

**ONDERZOEK naar de levensvatbaarheid en SCENARIO'S voor
GROENE ENGEL**

**Rapportage onderzoek toekomstbestendigheid
Groene Engel**



**Versie: definitief
Opdrachtgever: Gemeente Oss
Datum: 16 maart 2024**

INHOUDSOPGAVE

Aanleiding	pagina 3
Samenvatting en scenario's	pagina 4
Conclusies en beantwoording onderzoeksvraag	pagina 7
Onderzoeksopzet	pagina 8
Nadere analyse	pagina 9
Huidige stand van zaken	
Omgeving	
-gemeentelijke kaders	pagina 9
-bevolkingssamenstelling	pagina 10
-algemene ontwikkelingen sector	pagina 10
-gevolgen corona en meer	pagina 11
-voorzieningenniveau Oss en regio	pagina 12
Bedrijfsvoering Groene Engel	pagina 13
-analyse strategie en beleid	pagina 15
-activiteiten en bezoekers	pagina 16
-analyse activiteiten en bezoek	pagina 18
Vergelijking andere podia	pagina 21
-aantal concerten en bezoek	pagina 21
-organisatie	pagina 23
-huisvesting en faciliteiten	pagina 25
-financiën	pagina 25
Conclusies, aandachtspunten en aanbevelingen	pagina 27
Bijlage	
-gesprekspartners en bronnen	pagina 31
-organogram	pagina 33

Aanleiding

Cultuurpodium Groene Engel is een podium met cultuurlokaal in het centrum van Oss. Het is een van de kernpartners binnen de culturele infrastructuur van de gemeente Oss. De gemeente bevestigt in de cultuurnota van 2021 “Cultuur verbindt OnSS” Groene Engel een belangrijke pijler te vinden, onder andere vanwege het experimentele en schurende aanbod voor inwoners, en de attractiviteit van de binnenstad.

De Groene Engel kwam in 2018 in zwaar weer terecht. Naar aanleiding daarvan heeft de gemeente Oss BMC een onderzoek laten doen naar de toekomstbestendigheid van het podium. Als vervolg daarop heeft Bureau Krekel in 2019 een businessplan geschreven. Beide bureaus constateerden dat de structurele gemeentelijke subsidie laag is in vergelijking met gelijksoortige podia en adviseerden incidenteel bij te dragen. De gemeente heeft daar gehoor aan gegeven. Corona heeft vervolgens de nieuwe opbouw vertraagd en daarnaast hebben inflatie en stijgende energiekosten de exploitatie extra onder druk gezet. De gemeente Oss heeft vervolgens tot en met 2024 incidenteel bijgepast. In de al genoemde cultuurnota is één van de twee speerpunten het op orde brengen van de kernvoorzieningen: “Voor wat betreft de culture kernvoorzieningen betekent dit dat de organisaties en accommodaties op orde moeten zijn en moeten voldoen aan de eisen die daar functioneel aan gesteld worden. De basis op orde.” (pag 27)

De gemeente heeft nu behoefte aan beantwoording van wat ze de hoofdvraag noemen: Is cultuurpodium Groene Engel in zijn huidige vorm/functie/positionering en met de huidige financiering levensvatbaar?

Samenvatting en scenario's

De twee concrete vragen die de gemeente stelt zijn:

Scenario 1: Gegeven de huidige positionering, het huidige culturele en educatieve aanbod, kortom conform de huidige gemeentelijke opdracht, wat is er dan nodig om levensvatbaar te zijn?

Scenario 2: Als de huidige gemeentelijk financiële bijdrage het maximum is, wat is er dan nodig om levensvatbaar te zijn?

Ten aanzien van scenario 1:

De zin “conform de huidige gemeentelijke opdracht” roept vragen op. Het is namelijk niet zo helder wat de gemeentelijke opdracht precies inhoudt. Zo dateert de budgetovereenkomst van 2015 en hierin stelt de gemeente: “Groene Engel organiseert (...) dat makers en publiek van jong tot oud, kunnen genieten van hun culturele ontmoeting.” Dat geeft veel ruimte.

Meer specifiek wordt afgesproken: Een gevarieerd en intensief programma waarin meerdere kunst-of cultuurdisciplines aan bod komen, daarbinnen aandacht voor makers uit Oss, aandacht voor jonge makers, vernieuwend en uniek voor Oss en aandacht voor jongeren als publieksgroep. Operationeel dient er aandacht te zijn voor: kwaliteit, verbinding met de Osse samenleving, educatie en samenwerking.

In de laatste nota kenschetst men het aanbod echter als experimenteel/ontdekkend/ schurend (pagina 32). Het gemaakte rapport door Krekel stuurt inhoudelijk sterk richting publieksgericht programmeren, thematisch programmeren en de opstart van het Cultuurlokaal.

Het verdient aanbeveling de gemeentelijke opdracht opnieuw en meer helder te formuleren in samenspraak met Groene Engel en te kijken naar het totale voorzieningenpakket in de stad

De huidige positionering van Groene Engel en het aanbod.

Groene Engel kiest voor een brede programmering, zoals die in de subsidieopdracht besloten ligt. Het aanbod van pop/dance is daarbij het meest onderscheidende onderdeel van de programmering van Groene Engel. Groene Engel doet het goed in vergelijking met poppodia van vergelijkbare grootte en in vergelijkbare verzorgingsgebieden met in totaal 480 activiteiten en meer dan 44.000 bezoekers in 2023. Groene Engel presenteert minder pop/dance-activiteiten dan vergelijkbare podia. Ook het gemiddeld bezoek ligt onder het gemiddelde. Voor deze activiteiten heeft van het gemiddelde overigens een flinke sprong gemaakt. Van 104 gemiddeld in 2019 naar 198 in 2022. Het totaal aantal bezoekers wordt ook gevormd door het groot aantal gratis toegankelijke activiteiten, met name Cultuurlokaal.

Onder druk van de financiële situatie heeft men gekozen voor een brede publieksgerichtere programmering. De balans tussen dit aanbod en innovatievere vormen moet in de gaten worden gehouden. Met een stabiele, structurele financiering ontstaat meer ruimte om ook andere doelgroepen te bereiken met een meer diverse programmering.

De andere vormen van aanbod staan onder druk. Zo is debat zo goed als verdwenen en wordt het aandeel theater steeds kleiner. Strikt gekeken naar het aanbod film en theater zijn dat activiteiten die ook elders in Oss onder betere omstandigheden worden gepresenteerd.

Het is vanzelfsprekend dat aanbod meebeweegt met ontwikkelingen. Groene Engel wil echter te veel zijn. Men wil impact maken als talentontwikkelaar, broedplaats, digitale aanbieder en recentelijk als Maakplaats voor jongeren. Het is best denkbaar dat Groene Engel meerdere functies vervult, maar het is zaak dat beter en integraal af te wegen. Diversiteit van genres en functies is kostenverhogend en heeft gevolgen voor de beeldvorming, marketing, menskracht en middelen, kortom voor de gehele bedrijfsvoering.

Groene Engel doet het goed als het gaat om totaal bezoek en activiteiten met name in pop en dance en het cultuurlokaal. Er is echter nog wat te winnen door meer focus aan te brengen. Niet bij voorbaat zou het uitgangspunt de brede programmering moeten zijn. Er dient gestructureerd te worden nagedacht over het inhoudelijk profiel en activiteitenaanbod. Daarbij meewegend het andere aanbod in Oss, het publieksgedrag en de doelgroepen die men wil bereiken. Daarbij moeten de gevolgen voor de bedrijfsvoering beter worden betrokken.

Bedrijfsvoering

In de bedrijfsvoering van Groene Engel zijn grote stappen gemaakt. Bestuur en directie verdienen lof voor het vele werk dat de afgelopen jaren is verzet. De gehele personele organisatie is verbeterd, procedures zijn vastgelegd en dossiers zijn op orde. Ook de administratieve organisatie is op orde gebracht en beschreven. De administratie geeft dan ook een actueel en reëel beeld van de bedrijfsvoering. Daarmee is gehoor gegeven aan die aanbevelingen van het BMC-rapport en is een belangrijke basis gelegd voor continuïteit.

Het bestuur heeft ook richting gegeven aan het op orde krijgen van de horeca BV. Na de opstartproblemen levert de Groene Engel Horeca BV in 2023 een bijdrage aan de exploitatie, een bijdrage die in de komende jaren zal toenemen. Er is veel aandacht voor de Governance en de aandachtspunten die daarover zijn vastgelegd in de Code Cultural Governance. De afspraken tussen directeur en bestuur zijn vastgelegd in een directiereglement.

Groene Engel kent een personeelsomvang die iets kleiner is dan de vergelijkbare podia. Een groter aandeel dan gemiddeld wordt daarbij besteed aan programmering.

In de afgelopen jaren is de strategische beleidsontwikkeling echter achtergebleven. Het rapport van Krekel geeft onvoldoende houvast voor de bedrijfsvoering. En dat is zichtbaar. De beschikbare beleidsstukken laten een onhelder beeld achter over wat Groene Engel wil zijn. Groene Engel heeft daar ook zelf te weinig focus in aangebracht. De interne stukken op gebied van strategie zijn onvoldoende doordacht en uitgewerkt. Er wordt op vele benen gehinkt qua aanbod, functie en doelgroepen. Men doet zichzelf daarmee tekort. Het is zaak dat Groene Engel daarin zijn pad helder kiest qua missie, kernwaardes en strategische doelen.

Bestuur en directie moeten zo snel mogelijk aan de slag met de ontwikkeling van een lange termijnvisie. Er dienen een heldere en onderscheidende missie, kernwaardes en strategische doelen te worden bepaald. Dat is het fundament onder een te ontwikkelen integraal meerjarig bedrijfsplan met heldere doelen qua activiteiten, functie, doelgroepen en bezoekersaantallen, organisatie, faciliteiten en financiën. Vastleggen en SMART maken van de doelstellingen in een jaarlijks bedrijfsplan geeft een noodzakelijk kader en richting aan de organisatie. Het is verstandig daarbij externe kennis in te huren.

Faciliteiten

Groene Engel beschikt over een karakteristiek pand in het centrum van Oss. In 2023 werd het pand door de gemeente Oss verkocht aan een ondernemer. De horeca BV heeft een eigenstandig huurcontract. Er bevindt zich in Groene Engel nog een brasserie. De samenwerking is goed. Er is sprake van achterstallig onderhoud. De accommodatie is door veeljarig gebruik aan sterke slijtage onderhevig. Een en ander is niet los te zien van de onzekere financiële situatie waarin Groene Engel zich al geruime tijd bevindt. De indeling is bovendien niet optimaal voor ondersteunende functies (kantoor, opslag, werkplaats). Met de huidige eigenaar dienen langlopende afspraken te worden gemaakt over verbetering van de huisvesting en verduurzaming. Ook de technische voorzieningen zijn dringend aan vervanging toe. Er ligt een meerjarenplan dat in uitvoering afhankelijk is van de financiële middelen. Daarvoor wordt ook naar fondsen gekeken. De eerste vervangingen hebben plaatsgevonden.

De accommodatie dient dringend te worden aangepakt. Daartoe dient er een huurcontract te komen met de huidige verhuurder waarin onderhoud, verbouw en verduurzaming worden gekoppeld aan langdurige huur en huurbedrag. Er dient in de begroting van Groene Engel ruimte te worden gereserveerd voor vervangingsinvesteringen en de afschrijvingen daarop. Dat kan wellicht via leningen door cultuurfondsen worden gefinancierd.

