

Hal 4: naar een centrum voor jongerencultuur?

Amsterdam, 19 september 2001

Rento Zoutman
Margôt Koekkoek

2 Probleemstelling en onderzoeksplan

2.1 Probleemstelling

Hal 4 worstelt met een aantal problemen:

- Het ontbreken van structurele financiering: projecten van Hal 4 worden uit velerlei bronnen gefinancierd. Bestuur en staf van Hal 4 ervaren het als een uitdaging om succesvolle projecten te organiseren, maar constateren ook dat het gebrek aan structurele financiering een te grote druk op de organisatie legt. Voor een meer structurele financiering van Hal 4 zijn tot heden geen oplossingen gevonden. Bij wie kan Hal 4 daarvoor terecht?
- Hal 4 wordt gefinancierd vanuit verschillende gemeentelijke sectoren en fondsen, hetgeen verschillende verwachtingen met zich brengt.
- Het beeld dat externen hebben van Hal 4 verschilt van dat van Hal 4 zelf. Hal 4 ziet zichzelf als cultureel producent, gespecialiseerd in theater, dans en multimedia voor jongeren. Daarnaast is men ook (cultureel) zalenverhuurder.

2.2 Onderzoeksplan

Bestuur en staf van Hal 4 hebben onderzoek- en adviesbureau Van Dijk, Van Soomer en Partners gevraagd om te helpen profiel en functie van Hal 4 aan te scherpen, in het licht van de zoektocht naar meer structurele subsidiëring en mogelijkheden voor samenwerking met kunstinstellingen die een direct belang kunnen hebben bij samenwerking met Hal 4 als cultureel producent. Om dat te kunnen bereiken zou het profiel van Hal 4 zowel voor de eigen organisatie als voor derden helder en eenduidig moeten zijn. Wanneer die basis is gelegd kan de vertaalslag gemaakt worden naar een bedrijfsplan.

Het onderzoek is opgedeeld in twee fasen.

In fase 1 wordt het profiel van Hal 4 scherper in beeld gebracht. Dat is gebeurd door middel van een sessie met de staf van Hal 4 en in gesprek met extern betrokkenen. In overleg met de opdrachtgever zijn deze geselecteerd: de Dienst Stedelijk Onderwijs, Sport & Recreatie Rotterdam, de afdeling Culturele Zaken van de gemeente, de Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam (SKVR), het Albeda College en de deelgemeente Kralingen – Crooswijk.

Na een interviewronde met deze extern betrokkenen zijn de resultaten van de sessie met de staf van Hal 4 en van de interviews besproken in een discussiebijeenkomst met de geïnterviewden, de staf en het bestuur van Hal 4. Tot slot is er nog een gesprek geweest met de directie en staf over de aanpak bij het schrijven van een bedrijfsplan.

In fase 2 kan, wanneer het profiel van Hal 4 voldoende duidelijk is en is vastgesteld in het bestuur, een bedrijfsplan uitgewerkt worden. Daartoe zou dan een aanvullende opdracht verstrekt moeten worden.

2.3 Leeswijzer

Hierna presenteren wij de resultaten van het onderzoek naar het profiel van Hal 4 in hoofdstuk 3 en de oriëntatie in het land rond Digital Playground en Rotterdams Lef¹ in hoofdstuk 4. We sluiten af met een aantal aanbevelingen in hoofdstuk 5.

Noot 1 Als het de leesbaarheid van de tekst ten goede komt, wordt Digital Playground afgekort met DP en Rotterdams Lef met RL.

arbeidsmarkt in een sector waar vooral 'blanke HBO -ers de toon zetten' (Albeda College).

- Hal 4 slaagt erin met de projecten en Made in da Shade een grote groep jongeren vanuit de ROC's aan te spreken.
- Hal 4 is een laagdrempelige, leuke en aansprekende plek voor jongeren.

Zwakke punten:

- Alle gesprekspartners vinden de financiële presentatie van Hal 4 zonder meer zwak. Enkele uitspraken: 'Subsidieverzoeken zijn soms haastig in elkaar gezet'; 'Chaotische presentatie van elkaar opeenvolgende subsidie aanvragen'. Opgemerkt werd dat een goede toelichting op de begroting van projecten vaak ontbreekt. Daar tegenover staat dat Hal 4 kan rekenen op veel goodwill omdat de inhoud van de plannen en de bereikte resultaten meestal goed zijn. Bovendien realiseert men zich wel dat Hal 4 met een kleine staf werkt en dat dit beperkingen met zich brengt.
- Hal 4 'regelt' subsidies voor het dekken van tekorten vooral langs informele weg, via een individuele telefonische benadering. Een aantal partners vindt dat deze werkwijze de onduidelijkheid over de ingediende begroting(en) nog vergroot en dat het soms zelfs een weinig betrouwbare indruk achterlaat.
- Hal 4 zou eerder grenzen moeten trekken wanneer een project financieel niet haalbaar is. Dat zou de helderheid naar buiten ten goede komen. Nu is soms niet duidelijk hoe dreigende tekorten op de begroting van een project gedekt worden en of het project wel doorgang kan vinden.
- De rol van Hal 4 als (mede-)producent van culturele projecten voor jongeren wordt door de geïnterviewden niet algemeen onderschreven. De waarde van Hal 4 ligt volgens de partners eerder in de originele wijze van presenteren, de locatie en het samenvoegen van voor jongeren aansprekende elementen).
- Het beeld van Hal 4 wordt vooral bepaald door de directeur, die extern ook DP en RL vertegenwoordigt. Waarom niet meer overgelaten aan medewerkers van die projecten?
- Delegatie van taken zou het levendige beeld en de positie van Hal 4 zeker kunnen versterken.

