

Onderwerp

Vervolgaanpak naar aanleiding van extern rapport Cultuurpodium Groene Engel

Datum	09 april 2019	Naam en telefoon	M. Megens
Afdeling	MO	Portefeuillehouder	F. den Brok

Het college vraagt de commissie om;

1. Een mening uit te spreken over de geschetste vervolgaanpak.
2. Eventuele toevoegingen/aanbevelingen met betrekking tot deze vervolgaanpak uit te spreken.

Wat is de aanleiding?

Cultuurpodium Groene Engel heeft inmiddels een lange historie in de Osse gemeenschap. Het heeft een substantiële plek in het culturele, maatschappelijke en sociale veld van de gemeente Oss. Vier jaar geleden is het cultuurpodium verzelfstandigd, daar waar het eerst onderdeel uitmaakte van Muzelinck. Belangrijkste reden hiervoor was dat het cultuurpodium niet langer meer paste (qua bedrijfsvoering en organisatie) in de nieuwe richting die Muzelinck had uitgezet naar aanleiding van haar reorganisatie-opgave. In de afgelopen jaren was er veel tumult in de relatie met de zelfstandige horecaondernemer die in hetzelfde gebouw zat. Vorig jaar kreeg het cultuurpodium de kans om de horeca in het gebouw over te nemen van de commerciële horecaondernemer. Dit was wenselijk om op die manier winsten vanuit de horeca ten goede te laten komen aan het cultuurpodium en een kans om conflicten tussen horeca en cultuurpodium te verkleinen. Deze overname is begin 2018 gerealiseerd.

Enige maanden later ontstonden er financiële problemen als gevolg van een aantal langdurig zieke medewerkers. Er bleek geen verzekering aanwezig te zijn tegen ziekte-uitval, waardoor de organisatie alle kosten zelf moet dragen. Men teerde daardoor in op de reserves en de situatie werd al snel zeer nijpend. Zonder financiële steun op korte termijn zal Cultuurpodium Groene Engel in liquiditeitsproblemen komen en mogelijk zelfs failliet kunnen gaan.

Bovenstaande heeft geleid tot het uitvoeren van een extern bedrijfskundig advies (door BMC) naar alle facetten van het cultuurpodium. Hierover hebben wij u geïnformeerd eind 2018.

Deze opinienota duidt dit externe rapport (bijlage 1 en 2) en geeft richting aan het vervolg van dit proces rondom de toekomst van Cultuurpodium Groene Engel.

De positie van Cultuurpodium Groene Engel.

Het landschap waarin Cultuurpodium Groene Engel actief is, is veel veranderd in de afgelopen jaren. Er is veel concurrentie van grotere podia (Nijmegen, 's-Hertogenbosch, Eindhoven en Tilburg). Allen zijn in de afgelopen jaren grondig gemoderniseerd en bevinden zich in de (nabije) omgeving. Het gedrag van het publiek is ook veranderd. Door het enorme aanbod in de vrijetijdsmarkt is men steeds meer op zoek naar een 'beleving' en is bereid daar (grote) afstanden voor af te leggen.

Dit neemt niet weg dat er wel degelijk een plek en rol is voor een lokaal cultuurpodium als Groene Engel. Het rapport van BMC bevestigt dit. Deze plek en rol in onze gemeente is driedig:

- Er is behoefte aan en markt voor een cultuurpodium als lokale culturele voorziening.
- Een lokaal cultuurpodium heeft een rol en functie in de culturele keten (interessereren/inspireren, leren, produceren, presenteren).
- Een cultuurpodium is een voorziening die bijdraagt aan de leefbaarheid en de aantrekkelijkheid van de gemeente Oss als woon- en vestigingsplaats.

De conclusies en aanbevelingen uit het rapport.