Financiering

Groene Engel heeft met de gemeente Oss een budgetovereenkomst. Bij aanvang in 2015 was de subsidie 287.620 euro. In 2023 is dat gestegen naar 336.300 euro. In acht jaar steeg deze basissubsidie met 17%. Tot en met 2022 was de inflatie echter 22,1 % (cijfers CBS).

Al een aantal jaren past de gemeente Oss daarbovenop een bedrag bij. Voor 2023 komt de totale subsidie van de gemeente Oss daarmee uit op afgerond 672.000 euro. De totale omzet van Groene Engel bedraagt in 2023 ongeveer 1,55 miljoen euro. Dat komt overeen met de gemiddelde omzet van de referentiepodia in 2022.

Groene Engel is erin geslaagd de inkomsten in de laatste jaren substantieel te verhogen. Inkomsten uit recettes stegen flink, de horeca-inkomsten droegen voor het eerst weer bij aan de exploitatie en er werden bovengemiddeld subsidies van andere overheden binnengehaald. In 2022 werd een positief resultaat bereikt waarmee het eigen vermogen enigszins kon worden versterkt. Het niveau van het eigen vermogen is echter nog te laag voor de exploitatie van een dergelijke omvang.

De **structurele** gemeentelijke subsidie van Groene Engel is in 2022 het laagst van alle referentiepodia, zowel in absolute zin als in percentage van de omzet. De structurele gemeentelijke subsidie bedroeg in 2023 cf de jaarrekening 324.000 euro. De gemiddelde gemeentelijke bijdrage bij alle podia is in 2022 afgerond 36% van de totale omzet. Bij Groene Engel is dat in 2023 21%.

Voor langdurige continuïteit van Groene Engel is het noodzakelijk dat de gemeentelijke structurele bijdrage omhooggaat. Dat kan door de incidentele subsidies van de laatste twee jaar structureel te maken. Ook kan gekeken worden naar gemeentelijke subsidie als percentage van de omzet bij vergelijkbare podia.

Conclusies en beantwoording onderzoeksvraag

Beantwoording vraag:

Scenario 1: Gegeven de huidige positionering, het huidige culturele en educatieve aanbod, kortom conform de huidige gemeentelijke opdracht, wat is er dan nodig om levensvatbaar te zijn?

In het kort zijn daarvoor de volgende stappen nodig:

- **De gemeente dient de structurele subsidie aan Groene Engel te verhogen.**

Voor de bepaling van de hoogte kan als indicatie gekeken worden naar vergelijkbare podia.

- **De gemeente en Groene Engel dienen nieuwe afspraken over activiteiten, doelgroepen en functie te maken.**

Daarin dient meer focus te worden aangebracht. Een brede programmering over veel genres is daarbij geen vaststaand uitgangspunt.

- **Groene Engel moet de strategische besluitvorming verbeteren.**

Groene Engel dient met externe deskundigheid een langetermijnvisie en bedrijfsplan te ontwikkelen en dat te integreren in de bedrijfsvoering.

- **Groene Engel werkt aan verdere verbetering van de exploitatie.**

Groene Engel werkt verder aan de verdere versterking van de eigen inkomsten waaronder meer bezoekersinkomsten

- **De huisvesting en faciliteiten moeten op orde worden gebracht.**

De accommodatie dient dringend te worden aangepakt. Daartoe dient er een huurcontract te komen met de huidige verhuurder waarin onderhoud, verbouw en verduurzaming worden gekoppeld aan langdurige huur en huurbedrag.

Beantwoording vraag

Scenario 2: Als de huidige gemeentelijk financiële bijdrage het maximum is, wat is er dan nodig om levensvatbaar te zijn?

De huidige gemeentelijke financiële bijdrage interpreteer ik als de huidige structurele bijdrage. Die is voor 2023 bepaald op 336.300 euro. Gemeente Oss paste in de afgelopen jaren incidenteel bij. Zonder deze incidentele subsidies dient de begroting drastisch te worden aangepast. Er zijn daarbij twee knoppen om aan te draaien: verhoging van de inkomsten en/of verlaging van de kosten. Voor de verhoging van de inkomsten zijn de mogelijkheden beperkt. Ticketprijzen zijn onlangs verhoogd, maar ook de prijzen van de bands zijn omhooggegaan. Het verbeterde horecarendement is al opgenomen in de begroting voor 2024. Als men teruggaat naar de huidige structurele bijdrage van de gemeente zal er drastisch bezuinigd moeten worden. Huisvestings- en andere vaste lasten staan vast. Grootste ingreep is een hele forse ingreep in de personele lasten. Minder pop en dance-activiteiten leiden tot een verdere negatieve spiraal en is daarom ongewenst. Het werk moet dus worden gedaan. Niet al dat werk kan echter door vrijwilligers worden gedaan onder andere vanwege specialistische kennis, veiligheids- en arbo-aspecten. Ik acht dat niet haalbaar. Bovendien is niet ondenkbaar dat na alle energie die er afgelopen jaren in is gestoken door medewerkers, vrijwilligers en bestuur, en na de opgaande lijn die men te pakken heeft, men er de brui aan geeft.

De conclusie kan dan ook alleen maar zijn dat louter met de huidige gemeentelijke subsidie Groene Engel geen toekomst heeft als professioneel podium en kernpodium van Oss.

Onderzoeksopzet

Het onderzoek is gestart met het in kaart brengen van de situatie van Groene Engel cultuurpodium. Er is veel informatie verzameld over de verschillende aspecten van de bedrijfsvoering en de ontwikkeling die de afgelopen jaren is doorgemaakt. Er zijn al eerder analyses gemaakt. Ijkpunt is het rapport van BMC uit 2019. Een degelijk onderzoek waarin de toenmalige situatie is geschetst en tot aanbevelingen wordt gekomen. Op basis van dat rapport is een bedrijfsplan ontwikkeld door Bureau Krekel. Daarna brak de coronapandemie uit met grote gevolgen, die in de culturele sector tot op de dag van vandaag nog voelbaar zijn. Om tot een goed beeld van de huidige situatie te komen is bovendien informatie gehaald uit documenten die zijn opgevraagd bij cultuurpodium Groene Engel en de gemeente Oss. Voor een overzicht verwijs ik naar de bijlagen.

Naast het documentonderzoek zijn er diverse gesprekken gevoerd. Een aantal malen met de directeur van Groene Engel en daarnaast een tweetal malen met leden van het bestuur. Verder sprak ik de voormalig en tijdelijke directeur van de Lievekamp, de directeur van de VNPF en de verantwoordelijke gemeentelijke beleidsadviseur.

Er is gekeken naar de afspraken die gemaakt zijn tussen Groene Engel en gemeente Oss. Wat zijn de kaders gegeven waarbinnen Groene Engel dient te opereren. Er is een specifieke afspraak met het podium in de vorm van een budgetovereenkomst en er is een cultuurnota -“Cultuur verbindt OnSS”- die richting geeft. Er is gekeken naar ontwikkelingen in het culturele veld waarbinnen Groene Engel actief is, ontwikkelingen in de (grotere) regio en demografische ontwikkelingen.

Om te komen tot een afgewogen oordeel is een vergelijking gemaakt met podia in steden van ongeveer gelijke grootte. Daarvoor is gebruik gemaakt van de cijfers die door de Vereniging van Nederlandse Poppodia en Festivals worden verzameld via het PASsysteem. Ook Groene Engel levert daarvoor jaarlijks gegevens aan. Over de interpretatie van de cijfers is ook gesproken met de directeur Berend Schans.

Op basis van al deze informatie en gesprekken kom ik tot een beoordeling van de prestaties van Groene Engel op gebied van activiteiten, bereikt bezoek, faciliteiten en bedrijfsvoering. Daaruit worden de twee gevraagde scenario's gedestilleerd en worden aanbevelingen voor de toekomst gedaan.

Tijdens het onderzoek heb ik alle medewerking gekregen van de betrokkenen en met name de directeur van Groene Engel. Ik kon snel over alle gevraagde informatie beschikken.

Jan van der Putten
Firma Doen en Laten

Nadere analyse

Huidige stand van zaken

In dit hoofdstuk wordt in beeld gebracht hoe Groene Engel ervoor staat. Daarvoor wordt gekeken naar de omgeving, de bedrijfsvoering, de activiteiten en het bereikte publiek en de financiële situatie. Het BMC-rapport en het daaropvolgende bedrijfsplan van Bureau Krekel wordt als vertrekpunt genomen. Groene Engel heeft deze immers als kaders meegekregen van de gemeente. In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de omgeving van Groene Engel eruitziet en de kaders waarbinnen Groene Engel dient te werken.

In het tweede deel van dit hoofdstuk worden de ontwikkelingen binnen Groene Engel in kaart gebracht. Hoe wordt de functie binnen Oss vervuld, welke activiteiten worden ontplooid en hoe is het bezoek ervoor, maar ook hoe is de bedrijfsvoering. Die cijfers worden per onderdeel afgezet tegen de prestaties en financiering van vergelijkbare podia, in steden met vergelijkbaar aantal inwoners of verzorgingsgebied in Nederland.

Omgeving

Gemeentelijke kaders

Het gemeentelijke cultuurbeleid is eerder vastgelegd in de nota “Een cultuur van waarde” en meer recentelijk in “Cultuur verbindt OnSS” voor de beleidsperiode 2021 en verder. Als belangrijkste uitgangspunten kiest men daarin voor twee beleidspijlers: het behoud van een vitale infrastructuur en de verbindende kracht van Cultuur.

Men legt vast dat voor de kernvoorzieningen (waartoe ook Groene Engel behoort) geldt dat zij goed toegerust moeten zijn voor de taken waar ze voor staan. “Dat vraagt doorlopend aandacht voor de kwaliteit van de organisatie en accommodatie” (pag 3.). Men zet daarnaast in op verdere versterking van educatie en participatie. Qua subsidiekader gaat men uit van voorzetting van de meerjarenbegroting 21-24.

Men is terecht trots op de kwaliteiten van de culturele infrastructuur waarmee Oss zich als middelgrote gemeente onderscheidt. De instellingen worden kort kwantitatief beschreven. Er is een uitgebreide analyse opgenomen van landelijke trends en ontwikkelingen in dit domein. Daarbij springt met name in het oog dat de gemeenteraad ook inzet op cultuur om de binnenstad vitaal te houden. Verder signaleert men de maatschappelijke functie als verbinder, het feit dat cultuur échte ontmoetingen tot stand kan brengen, en hecht men eraan een breed aanbod te hebben, ook voor liefhebbers. Men signaleert ook de uitdagingen voor de instellingen: het feit dat publiek dat zich minder bindt en kan kiezen uit steeds meer mogelijkheden, de niet vanzelfsprekendheid van de cultuursubsidies.

In het kader van dit advies is met name hoofdstuk 5.2 ter zake doend. Daarin beschrijft men dat zes kernvoorzieningen allemaal een flinke transitieopgave hebben. Voorafgaand wordt nog eens gemeld dat de basis qua voorzieningen op orde moet zijn. Over Groene Engel is de toon enigszins afwachtend. Men constateert dat er een nieuwe start is gemaakt (er was net een nieuw bestuur aangetreden om de zaak weer op orde te krijgen) en dat men als gemeente de brede programmering ondersteunt en belangrijk vindt voor de inwoners en het aanbod. Het aanbod wordt gekenschetst als experimenteel/ontdekkend/ schurend (pagina 32).

