



Naar een krachtige stadsprogrammering

Integraal toekomstplan voor de
samenwerking tussen de culturele
organisaties in Lelystad

63770

28 oktober 2020

Berenschot

Inhoud

1. Wat behelst dit integrale plan (samenvatting)	3
2. Op zoek naar meer samenwerking	5
2.1 Leeswijzer	5
3. Vraag van de gemeente	6
4. Hoe ontwikkelen zich vraag en aanbod	7
4.1 Agora Theater	8
4.2 De Kubus	8
4.3 FlevoMeer Bibliotheek	9
5. Wat is mogelijk in tijden van crisis	10
5.1 Wat doet Corona met onze organisaties?	10
5.2 Op zoek naar de meerwaarde van samenwerking	12
6. De ambitie: kunst en cultuur trekt mensen aan en brengt het hen samen	15
7. Samen delen, samen zijn, samen doen	16
8. Ondernemen als houding	18
9. Wanneer is het succesvol	19
10. Aan de slag langs drie actielijnen	20
10.1 Actielijn 1: de stad als podium	20
10.2 Actielijn 2: collectieve cultuurmarketing	22
10.3 Actielijn 3: het netwerk versterken	23
11. Besparen én investeren	24
11.1 Besparen	24
11.2 Investeren	26
12. Organisatorische aanpak	27
 Bijlage 1. Financieel overzicht	 28
Bijlage 2. Advies LAgroun 2012	32
Bijlage 3. Huisvesting: FlevoMeer Bibliotheek in relatie tot Agora	33
Bijlage 4. De conclusies uit het adviesrapport 'Quick scan popzaal Corneel' van bureau Culturele Zaken, opgesteld in opdracht van De Kubus (14-8-2020)	35

1. Wat behelst dit integrale plan (samenvatting)

1.

De gemeente Lelystad heeft de drie instellingen gevraagd om een **gezamenlijk plan** op te stellen om aan te geven op welke manier de organisaties de komende jaren de onderlinge samenwerking kunnen versterken. En hoe zij financiële en organisatorische maatregelen kunnen treffen die bij die meer intensieve samenwerking passen.

Diverse **denkrichtingen** zijn nader onderzocht: gebouwelijke integratie, organisatorische fusie, shared service-afspraken, realiseren gezamenlijke inkoopvoordelen, commercialisering en verbeteren van het publieksbereik.

Daarbij maakt de **Coronacrisis** de situatie lastig: een toekomststrategie laat zich momenteel moeilijk ontwikkelen omdat de financiële parameters onduidelijk zijn en de organisaties in moeilijke financiële omstandigheden verkeren. Daarbij is vooral de situatie van Agora en Corneel nijpend. Het theater moet, met hulp en ondersteuning van de gemeente, een beroep doen op generieke (NOW) én specifieke landelijke maatregelen (steunpakketten ministerie van OCW) om de crisis te overleven. Ook voor Corneel is de werkelijkheid radicaal veranderd. De support van de gemeente is onontbeerlijk.

2.

Agora, De Kubus en FlevoMeer Bibliotheek onderstrepen dat kunst en cultuur de kracht hebben om mensen aan te trekken en samen te brengen. Kunst en cultuur zorgen ervoor dat mensen zich met elkaar verbonden voelen en kunnen meedoen aan de maatschappij. Daarnaast zorgt een aantrekkelijk leefklimaat er mede voor dat mensen in Lelystad willen wonen en dat bedrijven zich er gaan vestigen. Het is de ambitie van de drie organisaties om kunst en cultuur te laten functioneren als magneet voor en van Lelystad. Hoe sterker die magneet functioneert, hoe groter de aantrekkingskracht van Lelystad is; dan kunnen ook meer inwoners aan kunst en cultuur deelnemen en zich daardoor ontwikkelen en verrijken.

3.

Juist nu, tijdens de Corona crisis, hebben de organisaties vanuit visie en kracht een plan voor de komende jaren ontwikkeld. Het plan is een **totaalpakket**: alle elementen hangen met elkaar samen en moeten ook in samenhang worden beoordeeld. De organisaties benadrukken dat het plan niet is bedoeld voor 'cherry picking'. Uitsluitend als samenhangend geheel kan het zijn effect hebben. Mocht het plan niet integraal worden omarmd, dan voelen de organisaties zich niet gehouden om met afzonderlijke delen aan de slag te gaan.

Dit integrale plan omvat **drie actielijnen**:

- Stadsprogramma: 'de stad als podium.' Doel: meer mensen bereiken, zowel de huidige bevolking als de toekomstige nieuwe inwoners, ook op ongebruikelijke plekken en met een niet-traditioneel cultureel aanbod.
 - Trefwoorden: stadsprogrammeur, programma 'het hele jaar rond' op zoveel mogelijk plekken, binnen én buiten met thema's, co-creatie, programmeergroepen uit de bevolking, scouts, 'bottom up', betrokkenheid van zoveel mogelijk ondernemers en initiatiefnemers
- Collectieve cultuurmarketing. Doel: zorgen dat iedere inwoner weet wat er te doen is.
 - In het kort: flankerend aan de programmaorganisatie, professionele marketeers bij elkaar
 - krachtige promotie van alle culturele activiteiten in Lelystad, doelgroepgericht, met moderne marketingmiddelen, daarmee ook: Lelystad-promotie
- Versterken van het netwerk. Doel: cultuur gelijk op laten lopen met economie en stadspromotie.
 - Nauwe samenwerking tussen enerzijds stadsprogrammeur en marketingteam en anderzijds City Marketing Lelystad (CML) en Evenementen Coördinatie Lelystad (ECL), aanhaken partners binnen en buiten het culturele veld, cultuurcafés, afstemming t.b.v. 'de culturele stad'.

4.

Daarbij is de essentie van dit plan dat de organisaties voorstellen om om te buigen én (deels) middelen te herinvesteren.

- De Kubus richt zich op haar kernactiviteiten (cultuureducatie en -participatie) en bezuinigt structureel € 365.000,-.
- In 2021 bezuinigt De Kubus incidenteel € 273.000,-. De gemeente kan in 2021 € 12.000,- bezuinigen.
- Er wordt structureel € 190.000,- geherinvesteerd in de actielijnen.
- De gemeente kan vanaf 2023 € 100.000,- en vanaf 2024 tenminste € 200.000,- inboeken als structurele bezuiniging.

In Hoofdstuk 11 wordt uitleg gegeven over de bezuinigingen en investeringen. Bijlage 1 geeft een overzicht van de verschillende financiële bedragen.

Hoe wordt de bezuiniging gerealiseerd? Door:

- Bij De Kubus de kernactiviteiten centraal te stellen en (1) Corneel terug te geven aan de gemeente en (2) de intendant amateurkunst terug te geven aan de gemeente.
- Het realiseren van gezamenlijke inkoopvoordelen.

2. Op zoek naar meer samenwerking

De Kubus, FlevoMeer Bibliotheek en Agora Theater zetten zich samen in voor een aantrekkelijk en leefbaar Lelystad. Zij doen dat door te zorgen voor een kwalitatief goed en gevarieerd aanbod op het gebied van kunst en cultuur. Samen creëren de organisaties bij de inwoners van Lelystad een gevoel van betrokkenheid met elkaar en trots op de stad.

Met dit plan wordt op hoofdlijnen een gezamenlijke aanpak voor de komende jaren (2021-2024) uiteen gezet. Dat gebeurt in de context van actuele ontwikkelingen en van het verzoek dat de organisaties hebben gekregen van de gemeente Lelystad. Gegeven die context wordt in dit plan een gezamenlijke ambitie gepresenteerd en daaruit voortvloeiende doelen, strategie en maatregelen.

De strategie is samen met de organisaties uitgewerkt in drie actielijnen:

1. Actielijn 1: het realiseren van een gezamenlijk cultureel aanbod (door het realiseren van een zelfstandige projectorganisatie ten behoeve van 'de stad als podium')
2. Actielijn 2: het versterken van de gezamenlijke marketing (collectieve cultuurpromotie)
3. Actielijn 3: het verstevigen van het netwerk (door bondgenootschappen te sluiten).

2.1 Leeswijzer

In hoofdstuk 3 wordt de aanleiding voor dit rapport beschreven: het verzoek van de gemeente en de suggesties die onlangs daaraan zijn toegevoegd. In hoofdstuk 4 komt de context aan de orde, waaronder de huidige consumptie van kunst en cultuur, het aanbod en de mate van cultuurparticipatie. Hoofdstuk 5 belicht de extreem lastige omstandigheden waarin de drie instellingen zich momenteel de komende tijd bevinden: geen financiële reserves en zeer onzekere tijden vanwege de Corona crisis. In hoofdstuk 6 wordt de gezamenlijke ambitie gepresenteerd: kunst en cultuur laten functioneren als magneet voor en van Lelystad. In hoofdstuk 7 wordt de verdieping van de samenwerking toegelicht aan de hand van het model dat door Joris Kok is ontwikkeld in zijn boek *Handreiking krachtige cultuur kernen*. Hoofdstuk 8 beschrijft dat de drie instellingen zoveel mogelijk cultureel, zakelijk en maatschappelijk rendement willen behalen, met ondernemen als houding. In hoofdstuk 9 worden de kwalitatieve en kwantitatieve doelen beschreven en in hoofdstuk 10 de drie actielijnen. In Hoofdstuk 11 wordt uitleg gegeven over de besparingen en investeringen. Hoofdstuk 12 tenslotte, staat kort stil bij de governance, de wijze waarop de drie actielijnen organisatorisch vormgeven kunnen worden.

3. Vraag van de gemeente

De gemeente Lelystad vraagt de drie instellingen gezamenlijk een plan op te stellen om aan te geven op welke manier de organisaties de komende jaren de onderlinge samenwerking kunnen versterken en hoe zij financiële en organisatorische maatregelen kunnen treffen die bij die meer intensieve samenwerking passen.

In de programmabegroting 2020-2023 kondigt de gemeente een onderzoek aan: "In de aankomende periode zal worden onderzocht wat de mogelijkheden zijn voor meer samenwerking c.q. samenvoeging van de instellingen Kubus/Bibliotheek/Corneel/Agora".

