlägt dem Gemeinderat vor, diesem nur teilweise zu folgen.

Er beantragt dem Gemeinderat für die erfolgreiche Weiterführung des Betriebs eine Erhöhung des Gesamtbeitrags auf Fr. 400 309.–, womit der Beitrag perspektivisch mit den vom Kanton in Aussicht gestellten Beiträgen das kontinuierliche Arbeiten des Theaters HORA ermöglicht. Der Betriebsbeitrag wird somit um Fr. 176 155.– von aktuell Fr. 169 845.– (Stand 2020) auf Fr. 346 000.– für die Beitragsperiode 2021–2024 erhöht.

Der Stadtrat begrüsst das neue Betriebsmodell und die damit verbundene Zukunftsfähigkeit des Theaters HORA. Ohne die entsprechenden Anpassungen struktureller und finanzieller Art kann das Theater HORA nicht weiterarbeiten. Der Stadtrat ist daher bereit, das Theater HORA mit einer entsprechenden Erhöhung der städtischen Betriebsbeiträge mitzutragen. Gleichzeitig möchte er aber auch die weiteren Förderstellen (Kanton und private Stiftungen) in die Verantwortung nehmen, um die für die Stadt und Kanton Zürich wichtige Vorzeiginstitution entsprechend zu unterstützen. Ein Betrag, der im Verhältnis zu den Beiträgen anderer Freien Gruppen (z. B. aktuell Dreijahresförderung Fr. 200 000.–) immer noch hoch ist, aber dem Theater HORA eine gesicherte Zukunft sichern kann.

Dem Theater HORA / Stiftung Züriwerk soll somit von 2021 bis 2024 für maximal vier Jahre ein wiederkehrender Betriebsbeitrag in Höhe von Fr. 346 000.– sowie die Mietkostenübernahme in Höhe von Fr. 54 309.– (Stand 2020; integriert in die Mietkostenübernahme für die Rote Fabrik), insgesamt pro Jahr Fr. 400 309.–, bewilligt werden. Der jährliche Gesamtbeitrag würde auf den Zeitpunkt der Einführung der Konzeptförderung im Rahmen des neuen Fördersystems entfallen, voraussichtlich per 1. Januar 2023.

#### **5. Finanzen**

Die ersten vier Jahre mit städtischem Betriebsbeitrag (2017–2020) haben für das Theater HORA sehr unterschiedliche Aufwände und Erträge ergeben. Dies hängt einerseits mit der Ablösung des alten Betriebsmodells Ende 2018 zusammen, andererseits mit der sehr unterschiedlichen Anzahl und der Grösse der Projekte, die in diesen vier Jahren realisiert wurden. Insbesondere der Wegfall der Ausbildung hat einen grossen Einfluss auf die Zahlen. Dies zeigt sich insbesondere beim Personalaufwand. Dieser ist 2017 (Fr. 972 496.–) und 2018 (Fr. 1 038 727.–) bedeutend höher als in den beiden Folgejahren (2019: Fr. 754 505.– und 2020: Fr. 825 793.–), weil in den letzten beiden Jahren der Subventionsperiode die Lohnaufwände für die Abteilung Ausbildung wegfielen.

Revidierte Jahresrechnungen (gerundet auf ganze Frankenbeträge) und Budgets (gerundet auf 100 Franken) nur Theater Hora