De subsidieovereenkomst “budgetsubsiëring Gemeente Oss” beschrijft de relatie tussen de gemeente en Groene Engel. Deze dateert uit 2015 en is gesloten voor onbepaalde duur. De wat algemeen geformuleerde missie rept over: “een bij Oss passende cultuurbeleving met grootstedelijke elementen” en “Groene Engel organiseert (...) dat makers en publiek van jong tot oud, kunnen genieten van hun culturele ontmoeting.”

Meer specifiek wordt afgesproken:

Een gevarieerd en intensief programma waarin meerdere kunst-of cultuurdisciplines aan bod komen. De programmering wordt bepaald door een aantal aandachtspunten waarbij diezelfde spreiding van disciplines genoemd wordt, maar ook aandacht voor makers uit Oss, aandacht voor jonge makers, aandacht voor jongeren als publieksgroep vernieuwend en uniek voor Oss. Operationeel dient er aandacht te zijn voor: kwaliteit, verbinding met de Osse samenleving, educatie en samenwerking. In 2016 is er nog een addendum toegevoegd waarin de aandachtsgebieden uit “De messen geslepen” (een notitie van de zes kerninstellingen), en cultural governance als beleidskaders worden toegevoegd.

De in de overeenkomst van 2015 afgesproken subsidie is tot op heden geïndexeerd. Het betreft het basisbedrag waar Groene Engel op kan rekenen. In 2015 was dat 287.620 euro. In 2023 is dat 336.300 euro. Daarover later meer.

Bevolkingssamenstelling Oss

In 2023 telde Oss 94.437 inwoners.

leeftijd	aandeel
00-14	15%
15-24	12%
25-45	24%
45-65	28%
65 en ouder	21%

78% van de inwoners heeft een Nederlandse herkomst, 9% komt uit andere landen in Europa en 13% komt van buiten Europa. De bevolking van Oss vergrijst en het aantal inwoners met een andere dan Nederlandse herkomst neemt toe.

Algemene ontwikkelingen sector

Ontwikkelingen in de sector zijn uitvoerig beschreven in het rapport van BMC. Ook in het beleidsplan “Cultuur verbindt OnSS” wordt in hoofdstuk 3.1 de omgevingsanalyse gemaakt. Ik noem de daar genoemde ontwikkelingen hier kort voor zover relevant voor Groene Engel. Daarbij betrek ik ook de gevolgen van corona.

Meer verbinding met andere domeinen.

De kunsten verbinden zich steeds meer met andere domeinen. Kunst en cultuur worden gebruikt in welzijn, zorg, versterking van de ruimtelijke omgeving en zorgt daarmee in steeds

sterkere mate voor sociale cohesie. Kunst en cultuur worden ingezet bij maatschappelijke ontwikkelingen.

Publieksbeleving

Publiek is steeds op zoek naar nieuwe belevingen. Men is nieuwsgierig, wil graag nieuwe ervaringen opdoen. Voordeel van de kunst- en cultuursector is dat die beleving de kernactiviteit is. Nadeel is dat er veel kapers op de kust zijn. Een organisatie in de kunst moet dan ook alert blijven op nieuw aanbod, nieuwe formats, nieuwe verbindingen.

Meer, maar kleinere doelgroepen

Al voor corona was duidelijk dat aanbod en het publiek ervoor diversifieert. Doelgroepen worden kleiner, aanbod versnipperd. Daarmee volgt de cultuur de ontwikkelingen in meer commerciële markten. Steeds meer producten proberen een plekje in de markt te veroveren. In cultuur leidt dat tot meer aanbod, voor minder publiek. Dat heeft gevolgen voor de marketing.

Vershil tussen hoge en lage cultuur verdwijnt

Er is minder onderscheid tussen hoge en lage cultuur. Niet alleen loopt hogere en lagere cultuur in aanbod meer door elkaar, ook de bij de betreffende uiting horende omgeving en gedrag, kledingstijl enz. kennen veel minder vaste kaders. Dat maakt toegankelijker en versterkt ook dat verschillende sociale groepen elkaar makkelijker kunnen ontmoeten.

Kunst als verbinder, voor echte ontmoetingen

De invloed van digitale ontwikkelingen op de samenleving is enorm. Als tegenhanger van alle digitale ontmoetingen groeit de behoefte van mensen aan “echte” fysieke ontmoeting. Daarmee gaat het voor publiek niet alleen om de voorstelling an sich, maar ook om de ontmoeting met andere mensen en de sociale contacten rondom een activiteit.

Nieuw leven in de binnenstad

De binnensteden staan onder druk. Onder andere door veranderend gedrag van de consument. Door een verschuiving naar online aankopen komen consumenten minder in de binnenstad. Vooral kleinere winkels krijgen het daarom moeilijk met hun verdienmodel. Dat leidt tot leegstand en verdere afname van de aantrekkelijkheid. Kunst en cultuur kunnen worden ingezet om de aantrekkelijkheid en levendigheid van de binnenstad te vergroten.

Toenemende concurrentie

Kunst en cultuur maken onderdeel uit van de vrijetijdsindustrie. Dat gaat niet alleen over meer aanbod in cultuur, maar om alle vormen van vrijetijdsbesteding. Het aanbod daarin neemt alsmat toe. Publiek heeft steeds meer te kiezen. Daarmee wordt het voor een organisator steeds belangrijker zich helder te profileren. Dat vraagt een integrale visie op het merk en de merkbeleving.

Gevolgen corona en meer

2020 en 2021 waren hele slechte jaren voor de kunst- en cultuursector. Podia waren grote delen van het jaar gesloten of moesten opereren onder strenge maatregelen. Publiek bleef weg om niet te dicht op andere mensen te moeten verblijven. Een deel van het aanbod werd digitaal aangeboden. Het begin van 2022 waren er nog beperkingen, daarna zijn de maatregelen opgeheven, maar duurde het nog geruime tijd voordat herstel plaatsvond. Pas in 2023 is het publieksherstel goed zichtbaar. De bioscopen en filmtheaters lieten meer bezoek

zien dan in het pre-coronajaar 2019. Ook de podia herstelden zich en kwamen praktisch op de bezoekersaantallen van 2019 uit. Daarmee is het leed niet geleden omdat onder invloed van de Russische inval in Oekraïne er zowel een energiecrisis als een enorme inflatie ontstond. Dat werkt niet alleen door in sterk gestegen kosten voor podia (verdrievoudiging van de energielasten zijn bijvoorbeeld geen uitzondering). Het CBS constateert ook dat door de sterk gestegen kosten energie en een inflatie van 10% de koopkracht in 2022 en 2023 is teruggelopen. Als dat nodig is, bezuinigt men het eerst op de extra's als uitgaan en cultuur. Dat gaat met name om de groep mensen met lagere inkomens.

Het voorzieningenniveau in Oss en grotere regio (deels overgenomen uit BMC rapport)

<i>Gemeente</i>	<i>Voorzieningen</i>	<i>Afstand tot Oss in km</i>
Oss	Cultuurpodium Groene Engel: poppodium (600) filmhuis (125) theater (125), Theater de Lievekamp (bouwplannen), Muzelinck, Museum Jan Cunen, Bibliotheek	
's-Hertogenbosch	Willem Twee (550/150), Theater aan de Parade (1000/500), Verkadefabriek (2 theaterzalen 300/110, 5 filmzalen)	23
Nijmegen	Doornroosje (1100/400), Merlyn, Schouwburg, Concertgebouw, Lux (7 filmzalen, 1 theaterzaal)	37
Tilburg	013 (3000/700), Cinecitta (6 zalen, 1 podium), Schouwburg	45
Breda	Mezz (600/100), Chasse, filmhuis Breda	69
Eindhoven	Effenaar (1200/400), Parktheater, Natlab, Muziekgebouw	47
Uden	Schouwburg, de Pul	17

Groene Engel is voor alle programmerende functies een lokale voorziening. De pop- en dancefunctie is daarbij uniek in Oss. Theater en film zijn functies met een klein publiek. Een uitgebreid theateraangebod vindt plaats in de Lievekamp. Daar heeft ook de Filmliga zijn thuis. De filmliga heeft ongeveer 1250 leden en programmeert éénmaal per maand een arthouse-film.

Bedrijfsvoering Groene Engel

Merk, kernwaardes, strategische ambities

Groene Engel is een podium dat zich in eerste instantie drie functies toekent: poppodium, filmhuis en vlakkevloertheater. Ook is Groene Engel een partner in cultuureducatie in Oss.

Groene Engel geeft op verschillende plekken aan te werken aan de hand van het bedrijfsplan van Krekel. Dat is min of meer ook wat de gemeente heeft gevraagd na de herstart in 2019. Dat was het jaar waarin een nagenoeg nieuw bestuur met een kwartiermaker en een klein kernteam aan de slag ging. In 2021 werd de huidige directeur benoemd. In de afgelopen jaren is er hard gewerkt om het fundament onder de bedrijfsvoering te versterken. Veel werk is verzet aan de verbetering van het personeelsbeleid. De administratieve organisatie werd verbeterd en de horeca werd zelf ter hand genomen en leverde in 2023 weer een bijdrage aan de exploitatie. In 2023 heeft dat geleid tot een verbetering van het resultaat en werden er meer bezoekers geteld dan in 2022. Bestuur en directie geven aan op de goede weg te zijn, maar ook dat er nog het nodige te verbeteren valt.

Teug naar het zogenoemde bedrijfsplan. Dat rapport baseert zich weer op de bedrijfsscan die door BMC in 2019 gemaakt is.

Belangrijke aanbevelingen door BMC waren:

- De stichting Cultuurpodium Groene Engel moet heldere doelstellingen formuleren voor de komende jaren en deze uitwerkt in een gedegen strategisch, organisatorisch en financieel plan (...) We hebben het dan over een *integraal businessplan*.
- Het is tevens van belang om het inhoudelijke profiel en het activiteitenaanbod van Groene Engel te bepalen in samenhang met de totale podiumkunsten- en filmaanbod in Oss en omstreken.
- Versterk artistiek leiderschap, zowel in bestuur als management. Zorg voor meer aansluiting bij jongere doelgroepen.
- Versterk de exploitatie, onder andere door exploitatie van de horeca. De stichting moet alle ruimte krijgen om te ondernemen.
- De gemeente Oss dient eenmalig een extra financiële injectie aan de exploitatie van Groene Engel te geven.

Die opdracht is vervolgens ter hand genomen door bureau Krekel met als resultaat een bedrijfsplan met de titel “Terug naar de (culturele) basis en volle kracht vooruit!”

Men verwijst daarin naar het BMC-rapport, maar volgt de aanbevelingen en knelpunten daaruit niet. Krekel vat de oorzaken van de problemen in twee punten samen: de toegevoegde waarde van Groene Engel is onduidelijk of onvoldoende en de bedrijfscultuur is onvoldoende doorontwikkeld en geprofessionaliseerd.

Men pleit voor een verandering van de programmering. De (toenmalige) programmering kan niet meer de kurk zijn waarop het cultuurpodium drijft, maar dient te verschuiven naar een meer thematische programmering volgens een nieuw concept. Die verandering wordt niet onderbouwd met argumenten. Het cultuurlokaal wordt ingezet als ontmoetingsplaats en broedplaatsfunctie die gratis toegankelijk is. De horeca dient verder geprofessionaliseerd te worden.