3.3.2 De toekomstige relatie van de samenwerkingspartners met Hal 4

Aan de gesprekspartners is gevraagd hoe de toekomstige relatie tussen henzelf en Hal 4 er uit zou kunnen gaan zien. Aandachtspunten daarbij waren de volgens de betreffende partner gewenste inhoudelijke ontwikkelingen en het vinden van oplossingen voor het gebrek aan continuïteit in de financiering van projecten van Hal 4. Bij de gewenste inhoudelijke ontwikkelingen is aan de geïnterviewden gevraagd wat zij Hal 4 als advies voor de toekomst zouden meegeven. Een overzicht:

De DSO noemt als mogelijkheid dat Hal 4 zich meer zou kunnen gaan richten op onderwijsvernieuwing en op dienstverlening aan ROC's en VMBO scholen. Daarbij moet er ook aandacht zijn voor het overdragen van kennis op docenten. Wanneer deze ontwikkeling zich doorzet, dan zou Hal 4 wellicht als locatie door een school geadopteerd kunnen worden.

Een praktisch probleem is dat in het onderwijsluik van DSO tot nu toe geen middelen beschikbaar zijn, terwijl Hal 4 (DP) uit het oogpunt van haar bijdrage aan onderwijsvernieuwing eigenlijk uit dat onderdeel van het E-programma gesubsidieerd zou moeten worden. De DSO ziet geen mogelijkheden om tot

Tot slot adviseert de SKVR Hal 4 om het financieel beheer te verbeteren en de directeur om taken te delegeren. Hal 4 zou andere culturele instellingen in de stad eerder als partner moeten benaderen en minder om financiële tekorten te dichten.

3.4 Sessie met partners, bestuur en staf van Hal 4

De resultaten van de interviewronde, zoals die hiervoor zijn geformuleerd, zijn in een discussiebijeenkomst besproken. Daaruit kwamen nog de volgende zaken naar voren:

- De geïnterviewden herkenden zich in het beeld dat hiervoor is geschetst.
- Men miste informatie over de marktorientatie van Hal 4: wie is je klant? hoe gaat Hal 4 de markt benaderen?
- De missie van Hal 4 is volgens een aantal partners van Hal 4 nog te algemeen geformuleerd en niet consequent uitgewerkt. Wat wil Hal 4 zijn? Wat wil Hal 4 in de komende jaren bereiken? (meerjarenperspectief)
- Er zijn voldoende kansen in de markt om de activiteiten van Hal 4 verder uit te bouwen, met name in relatie met het onderwijs (ROC's, VMBO).
- Aanwezigen spreken zich niet uit over mogelijkheden voor meerjarige projectfinanciering.

3.5 Conclusies

Uit de discussies over het profiel en de interviews trekken wij de volgende conclusies:

Profiel

- Hal 4 wordt gewaardeerd om de wijze waarop zij projecten van jongeren organiseert en aanbiedt, in het bijzonder DP en RL. In de rol van 'innovator' en producent op het terrein van jongerenprojecten moet Hal 4 zich nog bewijzen. Hal 4 moet zijn missie verder uitwerken.
- De meningen over de inhoudelijke koers van Hal 4 variëren van 'zorg voor een goede exploitatie van de Hal door verhuur' tot 'richt je op de educatieve markt van ROC's en VMBO scholen' en 'bouw de projecten DP en RL verder uit en ontwikkel ook nieuwe projecten op het terrein van jeugdcultuur'.

Financiën en beheer

- Hal 4 zal voorlopig aangewezen blijven op projectgebonden financiering, maar kan wellicht met enkele meerjarige afspraken maken met enkele partners (in navolging van de meerjarige subsidie uit het Actieplan Cultuurbereik vanuit Culturele Zaken, kan dat wellicht ook met Sport en Recreatie Rotterdam).
- Alle partners hebben aanmerkingen op de financieel - beheersmatige kant van Hal 4:
 - financiële presentatie van projectvoorstellen is onvoldoende duidelijk (de inhoud is goed);
 - het grote aantal projecten van Hal 4 en de informatie hierover vanuit Hal 4, vaak via telefonisch contact, scheidt een onduidelijk beeld bij de partners en subsidiënten van Hal 4. Men verliest het overzicht en kan niet inschatten of projecten haalbaar zijn, ook wanneer ze minder subsidie krijgen dan is aangevraagd;
 - (juridische) scheiding van de exploitatie van de Hal van culturele activiteiten zou kunnen bijdragen aan een duidelijkere financiële presentatie.