Daarbij heeft de wethouder met kunst en cultuur in haar portefeuille onlangs de volgende aanvullende suggesties meegegeven:

- Met een stadsprogramma kunnen de instellingen de regie over de programmering op het gebied van kunst en cultuur vergroten;
- Bij voorkeur zou de programmering voor een breed publiek worden gemaakt, met oog voor talentontwikkeling en het maatschappelijke effect van cultuur;
- Met een stadsprogrammering kunnen mogelijk ook sommige backoffice activiteiten worden samengevoegd;
- De instellingen kunnen onderzoeken of zij de omvang van hun organisaties (personele inzet) kunnen verkleinen;
- De instellingen kunnen onderzoeken of huisvesting kan worden afgestoten of dat samenvoeging mogelijk is.

Het verzoek van de gemeente ligt in het verlengde van de bezuinigingsoperatie die in 2012 en volgende jaren is uitgevoerd. Toen hebben de organisaties, ook op verzoek van de gemeente, een plan opgesteld voor de start van gezamenlijke programmering, fondswerving en inkoop.¹

De uitvoering van het plan uit 2012 heeft geresulteerd in het verwerken van de bezuinigingen binnen de eigen bedrijfsvoering van de instellingen en het realiseren van een bezuiniging van bijna € 100.000,-, dankzij gezamenlijke inkoop. De gezamenlijke fondswerving kon als enige onderdeel niet succesvol worden uitgevoerd: uit de proefperiode, blijken in Lelystad (en meer in het algemeen in Flevoland) nog onvoldoende mogelijkheden (fondsen, netwerken, tradities) te zijn om aanvullende particuliere middelen te verwerven.

¹ Hervorming van de culturele voorzieningen in Lelystad – LAGroup, 2012

4. Hoe ontwikkelen zich vraag en aanbod

Dat de passieve en actieve deelname aan kunst en cultuur de afgelopen jaren sterk veranderd is, onder invloed van digitalisering en veranderend consumentengedrag, is niet aan de organisaties voorbijgegaan. De digitalisering maakt dat cultureel aanbod '24/7' beschikbaar is en daardoor flexibel geconsumeerd kan worden: media- en internetgebruik is enorm toegenomen, vrijetijdsactiviteiten zijn verschoven van buitenshuis naar binnenshuis.

De consumptie van kunst en cultuur verschilt per bevolkingsgroep; in Nederland en ook in Lelystad, is dit het beeld van de laatste jaren: alleenstaanden, vrouwen, stellen zonder kinderen, jongeren, studenten, stadsbewoners en mensen met een hogere opleiding en meer inkomen zijn relatief cultureel actiever. Minder cultureel actief dan gemiddeld zijn getrouwde stellen met kinderen, mannen, ouderen en mensen met een lagere opleiding en minder inkomen.² Met het klantsegmentatiesysteem Whize (voorheen Mosaic) brengt FlevoMeer Bibliotheek de doelgroepen (ingedeeld aan de hand van sociale demografie, leefstijl, cultuur en koopgedrag) in beeld en worden marketingplannen geformuleerd voor het effectief benaderen van specifieke klantgroepen.

De programmering van culturele instellingen zoals die in Lelystad, is de afgelopen jaren veranderd. Veel theaters bereiken de meeste bezoekers met musicals en cabaret, poppodia bieden steeds meer ruimte voor urban arts, openbare bibliotheken leggen zich met name toe op het programmeren van educatieve en culturele activiteiten, kunsteducatie wordt steeds meer in projectvorm aangeboden.

Het aanbod in Nederland verschilt sterk per regio: met name in de Randstad en in regio's waar meerdere steden een netwerk zijn gaan vormen is het aanbod breed en divers. In andere regio's is sprake van verschraving door een lager voorzieningenniveau.³

Lelystad heeft een voorzieningenniveau dat past bij haar omvang.⁴

Maar vergeleken met andere provinciale hoofdsteden is Lelystad een bescheiden speler. Er zijn geen culturele instellingen uit de landelijke culturele Basisinfrastructuur en er is geen kunstvakopleiding.

De cultuurparticipatie in Lelystad ligt op landelijk niveau, de inwoners zijn tevreden over het aanbod. De twee evenementen in Lelystad die in 2019 het best bezocht werden waren de Oldtimerdag en LelySTART. In 2019 werden door Lelystedelingen de volgende culturele activiteiten het meest bezocht: film (54%), musea (51%), popconcerten (29%) en cabaret (28%). De top van actieve cultuurbeoefening was in 2019: tekenen/schilderen/grafische kunst (19%), zingen (16%), foto/film/video (14%) en het bespelen van een muziekinstrument (11%).⁵

De gemeente Lelystad positioneert zich als 'hoofdstad van de nieuwe natuur'.

Met dat herkenbare profiel wil de gemeente van Lelystad een mooie, gezonde stad maken; een stad met toekomst, een stad om trots op te zijn. In het programma 'Lelystad Next Level' heeft de gemeente actiepunten geformuleerd op het gebied van wonen, werken, onderwijs, recreatie en gezondheid.

De gemeente Lelystad heeft de ambitie om de komende jaren te groeien naar een stad met 100.000 inwoners. In het kader daarvan staat de bouw van 15.000 huizen gepland. Dat de voorzieningen in de stad op peil moeten zijn is een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor nieuwe bewoners en bedrijven. Kunst en cultuur hebben daarbij een belangrijke functie.

² Beleidsvisie - gemeente Lelystad, 2017-2020

³ Ruimtelijk samenspel van cultuur en economie in Nederland - Atelier Tordoir, 2017

⁴ Ringenmodel voor gemeentelijk cultuurbeleid – VNG, 2014

⁵ Cultuur 2019 Lelystadgeluiden – gemeente Lelystad, 2019

4.1 Agora Theater

Agora wil dé plek in Lelystad zijn, waar ze met haar podiumfunctie culturele meerwaarde biedt voor Lelystad en omgeving. Dé plek waar een zo breed mogelijk publiek uit de regio met plezier naar toe komt om voorstellingen en/of evenementen te bezoeken én elkaar te ontmoeten.

Secundair wil Agora een verbindende, inspirerende factor zijn die kan bijdragen aan sociaal maatschappelijke vraagstukken zoals sociale cohesie, vestigingsklimaat en eenzaamheid.

Cultuurliefhebbers, congresbezoekers en feestgangers voelen zich thuis in Agora. Het theater heeft een grote zaal en een kleinere, multifunctionele vlakke vloerzaal. Ook beschikt Agora over flexibele vergaderruimtes met multimediale faciliteiten.

Agora programmeert jaarlijks minimaal 120 voorstellingen op het gebied van cabaret, dans, jeugd & familie, musical, muziek en show. Daarnaast biedt Agora ook een professioneel podium voor de amateurkunst in Lelystad en vervult zij sinds 2013 de functie van bioscoop. Agora is door haar twee theaterzalen ook een onderscheidende congreslocatie met niet alleen regionale maar zeker ook een landelijke aantrekkingskracht. Zo hebben er al diverse LIVE TV-registraties plaatsgevonden zoals Sta op tegen Kanker en War Child. Agora verzorgt jaarlijks ruim 100 evenementen en congressen. Samen met andere culturele instellingen levert Agora jaarlijks ook bijdragen aan verschillende festivals, zoals het Zomerfestival van het Apollo Ensemble, Seabottom Festival en LelySTART. In 2019 ontving Agora rond de 35.000 theaterbezoekers en rond de 39.000 filmbezoekers. De verhuringen trokken 7.050 gasten (amateur/seabottom/dansscholen/festival via musica etc) en ca. 10.000 congresbezoekers wisten hun weg naar het theater te vinden.

4.2 De Kubus

De Kubus is als organisatie verantwoordelijk voor cultuureducatie en cultuurparticipatie in de provincie Flevoland en de gemeente Lelystad in het bijzonder. Met het Flevolands expertisecentrum cultuureducatie (FleCk) maakt de organisatie provinciaal beleid voor binnenschoolse cultuureducatie. Kunstlink doet dit ten behoeve van cultuurparticipatie (actief en receptief) in de provincie Flevoland. Voor de gemeente Lelystad verzorgt de Kubus cultuureducatie binnen- en buitenschools via de afdeling School en Samenleving. De afdeling Kunst in Uitvoering verzorgt de lessen muziek, beeldend, dans en musical voor de 1.500 cursisten uit Lelystad; van jong tot oud. Het kloppende creatieve hart van de Kubus is haar theater met 275 zitplaatsen, dat met name wordt ingezet t.b.v. voorstellingen voor het basisonderwijs.

Samen met alle onderdelen tezamen wil stichting de Kubus kunst en cultuur inzetten als inspirerend middel om een niet te missen grote (maatschappelijke) bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van kinderen en volwassenen in Flevoland en Lelystad in het bijzonder.

Jaarlijks bezoeken zo'n 34.500 mensen de activiteiten van de Kubus binnen en buiten het gebouw. Er worden ongeveer 9.500 leerlingen in het basisonderwijs bereikt. Aan de stichting zijn verder ongeveer 100 vrijwilligers verbonden.

Corneel is het poppodium dat organisatorisch onderdeel uit maakt van De Kubus. Het heeft een capaciteit van 400 bezoekers het grootste poppodium van de provincie Flevoland. Door de brede programmering van concerten, dance- en dansavonden bekleedt Corneel een unieke positie in het Lelystadse culturele en uitgaanscircuit. Corneel programmeert concerten en evenementen: in 2019 kwamen hier in totaal 18.644 bezoekers op af. Daarnaast spant Corneel zich in om in samenwerking met andere podia en culturele instellingen bijzondere projecten te realiseren. Naast deze eigen activiteiten biedt Corneel de mogelijkheid tot het huren van de zalen. Corneel draait voor het grootste gedeelte op vrijwilligers.

4.3 FlevoMeer Bibliotheek

De bibliotheek vervult in onze dynamische samenleving een belangrijke rol als plek waar 'civil society' wordt gevormd, gekoesterd en benut. Het is een onmisbare schakel in de sociale infrastructuur die mensen sterker maakt. Mensen van alle leeftijden en achtergronden krijgen bij FlevoMeer Bibliotheek de kans zichzelf te ontplooien en op die manier bij te dragen aan een sterke stad.

De bibliotheek faciliteert verrassende ontmoetingen en inspirerende gesprekken, verbindt mensen met kennis, ondersteunt bij de opvoeding van kinderen, organiseert activiteiten en programma's die zijn gericht op taal- en leesvaardige kinderen/jongeren, aanpakken van laaggeletterdheid (non-formeel leren), digitaal vaardige burgers en culturele verrijking, bij voorkeur in samenwerking met andere partijen. In de doelgroep 0 -18 jaar worden 55 instellingen bereikt met concrete (advies)diensten en producten.