De aandacht voor de organisatie in het rapport is beperkt. Ten aanzien van personeelsbeleid geeft men een aantal praktische handvatten om te professionaliseren. De administratieve

organisatie dient herijkt te worden. Er is een imago-onderzoek uitgevoerd. Aanbevelingen voor de marketing zijn er niet concreet.

In het hoofdstuk Resultaat wordt een nieuw bedrijfsconcept geïntroduceerd. Men pleit voor thematisch programmeren en daarnaast de reguliere programmering richten op breed publiek, met de niche programmering als “kers op de taart”. Kernwaardes en kernkwaliteiten worden algemeen geformuleerd. Strategische doelen voor de langere termijn blijven wollig. Er wordt kort aandacht besteed aan samenwerking met de Lievekamp en UIT huis (nu Warenhuis). Opvallend is dat hierin wordt gesproken over de kernfunctie “Breed en laagdrempelig cultuuraanbod” bij Groene Engel. Nergens wordt geconstateerd dat dat in tegenspraak is met de gemeentelijke opdracht. Men denkt dat met deze maatregelen de exploitatie in de aankomende drie jaren een tekort van 250.000 euro laat zien. Daarna zou de exploitatie sluitend moeten kunnen worden. Aan noodzakelijke vervangingsinvesteringen raamt men eenmalig ongeveer 100.000 euro

In dit rapport worden vele aspecten van de bedrijfsvoering besproken en aangeraakt, maar van een integraal bedrijfsplan is geen sprake. In die zin helpt het de huidige directie en bestuur niet. Er is geen sprake van een logische opbouw van missie/kernwaarden, omgevingsanalyse, strategische doelstellingen en vertaling daarvan in de middelen die daarvoor nodig zijn. De doelstellingen worden met uitzondering van de financiën niet SMART gemaakt. (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden). Daarmee zijn er wel doelen, maar ze zijn onvoldoende helder geformuleerd en er wordt ook niet aangegeven hoe die doelen bereikt dienen te worden.

Groene Engel werkt niet aan de hand van een eigen bedrijfsplan. De strategische keuzes worden gemaakt onder verwijzing naar het plan van Krekel. Uit de inhoudelijke jaarverslagen, de aanvragen zoals die voor het Fonds Podiumkunsten zijn geschreven en het positionpaper van de directeur uit 2023 valt de strategie maar moeilijk te destilleren. In de aanvraag worden verschillende typering van de programmering gegeven: “open en inclusieve broedplaats”, “huiskamer van de stad”, “avontuurlijke programmering”. Men heeft het over een “nicheprogrammering” in verschillende genres (waar ook overigens ook bijvoorbeeld de danceprogrammering onder gerekend wordt), “thematische programmering voor een breed publiek” en het Cultuurlokaal als uitvalsbasis van talent.

In 2023 werd door de directeur een positionpaper geschreven onder de titel “Vernieuwen in een dynamische wereld”. Het stuk is onvoldoende om daarop beleidsbeslissingen te kunnen baseren. De strategische keuzes worden niet helder. Zo ze al te vinden zijn, spreken ze zich soms tegen. De directeur analyseert de huidige situatie, gaat in op omgevingsfactoren en introduceert een nieuw model: het Impact model. Belangrijkste functie van Groene Engel is de programmering. Hij benoemt daarnaast het zijn van een broedplaats voor nieuw talent, hét poppodium van Oss zijn, de unieke combinatie van culturele belevingen en het hebben van een aanbod voor jeugdigen en jongeren. Groene Engel is in zijn optiek een cultuurschool, een gesubsidieerde organisatie, een sociaal ondernemer, een betrouwbare culturele partner, betrouwbare partner voor bedrijfsleven en een groene en duurzame organisatie.

Uiteindelijk worden de drie pijlers van programmatie uit Krekel bevestigd: 1. de breed toegankelijke programmering, 2. Thematische concepten en 3. het Cultuurlokaal. De programmatische ontwikkelingen worden op onderdelen tekstueel wat positiever voorgesteld dan uit de cijfers blijkt. Zoals gezegd biedt het hoofdstuk Strategische keuze ook weinig onderbouwing of helderheid over de kant die men op wil. Men wil trouw blijven aan

het businessplan maar biedt geen concrete aanpak. In de programmering wil men accenten verleggen door wat minder theater te programmeren, meer volle zalen na te streven, nieuwe activiteiten qua film te ontplooiën. De richting die men inhoudelijk wil, blijft echter diffuus: een modern podium worden, vergroenen, digitaliseren, cultuur in de wijken brengen, meer cross-overs met andere culturele instellingen. Een uitwerking ontbreekt. We krijgen geen beeld van de hele bedrijfsvoering in samenhang. Er wordt een algemeen (te) positief beeld gepresenteerd. Uit het hele positionpaper worden wel de grote zorgen over de financiële positie zichtbaar, de achterstand in onderhoud en technische middelen. De directeur pleit voor Herstel en het scheppen van mogelijkheden voor Vernieuwing. De conclusie is dat zonder structurele steun (bedoeld is waarschijnlijk verhoging van de structurele steun) de uitvoering van het businessplan niet langer mogelijk is.

Analyse strategie en beleid

De conclusie is dat er een diffuus beeld is van wat Groene Engel wil zijn en wie ze wil bereiken. Er zijn veel, ook soms tegengestelde doelen qua aanbod, functie en doelgroepen. Zo spreekt men net zo makkelijk van een breed programmerend cultuurpodium als van schurend aanbod. Het is jammer dat het rapport van Krekel inconsistent is en de verwachtingen van een integraal bedrijfsplan niet waarmaakt en Groene Engel er niet voor gekozen heeft met een eigen bedrijfsplan te werken.

Groene Engel doet zich hiermee tekort. Het maakt de doelen van Groene Engel en het beeld naar buiten onhelder. Zeker voor een kleine organisatie is het moeilijk om verder te ontwikkelen als de aandacht over veel soorten activiteiten, functies en doelgroepen moet worden verspreid. Het gevaar ligt op de loer dat er weliswaar veel gebeurt, maar sommige delen van het aanbod op andere plekken beter tot hun recht komen. In deze tijd moeten er heldere keuzes worden gemaakt, anders vertrekt het publiek naar elders. Veel mogelijkheden openhouden leidt bovendien tot een mistig beeld voor de buitenwereld. Op basis van een omgevingsanalyse, de visie van de gemeente, de ontwikkelingen in de sector dienen er dan ook een heldere en onderscheidende missie, kernwaardes en strategische doelen te worden bepaald. Dat is een taak voor directie en bestuur.

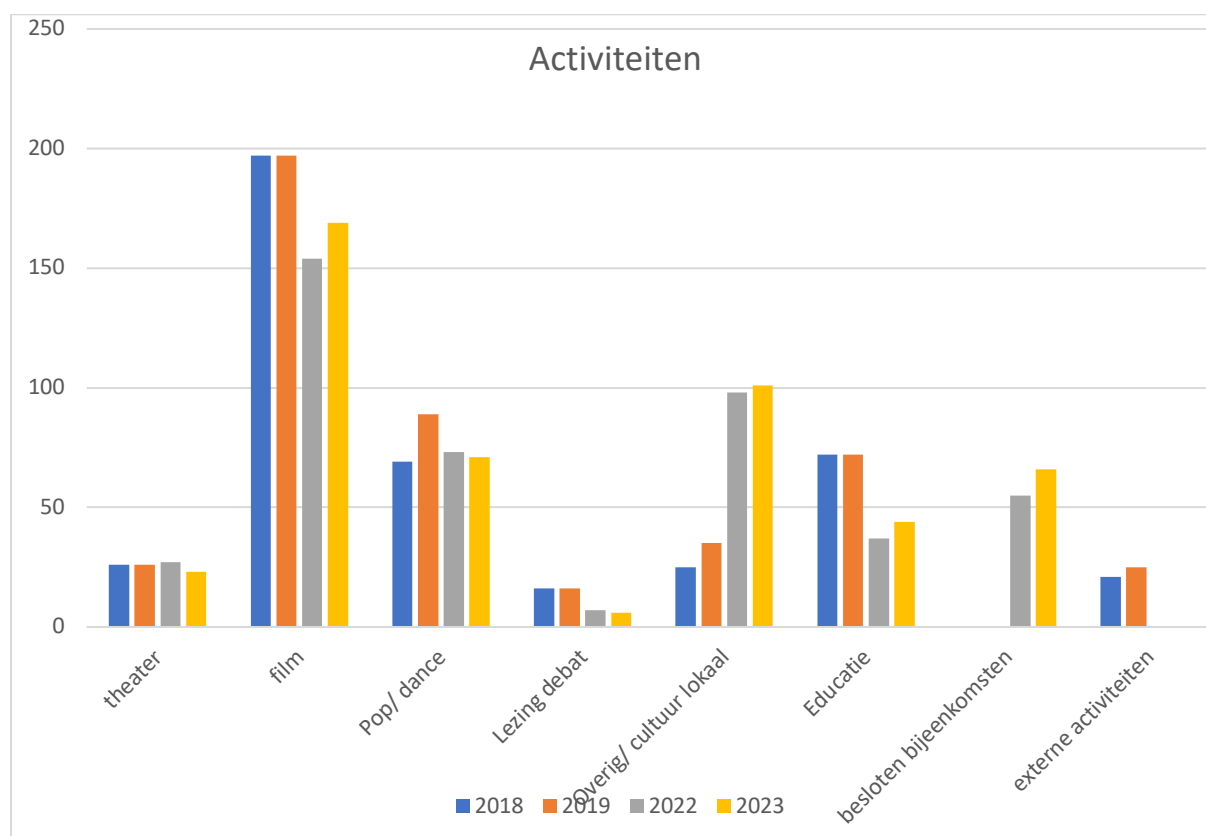
Op dat fundament dient een keuze te worden gemaakt in aanbod, functie en doelgroepen. Vervolgens kan aan de hand daarvan bepaald worden wat ervoor nodig is aan bedrijfsmiddelen en organisatie om de doelen te bereiken. Vastleggen en SMART maken van de doelstellingen in een jaarlijks bedrijfsplan geeft een noodzakelijk kader en richting aan de organisatie. Het is verstandig voor dit hele traject externe deskundigheid in te huren. Ook voor gemeente en andere partners (collega-instellingen, bedrijfsleven) ontstaat daarmee een veel helderder positie. In het BMC-rapport stonden deze aanbevelingen op 1 en 2. Het belang ervan kan niet onderschat worden.

