



## Hal 4: naar een centrum voor jongerencultuur?

Amsterdam, 19 september 2001

Rento Zoutman  
Margôt Koekkoek

**van dijk, van soomeren en partners**

Van Dijk, Van Soomeren en Partners BV  
KvK Amsterdam nummer 33176766  
Van Diemenstraat 374, 1013 CR Amsterdam  
Tel: 020 625 75 37 Fax: 020 627 47 59  
Website: [www.dsp-advies.nl](http://www.dsp-advies.nl)  
E-mail: [dsp@dsp-advies.nl](mailto:dsp@dsp-advies.nl)

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Achtergrond</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Probleemstelling en onderzoeksaanpak</b>	<b>5</b>
2.1	Probleemstelling	5
2.2	Onderzoeksaanpak	5
2.3	Leeswijzer	6
<b>3</b>	<b>Profiel Hal 4</b>	<b>7</b>
3.1	Uitgangssituatie	7
3.2	Profiel Hal 4 volgens de staf	7
3.3	Profiel Hal 4 volgens de samenwerkingspartners	8
3.4	Sessie met partners, bestuur en staf van Hal 4	12
3.5	Conclusies	12
<b>4</b>	<b>Oriëntatie in het land: Digital Playground en Rotterdams Lef</b>	<b>13</b>
4.1	Digital Playground	13
4.2	Rotterdams Lef	14
<b>5</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>16</b>

# 1 Achtergrond

Hal 4 is een culturele instelling in Rotterdam Kralingen. Naast een programma van theater- en dansvoorstellingen, wordt Hal 4 ook verhuurd voor uiteenlopende evenementen (commercieel en cultureel).

Hal 4 is begonnen als poppodium waar baanbrekende artiesten te zien waren. Een aantal jaren later verschoof de rol van Hal 4 naar faciliterend bedrijf voor de podiumkunsten. Daarbij was Hal 4 een werkplaats voor theater-, dans en muziekgroepen. Hal 4 speelt een aanvullende rol in het theateraanbod in Rotterdam; het werd steeds meer een podium voor voorstellingen en concerten die elders in Rotterdam niet geprogrammeerd werden.

Vanaf 1996 is het beleid van Hal 4 er specifiek op gericht evenementen en voorstellingen te brengen voor jongeren in de leeftijd van 12-19 jaar, met name met een vmbo / bve achtergrond. dit is de groep jongeren die van huis uit zelf weinig cultureel actief is of culturele instellingen bezoekt. Concreet gaat het met namen om twee reeds langer lopende projecten, te weten Rotterdams Lef en Digital Playground. De culturele en commerciële verhuur blijft ook een belangrijk onderdeel uitmaken van het bedrijf.

## *Hal 4 als producent en evenementen organisator*

In de afgelopen jaren heeft in Hal 4 de omslag van voornamelijk faciliterend bedrijf naar productiehuis / evenementenorganisator verder gestalte gekregen. Hal 4 blijkt vernieuwende, originele projecten met een educatief karakter te kunnen ontwikkelen, waar binnen het bestaande aanbod in Rotterdam ook ruimte voor bestaat. Met dit aanbod heeft Hal 4 binnen en buiten Rotterdam een naam opgebouwd waar het gaat om producties voor de voor kunstinstellingen moeilijk bereikbare doelgroep van vmbo jongeren. Daartoe werkt Hal 4 intensief samen met enkele onderwijsinstellingen in Rotterdam, zoals het Albeda college en het Grafisch Lyceum.

Hal 4 wordt op dit moment verbouwd. Er wordt een foyer gerealiseerd met een capaciteit van ca 200 personen. Samen met de zaal (capaciteit 550 personen) verruimt dit de toekomstige mogelijkheden van Hal 4 voor producties en verhuur aanzienlijk.

De bovenstaande ontwikkelingen hebben wel geresulteerd in een grote druk op de bestaande, kleine organisatie, een in toenemende mate complexe bedrijfsvoering en een grote afhankelijkheid van projectsubsidies.