De bibliotheek is wekelijks 47 uur geopend. Wekelijks bezoeken zo'n 5.000 mensen de bibliotheek. Jaarlijks worden bijna 600 activiteiten georganiseerd. Daarbij zijn zo'n 60 samenwerkingspartners betrokken. Ruim 22.000 inwoners zijn lid van de bibliotheek.

5. Wat is mogelijk in tijden van crisis

Ten gevolge van de Coronacrisis heeft de culturele sector het zeer moeilijk. Poppodia vallen om, impresariaten sluiten de deuren, bezoekers blijven thuis en het normale culturele leven is ineengeschrumpeld tot een basaal aanbod waarvan het enige zekere aspect is dat het verliesgevend is.

5.1 Wat doet Corona met onze organisaties?

Agora

Op 12 maart 2020 sloot Agora haar deuren door de Coronacrisis. Dit gold naast de vertoning van de professionele voorstellingen ook voor alle bioscoop en commerciële activiteiten en de voorstellingen van amateurgezelschappen en dansscholen. Sinds 1 juli is de bioscoopfunctie weer opgestart, maar deze draait met minimale bezoekersaantallen. Dit heeft te maken met een mager, minder aantrekkelijk filmaanbod en uitgestelde releases van populaire films zoals bijvoorbeeld James Bond. Inmiddels vinden er ook weer een aantal (kleinere) commerciële activiteiten plaats in Agora. Echter, het is heel duidelijk dat de financiële impact van de crisis op Agora in 2020 en zeer zeker ook 2021 erg groot zal zijn. Met de 1,5 metersamenleving maatregelen kunnen er maar 167 gasten in de Grote Zaal waar er normaal plaats is voor 730 personen. Voor de zakelijke markt is dit aantal nog lager doordat er meer individuele bezoekers komen uit verschillende sociale eenheden. Uit de prognose van 2020 blijkt dat de inkomsten uit theater, horeca en congressen met 75% gaan dalen. De kaartverkoop voor het najaar is gestart en laat zien dat theaterbezoekers terughoudend zijn met het kopen van theaterkaartjes. Zonder steunmaatregelen zou Agora in 2020 uitkomen op een negatief resultaat van +/- € 500.000.

De eerste berekeningen van een aantal mogelijke financiële scenario's laten zien dat Agora voor 2021 geen sluitende begroting kan opstellen. Door het verlies van de bioscoopfunctie betekent dit jaarlijks een structureel verlies aan netto inkomsten van € 150.000. Daarin zijn de transitievergoedingen en frictiekosten voortkomende uit de noodzakelijke reorganisatie nog niet meegenomen. Duidelijk is inmiddels ook dat er voor 2021 ook rekening gehouden moet worden met Corona. Daardoor zal het verlies verder oplopen met honderdduizenden euro's. Hiermee komt tevens de liquiditeit en het voortbestaan van Agora in ernstig gevaar. Het negatieve eigen vermogen van Agora loopt in dit geval verder op tot een punt dat dit nauwelijks meer, binnen afzienbare termijn, op eigen kracht is weg te werken. Daarnaast baart het te verwachten landelijke economische effect (een recessie) door de Coronacrisis extra zorgen. Een economische crisis heeft impact op het bestedingspatroon van particulieren (theaterbezoek), evenementen en congressen. Ook het landelijke aanbod van theaterproducties zal erdoor worden geraakt. Corona zal naar verwachting nog lang effect hebben op de bedrijfsvoering en financiële resultaten van Agora.

Agora moet momenteel, met hulp en ondersteuning van de gemeente, een beroep doen op generieke (NOW) én specifieke landelijke maatregelen (steunpakketten ministerie van OCW) om de crisis te overleven. De support van de gemeente is onontbeerlijk.

De Kubus

De gevolgen van de Coronapandemie zijn ook voor stichting de Kubus groot met name aan de kant van het poppodium Corneel. De overige activiteiten van de stichting zijn minder hard getroffen en na de lock down van het voorjaar is Kubus weer vol (soms digitaal) in bedrijf. Wel wordt bemerkt dat scholen regelmatig (theater)voorstellingen annuleren. Ook de verhuur van de zalen lijdt duidelijk onder de Corona-effecten.

De grootste subsidieverstrekkers (Gemeente Lelystad en Provincie Flevoland) hebben laten weten dat Corona voor de exploitatiesubsidies voor Kubus, Corneel, Kunstlink en FleCk in 2020 in principe geen

consequenties heeft. Voor de projectsubsidies geldt dat afhankelijk van de activiteit de subsidie wordt verlengd. De impact hiervan op het resultaat zal gering zijn.

Juist op de exploitatie van Corneel is de impact van Corona groot - en daarmee op de totale organisatie. Door de regelgeving is het niet mogelijk voldoende bezoekers toe te laten met een negatief effect op de ticketverkoop, de horecaomzet en het financieel resultaat. Op dit moment mag Corneel slechts 32 betalende bezoekers binnen laten. Helaas lijkt een gewone exploitatie pas mogelijk als er een vaccin is gevonden. Daarnaast heeft Corona ook een negatieve impact op de overige opbrengsten voor Kubus zoals o.a. verhuur ruimtes en horecaopbrengst.

In mei 2020 is een prognose gemaakt die al een verlies van +/- € 54.000 weergaf. Hier werd nog uitgegaan van een verbeterde situatie van na de zomer. Nu blijkt dat Corona langer een grote impact zal hebben zullen de financiële consequenties groter zijn. Om dit zo veel mogelijk te beperken zijn korte termijn maatregelen genomen. De verwachting is dat het verlies verder zal toenemen. Op basis van bovenstaande moet er binnen De Kubus gekeken worden naar maatregelen om de continuïteit van de stichting te waarborgen; waaronder een gezond eigen vermogen om toekomstige tegenvallers te kunnen opvangen. Hierbij wordt zowel gekeken naar korte termijn maatregelen als de middellange en lange termijn plannen.

FlevoMeer Bibliotheek

Op 16 maart ging vanwege de Corona lock down de bibliotheek dicht. De bibliotheek bleef open met het digitale aanbod (lezen en luisteren), dat vanwege Corona al heel snel sterk is uitgebreid. Op 6 april kwam met de ThuisBieb-app het digitale aanbod ook voor niet-leden binnen handbereik. Alle digitale diensten zijn via de communicatiekanalen van FlevoMeer Bibliotheek in de etalage gezet en met succes. De bekendheid en het gebruik zijn enorm toegenomen.

Naast de algemene digitale diensten is ingezet op alternatieve diensten voor specifieke doelgroepen, bijv. e-dienstverlening voor vrijwilligers en deelnemers van Huis voor Taal, is extra aandacht gegeven aan kinderen (nieuwsbrieven met tips voor e-content en leestassen via het onderwijs) en aan ouderen (Bel de Klant).

Op 18 mei is de coronasluiting opgeheven. De dienstverlening is daarna stap voor stap weer uitgebreid. Nu is alle dienstverlening weer in de lucht, zij het met de beperkingen die bij de coronacrisis horen.

Corona heeft grote invloed op de resultaten. Over het eerste half jaar is sprake van een daling van het aantal bezoekers van 48% en van het aantal uitleningen met 39%. Het aantal leden is slechts gedaald met 1,5%.

In de periode dat de bibliotheek gesloten was, zouden er 116 activiteiten plaatsvinden, die nu voor een deel later in het jaar gepland zijn. Een aantal is geannuleerd. Met name Huis voor Taal en het financieel spreekuur hebben veel inloopsprekuren gemist. Beide zijn vanaf 18 mei langzaam weer opgestart, waarbij het zeker bij het financieel spreekuur druk was.

Financieel gezien kunnen we zeggen dat ten gevolge van Corona de niet-gerealiseerde baten en de extra lasten in evenwicht zijn met de niet-gerealiseerde lasten. De financiële impact van de crisis is dus voor de bibliotheek gering. Dit komt mede doordat veel van de geannuleerde activiteiten geen inkomsten zouden hebben opgeleverd: meedoen is vaak gratis.

5.2 Op zoek naar de meerwaarde van samenwerking

In deze omstandigheden hebben Agora, FlevoMeer Bibliotheek en De Kubus het initiatief genomen om samen met Berenschot op zoek te gaan naar manieren om meer waarde voor Lelystad (culturele waarde, maatschappelijke waarde én economische waarde) te realiseren.

In het onderzoek zijn diverse opties tegen het licht gehouden (zie hierna). De bevindingen vermelden we hieronder.

Zoekrichting	Observatie(s)	Conclusie
Gebouwelijke integratie	Is in 2002 niet voor gekozen (bouw Agora) en ook in 2019 niet (Theaterkwartier). Nu geen optie meer: de functionaliteiten liggen vast (zie bijlage 3).	Reshuffling van activiteiten over de gebouwen biedt wél mogelijkheden.
Organisatorische fusie	De bibliotheek is een gefuseerde, regionaal werkende organisatie. De backofficetaken van alle drie zijn 'lean & mean'.	Geeft amper meerwaarde, maar leidt tot complexiteiten.
Shared service-afspraken	De backofficetaken van de organisaties vertonen overeenkomsten, maar functies zijn niet dubbel bezet (veel kleine aanstellingen).	Samenwerking kan op sommige onderdelen meerwaarde hebben, denk aan marketing.
Realiseren gezamenlijke inkoopvoordelen	Grotendeels al gerealiseerd (na het advies van LAgrouP uit 2012). Het advies behelsde het volgen van een gezamenlijk traject langs vier 'basiskampen'. De eerste halte was het realiseren van gezamenlijke inkoop en het werken met een gezamenlijke fondsenwerver. Een stuurgroep heeft vanaf 2012 de voortgang gemonitord. Na het bereiken van 'kamp 1' is het traject gestagneerd. Zie bijlage 2.	De organisaties hebben onder begeleiding aanvullend onderzoek gedaan om resterende mogelijkheden op te sporen.