Activiteiten en bezoekers

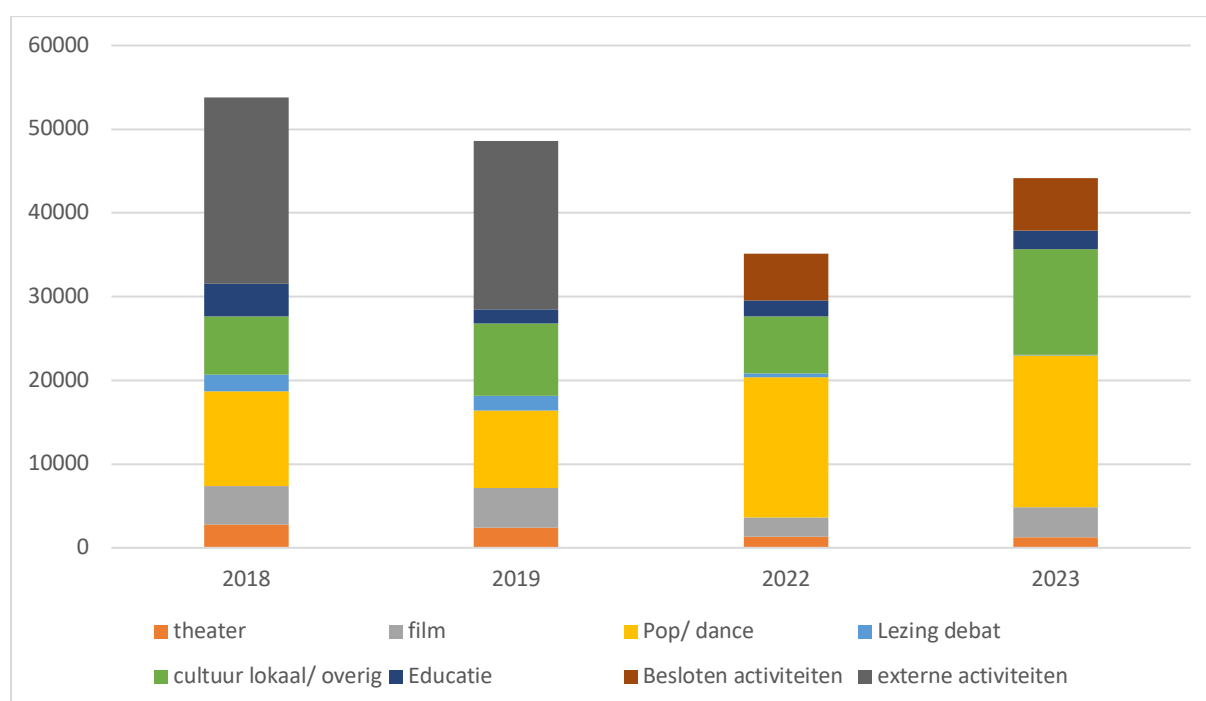
Wat zijn activiteiten van Groene Engel en hoe verhouden die zich tot activiteiten van podia in vergelijkbare steden?

Allereerst de cijfers van Groene Engel zelf. In de afgelopen jaren werden de volgende openbare activiteiten en bezoekersaantallen gerealiseerd.

Activiteiten	2018	2019	2022	2023
Theater	26	26	27	23
Film	197	197	154	169
Pop/ dance	69	89	73	71
Lezing debat	16	16	7	6
Overig/ cultuur lokaal	25	35	98	101
Educatie	72	72	37	44
Besloten bijeenkomsten			55	66
	405	435	451	480
Externe activiteiten	21	25	0	0
TOTAAL AKTIVITEITEN	426	460	451	480



Bezoek betaald en gratis	2018	2019	2022	2023
Theater	2757	2419	1339	1266
Film	4606	4706	2277	3561
Pop/ dance	11367	9278	16788	18130
Lezing debat	1937	1750	465	115
Cultuur lokaal/ overig	6992	8618	6799	12595
Educatie	3846	1681	1883	2233
Besloten activiteiten			5589	6263
Externe activiteiten	22314	20114		
TOTAAL BEZOEK	53819	48566	35140	44163



Opmerkingen bij de gebruikte cijfers van Groene Engel:

- Er is gekozen om de Covid jaren 2020 en 2021 buiten beschouwing te laten, omwille van vergelijkbaarheid. 2019 is het laatste jaar zonder corona invloeden.
- In 2022 hebben alle podia nog veel last gehad van de effecten van Covid.
- De daadwerkelijk gerealiseerde cijfers over 2019 konden niet worden teruggevonden. De gebruikte cijfers 2019 stammen uit het BMC en Krekel rapport en zijn schattingen.
- Vanaf 2022 zijn door Groene Engel de externe activiteiten opgenomen in de cijfers onder de genres.

In 2022 zijn er bij de externe activiteiten 3.930 bezoekers geweest (opgave Groene Engel) en in 2023 gaat dat om 2.650 bezoekers (idem).

- In deze bezoekersaantallen zijn ook niet betalende bezoekers opgenomen. Onder Cultuurlokaal/overige activiteiten zijn alle activiteiten gratis (al deze activiteiten leveren geen recettes op).
- Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen activiteiten in eigen beheer en activiteiten die door anderen worden georganiseerd.

Het verdient aanbeveling om in de toekomst het onderscheid tussen externe en interne activiteiten, en in betaalde en niet betalende bezoekers beter in de rapportages en jaarverslag zichtbaar te maken.

Analyse

Over een langere periode bekeken liepen de bezoekers op tot een hoogtepunt in 2009. Sindsdien liep het aantal bezoeken af en tot aan corona in 2020 zet de dalende tendens door. Het huidige bestuur en directie zijn aangesteld om die tendens te keren en had bij aanvang de pech van de corona-epidemie. Na corona is 2022 voor alle podia nog een moeilijk jaar geweest. In 2023 zijn de bezoekersaantallen in de meeste genres weer op orde, al zijn er genres (m.n. in de grote vrije podiumproducties) die nog wat in te halen hebben.

Pop en dance is de sterkst ontwikkelde poot van de Groene Engel. Pop en dance zijn ten opzichte van 2018 en 2019 op hetzelfde niveau qua aantallen, maar laten een forse stijging in bezoekers zien. Dit is het aanbod waarop Groene Engel een stevige en unieke positie in Oss inneemt. Er is, door een populairder programmering een sterke groei van bezoekers voor pop- en dance-activiteiten in 2023 gerealiseerd. Door verdere popularisering van het programma (een aanbeveling uit de rapporten) moet daarbij de balans wel in de gaten worden gehouden anders dreigt inhoudelijke uitholling van de functie als poppodium. Bij versterking van de financiële voorwaarden kan meer aandacht besteed worden aan gerichtere (doelgroep-) programmering.

De theateractiviteiten nemen gestaag af. Ook het bezoek daarvoor neemt af. In het positionpaper wordt aangegeven dat men het theateraanbod verder wil verminderen. Die keuze wordt niet toegelicht maar zal zijn ingegeven door de kosten en de inzet van medewerkers. Groene Engel heeft met dit aanbod ook een minder unieke positie in Oss, met het grote aanbod van de Lievekamp en de programmalijs "theater van de stad".

Ook de filmactiviteiten zijn nog niet op het niveau van het aanbod van voor corona. Het bezoek daarvoor is nog niet terug op niveau van 2019. 2023 laat een lichte stijging van aantal en gemiddelde bezetting zien en blijkt het positionpaper wil men in dit genre gaan uitbreiden. Ik twijfel sterk aan de uiteindelijke levensvatbaarheid en wenselijkheid van een eigen aanbod. Er is een goed functionerende filmclub bij de Lievekamp. Groene Engel geeft aan dat het hier om een andere doelgroep gaat met een andere portemonnee. Ook omdat de omstandigheden voor filmpresentatie in Groene Engel niet ideaal zijn, lijkt het me een strategisch afweging voor bestuur en directeur in het kader van het totaal aan gewenste activiteiten en functies.

Er worden minder educatieve activiteiten ontplooid dan voor corona. Het totaal aantal bereikte leerlingen blijft daar daarbij wel op peil.

Opvallend aan cijfers van Groene Engel is het grote aantal gratis bezoekers. Dat geldt voor de overige activiteiten en de activiteiten binnen Cultuurlokaal. Ook voor de pop- en dance-activiteiten geldt dat voor bijna 25% van het bezoek. Argument is de laagdrempeligheid.

We zien in de stukken geen rapportages over het bereik van Groene Engel (ook een van de aanbevelingen van BMC). Via het ticketingprogramma is informatie voorhanden over woonplaats en leeftijd van de betalende bezoekers. Het zou aanbeveling verdienen de gegevens nog eens te verdiepen en uit te breiden tot alle bezoekers en die gegevens ook te gebruiken voor verdere sturing.

Hoewel in de afspraken met de gemeente de veelsoortigheid wordt benoemd wordt niet duidelijk waarom door bestuur en directie aan de combinatie van activiteiten wordt vastgehouden. De combinatie van verschillende genres wordt op verschillende plekken “tamelijk uniek” genoemd. Dat mag zo wezen maar het is niet voor niets dat op een paar plekken na, de kleine en veel middelgrote podia hebben gekozen voor specialisatie. Het is met een kleine organisatie onmogelijk de liefhebbers van de verschillende genres goed te bedienen. Op andere (meer gespecialiseerde podia) vindt men meer aansluiting en voelen de liefhebbers zich meer thuis. Het is bovendien met een kleine marketingafdeling niet goed mogelijk om de verschillende groepen goed aan te spreken en te motiveren.

Ook qua huisvesting zijn er beperkingen. Natuurlijk kán er wel theater of film in de grote zaal van Groene Engel, maar theater en film zijn beter en mooier te beleven op een gespecialiseerd podium. De doelgroep beperkt zich daarmee tot mensen die graag in Groene Engel komen én van theater of film houden. Die doelgroep zal zich moeilijk uitbreiden. Het is niet voor niets dat de genres theater en film een klein publiek bedienen. Hier lijkt zich ook een van de gevaren van een podium dat voor een belangrijk deel steunt op vrijwilligers te manifesteren: men is bereid zich in te zetten voor Groene Engel vanwege sfeer en programma. Men houdt dan liever vast aan wat er is, dan programmaonderdelen te laten varen, ook al zijn daar goede redenen voor.

Het aanbod is qua genres al diffuus, dat geldt ook voor de functies die men zichzelf toedicht. Dat gaat over talentontwikkeling, broedplaats, huiskamer van de stad, breed toegankelijk, nicheprogrammering, schurend aanbod. Er zitten in deze termen al vele tegenstellingen besloten en het is onduidelijk in hoeverre men die functies Groene Engel heeft door zijn ticketingprogramma goed inzicht in herkomst en leeftijd van de bezoekers. Het geregistreerde bezoek in 2022 zag er op leeftijd als volgt uit.

0-17	3%
18-24	11%
25-34	12%
35-44	15%
45-54	21%
55-64	22%
65+	17%

Cijfers van bestellingen voor betaalde activiteiten in 2022

Uit het publieksonderzoek van Krekel (in 2020) bleek dat het grootste deel van het publiek boven de 45 is.