Aufwände	Laufende Beitragsperiode				Nächste Beitragsperiode			
	RE 2017	RE 2018	RE 2019	BU 2020	BU 2021	BU 2022	BU 2023	BU 2024
<b>Personalaufwand</b>	<b>972'496</b>	<b>1'038'727</b>	<b>754'505</b>	<b>825'793</b>	<b>977'000</b>	<b>977'000</b>	<b>977'000</b>	<b>977'000</b>
Lohnaufwand	827'899	872'749	638'321	698'359	830'500	830'500	830'500	830'500
Sozialabgaben	143'686	165'147	114'548	110'001	116'400	116'400	116'400	116'400
Übriger Personalaufwand	912	831	1'636	17'433	30'100	30'100	30'100	30'100
<b>Verwaltungs- und Betriebsaufwand</b>	<b>398'012</b>	<b>395'985</b>	<b>313'970</b>	<b>338'817</b>	<b>337'800</b>	<b>337'800</b>	<b>337'800</b>	<b>337'800</b>
Unterhalt und Betriebsaufwand	45'105	42'794	53'832	52'191	51'200	51'200	51'200	51'200
Verwaltungsaufwand	205'675	203'755	112'757	138'626	138'600	138'600	138'600	138'600
Mietaufwand (abzüglich Mietkostenübernahme durch die Stadt Zürich)	91'746	93'951	91'895	92'514	92'500	92'500	92'500	92'500
Mietkostenübernahme durch die Stadt Zürich	55'486	55'486	55'486	55'486	55'500	55'500	55'500	55'500
<b>Produktionsaufwand</b>	<b>169'025</b>	<b>165'961</b>	<b>156'007</b>	<b>109'493</b>	<b>247'200</b>	<b>247'200</b>	<b>247'200</b>	<b>247'200</b>
Produktionsaufwand (ohne Honorare / Gagen für Kulturschaffende)	91'962	63'233	60'114	61'160	122'200	122'200	122'200	122'200
Honorare / Gagen für Kulturschaffende	77'063	102'727	95'893	48'333	125'000	125'000	125'000	125'000
<b>Übrige Aufwände</b>	<b>1'965</b>	<b>2'151</b>	<b>1'465</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Finanzaufwand	127	0	0	0	0	0	0	0
Abschreibungen	1'838	2'151	1'465	0	0	0	0	0
Ausserordentlicher Aufwand	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Aufwand</b>	<b>1'541'499</b>	<b>1'602'824</b>	<b>1'225'947</b>	<b>1'274'104</b>	<b>1'562'000</b>	<b>1'562'000</b>	<b>1'562'000</b>	<b>1'562'000</b>

Erträge	Laufende Beitragsperiode				Nächste Beitragsperiode			
	RE 2017	RE 2018	RE 2019	BU 2020	BU 2021	BU 2022	BU 2023	BU 2024
<b>Betriebserträge</b>	<b>228'430</b>	<b>194'988</b>	<b>150'793</b>	<b>136'809</b>	<b>229'500</b>	<b>229'500</b>	<b>229'500</b>	<b>229'500</b>
Eintritte	170'360	156'731	125'301	101'397	96'000	96'000	96'000	96'000
Mitgliederbeiträge	0	0	0	0	0	0	0	0
Übrige Betriebserträge	58'070	38'257	25'491	35'412	133'500	133'500	133'500	133'500
<b>Subventionen</b>	<b>981'181</b>	<b>918'578</b>	<b>776'504</b>	<b>755'035</b>	<b>980'000</b>	<b>980'000</b>	<b>980'000</b>	<b>980'000</b>
Stadt Zürich (abzüglich Mieterlass)	167'500	168'673	169'845	169'845	346'000	346'000	346'000	346'000
Mieterlass / Mieterlass Stadt Zürich	55'486	55'486	54'309	54'309	54'300	54'300	54'300	54'300
Kantonales Sozialamt Zürich	501'695	503'159	532'350	530'881	529'700	529'700	529'700	529'700
Kanton Zürich Fachstelle Kultur	0	55'000	20'000	0	50'000	50'000	50'000	50'000
SVA Lehrlinge Ausbildung	256'500	136'260	0	0	0	0	0	0
Subvention Bund	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Weitere Beiträge Dritte</b>	<b>282'988</b>	<b>160'300</b>	<b>170'207</b>	<b>100'000</b>	<b>350'000</b>	<b>350'000</b>	<b>350'000</b>	<b>350'000</b>
Sponsoring, Spenden, Projektbeiträge, etc.	282'988	160'300	170'207	100'000	350'000	350'000	350'000	350'000
<b>Übrige Erträge</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Finanzertrag	22	0	0	0	0	0	0	0
Ausserordentlicher Ertrag	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Erträge</b>	<b>1'492'621</b>	<b>1'273'867</b>	<b>1'097'504</b>	<b>991'843</b>	<b>1'559'500</b>	<b>1'559'500</b>	<b>1'559'500</b>	<b>1'559'500</b>

<b>Total Erträge</b>	<b>1'492'621</b>	<b>1'273'867</b>	<b>1'097'504</b>	<b>991'843</b>	<b>1'559'500</b>	<b>1'559'500</b>	<b>1'559'500</b>	<b>1'559'500</b>
<b>abzüglich Total Aufwand</b>	<b>1'541'499</b>	<b>1'602'824</b>	<b>1'225'947</b>	<b>1'274'104</b>	<b>1'562'000</b>	<b>1'562'000</b>	<b>1'562'000</b>	<b>1'562'000</b>
<b>Jahreserfolg</b>	<b>-48'878</b>	<b>-328'957</b>	<b>-128'443</b>	<b>-282'260</b>	<b>-2'500</b>	<b>-2'500</b>	<b>-2'500</b>	<b>-2'500</b>