Zoekrichting	Observatie(s)	Conclusie
Commercialisering	Niet mogelijk voor bibliotheektaken; De tarieven van De Kubus dekken grotendeels de directe kosten. Daarnaast: er wonen weinig vrijgevestigde docenten in Lelystad. Agora werkt al flink 'marktgericht'.	Zonder instituut voor cultuureducatie resteert in Lelystad alleen het educatieve aanbod van een beperkt aantal in de gemeente woonachtige (en werkzame) kunstdocenten. Dit zou een verschraling van het kunsteducatieaanbod betekenen.
Verbeteren publieksbereik	Lelystad heeft meer doelgroepen die met een breder aanbod van onder andere niet-traditionele (podiumkunst)producties beter kan worden bereikt.	Nieuwe wegen zijn nodig!

Apart aandacht is nodig voor de zorgwekkende financiële posities van de drie instellingen (zie ook paragraaf 5.1). De drie instellingen verschillen sterk van elkaar voor wat betreft de wijze waarop zij de komende jaren hun bedrijfsvoering kunnen continueren. Enerzijds betreft dat de mate waarin er mogelijkheden zijn om middelen vrij te maken, anderzijds gaat het om de omvang van eventueel vrij te maken middelen. Alleen de Kubus is in staat door het afstoten van activiteiten een bijdrage te leveren aan de bezuiniging van de gemeente.

Agora

Agora heeft momenteel een negatief eigen vermogen; het is noodzakelijk dat dit op korte termijn op positieve wijze wordt omgebogen.

De Corona crisis heeft een enorme negatieve impact op de bezoekersaantallen en daarmee op de inkomsten. Dankzij verschillende steunregelingen (van in totaal 500.000 euro) zal Agora in 2020 naar verwachting net geen verlies lijden. Onduidelijk is hoe dit zich de komende jaren verder zal ontwikkelen.

De bioscoopfunctie (inmiddels al onrendabel door de crisis) moet in 2021 worden afgestoten. Na reorganisatie blijft een structureel nettoverlies van inkomsten (€ 150.000,-) over, waarvoor nog extra inkomsten c.q. extra bezuinigingen moeten worden gevonden.

De Kubus

Als enige heeft De Kubus meer mogelijkheden om middelen van relatief grote omvang vrij te maken. Kijkend naar de toekomst is De Kubus van mening dat de functie van het poppodium niet logisch past binnen de taken van de stichting en veel logischer elders zou kunnen liggen. Onder invloed van de gemeentelijke bezuinigingen vindt De Kubus dat zij zich strategisch meer dan ooit op haar kerntaken zou moeten richten. Dit is in volgorde van focus: 1. Cultuureducatie binnen- en buitenschools. 2. Cultuurparticipatie actief. 3. Cultuurparticipatie receptief. Daarbovenop komt nu de Coronacrisis waardoor de exploitatie van Corneel ernstig onder druk komt te staan. De Kubus heeft door adviesbureau Culturele Zaken onderzoek laten doen naar toekomstscenario's voor Corneel (zie bijlage 4). Op basis van dit onderzoek concludeert de Kubus dat de exploitatie van het poppodium beter elders belegd kan worden waar het organisch beter past. Daarbovenop blijkt een gezonde exploitatie

van Corneel tijdens Corona niet mogelijk. Stichting de Kubus stelt daarom voor om het poppodium tijdelijk te sluiten zo lang er geen vaccin beschikbaar is en het poppodium in een 'slaapstand' te zetten. De Kubus stelt hiermee voor om een moeilijk besluit te nemen met als uitgangspunt dat subsidie en dus gemeenschapsgeld verantwoord ingezet dient te worden. Met maximaal 32 betalende bezoekers is dit in de ogen van de stichting niet mogelijk.

De drie culturele instellingen stellen voor om de 'slaapstand' van het poppodium te gebruiken om de gemeente een nieuwe visie te laten ontwikkelen (met hulp van de culturele instellingen) naar de toekomst van de popfunctie in Lelystad. Daarbij zou het denkbaar zijn dat er een nieuwe locatie wordt gevonden met een beter binnenklimaat en waar meer bezoekers kunnen worden ontvangen (ook in het licht van de 1,5 meter reguleringen).

Vanaf 2022 zou de functie van het poppodium tijdelijk kunnen worden ondergebracht in de stadsprogrammering waarbij de programmering wordt voortgezet op diverse plaatsen in de stad (park, stadscentrum, Agora, etc.) en het huidige pand wordt losgelaten.

Het teruggeven van Corneel aan de gemeente betekent niet alleen een bezuiniging op de exploitatie(subsidie), maar biedt de gemeente ook de gelegenheid om desgewenst het pand van Corneel te herbestemmen. Ook hieruit kunnen incidentele baten voor de gemeente voortvloeien. Met het teruggeven van poppodium Corneel kan (per saldo) een structurele bezuiniging worden gerealiseerd van ruim € 365.000,-. Er is daarbij rekening gehouden met het verwerken van incidentele kosten en af te boeken desinvesteringen. De Kubus benadrukt dat Corneel voor Corona op basis van de gemeentelijke subsidie een gezonde exploitatie liet zien.

FlevoMeer Bibliotheek

De bibliotheek is al bezig met het uitvoeren van een bezuinigingsopdracht (van € 100.000,-). Met de uitvoering daarvan verdwijnt de financiële ruimte om te kunnen vernieuwen of te kunnen ondernemen. Een deel van de bezuiniging kan hopelijk worden gerealiseerd dankzij het afsluiten van nieuwe, gunstiger contracten. De uitkomst van de lopende onderhandelingen is nog ongewis. Onduidelijk is de financiële ruimte die resteert om te kunnen bijdragen aan de uitvoering van de drie actielijnen uit dit rapport.

6. De ambitie: kunst en cultuur trekt mensen aan en brengt het hen samen

De organisaties hebben de ambitie om kunst en cultuur te laten functioneren als magneet voor en van Lelystad. Binnen de lokale samenleving trekt cultuur de mensen naar elkaar toe, brengt het hen samen. Kunst en cultuur zorgen ervoor dat mensen zich met elkaar verbonden voelen en kunnen meedoen aan de maatschappij.

Daarnaast trekken kunst en cultuur mensen van buiten naar Lelystad toe. Een aantrekkelijk leefklimaat zorgt ervoor dat mensen in Lelystad willen wonen en dat bedrijven zich er gaan vestigen. Hoe sterker de magneet van kunst en cultuur functioneert, hoe groter de aantrekkingskracht van Lelystad is; dan kunnen ook meer inwoners aan kunst en cultuur deelnemen en zich daardoor ontwikkelen en verrijken.

Wij verwijzen naar het proefschrift van de econoom Gerard Marlet (van de 'Atlas voor gemeenten'): gemeenten kunnen hun attractiewaarde beïnvloeden door te investeren in de kwaliteit van de woonvoorraad, een veilige woonomgeving én stedelijke voorzieningen zoals cultuur. In zijn boek *De aantrekkelijke stad* benoemt Marlet daarbij de do's en don'ts. Uit onderzoek dat hij heeft gedaan blijkt dat het culturele aanbod dat het meeste aantrekkingskracht heeft het aanbod is dat relatief kleinschalig is en continu beschikbaar. Met andere woorden: het aanbod dat specifiek is gericht op de plaatselijke bevolking: kunsteducatie, podiumkunst (muziek, dans, theater), bibliotheekwerk.

In Lelystad moeten jongeren zich kunnen ontwikkelen en vermaken, willen we dat gezinnen zich er vestigen en dat ouderen niet vereenzamen en hulpbehoevend worden. Daarom zetten de organisaties zich in om de magneetfunctie van kunst en cultuur zo sterk mogelijk te maken.

7. Samen delen, samen zijn, samen doen

Om deze ambitie te kunnen realiseren en daarmee voor een grotere toegevoegde waarde voor de stad te kunnen zorgen, gaan de organisaties hun onderlinge samenwerking verdiepen. Inspiratie daarvoor hebben zij gevonden bij verschillende samenwerkingsvormen tussen culturele instellingen elders in het land en in het boek *Handreiking krachtige cultuur kernen* van Joris Kok.

Uitgangspunt voor Kok is de wens van gemeenten om met minder geld, meer met cultuur en educatie te gaan doen. Gemeenten willen meer rendement dat meer gericht is op de behoeften van de inwoners wat leidt tot meer participatie.

In zijn rapport definieert Kok vier ideaaltypen van krachtenbundeling: "samen wonen", "samen delen", "samen doen" en "samen zijn".

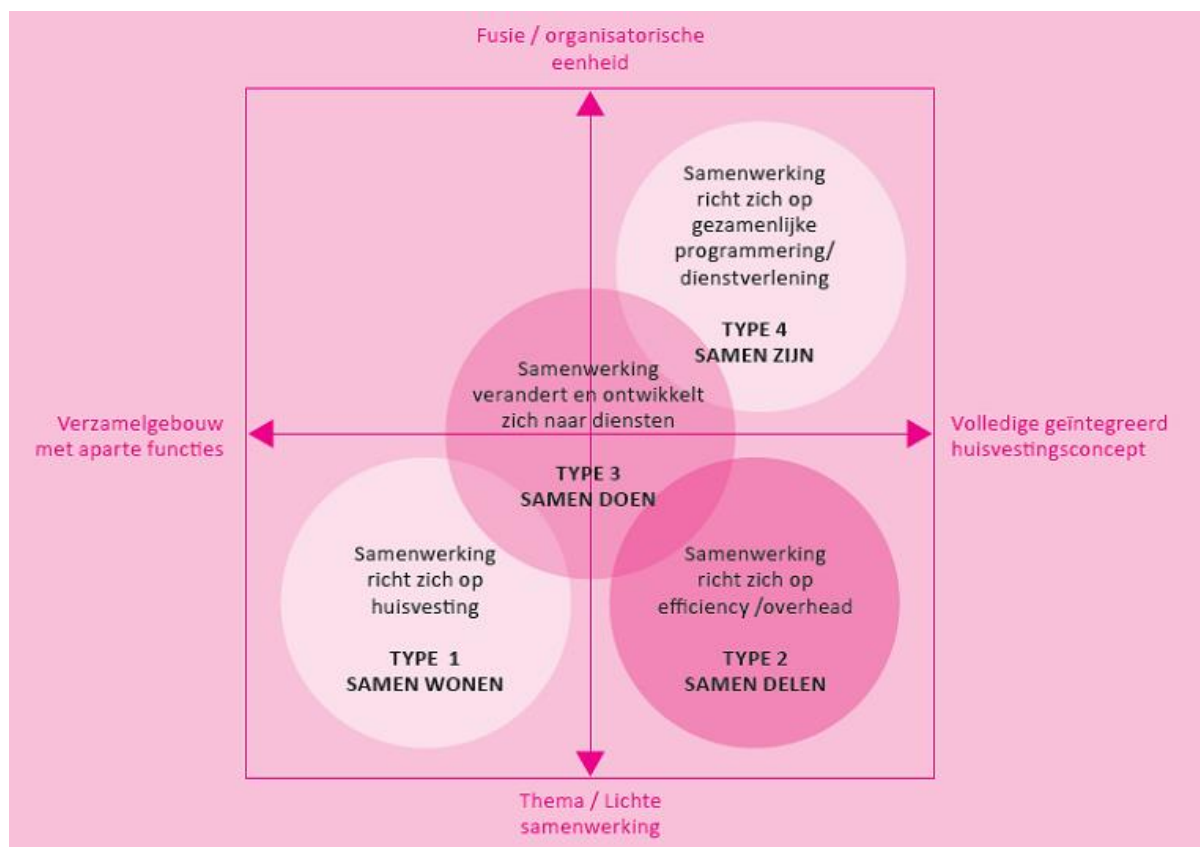
Type 1 is voor Lelystad niet aan de orde omdat de culturele organisaties niet in één gebouw zijn gevestigd. In 2002 (bouw Agora) en ook in 2019 (Theaterkwartier) is niet gekozen voor gebouwelijke integratie. Nu is het geen optie meer: de functionaliteiten liggen vast (zie bijlage 3).