De afhankelijkheid van projectsubsidies brengt zorgen met zich voor bestuur en staf van Hal 4. Projectsubsidies zijn in hun aard onzeker en zorgen niet voor een solide ondergrond. De situatie wordt nog gecompliceerd door het feit dat Hal 4 bijna geen structurele subsidies ontvangt of een meerjaren financiering. De enige meerjarige subsidie die Hal 4 wel ontvangt van de gemeente Rotterdam is in de vorm van een bijdrage in de huisvesting van f 26.000,- per jaar. Tevens ontvangt Hal 4 een loonkostensubsidie van f 75.000,- per jaar van de deelgemeente. Hal 4 is, vanwege het ontbreken van een structurele subsidie, desondanks genoodzaakt om alle overheadkosten door te berekenen aan projecten. Projecten van Hal 4, in het bijzonder Rotterdams Lef, worden hoofdzakelijk uitgevoerd door medewerkers die in werkverruimende maatregelen zijn aangesteld. Op dit moment werken bij Hal 4 ca 14 personen op basis van deze regeling. Dit legt wat betreft begeleiding en zorg voor continuïteit een grote druk op de kleine vaste professionele staf van 6 personen.

#### *Beoordeling Hal 4*

In de landelijke en lokale advisering over de beleidsplannen van Hal 4 voor de nieuwe cultuurnota periode 2001 – 2004 is positief, maar ook kritisch gesproken over Hal 4.

De Raad voor Cultuur ziet in Hal 4 niet alleen een presentatiefunctie maar ook een werkplaats -en ontwikkelingsfunctie. Echter, de Raad voor Cultuur is van mening dat de producties nog niet het artistieke niveau halen dat een meerjarige subsidie rechtvaardigt. Hal 4 heeft dan ook een dergelijke subsidie niet gekregen. De Raad vond wel dat Hal 4 betrokken zou moeten worden bij de besprekingen met de gemeente Rotterdam over de toewijzing van middelen uit het Actieplan Cultuurbereik. In 2001 heeft Hal 4 inmiddels van de gemeente Rotterdam een dergelijke subsidie gekregen.

De Rotterdamse Kunststichting heeft in het advies voor het kunstenplan positief geoordeeld over de 'als organische gegroeide combinatie van nogal divergerende activiteiten'. Tegelijkertijd is de RKS kritisch over de productie-functie van Hal 4.

Ondanks de positieve uitingen van de Raad en de RKS over Hal 4 bestaat bij een aantal betrokkenen (politiek en instellingen) in Rotterdam een diffuus beeld over de functie van Hal 4. Tevens heeft een aantal betrokkenen een schimmig beeld over de financiële huishouding van Hal 4.

## 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 Soomeren 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 Lef<sup>1</sup> 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.

### 3 Profiel Hal 4

In de periode tussen maart en augustus 2001 zijn is het profiel van Hal 4 onderwerp van gesprek geweest in achtereenvolgens een sessie met de staf van Hal 4, interviews met de partners van Hal 4 en een bijeenkomst met die partners, staf en bestuur van Hal 4.

#### 3.1 Uitgangssituatie

Bij de aanvang van het onderzoek is de uitgangssituatie in beeld gebracht:

- 230 dagen beschikbaar om te programmeren;
- 125 dagen (55%) commerciële en culturele verhuur begroot;
- 105 dagen (45%) voor jongerenprojecten;
- een dalend aantal opdrachtgevers in de verhuur;
- de jongerenprojecten bestaan vooral uit Digital Playground en Rotterdams Lef (RL is het huisgezelschap van Hal 4, DP is een jaarlijks terugkerend evenement in Hal 4);
- Hal 4 heeft zelf een missie geformuleerd: Hal 4 is een facilitaire culturele organisatie die innovatieve jongerenprojecten ontwikkelt en programmeert (dans, theater, digitale media) voor jongeren vanaf 14 jaar, m.n. uit het VMBO / BVE onderwijs.

Over dit profiel is in een sessie met de staf gediscussieerd.