Der Bruch beim Verwaltungsaufwand 2019 ergibt sich durch die neue Berechnung der Umlagen, sprich Dienstleistungen der Stiftung Züriwerk. Diese haben sich nach dem neuen Verteilungsschlüssel wesentlich zum Vorteil des Theaters HORA verändert: Im Jahr 2017 betrug diese Position noch Fr. 205 675.–, im Jahr 2020 Fr. 138 626.–.

Die Mietkostenübernahme für den Theaterproberaum Backstein betrug in den ersten beiden Subventionsjahren Fr. 55 486.–, ab 2019 Fr. 54 309.–.

Der Produktionsaufwand 2020 (Fr. 109 493.–) liegt wesentlich tiefer als in den Vorjahren (z. B. Fr. 169 025.– im Jahr 2017), weil während dem eingeleiteten Systemwechsel in den Jahren 2019 und 2020 bewusst weniger Projekte lanciert wurden, um das System langsam in den neuen Betrieb überzuführen.

Bei den Erträgen zeigt sich bei den Eintritten die grosse Abhängigkeit von erfolgreichen Produktionen. 2017 war «Disabled Theater» durch eine Grosszahl von Gastspielen auch finanziell sehr erfolgreich, gleiches gilt 2018 und zum Teil 2019 für «Bob Dylans 115er Traum». 2020 sind die Einnahmen durch Eintritte mit Fr. 101 397.– dagegen klar am geringsten.

Mit der Sistierung der Ausbildung fielen bei den Subventionen die Gelder aus dem Berufsbildungsfonds (SVA) für die Ausbildungsplätze weg. Diese waren mit rund Fr. 48 000.– pro Ausbildungsplatz fast doppelt so hoch wie für einen normalen Werkstattplatz. Diese Gelder werden dem Theater HORA auch zukünftig fehlen.

Bei den weiteren Beiträgen Dritter erweisen sich erneut die Projekte als entscheidender Faktor. 2017 konnte das Theater HORA mit der Jubiläumsproduktion «Bob Dylans 115er Traum» sehr viele zusätzliche Gelder bei Stiftungen generieren (Fr. 282 988.–). Allein die beiden Stiftungen Georg und Bertha Schwyzer-Winiker und Ernst Göhner Stiftung sprachen zusammen Fr. 125 000.–. Die Erträge aus den jährlich entrichteten Mitgliederbeiträgen des Fördervereins von Theater HORA in der Höhe von jährlich rund Fr. 50 000.– werden ebenfalls hier verbucht.

Insgesamt zeigt sich beim Jahreserfolg eindrücklich der Bedarf eines neuen Betriebsmodells mit klarer Aufteilung Labor und Produktion. Aufwand und Ertrag sind in den letzten vier Jahren immer im Ungleichgewicht geblieben (z. B. 2017: Fr. 48 878.– und 2018: Fr. 328 957.–). Das entsprechende Defizit hat bisher die Stiftung Züriwerk übernommen.

Für die neue Subventionsperiode 2021–2024 ist ein Budget von 1,6 Millionen Franken geplant. Auf der Aufwandseite fällt die Verdoppelung des Produktionsaufwands auf, der neu auf Fr. 122 200.– steht. Diese ist notwendig, um eine realistische Finanzierungsbasis zu legen, um zwei Produktionen pro Jahr zu planen und mit weiteren privaten Geldern zu finanzieren.

Bei der Finanzierung sind neben dem städtischen Betriebsbeitrag, der neu Fr. 346 000.– ausmacht, neu auch wiederkehrende Beiträge vom Kanton eingeplant. Bisher hat er das Theater HORA auf Projektebene unterstützt. Substanziell höhere Beiträge sind bei der Unterstützung durch Dritte notwendig und geplant. Aufgrund erster Gespräche mit Stiftungen besteht Zuversicht, diese Gelder mehrjährig oder über einzelne Projekte sichern zu können.