Een samenwerking volgens type 2 (gericht op efficiency in de overhead) vindt in Lelystad al plaats sinds het onderzoek van LAGroup in 2012, toen werd gestart met het realiseren van gezamenlijke inkoopvoordelen. Recent is deze samenwerking van een nieuwe impuls voorzien en is wederom gezamenlijk met de stofkam door de overhead gegaan (zie voor de opbrengst hoofdstuk 11).

Bij 'samen zijn' (type 4) is er sprake van volledige integratie, niet alleen van de huisvesting maar ook van de organisaties. Dit is in de cultuursector vooral relevant voor 'soortgenoten' (organisaties die hetzelfde soort aanbod in hetzelfde gebouw bieden, bijvoorbeeld musea en archieven of verschillende soorten podiumkunstvormen, of bibliotheken en volksuniversiteiten). Agora, De Kubus alsmede de regionaal werkende FlevoMeer Bibliotheek zijn echter vanwege de uiteenlopende huisvesting en de inhoudelijke verschillen zó anders dat zo'n integratie niet vruchtbaar zal zijn.

Resteert een samenwerking die een mengvorm is van type 2 en type 3, de meer inhoudelijke gezamenlijke culturele programmering. Van type 3 (samen doen) kan in de komende periode meer werk gemaakt worden, wij zien daar nog ruimte voor ontwikkeling. De organisaties gaan zich met elkaar (en met partners in het culturele veld) inzetten voor de stad middels het ontwikkelen van een gezamenlijke culturele programmering en het verzorgen van gezamenlijk culturele marketing (zie hoofdstuk 10).

Door activiteiten onder te brengen in een gezamenlijk programma met een aparte organisatie die door het culturele veld van Lelystad wordt bestuurd, worden efficiency-voordelen behaald. De manier van samenwerken is praktisch vertaald in de drie actielijnen: zie hoofdstuk 9.



8. Ondernemen als houding

De organisaties zijn van mening dat de bibliotheek, het kunstencentrum en het theater moeten worden gezien als culturele ondernemingen. Dat betekent dat zij erop zijn gericht om zoveel mogelijk cultureel, zakelijk en maatschappelijk rendement te behalen. Ondernemend zijn is voor de directeuren vooral *doen*; dagelijks daadkracht tonen. Die daadkracht heeft dan betrekking op drie zaken:

- de juiste strategische keuzes vanuit de culturele missie en visie van de organisatie;
- marktgericht opereren wat betreft de doelgroepen en de dienstverlening;
- het creëren van maatschappelijk draagvlak voor de culturele activiteiten.

In de komende jaren gaan de organisaties hiermee nóg nadrukkelijker aan de slag. Dit zal tot uiting komen in alle activiteiten. Daarbij zal iedere organisatie vanuit zijn eigen specialisme gaan bijdragen aan de realisatie van de gezamenlijke ambitie en daarmee aan de doelstellingen van Lelystad Next Level.

Vanuit de specialismen van de organisaties worden er in onderlinge samenwerking aansprekende projecten gerealiseerd die in het verlengde liggen van de afzonderlijke visies en missies. Dat vergroot het maatschappelijk draagvlak voor de organisaties en het rendement van de activiteiten. Overigens betekent dit dat de organisaties in sommige gevallen ook meer risico zullen gaan nemen. Dit vergt dat zij ook de voorwaarden hiervoor moeten realiseren, zoals het opbouwen van voldoende weerstandsvermogen binnen de organisaties. Hierin is een faciliterende rol van de gemeente essentieel om cultureel ondernemen mogelijk te maken.

Het belangrijkste principe in de komende jaren is dat de organisaties elkaar stimuleren in hun gezamenlijke verantwoordelijkheid om de juiste (ondernemende) houding aan te nemen en actie ten toon te spreiden.

9. Wanneer is het succesvol

Dit plan is succesvol uitgevoerd als de volgende doelen gerealiseerd zijn:

Kwalitatief:

Meer kansen en prikkels voor mensen om in aanraking te komen met kunst en cultuur, doordat de organisaties:

1. gezamenlijk de regie pakken van de stadsbrede programmering op het gebied van kunst en cultuur;
2. een kwalitatief goed aanbod voor een breed publiek hebben gerealiseerd;
3. hun middelen efficiënter inzetten door samenvoeging van werkzaamheden;
4. met meer partners in het culturele veld samenwerken;

Kwantitatief:

1. In 2023 neemt 80% van de partners deel aan de start van het culturele seizoen LelySTART.
2. De participatie in kunst en cultuur is in 2023 met 20% toegenomen. Indicatoren worden in overleg met de gemeente nog vast gesteld. Met de gemeente wordt gezocht naar het juiste instrumentarium voor de meting van impact (Theory of Change).
3. Structurele besparing van € 200.000,-
4. Alle relevante partners in Lelystad nemen deel aan het netwerk van samenwerkende culturele organisaties.

10. Aan de slag langs drie actielijnen

De organisaties gaan de komende jaren aan de slag met deze drie actielijnen:

1. het vergroten van de gezamenlijke slagkracht door het realiseren van een werkorganisatie ten behoeve van 'de stad als podium';
2. aanvullend hieraan het realiseren van een organisatie voor collectieve cultuurmarketing;
3. het versterken van de samenwerking met een herinvestering van 140.000 euro.

10.1 Actielijn 1: de stad als podium

De organisaties gaan hun gezamenlijke slagkracht vergroten door een zelfstandige werkorganisatie in te richten. De organisatie wordt bestuurd door het culturele veld van Lelystad (zie hoofdstuk 11). Onder leiding van een stadsprogrammeur wordt een stadsprogramma voor het hele jaar vormgegeven. Motto: de stad als podium.

Met het stadsprogramma worden zoveel mogelijk plekken (binnen en buiten) benut. In samenwerking met de partners in het culturele netwerk. Gebruik wordt gemaakt van een jaarkalender en thema's. Het accent zal liggen op (1) de cultuuruitingen die in Lelystad het meest populair zijn: muziek, theater en dans (uit te breiden naar urban arts) en (2) culturele activiteiten die bijdragen aan persoonlijke ontwikkeling en sociale verbinding. De stadsprogrammeur zoekt binnen de gemeentegrenzen per activiteit de ideale locatie.

Voorbeeld: Cultuurfonds Leiden is een aanjager in de functie van 'buitenboordmotor'. Het Cultuurfonds stelt zich op als kraamkamer voor vernieuwende, betekenisvolle en soms ook nog kwetsbare artistieke concepten. Waar mogelijk verbinden het Cultuurfonds en de daar werkzame cultuurmakelaar bij de projecten jonge kunstenaars met grotere partijen en structuren in de stad.

Het primaat van de programmering zal verschuiven van de interne organisatie van Agora, De Kubus en bibliotheek naar de stad en de bewoners middels co-creatie. De stadsprogrammeur gaat werken vanuit plannen en ideeën die door (groepen van) gebruikers en potentiële gebruikers worden aangedragen. *De programmeur zal hiertoe 'programmeergroepen' vormen die deelverzamelingen vormen van de Lelystadse gemeenschap.* Het doel is om te komen tot een veelheid aan groepen, zoals groepen van scholieren, 65-plussers, hiphop-enthousiastelingen, streetdance-fanaten, rap-aanhangers, filmmuziek-liefhebbers, et cetera. De programmeergroepen krijgen drie rollen: (1) ideeën aandragen, (2) helpen bij de uitwerking ervan en (3) actief helpen dat doelgroepen worden bereikt.

Behalve met programmeergroepen kan er ook worden gewerkt met scouts, naar het voorbeeld van het Cultuurfonds Almere. Het doel is talentvolle kunstenaars en cultuurmakers te vinden die nog niet in beeld zijn bij het grote publiek, zodat met hen kan worden samengewerkt bij het programmeren van de stad.

De stadsprogrammeur wordt inhoudelijk, uitvoerend en financieel eindverantwoordelijk voor de projecten van het Podium van de Stad. Hij/zij begeleidt met de projectorganisatie intensief het gehele proces van creëren tot presenteren van kwalitatieve programma's. Hij/zij begeestert, begeleidt,

inspireert, neemt initiatief, houdt contact met de stad en maakt plannen. Dat vraagt om een actieve, ondernemende opstelling van de stadsprogrammeur.⁶

De projectorganisatie die in het leven geroepen gaat worden krijgt een werkbudget dat wordt gevoed (budget en inzet) door de drie partners en eventueel nog externe bronnen en met slimme samenwerkingen met partners. Een optie is om ook projectgelden die nu nog door de gemeente worden ingezet via de stadsprogrammeur (dat daarmee ook een loket- of fondsachtig karakter kan krijgen, te vergelijken met het Cultuurfonds Almere).

Voorbeeld: Cultuurfonds Almere is een cultureel financieringsfonds dat fungeert als aanjager van een sterkere cultuursector met een brede basis. Dit doet zij enerzijds door sectorvorming en samenwerking te bevorderen. Anderzijds door te investeren in projecten die ondernemerschap, innovatie, talent en creativiteit bevorderen. Ook de gemeente zet via het fonds projectgelden in.