Het rapport van BMC komt tot diverse conclusies. De belangrijkste daarvan zijn:

- In de afgelopen jaren kon er door omstandigheden onvoldoende geïnvesteerd worden in lange termijn visieontwikkeling en innovatie binnen Cultuurpodium Groene Engel.
- De bezoekersaantallen laten vanaf 2010 gemiddeld een dalende trend zien, met een stabilisatie in de afgelopen twee jaar.
- De organisatie van Cultuurpodium Groene Engel heeft te weinig geanticipeerd op de veranderende vraag vanuit de markt. In het bijzonder waar het gaat om het vinden van aansluiting bij de meer jonge doelgroepen.
- De dagelijkse operatie lijkt nog niet het optimale te kunnen halen uit de gekozen constructie voor de horecaexploitatie en de culturele exploitatie binnen het complex Groene Engel.
- Een groot deel van de huidige medewerkers en vrijwilligers is al lange tijd verbonden aan het cultuurpodium. Meer doorstroom/verjonging bevordert de innovatieve kracht van de organisatie.
- Cultuurpodium Groene Engel bereikt veel met relatief weinig subsidie.
- Het personeel en financiële beleid zouden verder geprofessionaliseerd kunnen worden.
- De programmering is vrij principieel, wat veroorzaakt wordt door een te grote 'interne gerichtheid'. Daardoor mist de organisatie innovatieve kracht en lijkt men niet goed aan te kunnen sluiten bij nieuwe ontwikkelingen.

Deze conclusies hebben geleid tot drie hoofdaanbevelingen:

- Ontwikkel een integraal businessplan voor de periode 2020-2023.
- Onderzoek een inhoudelijk/artistieke samenwerking met theater De Lievekamp.
- Creëer een concept waarbij synergie tussen cultuurpodium en horeca tot een meerwaarde leidt.

Deze conclusies hebben we besproken met het bestuur van Cultuurpodium Groene Engel. Het rapport spreekt waardering uit voor de tijd, energie en doorzettingsvermogen van het bestuur en de organisatie. Het rapport onderschrijft dat het cultuurpodium met relatief weinig middelen veel bereikt. En hoewel de aanbevelingen veranderingen en maatregelen noodzakelijk maken, zien we ook dat de verzelfstandiging en de horeca-ontwikkelingen een zware wissel op het bestuur en de organisatie hebben getrokken.

Vervolgaanpak.

Bovenstaande heeft tot gevolg dat we twee zaken met elkaar moeten proberen te verenigen.

Namelijk het feit dat er plek is voor een cultuurpodium als Groene Engel met een lokale functie en het feit dat er aanbevelingen liggen die de nodige gevolgen voor de organisatie hebben. Dit brengt ons tot de volgende constatering en voorgestelde vervolgaanpak:

- Cultuurpodium Groene Engel heeft in de huidige vorm slechts beperkt toekomstperspectief. Verder gaan op de oude voet op het gebied van personeel, financiën, artistieke invulling en bedrijfsvoering is onwenselijk en zou mogelijk kunnen leiden tot het einde van het cultuurpodium.
- Om Cultuurpodium Groene Engel niet ter ziele te laten gaan is eenmalige financiële steun vanuit de gemeente nodig.
- We stellen als gemeente echter wel voorwaarden bij het verlenen van deze financiële steun.
- Deze voorwaarden (nadere uitleg in volgende alinea) zijn:
 - Er komt een nieuw gedegen businessplan waarin de positie, rol, organisatie en programmering worden herzien. Met het herzien van de organisatie bedoelen we ook dat de huidige personele bezetting van het cultuurpodium heroverweging noodzakelijk maakt.
 - Er komt een plan om een structurele samenwerking met theater De Lievekamp te realiseren.
 - Er komt in het businessplan een duidelijke visie over hoe er meer synergie bereikt kan worden met de horeca.
- Om bovenstaande te realiseren stellen we als gemeente het bestuur eenmalig geld en externe capaciteit ter beschikking om het cultuurpodium te ondersteunen bij de realisatie van de door ons gestelde voorwaarden.
- We voorzien voor het gehele traject een doorlooptijd van 1,5 jaar. Een flink aantal onderdelen kunnen eerder worden gerealiseerd, maar sommige facetten hebben tijd nodig. Gedurende de 1,5 jaar zullen er een aantal evaluatiemomenten zijn met betrekking tot de voortgang.

Nadere toelichting voorwaarden.

De hierboven genoemde voorwaarden bestaan uit verschillende facetten.

- Er komt een nieuw gedegen businessplan waarin de positie, rol, organisatie en programmering worden herzien. In lijn met het rapport betekent dit:
 - Er wordt een heroriëntatie gedaan naar de positie van Cultuurpodium Groene Engel, zowel strategisch, organisatorisch als financieel.
 - Er wordt meer vraaggericht gewerkt met een goede mix tussen commerciële en experimentele programmering, afgestemd met theater De Lievekamp.
 - Er vindt een grondige revitalisering plaats van de eigen organisatie. Een revitalisering brengt nieuwe mensen, ideeën, programma, vrijwilligers en publiek.
 - Er vindt een verdere professionalisering plaats van het personeelsbeleid.
 - Er vindt een verdere professionalisering plaats de financiële administratie.