Das Theater HORA ist keine eigene Rechtspersönlichkeit und hat somit auch keine eigene Bilanz. Aus diesem Grund ist hier die Bilanz der Stiftung Züriwerk eingefügt.

<b>Aktiven</b>	<b>RE 2017</b>	<b>RE 2018</b>	<b>RE 2019</b>
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>16'770'459</b>	<b>16'640'881</b>	<b>17'687'862</b>
Liquide Mittel	12'951'008	12'445'992	11'890'639
Forderungen	3'163'397	3'194'149	3'619'285
Vorräte	220'229	247'789	230'039
Transitorische Aktiven	435'825	752'952	1'947'900
<b>Anlagevermögen</b>	<b>13'625'364</b>	<b>12'246'293</b>	<b>10'978'491</b>
Materielles Anlagevermögen	12'931'364	11'536'543	10'268'991
Finanzielles Anlagevermögen	694'000	709'750	709'500
Weiteres Anlagevermögen	0	0	0
<b>Total Aktiven</b>	<b>30'395'823</b>	<b>28'887'174</b>	<b>28'666'353</b>

<b>Passiven</b>	<b>RE 2017</b>	<b>RE 2018</b>	<b>RE 2019</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>9'966'697</b>	<b>9'390'783</b>	<b>8'429'001</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	1'597'139	1'900'397	1'696'657
Langfristiges Fremdkapital	8'028'455	7'141'720	6'537'432
Transitorische Passiven	341'103	348'666	194'912
<b>Eigenkapital</b>	<b>20'429'127</b>	<b>19'496'392</b>	<b>20'237'352</b>
Stiftungs- / Vereinskaptal	1'800'000	1'800'000	1'800'000
Reserven	18'146'653	18'051'242	16'787'417
Gewinn / Verlustvortrag	0	0	0
<b>Jahreserfolg Gesamtstiftung</b>	<b>482'473</b>	<b>-354'851</b>	<b>1'649'934</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>30'395'823</b>	<b>28'887'174</b>	<b>28'666'353</b>

Auf den ersten Blick betrachtet sieht die Bilanz der Stiftung Züriwerk komfortabel aus. Allerdings fiel das Betriebsergebnis seit 2012 (bzw. der Einführung des subjektorientierten Pauschalensystems anstelle der Defizitdeckung) stets negativ aus. Dies bedeutet, dass die ausgerichteten Pauschalen des Kantonalen Sozialamts nicht genügend hoch waren, um die anrechenbaren Kosten der Stiftung Züriwerk zu decken. Zudem hat das Eigenkapital seit 2012 trotz Spenden und Kapitalerträgen usw. um Fr. 1 306 000.– abgenommen. Kumuliert betragen die Betriebsverluste seit 2012 Fr. 3 712 000.– oder durchschnittlich Fr. 464 000.– pro Jahr. Zum

Ausgleich der negativen Betriebsergebnisse musste daher stets der Schwankungsfonds des Sozialamts des Kantons Zürich belastet werden.

<b>Position Jahresrechnung</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019 Position</b>
Schwankungsfonds KT	-2'805'610	-3'470'092	-4'147'512 Reserven
Schwankungsfonds SVA	851'898	938'496	706'941 Reserven
Freies Kapital	20'100'366	20'582'839	20'227'988 Reserven
<b>Total</b>	<b>18'146'653</b>	<b>18'051'242</b>	<b>16'787'417 Total Reserven</b>

Mit einem Stand von minus Fr. 4 147 512.– ist der Schwankungsfonds des Kantonalen Sozialamts nur noch Fr. 901 496.– vom negativen Plafonds von Fr. 5 049 008.– entfernt. Würde dieser Plafonds erreicht, müssten besondere (Sanierungs-)Massnahmen eingeleitet werden.

Die Fondsentnahmen zum Ausgleich der Jahresrechnung haben auch eine direkte Auswirkung auf den ausgewiesenen Jahreserfolg, indem sie diesen ansteigen lassen: So ist der Jahreserfolg 2019 von Fr. 1 649 934.– zu einem grossen Teil auf die Entnahme aus dem (negativen) Schwankungsfonds des Kantonalen Sozialamts (Fr. 677 419.–) und die Entnahme aus dem Schwankungsfonds der SVA (Fr. 231 555.–) zurückzuführen. Zieht man diese Fondsentnahmen sowie die nicht realisierten Kursgewinne von Fr. 616 264.– und die freien Spenden von Fr. 383 149.– vom ausgewiesenen Jahresgewinn von Fr. 1 649 934.– ab, ergibt sich bereinigt ein Jahresverlust von Fr. 258 453.–.