- Centrale coördinatie door de stadsprogrammeur die wordt gevoed door programmeergroepen en ondersteund door een kleine staf van professionals, aangevuld met vrijwilligers die daarvoor worden opgeleid. De projectorganisatie gaat functioneren als een flexibele unit die op locatie pop up-achtige activiteiten tot stand brengt (binnen én buiten).
- Het marketingteam (zie actielijn 2) is aangehaakt bij de stadsprogrammeur.
- De financieringswijze: extra externe financiering op projectbasis, bijvoorbeeld voor festivals in Lelystad.

Bouwstenen van het stadsprogramma:

- a. Muziek en dans (uit te breiden naar urban arts) staan als gezegd centraal. Gezamenlijk wordt naar een jaarlijks spektakel toegewerkt, waarbij vanuit de verschillende disciplines bijdragen worden geleverd.
- b. LelySTART-> LelystART 2.0 wordt onderdeel van het jaarprogramma, met meer participanten en podia.
- c. Huiskamerfestival: wordt jaarlijks in de wijken georganiseerd.
- d. Onderzocht wordt of een samenwerking met Lowlands mogelijk is; contacten bestaan al dankzij het project Lelyroad to Lowlands Paradise (Lelystadse Aanmoedigingsprijs 2019).
- e. Route 66 wordt een speciale programmalijn voor ouderen, gevoed door enkele programmeergroepen van ouderen (onder meer: centrale kerstmarkt i.s.m. zorginstellingen).
- f. Altijd vindt er ook jaarlijks iets in de wijken plaats. Of wordt iets bedacht waardoor de wijken tegen elkaar strijden (soort Palio zoals in Siena). Of komt er iets dat van wijk naar wijk trekt (Parade-achtig).
- g. Het theater van de Kubus gaat in het kader van de toekomstige stadsprogrammering in nauwe afstemming met Agora een aantal kleine theatervoorstellingen programmeren.

⁶ Er worden van dit type programmeur andere competenties gevraagd dan van een programmeur die functioneert in een organisatie. De betreffende persoon moet niet alleen artistiek onderlegd zijn, maar ook sociale competenties hebben om te verbinden, ook met doelgroepen die minder goed bereikbaar zijn. Het is in die zin een CMV-achtige functie. Daarnaast vraagt deze rol om sterk projectmanagement vaardigheden én financieel inzicht. Waarschijnlijk kunnen niet alle taken bij één persoon worden belegd en ligt een aantal verschillende (deeltijd)functies meer in de rede.

10.2 Actielijn 2: collectieve cultuurmarketing

Flankerend aan 'de stad als podium' zal de capaciteit en het organiserend vermogen van de gezamenlijke cultuurpromotie in Lelystad verder moeten worden versterkt. Aan de cultuurpromotie zal een impuls worden gegeven via een team dat wordt gekoppeld aan de stadsprogrammeur. Het team moet álle aspecten van de moderne collectieve culturele marketing gaan behartigen. Op die manier wordt het team een belangrijk vehikel in het betrekken van zoveel mogelijk mensen – in en buiten Lelystad – bij cultuur. Het opbouwen van zo'n team sluit nauw aan bij de ontwikkeling die ook bij uitburo's elders in het land aan de orde is: collectieve marketing is het doel geworden en kaartverkoop slechts een middel (waarbij de fysieke kaartverkoop sterk afneemt vanwege internet). Een modern uitburo is een pure marketingorganisatie met een meerjarenbeleid, één of meerdere goede marketeers aan boord en een duidelijke doelgroepenbenadering gebaseerd op onderzoek en analyse. De meest gebruikte methode hierbij zijn de profielen van Mosaïc, waarbij consumentengegevens worden gebruikt om profielen van klanten(groepen) te maken. Door FlevoMeer Bibliotheek is op dit vlak al veel expertise opgebouwd.

Voorbeeld: Culturele Zondagen is een cultureel evenement in de stad Utrecht dat een aantal keer per jaar plaatsvindt rond een specifiek thema. Allereerst in samenwerking met de Utrechtse culturele instellingen, maar vaak wordt daarnaast samenwerking gezocht met maatschappelijke organisaties binnen en buiten Utrecht, het onderwijs, winkeliers en horeca, al gelang het thema. Culturele Zondagen is in 2001 op initiatief van Leefbaar Utrecht gestart als 'tegenhanger' van de koopzondagen, met als bedoeling het diverse Utrechtse cultuuraanbod gratis en laagdrempelig aan de inwoners van Utrecht aan te bieden. Culturele Zondagen wordt sinds 2017 georganiseerd door Utrecht Marketing, de centrale citymarketing organisatie van de stad Utrecht.

Lelystad moet dus een culturele marketingorganisatie krijgen, één die zich kenmerkt door een projectmatige werkwijze. Het team moet een partner van de culturele instellingen zijn en een gidsfunctie voor het publiek vervullen. Concreet zal de organisatie de volgende functies vervullen:

Voor de sector:

- aanjagen van innovatie van marketing en kaartverkoop;
- verzamelen van marktkennis;
- uitvoeren van collectieve marketingprojecten.

Voor de cultuurconsument:

- aanbieden van de complete cultuuragenda (digitaal);
- een producten-portefeuille (b.v. Uitflits, Uittips, Uitlijst, Uitmail) waarmee diverse publiekgroepen gericht worden bediend.

Voor de gemeente:

- een motor om minder direct geïnteresseerde doelgroepen te bereiken met een voor hen aansprekend cultuuraanbod;
- een promotor van Lelystad als culturele stad.

Om het marketingteam van de grond te tillen zullen de organisaties het volgende doen:

- de huidige marketingmedewerkers samenbrengen in het te vormen team;
- hieraan de huidige werkbudgetten toevoegen.

10.3 Actielijn 3: het netwerk versterken

Het culturele netwerk in Lelystad wordt verstevigd door met de partners in het netwerk bondgenootschappen te sluiten. Deze bondgenootschappen moeten leiden tot een breder en een meer divers cultureel programma met een groter bereik.

Het versterken van de samenwerking begint met de positionering van het stadsprogramma en het marketingteam. Het is de bedoeling dat deze eenheden in nauwe samenwerking met City Marketing Lelystad (CML) en Evenementen Coördinatie Lelystad (ECL) gaan opereren. In goed overleg met deze organisaties kunnen de stadsprogrammeur en het marketingteam dan aan de slag met een jaarplanning en het realiseren van een evenementenkalender.

Andere activiteiten die zullen worden ondernomen om het netwerk te versterken zijn:

- a. Cultuurcafé: culturele talkshow voor liefhebbers.
- b. De culturele stad: afstemming over jaarlijkse programmering en uitvoering (organisatorisch, financieel).
- c. Partners:
 - Strategisch (gemeente - Next Level, Prins Bernard Cultuur Fonds, Lowlands),
 - Tactisch (Ronde Tafel tegen Eenzaamheid; OSOL, ouderennetwerk)
 - Operationeel (Batavialand, theater POSA, Utopodium, URBN Village, Tour of Arts, Jolpop, 't LAPP, Jordaan in de Polder)

11. Besparen én investeren

Juist nu, tijdens de Coronacrisis, kiezen Agora, De Kubus en FlevoMeer Bibliotheek ervoor om de geschetste drie actielijnen in de komende jaren te realiseren.

Om een en ander mogelijk te maken snijdt De Kubus ingrijpend in haar organisatie, door andere strategische keuzes te maken en zich volledig op haar kerntaak te richten; cultuureducatie en cultuurparticipatie.

11.1 Besparen

Agora heeft de komende jaren weinig mogelijkheden om financieel bij te kunnen dragen. De positie van Agora is door de crisis heel fragiel (zie hoofdstuk 4). Het theater is, anders dan De Kubus en de bibliotheek, grotendeels afhankelijk van eigen inkomsten naast de subsidie. Door het verlies van de bioscoopfunctie in 2021 staat Agora al voor een grote bezuinigingsopdracht en daar is de Corona crisis nog eens overheen gekomen, waardoor niet alleen het theater, maar ook de bioscoop nu niet meer rendabel is.

FlevoMeer Bibliotheek kan vanwege de lopende bezuinigingsoperatie vooralsnog geen extra middelen vrijmaken. Wel is het zo dat het lopende huurcontract per februari 2024 afloopt. Een nieuw huurcontract op de huidige locatie kan alleen worden aangegaan onder voorwaarde van een marktconforme huurprijs. Dat zal er vanaf 2024 in resulteren dat ten opzichte van de in 2008 overeengekomen huurprijs mogelijk een besparing kan worden gerealiseerd.

De Kubus kiest voor ingrijpende maatregelen, waaronder het teruggeven het poppodium Corneel en de amateurkunst-intendant aan de gemeente.

Kijkend naar de toekomst is De Kubus van mening dat de functie van een poppodium niet logisch meer tot de kerntaken van de stichting hoort. De Kubus wenst zijn focus helemaal te leggen op haar kernactiviteiten en die (impact) te laten groeien de komende jaren. Daarboven op komt dat de reguleringen t.g.v. de Coronapandemie voor Corneel dusdanig zijn dat nagedacht moet worden over een nieuw exploitatiemodel binnen de 1,5 meter reguleringen. (zie § 5.2). De Kubus heeft door adviesbureau Culturele Zaken onderzoek laten doen naar toekomstscenario's voor Corneel (zie bijlage 4). Het teruggeven van Corneel aan de gemeente betekent niet alleen een bezuiniging op de exploitatie(subsidie), maar biedt ook de gelegenheid om de popprogrammering onder te brengen in het stadsprogramma. Bovendien biedt het de gemeente de gelegenheid om ten principale na te denken over de vraag of (en waar) in de toekomst een poppodium in Lelystad gerealiseerd zou moeten worden. Desgewenst kan de gemeente besluiten het pand van Corneel te herbestemmen. Hieruit zullen incidentele baten voor de gemeente voortvloeien (het pand is bij verkoop naar schatting € 150.000,- waard).