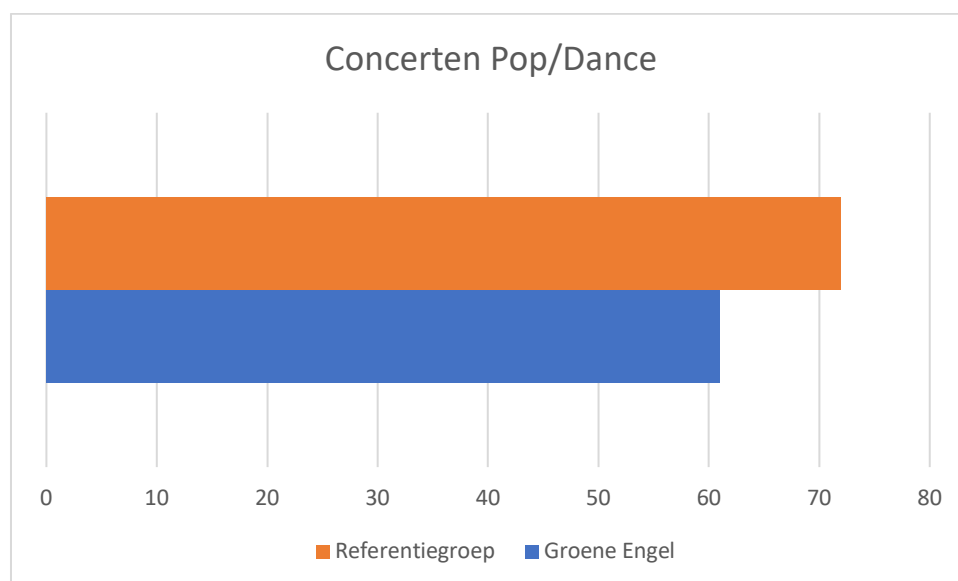
Het is zaak dat bestuur en directie de totstandkoming van een integraal bedrijfsplan ter hand neemt, en daarin ook bepaalt hoe het inhoudelijk profiel van Groene Engel eruit moet zien, zowel qua aanbod, als qua functies. Dat kan alleen in samenhang met het totale aanbod in Oss.

Groene Engel in vergelijking met andere podia

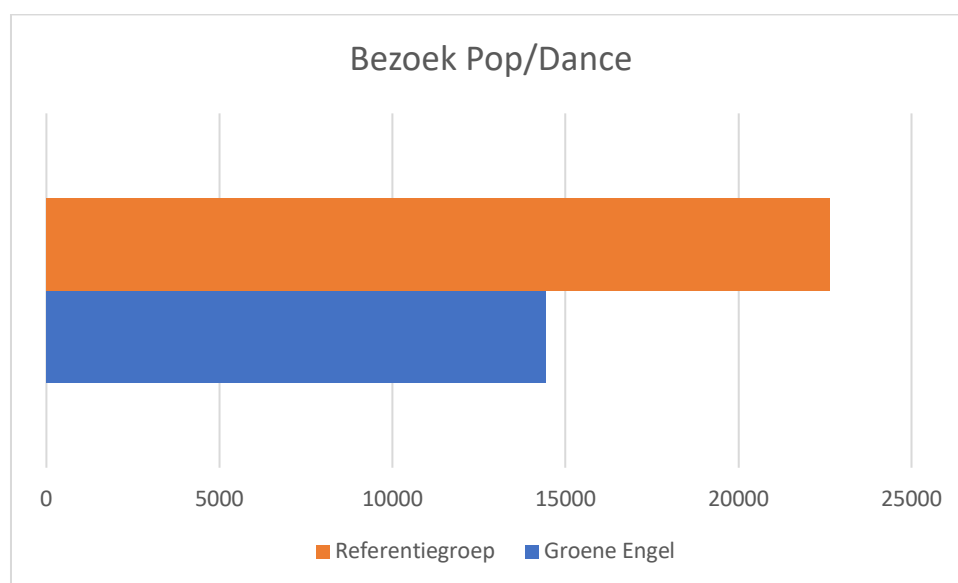
Om meer grond te krijgen onder de prestaties die Groene Engel levert en de voorwaarden waaronder Groene Engel werkt, is er een vergelijking gemaakt met andere (pop-)podia. Daarvoor is gebruik gemaakt van de cijfers van de VNPF, De vereniging van Nederlandse poppodia en festivals, die dat onderbrengt in PAS. (Podium Analyse Systeem). De aangesloten podia leveren jaarlijks cijfers aan. Dat doet ook Groene Engel. Voor de vergelijking zijn de cijfers van 2022 gebruikt. De cijfers van Groene Engel zijn de cijfers die zijn aangeleverd bij de VNPF. Daarbij moet worden opgemerkt dat Groene Engel een drietal muziek festival activiteiten wel in de eigen cijfers (hierboven) onder pop/dance boekt, maar niet onder die noemer zijn opgenomen in PAS. Dit zijn de cijfers van de pop/dance activiteiten in de zaal.

Als referentiepodia zijn poppodia gebruikt in een verzorgingsgebied van vergelijkbare omvang, met een even grote publiekscapaciteit van de grote zaal. Op basis daarvan heeft de VNPF daarvoor de keuze gemaakt. Het betreft de podia in Zoetermeer, Bergen op Zoom, Drachten, Amstelveen, Venlo, Deventer en Lelystad. In totaal is het gemiddelde inwonertal van deze steden iets kleiner dan Oss. Waar het cijfers uit de exploitatie betreft is het, waar het podia betreft met meerdere functies, dat gedeelte van de exploitatie dat door de instellingen is toegerekend aan de popfunctie

Het **aantal** concerten/ clubavonden en dance activiteiten



Het **bezoek** voor concerten/ clubavonden en dance-activiteiten



Analyse vergelijking met andere podia

De gebruikte cijfers zijn uit 2022. Begin 2022 kende nog een staartje van de corona-maatregelen, die hun invloed nog kunnen hebben gehad. De gemiddelde cijfers kunnen niet worden verabsoluteerd. Ieder podium heeft immers zijn eigen omstandigheden waardoor cijfers afwijkend zijn van gemiddeldes. De gemiddelde cijfers geven echter wel een belangrijke indicatie.

Groene Engel heeft in vergelijking met de andere poppodia wat minder concerten. Dat is in lijn met de gemeentelijke subsidieopdracht die een bredere programmering voorstaat. De andere podia in deze vergelijking hebben geen activiteiten op gebied van theater en film.

Het gemiddeld bezoek voor deze activiteiten heeft van 2019 naar 2022 een flinke sprong gemaakt. Van 104 gemiddeld in 2019 naar 198 in 2022. Dat is dus exclusief de (gratis) muziekfestivals

In de opgave aan PAS heeft Groene Engel alle personele lasten inclusief die voor horeca toegerekend aan de popfunctie. Dat is in lijn met de andere podia waar de horeca integraal onderdeel uitmaakt van de organisatie.

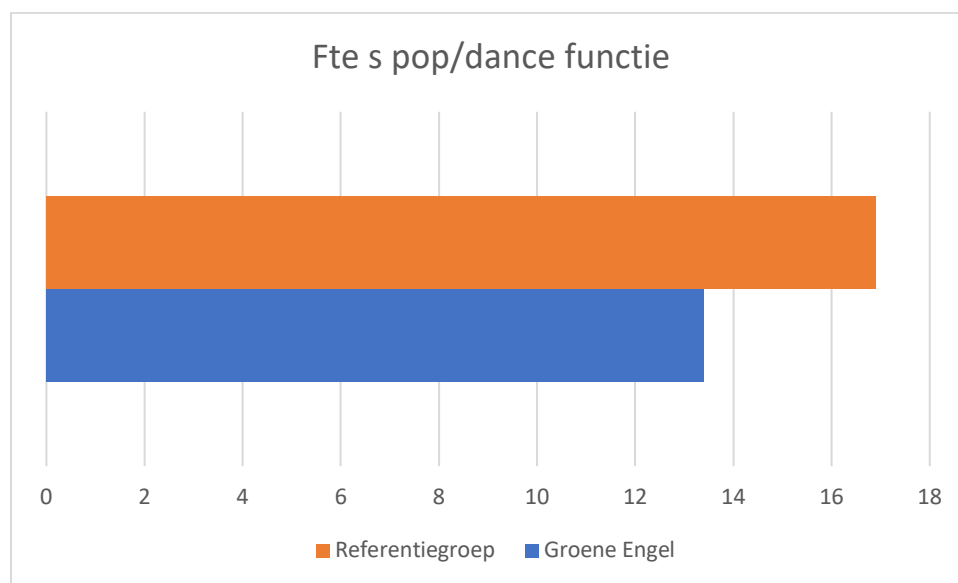
De publieke inkomsten (de inkomsten niet zijnde subsidies) bestaan voor de poppodia voornamelijk uit recette-inkomsten en inkomsten uit horeca. Mede omdat de horecafunctie in 2022 nog geen inkomsten genereerde zijn die publieke inkomsten voor Groene Engel in dit referentiejaar beduidend lager dan bij de vergelijkbare podia. Dat is sterk verbeterd in 2023 door oplossing van de problemen in de horeca. Als we de omzet in de afzonderlijke horeca BV in 2023 afzetten tegen de gemiddelde horeca omzet in deze vergelijking dan ligt deze op hetzelfde niveau als bij de andere podia.

Organisatie

De culturele exploitatie van Groene Engel is ondergebracht in de stichting Cultuurpodium Groene Engel. De stichting kent een bestuur met vijf leden. De huidige directeur is in dienst vanaf 2021 en heeft de dagelijkse leiding. De stichting Cultuurpodium huurt het deel dat gebruikt wordt als cultuurpodium.

De horeca wordt uitgebaat door Groene Engel horeca BV. Deze BV wordt aangestuurd door de stichting Cultuurverrijking Oss, waarin twee bestuursleden van de stichting Cultuurpodium zitting hebben. Deze stichting heeft een eigen huurovereenkomst. Elders in het pand is ook een zelfstandige brasserie aanwezig waarmee de samenwerking goed is. In de praktijk worden beide stichtingen integraal aangestuurd. Ook de horeca-fte's maken deel uit van het organogram.

De organisatie van Groene Engel en Cultuurlokaal bestond in 2022 uit 13 medewerkers en 75 vrijwilligers. Cultuurpodium kent 6,04 fte en Cultuurlokaal 2,69 fte. De kosten voor personeel maken gemiddeld een groter deel van de begroting uit dan bij de referentiepodia. Naar eigen opgave in PAS maken de personele lasten zo'n 54% uit, waar dat voor de referentiepodia op zo'n 40% ligt. Ten opzichte van de referentiepodia zijn de fte's voor programmering bovenmatig bezet. Dat is een gevolg van de diversiteit van aanbod



Er is de afgelopen jaren hard gewerkt aan versterking van de personele organisatie. Er is veel werk verzet door bestuur, directie en medewerkers. De functies zijn beschreven, alle personeelsdossiers zijn op orde, er is een directie statuut opgesteld, een vrijwilligersbeleid, een vrijwilligersraad. En een stageprotocol. De horeca is in eigen beheer genomen en de personele problemen daar zijn opgelost. Dat is een enorme prestatie en een noodzakelijk fundament voor verdere ontwikkeling.

Groene Engel werkt vanaf maart 24 met twee CAO's. De horeca-CAO en die voor Nederlandse podia en festivals. In de praktijk is het goed werkbaar en doet het recht aan de twee verschillende activiteiten.

Minder helder is nog de overlegstructuur en het organogram. Het aangeleverde organogram geeft onvoldoende inzicht. Hierin zijn de twee activiteiten (cultuur en horeca) opgenomen, maar ook de diverse taken (het organogram is als bijlage toegevoegd). Er is geen vast teamoverleg met agenda en vastgelegde besluiten. De programma-opzet wordt overigens wel nauwgezet geprogrammeerd. Verwachte kosten, inkomsten en inzet van personeel wordt vooraf begroot door het hoofd programma. Voor nieuw beleid wordt echter onvoldoende gestuurd op andere kengetallen en rapportages. Dat geldt niet alleen voor kosten, baten en bezoekersaantallen, maar ook op bijvoorbeeld doelgroepen. Onduidelijk is de totstandkoming van nieuwe projecten. Ontwikkeling van een nieuw project wordt volgens de directeur werkenderwijs ontwikkeld.