- Er vindt een duidelijke artistieke vernieuwing plaats waarmee meer diverse lokale (jongere) doelgroepen aangeboord worden en innovatie gestimuleerd wordt.
- Er komt een plan om een samenwerking met theater De Lievekamp te realiseren.
 - Programmatisch zijn er veel raakvlakken tussen Cultuurpodium Groene Engel en theater De Lievekamp (muziek, theater, film). Samen met De Lievekamp wordt er een plan ontwikkeld om te komen tot structurele inhoudelijk artistieke samenwerking. Zo ontstaat er een compleet, aaneengesloten en afgestemd aanbod.
 - Kijk bij de ontwikkeling van dit plan verder dan alleen inhoudelijk artistieke samenwerking. Cultuurpodium Groene Engel is als organisatie duidelijk te klein en kwetsbaar gebleken. Mogelijk zijn er manieren om risico's te verkleinen. Breng deze in kaart.
- Er komt in het businessplan een duidelijke visie over hoe er meer synergie bereikt kan worden met de horeca.
 - Actualiseer samen met de horeca het door de horeca opgestelde businessplan 2017 in relatie tot het cultuurpodium.
 - Ontwikkel een concept waarbij duidelijk de samenhang en meerwaarde van horeca blijkt voor het cultuurprogramma en vice versa.

Overwegingen.

Bij de bovenstaande vervolgaanpak en de bijbehorende voorwaarden zijn veel overwegingen meegenomen. Een tweetal willen we graag nader toelichten.

- Verhogen structurele subsidie. Uit de snelle benchmark van het rapport blijkt dat de structurele subsidie die Cultuurpodium Groene Engel ontvangt relatief laag is. Een optie zou kunnen zijn om deze te verhogen. We kiezen hier niet voor om een aantal redenen. Allereerst geeft het rapport aan dat de problemen die er zijn verder reiken dan alleen een budgettaire probleem. Verder nuanceert het rapport de subsidiehoogte door aan te geven dat huisvestingskosten in de benchmark niet meegenomen zijn. Daarnaast geeft het rapport aan dat er, ondanks de relatief goede prestatie die het cultuurpodium levert, naar verwachting financieel meer uit te halen valt. Als laatste (en misschien wel belangrijkste reden) brengt een nieuw businessplan, met alle deelaspecten, ook een nieuwe financiële situatie. De conclusie is dan ook dat er op dit moment geen noodzaak is om de structurele subsidie te verhogen. Na afronding van de geschetste vervolgaanpak en het voldoen aan alle voorwaarden willen we indien noodzakelijk dit nogmaals beoordelen.
- Externe begeleiding. We hebben respect voor de inzet en het doorzettingsvermogen van het bestuur en de organisatie. Dit wordt terecht ook aangegeven in het rapport. De afgelopen jaren is er veel van deze mensen gevraagd. De aanbevelingen uit het rapport vragen ook de komende periode nog het nodige van bestuur en organisatie. Op personeels-, financieel-, artistiek- en horeca-gebied dient het cultuurpodium een stap voorwaarts te zetten. Het revitaliseren van de eigen organisatie is een flinke klus. Dat maakt het noodzakelijk dat het bestuur extern wordt bijgestaan om deze veranderingen te realiseren. Dit moet het bestuur en organisatie ontlasten en in staat stellen om de noodzakelijke stappen te zetten.

Tot slot.

Cultuurpodium Groene Engel bevindt zich al enige jaren in woelig vaarwater. De ontvlechting met Muzelinck paste weliswaar in het tijdsbeeld en de noodzakelijke reorganisatie bij Muzelinck. Maar, de ontvlechting was nog niet afgerond of de problemen met de commerciële horecapartij vroegen alle tijd en energie om daar goed in te manoeuvreren. Een kans ontstond om de horeca financieel bij te laten dragen aan het cultuurpodium. Een model dat in het land in overwegende mate wordt toegepast en wat ons betreft niet ter discussie staat. Bestuur en organisatie zijn in die hectiek erin geslaagd om het cultuurpodium draaiende te houden.