Ten aanzien van de Intendant Amateurkunst geldt dat deze gedurende tien jaar de amateur-kunstenaars in Lelystad heeft versterkt door de programma's: kennisdeling, makelaardij en belangenbehartiging en via diverse jaarlijkse projecten. In die tien jaar is er veel aandacht geweest voor de ondersteuning en verbinding van de amateurverenigingen. Er zijn in de loop van de jaren mooie resultaten bereikt. Ook hebben door de interventie van de Intendant Amateurkunst vele amateurkunstenaars deelgenomen aan Zilte Zee Zoete Dromen. Op basis van de gezamenlijk geformuleerde visie en strategie zijn de partners van Cultuur voor Lelystad van mening dat de huidige

taakstelling van de Intendant Amateurkunst niet meer passend is. De huidige maatschappelijke en culturele ontwikkelingen vragen om een herbezinning richting de toekomst. Talentontwikkeling en eigentijdse culturele uitingsvormen verdienen meer ruimte zoals omschreven in actielijn 1. Ombuiging van de huidige taakstelling richting stadsprogramma kan deze programmeerunit verder versterken.

In totaal pleegt De Kubus structureel voor € 365.000,- aan ombuigingen.

In 2021 buigt De Kubus al incidenteel € 273.000,- om.

Verder worden er door de organisaties ombuigingen gerealiseerd door het realiseren van gezamenlijke inkoopvoordelen. In 2012 zijn de meeste voordelen al behaald. Echter uit een quick scan blijkt dat de drie instellingen gezamenlijk mogelijk nog € 25.000,- kunnen besparen, waarmee zij financieel kunnen bijdragen aan actielijn 1.

11.2 Investeren

Voor de uitvoering van actielijn 1 is op jaarbasis € 190.000,- nodig.

Dit bedrag komt als volgt beschikbaar:

- door van de besparing bij De Kubus een bedrag van € 165.000,- aan te wenden;
- door een gezamenlijke bijdrage door de drie instellingen van € 25.000,-; dit bedrag wordt gerealiseerd door besparingen bij de instellingen middels het verbeteren van de gezamenlijke inkoop.

Actielijn 1 wordt in 2022 daadwerkelijk in uitvoering gebracht.

Door De Kubus worden ook incidentele kosten gemaakt als gevolg van afkoopsommen, desinvesteringen en noodzakelijke investeringen (theaterzaal). Deze incidentele kosten worden in 2021 verrekend met de besparing.

Het kloppende hart van de Kubus is haar theater met 275 zitplaatsen. Hier worden wekelijks voorstellingen gegeven voor met name het basisonderwijs en voortgezet onderwijs. Daarnaast zijn er optredens van de eigen afdeling dans en musical en wordt de zaal gebruikt voor de vele amateurgezelschappen in Lelystad als voorstellings- en oefenruimte.

In nauwe samenwerking met Agora zal de zaal meer worden ingezet als congreslocatie.

Het theater gaat tevens in het kader van de toekomstige stadsprogrammering in nauwe afstemming met Agora een aantal kleine theatervoorstellingen programmeren.

De financiële positie van de Kubus staat op dit moment een hoognodige investering in de functie van het gebouw in de weg. Een investering in het 'kloppende hart van de Kubus', zijnde het theater is nodig. Daarbij gaat het o.a. over het vervangen van de zitplaatsen, de techniek en het theaterdoek, om zo aan te blijven sluiten bij de grote vraag naar voorstellingen.

De theaterzaal van de Kubus zal een rol gaan spelen in de stadsprogrammering, net zoals andere binnen- en buitenlocaties in Lelystad die qua toerusting en/of beleving geschikt zijn voor publieksactiviteiten.

De investering in de zaal wordt geschat op € 155.000,-.

Bijlage 1 geeft een overzicht van de verschillende financiële bedragen.

12. Organisatorische aanpak

Tot slot wordt aangegeven hoe de drie actielijnen organisatorisch vormgegeven kunnen worden. De organisaties staan voor ogen om het juridische vehikel van de stichting Cultuur voor Lelystad te gebruiken, maar deze stichting wel om te vormen. Dat houdt in dat de doelstelling van de stichting zo nodig wordt aangepast en dat in ieder geval de samenstelling van het bestuur dient te wijzigen. De organisaties willen een gezamenlijke overkoepelende organisatie vormen waarin een groot aantal culturele organisaties uit Lelystad is vertegenwoordigd. Of dat via lidmaatschap van het bestuur of via deelname in een adviesraad (en het gelijktijdig inrichten van een kleine Raad van Toezicht) moet gebeuren zal in overleg met het culturele veld moeten worden bepaald. Het bestuur (of de RvT) is in de toekomst verantwoordelijk voor het toezicht op de uitvoerende organisatie. Denkbaar is dat de stichting straks gaat functioneren zoals wat in andere steden wel een 'cultuurfonds' wordt genoemd. Een lokale actor die organisatiekracht, netwerkcontacten, marketingvernuft en financiële slagkracht in zich verenigt.

Bijlage 1. Financieel overzicht

Dit plan vertaalt zich financieel als volgt.

STRUCTUREEL BESPAREN		
Besparing Kubus:		
- Corneel	€	360.000
- Intendant	€	52.000
AF: compensatie Kubus overhead	€	47.000
Structurele besparing op subsidies (bruto)	€	365.000
HERINVESTEREN		
Kosten Stadsprogrammering	€	190.000
AF: bijdrage van de instellingen (sponsoring)	€	25.000
Bijdrage van de gemeente aan de stadsprogrammering	€	165.000
UITVOERING: 2021		
Besparing bruto	€	273.000
AF: Kubus incidenteel (afkoopsommen)	€	106.000
AF: Kubus incidenteel (investering zaal)	€	155.000
Besparing op subsidies 2021	€	12.000
UITVOERING: 2022		
Besparing bruto	€	365.000
AF: bijdrage gemeente aan de stadsprogrammering	€	165.000
AF: investering 1: marketing (led schermen)	€	200.000
Besparing op subsidies 2022	€	-
UITVOERING: 2023		
Besparing bruto	€	365.000
AF: bijdrage gemeente aan de stadsprogrammering	€	165.000
AF: investering 2: marketing	€	100.000
Besparing op subsidies 2023 (e.v.)	€	100.000

UITVOERING: 2024		
Besparing bruto	€	365.000
AF: bijdrage gemeente aan de stadsprogrammering	€	165.000
Besparing op subsidies 2023 (structureel)	€	200.000
NB: UITGANGSSITUATIE: SUBSIDIES 2021		
Agora	€	1.081.000
FMB	€	2.277.000
Kubus	€	1.852.000
	€	5.210.000

Toelichting op de cijfers

BESPAREN

Hier worden de bedragen genoemd voor de jaarlijkse subsidie vanuit de gemeente voor Corneel en de intendant amateurkunst en daarmee de structurele besparing voor de gemeente Lelystad. In de subsidie was een deel bestemd voor de dekking van de overheadkosten. Als de subsidie wegvalt, dan valt de dekking ook weg.

De bezuinigingen op de subsidie en de investering in het stadsprogramma leveren per saldo een structurele besparing voor de gemeente op van € 100.000,- in 2023 en € 200.000,- in 2024 en daarna.

Voor heel het jaar 2021 (12 maanden) wordt de besparing voor de gemeente gesteld op € 365.000,-. Dit betekent echter dat voor elke maand dat de activiteiten van Corneel en de intendant langer doorlopen, de besparing voor de gemeente verhoudingsgewijs lager zal zijn. Rekening houdend met het politieke besluitvormingsproces en het zorgvuldig opzetten van een sociaal plan lijkt het reëel uit te gaan van 1 april 2021 waarop op zijn vroegst de intendant kan stoppen en het poppodium in een slaapstand kan worden gezet.

INVESTEREN

De jaarlijkse kosten voor het stadsprogramma bedragen initieel € 190.000,-. Hieraan gaan de gezamenlijke instellingen Kubus, FlevoMeer Bibliotheek en Agora € 25.000,- bijdragen. Het saldo (€ 165.000,-) dient door de gemeente beschikbaar te worden gesteld voor de stadsprogrammering.

UITVOERING 2021

In het 1e jaar van deze uitvoering is er sprake van te maken eenmalige kosten. Hieronder vallen: afkoopsommen personeel, desinvestering materiaal Corneel, afloopkosten contracten e.d.

Deze worden gezamenlijk geraamd op € 106.000,-.

De Kubus acht een investering in haar kernactiviteit noodzakelijk door een investering te doen in de zaal van € 155.000,-. Hierdoor kunnen er nieuwe stoelen worden aangeschaft t.b.v. de vele (school)voorstellingen. Voor de gemeente wordt een besparing gerealiseerd van € 12.000,-.

UITVOERING 2022

Het jaar 2022 wordt het eerste jaar waarin het stadsprogramma draait. De gemeente draagt € 165.000,- bij aan de kosten (de instellingen € 25.000,-) en daarnaast wordt eenmalig € 200.000,- geïnvesteerd in de aanschaf van een aantal grote LED-schermen die op verschillende locaties in het Stadshart worden geplaatst. De led schermen presenteren het culturele programma van Lelystad.

UITVOERING 2023

Het jaar 2022 is het tweede jaar waarin het stadsprogramma actief is. De gemeente draagt € 165.000,- bij aan de kosten (de instellingen € 25.000,-). Eenmalig wordt € 100.000,- gebruikt ter ondersteuning van de stadsprogrammering en de marketing. Voor de gemeente wordt een besparing gerealiseerd van € 100.000,-.

UITVOERING 2024

Het jaar 2022 is het derde jaar waarin het stadsprogramma actief is. De gemeente draagt € 165.000,- bij aan de kosten (de instellingen € 25.000,-). Voor de gemeente wordt een besparing gerealiseerd van € 200.000,-.

SUBSIDIES 2021

Deze posten geven de jaarlijkse subsidies weer voor De Kubus (incl. Corneel) FlevoMeer Bibliotheek en Agora. Deze subsidies zijn inclusief de vastgestelde indexatie van 1,95%.

Bijlage 2. Advies LAgroep 2012

LAgroep adviseerde in 2012 een planmatig en projectmatig inrichting van de samenwerking tussen de organisaties in Lelystad. Planmatig: de kampen moeten geïdentificeerd worden, wat willen jullie bereiken, wanneer en met wie? Projectmatig: de samenwerking moet opgedeeld worden in overzichtelijk projecten waarin de beoogde resultaten duidelijk omschreven worden. Bereikte (sub)doelen geven energie om het volgende kamp te bereiken. In het begin wordt het laaghangende fruit, de zogenaamde quick win projecten, geïdentificeerd en uitgevoerd.