Een voorbeeld is een grote nieuwe gewenste ontwikkeling als Maakplaats voor jongeren. Dit wordt inhoudelijk onderbouwd in de vorm van een plan van de directeur. De argumenten lijken valide: verbinding tussen cultuur en maatschappelijke ontwikkelingen, aandacht voor jongeren. De concrete uitwerking met de consequenties voor de bedrijfsvoering is daar echter niet in opgenomen. Met de uitwerking in een projectplan kunnen betere beslissingen worden genomen en is een traject beter te volgen, zowel voor de organisatie als voor het bestuur.

Bestuur

Uit de gesprekken die ik met het bestuur gevoerd heb, blijkt een grote betrokkenheid bij de Groene Engel. Het bestuur verdient lof voor het vele werk dat de afgelopen jaren is verzet. De gehele personele organisatie is verbeterd, procedures zijn vastgelegd en dossiers zijn op orde. Ook de administratieve organisatie is op orde gebracht en beschreven. De administratie geeft dan ook een actueel en reëel beeld van de bedrijfsvoering. Daarmee is gehoor gegeven aan de aanbevelingen van het BMC-rapport en is een belangrijke basis gelegd voor continuïteit.

Het bestuur heeft ook richting gegeven aan het op orde krijgen van de horeca BV. Na de opstartproblemen levert de Groene Engel Horeca BV in 2023 een substantiële bijdrage aan de exploitatie.

Er is veel aandacht voor de Governance en de aandachtspunten die daarover zijn vastgelegd in de Code Cultural Governance. Men legt helder verantwoording af in het jaarverslag. De afspraken tussen directeur en bestuur zijn vastgelegd in een directiereglement.

In de afgelopen jaren is de strategische beleidsontwikkeling echter achtergebleven. Het rapport van Krekel geeft onvoldoende houvast voor de bedrijfsvoering. Daarmee zijn de aanbevelingen die BMC bovenaan zetten niet geëffectueerd. En dat is zichtbaar. De beschikbare beleidsstukken (Krekel, positionpaper, jaarverslag, aanvragen) laten een onhelder beeld achter over wat Groene Engel wil zijn. Er wordt op vele benen gehinkt qua aanbod, functie en doelgroepen. Het is zaak dat Groene Engel daarin zijn pad helder kiest qua missie, kernwaardes en strategische doelen. Daaruit volgt het aanbod en de doelgroepen die daarbij passen en daarna de voorwaarden die daarvoor noodzakelijk zijn.

Ook majeure wijziging van aanbod of een nieuwe richting (zoals meer aandacht voor een Maakplaats voor jongeren) dienen integraal afgewogen worden. Daarmee wordt niet gezegd dat het geen waardevolle toevoeging van het aanbod zou kunnen zijn, maar zoals al aangegeven zijn de gevolgen van de Maakplaats voor de bedrijfsvoering ook op langere termijn niet goed in beeld. Daarmee is het gevaar aanwezig dat beleid de omstandigheden volgt in plaats van sturend is.

Net als BMC kom ik daarom tot een dringende aanbeveling dat bestuur en directie de totstandkoming van een integraal meerjarig bedrijfsplan ter hand neemt, en daarin ook bepaalt hoe het inhoudelijk profiel van Groene Engel eruit moet zien, zowel qua aanbod, als qua functies en de doelgroepen die men daarmee wil bedienen. Dat kan alleen in samenhang met het totale aanbod in Oss. Dat geeft ook een meer heldere grondslag onder de afspraken met de gemeente Oss.

Huisvesting en faciliteiten

Tot 2023 was de gemeente Oss eigenaar van het gebouw. In 2023 is het gebouw waarin Groene Engel is gevestigd verkocht. Er is een huurovereenkomst met de nieuwe eigenaar voor vijf jaar met steeds een optie op de volgende vijf jaar. Met de huidige eigenaar lopen gesprekken om te komen tot een verbetering van de accommodatie en met name ook voor de verduurzaming ervan.

Groene Engel beschikt over een grote multifunctionele zaal die ingezet wordt voor pop- en dance-activiteiten, voor theater en voor filmactiviteiten. Zowel voor de theater- als voor de filmactiviteiten is de zaal niet optimaal. Bij een multifunctionele ruimte is het grootste gevaar dat er van alles kan, maar niets echt goed. De caféruimte (Cultuurlokaal) behoort strikt genomen niet tot Groene Engel maar wordt afzonderlijk gehuurd.

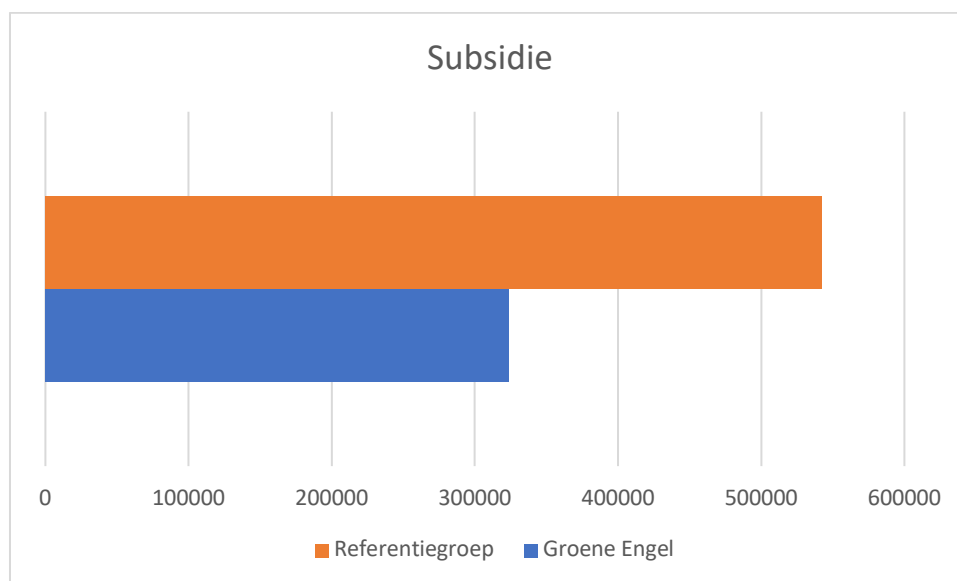
Er is sprake van achterstallig onderhoud. De accommodatie is door veeljarig gebruik aan slijtage onderhevig. Een en ander is niet los te zien van de onzekere financiële situatie waarin Groene Engel zich al geruime tijd bevindt. De indeling is bovendien niet optimaal voor de functie. Men mist ruimte voor kantoor, garderobe, een kleinere ruimte voor mogelijke verhuur. Men kijkt dan ook met een schuin oog naar ruimtes die wellicht elders in het pand vrijkomen. De verhuurder heeft de intentie uitgesproken het pand aan te pakken en verder te verduurzamen, waarbij wellicht ook een bijdrage van Groene Engel gevraagd wordt. Hoe dan ook is het verstandig het gebruik voor een langere periode vast te leggen en concrete afspraken te maken over groot onderhoud.

De apparatuur is grotendeels verouderd. Het was jarenlang niet mogelijk te investeren. Daarmee wordt het logischerwijs niet beter. Men heeft contact gezocht met enerzijds de gemeente, anderzijds een bureau om te kijken hoe extra fondsen kunnen worden geworven. Deze investeringen kunnen niet veel langer wachten omdat het op onderdelen zo verouderd is dat gewenst programma niet goed meer gefaciliteerd kan worden. Groene Engel raamt daarvoor een cultuurlening van 75.000 euro per jaar gedurende acht jaar.

Financiën

Groene Engel heeft in 2015 met de gemeente Oss een budgetovereenkomst gesloten voor onbepaalde tijd. De in de overeenkomst van 2015 afgesproken subsidie is tot op heden geïndexeerd. In 2015 was de subsidie 287.620 euro. In 2023 is dat gestegen naar 336.300 euro. In acht jaar steeg deze basissubsidie met 17%. Tot en met 2022 was de inflatie echter 22,1 % (cijfers CBS).

Al een aantal jaren past de gemeente Oss daarbovenop een bedrag bij. Ook in coronatijd heeft de gemeente Oss de culturele instellingen, waaronder Groene Engel ondersteund. Voor 2023 komt de totale subsidie van de gemeente Oss daarmee uit op afgerond 672.000 euro.



De totale omzet van Groene Engel bedraagt in 2023 ongeveer 1,55 miljoen euro. Dat komt overeen met de gemiddelde omzet van de referentiepodia in 2022.

Groene Engel is erin geslaagd de inkomsten in de laatste jaren substantieel te verhogen. Inkomsten uit recettes stegen flink, de horeca-inkomsten droegen voor het eerst weer bij aan de exploitatie en er werden bovengemiddeld subsidies van andere overheden binnengehaald. In 2022 werd een positief resultaat bereikt waarmee het eigen vermogen enigszins kon worden versterkt. Het niveau van het eigen vermogen is echter nog te laag voor de exploitatie van een dergelijke omvang. In 2023 wordt een zeer bescheiden positief resultaat verwacht. De **structurele** gemeentelijke subsidie van Groene Engel is in 2022 het laagst van alle podia, die een gemiddeld subsidieniveau hebben van afgerond 500.000 euro. De structurele gemeentelijke subsidie bedroeg cf. de jaarrekening 324.000 euro. Procentueel gezien is de gemiddelde gemeentelijke bijdrage bij alle podia in 2022 afgerond 36% van de totale omzet. Die totale omzet wordt in geval van Groene Engel gevormd door de optelsom van de omzet horeca BV en Cultuurpodium. Het structurele subsidiebedrag voor Groene Engel komt daarmee in 2023 op 21%. Groene Engel haalt het hoogste bedrag aan andere subsidies binnen (m.n. via Fonds Podiumkunsten).

Conclusies, aandachtspunten en aanbevelingen

Cultuurpodium Groene Engel heeft de afgelopen jaren grote stappen gezet om vanuit een moeilijke situatie de opwaartse lijn weer op te pakken. Met ondersteuning van de gemeente Oss, die financieel in coronatijd en daarna op incidentele basis bijpaste.

Er is veel werk verzet in een periode waarin de omstandigheden niet meewerkten. Corona, inflatie en hoge energieprijzen. Voor het eerst in lange tijd kan Groene Engel echter in 2023 stijgende bezoekersaantallen laten zien ten opzichte van een voorgaand jaar. Ook de exploitatie schrijft zwarte cijfers, de eigen inkomsten stijgen. In 2023 werden 480 activiteiten gerealiseerd met 44.163 bezoekers. De dalende trend is daarmee gekeerd. De horeca levert weer een substantiële bijdrage aan de exploitatie van het cultuurpodium. Het personeelsbeleid is op orde. De administratieve organisatie eveneens. Het bestuur volgt de Code Cultural Governance. Men is trots op wat bereikt is, maar geeft ook aan er nog niet te zijn.

Strategie missie en kernwaardes

Al met al is de conclusie dat er een diffuus beeld is van wat Groene Engel wil zijn en wie ze wil bereiken. Die onduidelijkheid zorgt ook voor veel, ook soms tegengestelde doelen qua aanbod, functie en doelgroepen. Zo spreekt men net zo makkelijk van een breed programmerend cultuurpodium als van schurend aanbod. Omdat de strategische doelen diffuus blijven, is de richting waarin men beweegt dat ook. Men houdt te veel ballen in de lucht en streeft te veel doelen na. “We willen een breed programmerend podium voor alle lagen van de bevolking zijn.” Het is jammer dat het rapport van Krekel juist op dat punt inconsistent is en de verwachtingen van een integraal bedrijfsplan niet waarmaakt.