Diese Situation erklärt auch, warum es sich die Stiftung Züriwerk zukünftig nicht mehr leisten kann, die Finanzierung des stark defizitären Bereichs von Theater HORA im bisherigen Umfang fortzuführen, zumal dieses Defizit grösstenteils nicht im sozialen Werkstattbereich (dem Labor) von Theater HORA – also dem Kernauftrag der Stiftung – anfällt, sondern im Kultur produzierenden Bereich von Theater HORA. Die nun beantragte Erhöhung der Unterstützung durch die Stadt ist somit essenziell, da die Stiftung Züriwerk die Liquidität und das Eigenkapital für die Weiterentwicklung ihres Stiftungszwecks (soziale und wirtschaftliche Teilhabe von Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung) in den kommenden Jahren benötigen wird und nicht für den Kultur produzierenden Teil von Theater HORA aufbrauchen kann.

#### *Subventionsvereinbarung*

Zur Umsetzung des Kreditbeschlusses und Begründung des Rechtsverhältnisses zwischen der Stadt und dem Theater HORA / Stiftung Züriwerk wurde bereits für die aktuelle Subventionsperiode 2017–2020 eine Subventionsvereinbarung abgeschlossen. Auch für die neue Subventionsperiode 2021–2024 wird eine solche zwischen der Stadt, vertreten durch das Präsidialdepartement, und dem Theater HORA / Stiftung Züriwerk vereinbart werden. Sie dient der Regelung des Subventionsverhältnisses und der damit einhergehenden Rechte und Pflichten der Vertragspartner. Insbesondere werden darin Dauer, Umfang, Art und Grad der Subvention sowie Auftrag und Eckpunkte der zu erbringenden Leistungen der Subventionsempfängerin oder des Subventionsempfängers festgelegt. Ebenso wird der Grundsatz der künstlerischen Programmfreiheit der Institution festgehalten. Der Auftrag und die zu erbringenden Leistungen beziehen die Schwerpunkte des jeweils gültigen Kulturleitbilds mit ein und dienen der klareren Definition des Profils der jeweiligen Institution. Ferner werden in der Subventionsvereinbarung administrative Erfordernisse aus dem Subventionsverhältnis betreffend Rechnungsführung, Berichterstattung usw. geregelt.

#### *Finanzlage der Stadt Zürich*

Am 17. April 2019 hat der Gemeinderat der Umsetzung der Motion, GRB Nr. 2017/59, zugestimmt, welche bei einem Bilanzfehlbetrag in der Rechnung der Stadt eine Kürzung der unbe-

fristet gesprochenen Subventionsbeiträge an Kulturinstitutionen forderte. Die gefundene Lösung soll auch bei den befristet geförderten Institutionen angewendet werden. Entsprechend steht die Ausrichtung der Beiträge an das Theater HORA / Stiftung Züriwerk unter folgenden Vorbehalten:

Weist die Stadt in der Rechnung ein Eigenkapital von weniger als 100 Millionen Franken aus, sinkt die Subvention im Folgejahr um ein Prozent. Weist die Stadt danach in der Rechnung einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention im Folgejahr um zwei Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung im Folgejahr erneut einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention um drei Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung danach weiterhin einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention im Folgejahr um vier Prozent.

Tritt in der Rechnung der Stadt direkt ein Bilanzfehlbetrag auf, sinkt die Subvention im Folgejahr um ein Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung im Folgejahr nach einem direkten Bilanzfehlbetrag erneut einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention um drei Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung im Folgejahr weiterhin einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention um vier Prozent.

Sobald die Stadt in der Rechnung ein Eigenkapital von über 100 Millionen Franken ausweist, erreicht die Subvention wieder den ursprünglich bewilligten Betrag.