Planning van de kampen



Bijlage 3. Huisvesting: FlevoMeer Bibliotheek in relatie tot Agora

Het idee is wel eens geopperd om de bibliotheek (in afgeslankte vorm) te huisvesten in de Agora. Twee elementen spelen in het denken hierover een rol: de ruimtebehoefte van de bibliotheek en de plek.

Ruimtebehoefte

FlevoMeer Bibliotheek is bezig een nieuwe beleidsvisie te ontwikkelen voor 2021 – 2024. Daarin wordt rekening gehouden met het landelijke Bibliotheekconvenant dat door bestuurlijke partners waaronder de VNG op 30 september a.s. wordt ondertekend. Met het sluiten van het Convenant reageren partijen op de evaluatie van de Wet op het Stelsel van Openbare Bibliotheekvoorzieningen (Wsob). Een belangrijk punt uit de evaluatie is dat de bibliotheken zich transformeren van een klassieke bibliotheek naar een brede (maatschappelijke) bibliotheek die veel meer doet dan alleen boeken uitlenen. De bibliotheken “geven toegang tot kennis, informatie en cultuur en doen steeds meer aan non-formele educatie, zoals het stimuleren van het lezen, de bestrijding van laaggeletterdheid en verbetering van digitale vaardigheden”. Met het Convenant beogen partijen om bibliotheken beter in staat te stellen bij te dragen aan maatschappelijke opgaven:

- Geletterde samenleving – bevorderen geletterdheid en leesplezier
- Participatie in informatiesamenleving - digitale inclusie en digitaal burgerschap
- Leven lang ontwikkelen – basisvaardigheden, gericht op blijvende inzetbaarheid.

Als wordt nagedacht over de omvang van de bibliotheek dient allereerst te worden bedacht wat voor bibliotheek Lelystad wil hebben, c.q. nodig heeft, dat wil zeggen welke taken deze bibliotheek moet vervullen. De ruimtebehoefte van de bibliotheek vloeit voort uit de producten en diensten die de bibliotheek – in overleg met de gemeente - aanbiedt, de publieksgroepen die hiermee worden bediend en de locaties waar deze groepen het beste kunnen worden bereikt.

‘De plek’

De bibliotheek zit nu op een triple A-locatie, tussen station en stadhuis en entree naar het nieuwe winkelcentrum. De bibliotheek is met een bezoekersstroom van 5.000 bezoekers per week ook een belangrijke motor van het binnenstadsgebied. Vertrek van de huidige locatie laat in het centrum een leegte achter met consequenties voor de omliggende middenstand. Of het gat dat ontstaat als de bibliotheek vertrekt snel kan worden gevuld moet gezien het huidige tijdsgewricht (teruglopend winkelareaal door online shoppen, economische crisis) zeer worden betwijfeld.

Een vertrek van de bibliotheek uit de huidige accommodatie betekent in ieder geval kapitaalvernietiging gezien de termijn van afschrijving van de investering die is gepleegd bij de nieuwbouw in 2009. Dit speelt temeer daar het bestaande inrichtingsconcept is gebaseerd op de ruimtelijke mogelijkheden van het huidige gebouw en de daar te bereiken groepen gebruikers en uit te oefenen functies.

Verhuizen kan verder soms het verlies van oorspronkelijke gebruikers betekenen, bijvoorbeeld als de nieuwe (multifunctionele) behuizing de eigen identiteit van een organisatie aantast. Daarbij moet worden onderkend dat een cultuurpaleis zoals theater Agora voor bepaalde groepen een hoge psychologische drempel kan betekenen.

Anderzijds: in het land zijn ook wel succesvolle voorbeelden te vinden (Ede, Kerkrade, Winschoten) van een succesvolle integratie van bibliotheek en theater. Er is dan echter alles aan gedaan om het gebouw

niet zozeer de uitstraling te laten hebben van een cultuurpaleis, maar eerder van een laagdrempelig cultuurhuis.

Tot slot: onderkend moet worden dat de bibliotheek weliswaar van oorsprong actief is op cultureel terrein, maar in de afgelopen jaren op basis van zowel landelijk beleid (nieuwe wettelijke taken) als de wensen van de gemeente vooral druk geweest met het ontwikkelen van educatieve dienstverlening voor laaggeletterden, allochtonen, mensen met achterstanden in het kunnen omgaan met de digitale maatschappij, scholen et cetera. Met een vestiging in Agora wordt het risico gelopen dat de eigentijdse gedaante van de bibliotheek, die mede wordt bepaald door het huidige gebouw en de mogelijkheden die dat biedt, onder druk komt te staan. Huisvesting in het theater zou de bibliotheek in de beeldvorming jaren terugzetten in de tijd.

Daar komt bij dat Agora is gebouwd als theater. Inpassing van de bibliotheek heeft consequenties voor zowel het theater als voor de bibliotheek. Mocht worden gekozen voor verplaatsing van de bibliotheek naar Agora, dan brengt dat aanzienlijke kosten met zich mee voor:

- onderzoek (naar de manier van inpassing en de gebouwelijke consequenties),
- het beëindigen van het lopende huurcontract en versnelde afschrijving van de huidige inbouw en inrichting;
- verbouwing en herinrichting;
- de verhuizing zelf.

In feite vraagt de continuïteit van FlevoMeer Bibliotheek en de doorontwikkeling van de bibliotheekfunctie om een lange termijnvisie en gedegen (nader) onderzoek. Dat valt buiten de scope van de opdracht waaraan deze zomer is gewerkt.

NB: de voorkeursoptie van FlevoMeer Bibliotheek is om het verblijf op de huidige locatie te verlengen met inzet op verlaging van de huisvestingskosten. Daarvoor ziet FlevoMeer Bibliotheek in het overleg met de vastgoedeigenaar mogelijkheden.

Bijlage 4. De conclusies uit het adviesrapport 'Quick scan popzaal Corneel' van bureau Culturele Zaken, opgesteld in opdracht van De Kubus (14-8-2020)

Conclusies

In dit tijdvak is door de overheveling van de sociaal domein-gelden vanuit het Rijk zowel als door de coronacrisis bij veel gemeenten de bodem van de cultuursubsidies in zicht. Ook Lelystad lijkt zich hieraan niet te kunnen onttrekken.

De drie grote cultuurorganisaties in Lelystad beantwoorden deze uitdaging met een voornemen tot intensieve samenwerking, waarbij toekomstige efficiency-voordelen behaald kunnen worden.

Kubus ziet zich hiermee geplaagd voor een complexe opgave. In de nabije toekomst moet Kubus:

- a. Invulling geven aan de samenwerking;
- b. Ten behoeve van de samenwerking een deel van het eigen budget inbrengen;
- c. De popfunctie in Lelystad duurzaam overeind houden.

Als oplossing voor deze opgave is bijvoorbeeld een scenario denkbaar waarin de popzaal in een nieuw groter gebouw onderdeel wordt van een theaterkwartier. Deze mogelijkheid zou er in kunnen voorzien dat de verdienfunctie van een grotere popzaal leidt tot een groter eigen verdienvermogen van de popzaal, zodat een lagere exploitatiesubsidie mogelijk wordt. Dit scenario is in het verleden als door verschillende adviseurs naar voren gebracht. Het scenario blijkt echter niet meer haalbaar vanwege de krappe gemeentelijke financiële situatie.

Een ander scenario zou een salami-methode kunnen zijn, waarin over alle onderdelen van Kubus een bezuiniging wordt ingezet. Ook dit scenario is niet haalbaar, vanwege het feit dat Kubus in de afgelopen jaren al verschillende keren subsidiekortingen heeft gekend.

Dit leidt tot slechts een klein aantal scenario's om aan deze complexiteit het hoofd te bieden: de gemeenschappelijke noemer van deze scenario's is het afstoten van het gebouw van Corneel.

Hierdoor kan bezuinigd kan worden op de huisvestings- en personeelskosten.

De drie scenario's hierboven werken op hoofdlijnen de mogelijkheden hiervoor uit.

In alle drie de scenario's leidt het afstoten van het gebouw van Corneel tot een in het oog lopende vershraling van de popcultuur in Lelystad – de popzaal die een belangrijke clubfunctie heeft, verdwijnt. Het gevolg zal onvermijdelijk zijn, dat een deel van het poppubliek het heil elders gaat zoeken.

Los van het verdwijnen van de popzaal, bieden de drie scenario's mogelijkheden voor geringe tot goede ontwikkeling:

Scenario 1 (programmabureau voor popmuziek, als onderdeel van Kubus) schetst de mogelijkheden voor kleinschalige popmuziekuitvoeringen in Lelystad. De popcultuur zal dan bestaan uit lokale bands en singer-songwriters voor kleine publieksgroepen. Dit scenario biedt een aanzienlijke besparing en

vrijwel geen investeringen. De beoogde samenwerking tussen Kubus, Agora en Bibliotheek Flevomeer krijgt hiermee echter geen impuls. Dit scenario valt niet binnen de huidige missie en visie van Kubus en lijkt niet te leiden tot een levendige (pop)muziekcultuur in Lelystad.

Scenario 2 (popzaal in Kubus, de popfunctie blijft onderdeel van Kubus) levert de grootste besparing op, maar is alleen geschikt voor grotere publieksgroepen. Bovendien zal dit scenario de grootste financiële investering vragen, waarbij het op voorhand nog niet duidelijk is of het gebouw van Kubus in voldoende mate kan worden aangepast. Ook moet betwijfeld worden of de grotere bands voor deze theaterzaal naar Lelystad willen komen. Dit scenario valt binnen de huidige missie en visie van Kubus, maar heeft het grote afbreukrisico dat investeringen worden gedaan terwijl het resultaat allerminst zeker is.

Scenario 3 is programmabureau voor de drie grote culturele instellingen in Lelystad) met een muziekprogrammering in de kleine zaal van Agora. Dit scenario leidt tot een brede muziekprogrammering in Lelystad, waar (de betere) popmuziek onderdeel van uitmaakt. In dit scenario wordt de huidige 'popcultuur' in Lelystad vervangen door een veel bredere 'muziekcultuur'. De noodzakelijke investering is beperkt, evenals de besparing. Dit scenario heeft de grootste groeipotentie. Dit scenario levert tevens onmiddellijk een impuls op voor de samenwerking tussen de drie grote culturele instellingen van Lelystad. Dit scenario valt niet binnen de huidige missie en visie van Kubus.