#### 3.2 Profiel Hal 4 volgens de staf

In de sessie met de staf Hal 4 op 1 maart 2001 kwam het volgende profiel naar voren:

- Hal 4 is een producent van vernieuwende projecten voor jongeren in de leeftijd van 16 – 25 jaar.
- Innovatie is een kernfunctie van Hal 4, niet alleen in de huidige projecten, maar ook in de programmering die van buiten wordt gehaald en waar Hal 4 nieuwe elementen aan toevoegt.  
Culturele verhuur is belangrijk, maar staat in principe in dienst van de functie van Hal 4 als producent van jongerenprojecten.
- Hal 4 beschikt over een groot netwerk van instellingen, bedrijfjes en sponsors.
- Hal 4 weet wat onder jongeren leeft, wat zij willen, weet ze ook te bereiken en is in staat om kennis hierover op anderen onder te brengen.
- Kwaliteiten van Hal 4 projecten zijn verder: het werken met 'peer educators' en moderne leermiddelen, het bereik onder jongeren en de laagdrempelige locatie.

Tijdens het onderzoek liep de discussie over het profiel binnen de staf door en de discussie hierover was ook ten tijde van de rapportage nog niet geheel afgerond. De rol van Hal 4 als producent werd in de afgelopen periode afgezwakt ten opzichte van hetgeen daarover in de sessie van 1 maart is gesteld. De innovatieve functie van Hal 4 blijft meer beperkt tot Rotterdams Lef en Digital Playground met daarnaast nog enkele andere kleinere projecten.

### 3.3 Profiel Hal 4 volgens de samenwerkingspartners

In interviews met de belangrijkste subsidiegevers en partners van Hal 4 in de stad is besproken welk beeld deze hebben van Hal 4 en de toekomst van Hal 4. Daarbij is verkend hoe de samenwerking tussen de partner in kwestie en Hal 4 zich in de komende jaren zou kunnen ontwikkelen. Er hebben interviews plaatsgevonden met vertegenwoordigers van Sport en Recreatie, Stedelijk Onderwijs, Sociale en Culturele Zaken (allen gemeente Rotterdam), het Albeda College, de SKVR en de deelgemeente Kralingen – Crooswijk.

Aandachtspunten in de interviews waren:

- de inhoudelijke ontwikkeling van Hal 4;
- het beeld van Hal 4 bij de staf van Hal 4 en de externe partners;
- de behoefte van Hal 4 aan een meer structurele financiering;
- financieel beheer en exploitatie van Hal 4.

#### 3.3.1 Huidige relatie van samenwerkingspartners met Hal 4

In de interviews is in kaart gebracht hoe de huidige relatie tussen de betreffende partner en Hal 4 – inhoudelijk en zakelijk – door deze wordt ervaren. Elke partner werkt samen met Hal 4 vanuit het eigen beleidskader: deze kaders verschillen van elkaar, maar overlappen ook. Wat ze gemeenschappelijk hebben is dat ze allen belang hebben bij de projecten en de culturele functie van Hal 4.

De *Dienst Stedelijk Onderwijs (DSO)* ondersteunt het project DP van Hal 4 vanuit het E –programma van de gemeente. De doelstelling van dit programma is 'om Rotterdammers in staat te stellen om ten volle deel te nemen aan de informatiesamenleving in hun rol van bewoner, consument, recreant, leerling, werknemer, werkzoekende of ondernemer.' (Het E-programma en het luik Burgers van de gemeente Rotterdam, januari 2001).

De DSO waardeert DP vanwege de didactische kwaliteiten, de aansluiting bij de leefwereld van jongeren (dat te merken valt aan het enthousiasme waarmee ze van DP terugkomen) en de bijdrage die DP levert aan de innovatie van het onderwijs. DP heeft een groot bereik onder jongeren en is goed bekend bij de scholen.

Voor de financiering van Hal 4 zijn binnen het E –programma nog onvoldoende mogelijkheden. Desalniettemin ontvangt Hal 4 in 2001 een subsidie van f 300.000,- (uit het 'burgerluik', het onderwijsluik en een algemene bijdrage van het programma management).

De *deelgemeente Kralingen – Crooswijk (KraCro)* vindt dat Hal 4 met DP en RL bijzondere projecten in huis heeft. Hoewel Hal 4 soms activiteiten organiseert die ook jongeren uit de wijken binnen de deelgemeente trekken, vindt men Hal 4 vooral een stedelijke culturele voorziening.

De deelgemeente heeft geen subsidierelatie met Hal 4. Wel sluit men f 75.000,- door uit het stedelijk werkgelegenheidsbudget en verleende men in het verleden projectsubsidies aan DP en RL. Daarnaast heeft men eenmalig f 50.000,- bijgedragen aan de verbouwing.