## 6. Zusammenfassung

Das Theater HORA hat sich in den letzten Jahren zu einem wichtigen Produzenten von international wahrgenommenen Theateraufführungen etabliert und die Inklusion vorgelebt. Die Pionierleistungen haben viel Engagement und freiwillige Arbeitsstunden erfordert. Die vorgenommenen und anstehenden Betriebsanpassungen sind Grundvoraussetzung für ein nachhaltiges und professionelles Arbeiten. Sie erfordern auch eine Anpassung in der Budgetierung und Finanzierung und somit auch ein verstärktes Engagement aller Geldgeber: Stadt Zürich, Kanton Zürich und private Geldgeber. Aus diesem Grund beantragt der Stadtrat für die Jahre 2021–2024 die Weiterführung und Erhöhung des Betriebsbeitrags (neu: Fr. 400 309.–). Der jährliche Betriebsbeitrag würde auf den Zeitpunkt einer allfälligen Einführung der Konzeptförderung entfallen, geplant per 1. Januar 2023.

Der beantragte Gesamtbeitrag setzt sich zusammen wie folgt:

	2021 in Fr.	2022 in Fr.	2023 in Fr.	2024 in Fr.
Betriebsbeitrag	346 000	346 000	346 000	346 000
Mietkostenübernahme	54 309	54 309	54 309	54 309
<b>Gesamtbeitrag</b>	<b>400 309</b>	<b>400 309</b>	<b>400 309</b>	<b>400 309</b>

## 7. Zuständigkeit und Budgetnachweis

Gemäss Art. 41 lit. c Gemeindeordnung (AS 101.100) liegt die Finanzkompetenz für jährlich wiederkehrende Ausgaben von mehr als Fr. 50 000.– bis Fr. 1 000 000.– beim Gemeinderat. Die Bewilligung des jährlich wiederkehrenden Gesamtbeitrags von Fr. 400 309.– für die Jahre 2021–2024 liegt daher in der Kompetenz des Gemeinderats.

Der Betriebsbeitrag sowie die Mietkostenübernahme werden mit dem Budget 2021 beantragt und im Finanz- und Aufgabenplan 2021–2024 eingestellt.

**Dem Gemeinderat wird beantragt:**

- 1. Dem Theater HORA/Stiftung Züriwerk wird für die Jahre 2021–2024 ein jährlich wiederkehrender Gesamtbeitrag von Fr. 400 309.– bewilligt. Dieser Beitrag setzt sich zusammen aus einem Betriebsbeitrag von Fr. 346 000.– (davon sind Fr. 17 500.– gebunden an die Aufgaben der Koordinationskommission (KoKo) der Roten Fabrik für die Koordination und Hauswartungskosten) sowie die Übernahme der jährlichen Mietkosten für den Proberaum Backstein von Fr. 54 309.–. Für den Fall der Annahme der Konzeptförderung entfällt der jährliche Betriebsbeitrag auf den Zeitpunkt der Einführung der Konzeptförderung (GR Nr. 2019/297), voraussichtlich per 1. Januar 2023.**
- 2. Der Betriebsbeitrag wird jährlich der Teuerung angepasst. Massgebend ist der Zürcher Index der Konsumentenpreise (als Basis gilt der höhere der beiden Werte von Dezember 2019 und Dezember 2020). Eine negative Jahreststeuerung führt nicht zu einer Beitragsreduktion, wird aber in den Folgejahren mit positiven Indexwerten verrechnet. Weist die letzte städtische Jahresrechnung einen Bilanzfehlbetrag aus, kann der Stadtrat ganz oder teilweise auf die Anpassung verzichten.**
- 3. Weist die Stadt in der Rechnung ein Eigenkapital von weniger als 100 Millionen Franken aus, sinkt die Subvention im Folgejahr um ein Prozent. Weist die Stadt danach in der Rechnung einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention im Folgejahr um zwei Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung im Folgejahr erneut einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention um drei Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung danach weiterhin einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention im Folgejahr um vier Prozent.**

**Tritt in der Rechnung der Stadt direkt ein Bilanzfehlbetrag auf, sinkt die Subvention im Folgejahr um ein Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung im Folgejahr nach einem direkten Bilanzfehlbetrag erneut einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention um drei Prozent. Weist die Stadt in der Rechnung im Folgejahr weiterhin einen Bilanzfehlbetrag aus, sinkt die Subvention um vier Prozent.**

**Sobald die Stadt in der Rechnung ein Eigenkapital von über 100 Millionen Franken ausweist, erreicht die Subvention wieder den ursprünglich bewilligten Betrag.**

**Die Berichterstattung im Gemeinderat ist der Stadtpräsidentin übertragen.**

Im Namen des Stadtrats

die Stadtpräsidentin

**Corine Mauch**

die Stadtschreiberin

**Dr. Claudia Cuche-Curti**