De realiteit toont echter ook aan dat Cultuurpodium Groene Engel door haar beperkte omvang kwetsbaar is. De professionele slagkracht om in het veranderde landschap een eigentijds, kwalitatief en concurrerend cultuurprogramma te ontwikkelen is te gering. Er dient nieuw élan te komen voor de Groene Engel. Deze inhaalslag moet daarom nu gemaakt worden en de kwetsbaarheid opgelost.

Wat betekent dit financieel?

Deze vervolgaanpak brengt eenmalige kosten met zich mee. Een completer voorstel zal bij de adviesnota volgen. Zo ook een voorstel tot dekking van de kosten. Hieronder volgt een schatting van de bedragen die in de komende 1,5 jaar in delen beschikbaar zouden moeten komen:

- Aansterken interne organisatie en oplossen personele problemen: €155.000,=.
- Externe begeleiding financieel, personeel en businessplan: €60.000,=.
- Begeleiding onderzoek samenwerking Lievekamp: €10.000,=.

In totaal betekent dit een geschatte bijdrage van €225.000,= in de komende 1,5 jaar die alleen bij voldoen aan de voorwaarden volledig beschikbaar zal komen.

Wat is het vervolg?

Na de opiniecommissie, volgt een advies vanuit het college en is het aan de raad om daar een definitief besluit over te nemen.

Communicatie.

Over de voorgestelde vervolgaanpak heeft overleg plaatsgevonden met:

- Frank den Brok, wethouder Cultuur
- Simon Franssen, opgavedirecteur gemeente Oss
- Peter Noten, programmamanager Voorzieningen Sport, Cultuur en Ontmoeten gemeente Oss
- Rene van Boekel, controller Finance & Control gemeente Oss
- Bestuur Cultuurpodium Groene Engel
- Directie Theater De Lievekamp

Bijlagen

Bijlage 1: Rapport gemeente Oss inzake Groene Engel (definitief)

Bijlage 2: Plattegrond complex Groene Engel.pdf

Samenvatting

Cultuurpodium Groene Engel bevindt zich al enige jaren in woelig vaarwater. Eerst was er de noodzakelijke ontvlechting met Muzelinck, snel gevolgd door de problemen met de commerciële horecapartij. Vervolgens ontstond er een kans om de horeca financieel bij te laten dragen aan het cultuurpodium. Deze ontwikkelingen vroegen alle tijd en energie van het bestuur en de organisatie. Zij zijn er in die hectiek in geslaagd om het cultuurpodium draaiende te houden. In 2018 ontstonden er financiële problemen als gevolg van een aantal langdurig zieke medewerkers. Zonder financiële steun op korte termijn zal Cultuurpodium Groene Engel mogelijk failliet gaan. Deze situatie heeft geleid tot een extern bedrijfskundig advies (door BMC) naar alle facetten van het cultuurpodium.

Het rapport concludeert dat het cultuurpodium een plek en rol heeft in onze gemeente, maar geeft daarbij ook een drietal aanbevelingen:

- Ontwikkel een integraal businessplan voor de periode 2020-2023.
- Kom tot een inhoudelijk/artistieke samenwerking met theater De Lievekamp.
- Creëer een concept waarbij synergie tussen cultuurpodium en horeca tot een meerwaarde leidt.

De gemeente voorziet de onderstaande vervolgaanpak:

- Verder gaan op de oude voet zal op korte termijn leiden tot het einde van het cultuurpodium.
- Om Cultuurpodium Groene Engel niet ter ziele te laten gaan is eenmalige financiële steun vanuit de gemeente nodig. Hier stellen we voorwaarden aan.
- Deze voorwaarden zijn:
 - Er komt een nieuw gedegen businessplan waarin de positie, rol, organisatie en programmering worden herzien. Met het herzien van de organisatie bedoelen we ook dat de huidige personele bezetting van het cultuurpodium heroverweging noodzakelijk maakt.
 - Er komt een plan om een structurele samenwerking met theater De Lievekamp te realiseren.
 - Er komt in het businessplan een duidelijke visie over hoe er meer synergie bereikt kan worden met de horeca.
- We stellen als gemeente het bestuur geld en externe capaciteit (in totaal €225.000,=) ter beschikking gedurende de komende 1,5 jaar.