Advies:

Bestuur en directie moeten zo snel mogelijk aan de slag met de ontwikkeling van een langetermijnvisie uitmondend in een integraal bedrijfsplan. Op basis van een omgevingsanalyse, de visie van de gemeente, de ontwikkelingen in de sector dienen er een heldere en onderscheidende missie, kernwaardes en strategische doelen te worden bepaald. Op dat fundament dient een keuze te worden gemaakt in aanbod, functie en doelgroepen. Wat willen we zijn voor wie en hoe gaan we dat bereiken. Vastleggen en SMART maken van de doelstellingen in een jaarlijks bedrijfsplan geeft een noodzakelijk kader en richting aan de organisatie. Het is verstandig daarbij externe kennis in te huren.

Ook voor gemeente en andere partners (collega-instellingen, bedrijfsleven) ontstaat daarmee een veel helderder positie. In het BMC-rapport stonden deze aanbevelingen op 1 en 2. Het belang ervan kan niet onderschat worden.

Activiteiten

Pop en dance is de sterkst ontwikkelde poot van de Groene Engel. Pop en dance zijn ten opzichte van 2018 en 2019 op hetzelfde niveau qua aantallen, maar laten een forse stijging in bezoekers zien. Er is, door een populairder programmering een sterke groei van bezoekers voor pop- en dance-activiteiten. Deskundigen waarschuwen wel te waken voor een al te vlakke programmering. Voor uitbreiding van het aanbod is gezien de grootte van het verzorgingsgebied ruimte.

De theateractiviteiten nemen gestaag af. Er wordt een klein publiek bediend dat bijna gehalveerd is vergeleken bij voor Corona bij praktisch hetzelfde aantal voorstellingen.

Ook de filmactiviteiten zijn nog niet op het niveau van het aanbod van voor corona. Dat geldt ook voor het bereikte publiek. Hoewel 2023 een lichte stijging van aantal bezoekers en gemiddelde bezetting laat zien, gaat het over een kleine publieksgroep.

Er zijn plannen voor een Maakruimte waarmee jongeren gestimuleerd worden zich te ontwikkelen door middel van kunst en cultuur.

Hoewel in de afspraken met de gemeente de veelsoortigheid wordt benoemd wordt niet duidelijk waarom door bestuur en directie aan de combinatie van activiteiten wordt vastgehouden. De combinatie van verschillende genres wordt op verschillende plekken “tamelijk uniek” genoemd. Het is echter niet voor niets dat op een paar plekken na, de kleinere en middelgrote podia hebben gekozen voor specialisatie. Deze breedte werkt kostenverhogend ten aanzien van medewerkers en de kosten voor de faciliteiten, die ook zouden kunnen worden ingezet voor versterking van functies die meer onderscheidend zijn. Bovendien ontstaat er bij de buitenwereld een diffuus beeld van wat Groene Engel is.

Advies

Heroverweeg fundamenteel het inhoudelijk profiel in samenhang met het podiumkunst en filmaanbod in Oss. Dat geldt niet alleen voor het aanbod dat geprogrammeerd wordt, maar ook voor de functies. Dan gaat het bijvoorbeeld over talentontwikkeling, educatie, broedplaats of maatschappelijke functies voor bepaalde genres. Neem daarbij de beoogde doelgroepen mee. Kom tot een beperkter aantal genres met meer focus.

Organisatie

Er is de afgelopen jaren hard gewerkt aan versterking van de personele organisatie. Er is veel werk verzet door bestuur, directie en medewerkers. De functies zijn beschreven, alle personeelsdossiers zijn op orde, er is een directie statuut opgesteld, een vrijwilligersbeleid, een vrijwilligersraad. En een stageprotocol. Ook de horeca is in eigen beheer genomen en de personele problemen daar zijn opgelost. Dat is een enorme prestatie en een noodzakelijk fundament voor verdere ontwikkeling. Minder helder is nog de overlegstructuur en het organogram. Het aangeleverde organogram geeft onvoldoende inzicht. De overlegstructuur is informeel. De aanpak van de jaarprogrammering wordt cijfermatig en qua benodigde ondersteuning goed voorbereid. Een nieuw initiatief als de Maakruimte voor jongeren kent wel een inhoudelijk plan, maar geen uitgewerkte projectaanpak.

Advies

Helder het organogram op. Zorg voor een betere en meer planmatige aanpak van (grotere) projecten en nieuwe initiatieven waarin de gevolgen voor de organisatie beter in beeld zijn.

Bestuur

Het bestuur (en directeur) verdient lof voor het vele werk dat de afgelopen jaren is verzet. De gehele personele organisatie is verbeterd, procedures zijn vastgelegd en dossiers zijn op orde. Ook de administratieve organisatie is op orde gebracht en beschreven. Het bestuur heeft ook richting gegeven aan het op orde krijgen van de horeca BV. In de afgelopen jaren is de strategische beleidsontwikkeling echter achtergebleven. Het rapport van Krekel geeft

onvoldoende houvast voor de bedrijfsvoering. En dat is zichtbaar. De beschikbare beleidsstukken (krekel, positionpaper, jaarverslag, aanvragen) laten een onhelder beeld achter over wat Groene Engel wil zijn. Er wordt op vele benen gehinkt qua aanbod, functie en doelgroepen. Daardoor ontstaat beleid uit de omstandigheden in plaats van dat de strategische doelen leidend zijn.

Advies

Het is zaak dat het bestuur van Groene Engel initiatief neemt om samen met de directeur zo spoedig mogelijk te komen tot een integraal bedrijfsplan. (Zie ook de adviezen hierboven.)

Faciliteiten

Er is sprake van achterstallig onderhoud. De accommodatie is door veeljarig gebruik aan slijtage onderhevig en de apparatuur grotendeels verouderd. Deze investeringen kunnen niet veel langer wachten omdat het op onderdelen zo verouderd is dat gewenst programma niet goed meer gefaciliteerd kan worden. De afweging die ten aanzien van programma gemaakt wordt heeft hier invloed op.

Advies:

Het onderhoud en de faciliteiten dienen dringend te worden aangepast c.q. vervangen. Qua onderhoud dienen daarover langlopende afspraken gemaakt te worden met de verhuurder, de kosten voor vervangingen dienen te worden opgenomen in de meerjarenbegroting.

Financiën

De begroting van Groene Engel bedraagt (samen met de horeca) ongeveer 1,5 miljoen. Er is een structurele basissubsidie waarboven de gemeente al enige jaren bijpast. Het is één van de oorzaken voor dit rapport. De gemeente wil graag weten: is de vraag om een hogere structurele subsidie voor Groene Engel terecht, is het noodzakelijk om het huidige aanbod overeind te houden? In dit rapport wordt die vraag beantwoord door te beoordelen hoe de organisatie het doet en of inkomsten en uitgaven in lijn zijn met vergelijkbare podia. De publieke inkomsten (de inkomsten niet zijnde subsidies) bestaan voor de poppodia voornamelijk uit recette inkomsten en inkomsten uit horeca. Groene Engel is erin geslaagd de inkomsten in de laatste jaren substantieel te verhogen. Inkomsten uit recettes stegen flink, de horeca-inkomsten droegen voor het eerst weer bij aan de exploitatie en er werden bovengemiddeld subsidies van andere overheden binnengehaald.

Als we de omzet in de afzonderlijke horeca BV in 2023 afzetten tegen de gemiddelde horeca-omzet in deze vergelijking dan ligt deze op hetzelfde niveau als bij de andere podia. De recette-inkomsten zijn bij Groene Engel in 2023 lager door wat minder concerten, maar liggen procentueel op de totale inkomsten in lijn. De kosten voor personeel maken gemiddeld een groter deel van de begroting uit dan bij de referentiepodia. Groene Engel doet het gemiddeld dus goed en in lijn met wat er bij vergelijkbare poppodia omgaat.

Subsidie

Groene Engel heeft in 2015 met de gemeente Oss een budgetovereenkomst gesloten voor onbepaalde tijd. De in de overeenkomst van 2015 afgesproken subsidie is tot op heden weliswaar geïndexeerd maar tot en met 2023 minder dan de inflatie volgens het CBS. Structureel zou de subsidie nu 5% hoger moeten liggen. Al een aantal jaren past de gemeente Oss daarbovenop een bedrag bij.

De totale omzet van Groene Engel bedraagt in 2023 ongeveer 1,55 miljoen euro. Dat komt overeen met de gemiddelde omzet van de referentiepodia in 2022. De **structurele** gemeentelijke subsidie van Groene Engel is in 2022 in absolute getallen het laagst van alle podia. De structurele gemeentelijke subsidie bedroeg cf. de jaarrekening 324.000 euro, waar die gemiddeld op 500.000 ligt. Een beter vergelijking is dat naar rato te beoordelen. Procentueel gezien is de gemiddelde gemeentelijke bijdrage bij alle referentiepodia in 2022 36% van de totale omzet. Die totale omzet wordt in geval van Groene Engel gevormd door de optelsom van de omzet horeca BV en Cultuurpodium en subsidies. Het structureel gemeentelijke subsidiebedrag voor Groene Engel komt dan in 2023 uit op 21%.

Advies

Een verhoging van de gemeente structurele bijdrage is nodig om de positie en het door gemeente en Groene Engel gewenste aanbod op langere termijn levensvatbaar te maken. Een richtgetal daarbij zou de procentuele gemeentelijke bijdrage van de omzet van de referentiepodia kunnen zijn.

BIJLAGE

Gesprekken zijn gevoerd met:

- Mario Lamers, directeur Groene Engel
- Corine Goossens, voorzitter bestuur Groene Engel
- Marco van Grunsven, penningmeester bestuur Groene Engel
- Katja Brooijmans, gemeente Oss
- Coen Bais, voormalig directeur De Lievekamp
- Jeroen Zwartjes, voormalig directeur De Lievekamp
- Berend Schans, directeur Nederlandse Vereniging van Poppodia en Festivals

Stukken die bij dit advies gebruikt zijn:

Overeenkomst budgetfinanciering Groene Engel, gemeente Oss, 7 januari 2016

Scan Inhoudelijke ontwikkeling en bedrijfsvoering Cultuurpodium Groene Engel, BMC-rapport, maart 2019

Terug naar de cultuurbasis en volle kracht vooruit, Bureau Krekel, 28 juli 2020

Cultuur verbindt OnSS! 2021, cultuurnota gemeente Oss

Aanvraag podiumregeling 2023/2024 Fonds podiumkunsten, juli 2022

Jaarrekening 2022, Stichting Cultuurpodium Groene Engel, juni 2023

Sociaal Jaarverslag 2022, Groene Engel

100 dagen brief directeur, april 2022, Groene Engel

Organogram Groene Engel, intern stuk Groene Engel

Vernieuwen in een dynamische wereld, positionpaper Groene Engel, 2023

Verwacht resultaat 2023 en begroting 2024, Groene Engel

Toelichting op de begroting 2024, Groene Engel

Activiteiten en bezoekers, 2015-2018, uit BMC-rapport

Activiteiten en bezoekers, 2022 en 2023, excel sheet, Groene Engel

Herkomst en leeftijd betalende bezoekers 2022, excel sheet, Groene Engel

BIJLAGE 2