*Sport & Recreatie (S & R)* richt zich er in haar werkplan Opgroeien 2001 'vrije tijd, sport en jeugdparticipatie op de Rotterdamse jeugd zoveel mogelijk in staat te stellen zelf vorm en inhoud te geven aan spel, sport en andere vrije tijdsbesteding. Binnen het werkplan is een onderdeel sociaal-culturele activiteiten opgenomen, waarbinnen Hal 4 een plaats heeft. S & R richt zich



op het bevorderen van jeugdparticipatie in brede zin. Sociaal culturele activiteiten zijn daarbij een middel. Zowel DP als RL ontvangen van S& R jaarlijks f 100.000,-. Elk jaar moet opnieuw subsidie aangevraagd worden.

De *Dienst Sociale en Culturele Zaken (SCZ)* ziet Hal 4 in de eerste plaats als een facilitaire organisatie, die ruimte verhuurt aan producenten en kunstinstellingen in de stad. Het is vooral een presentatieplek voor groepen en producenten. Men signaleert dat Hal 4 zich heeft ontwikkeld tot een 'belangrijke speler op het veld van de jongerencultuur' en waardeert de projecten RL en DP positief.

SCZ subsidieert Hal 4 in de huisvestingslasten (f 27.000,- per jaar), met als oogmerk om de huurlasten voor culturele instellingen die in Hal 4 iets willen doen binnen de perken te houden. In het kader van het Actieplan Cultuurbe-reik ontvangt Hal 4 f 75.000,- (per jaar, voor een periode van vier jaar) om te werken aan professionalisering van de organisatie, ten behoeve van voorstel-lingen van Made in da Shade en het jongerentheaterfestival Act. Men merkt op dat Hal 4 niet uniek is in het werken met 'peer educators' en met kortdu-rende workshops.

Het *Albeda College* wil na enkele jaren geëxperimenteerd te hebben met cul-turele projecten cultuur meer gaan inpassen in de organisatie. Daarbij denkt men aan het invoeren in het curriculum, additionele projecten, facultatief aanbod en het opzetten van een kunstvakopleiding op MBO niveau. De sa-menwerking met de kunstsector is op alle punten nodig en daarbij is Hal 4 één van de partners. Meer concreet: met Hal 4 organiseert het Albeda Colle-ge grote projecten. RL is betrokken bij de productie Rotterdam Nu en Dan, DP bouwt een internet site rond dit project en verzorgt een 'free zone' bij het 'Making of...' project. Het Albeda College neemt jaarlijks plaatsen af van DP, zodat studenten daaraan kunnen deelnemen.

De *SKVR* wil er voor alle Rotterdammers zijn, maar constateert haar beleids-plan 'Tot diep in de stad' (2000 – 2004) dat onvoldoende een dwarsdoor-snede van de Rotterdamse bevolking wordt bereikt. Om dat te bereiken reali-seert de SKVR onder meer extra aanbod in het Voortgezet Onderwijs en voor jeugd in de wijken. Om voeling te houden met hetgeen onder jongeren leeft en tot een goed aanbod te komen wil de SKVR samenwerken met andere instellingen en organisaties, waaronder Hal 4. Concreet betekent dit nu dat RL deel uitmaakt van het cultuurtraject en DP van de kunstroute (kennisma-kingsprogramma).

Het beeld van Hal 4 wordt bij alle geïnterviewden sterk gekleurd door de pro-jecten die daar plaats vinden: RL, DP en ook Made in da Shade. Hal 4 wordt sterk met deze projecten vereenzelvigd. De SKVR en SCZ noemen ook de culturele verhuur als belangrijke taak van Hal 4. Met de projecten heeft Hal 4 zich in de laatste drie jaar neergezet als een 'belangrijke speler op het terrein van de jeugdcultuur'.

Sterke punten zijn:

- DP wordt door alle gesprekspartners als een bijzonder en inspirerend pro-ject ervaren en ook RL wordt, al is het iets minder dan DP, gewaardeerd.
- Hal 4 wordt gezien als een organisatie die goed in staat is om vernieu-wende projecten op het terrein van jeugdcultuur vorm te geven en op een voor jongeren aansprekende manier te presenteren.
- Hal 4 zorgt ervoor dat lager opgeleide jongeren merken dat ook zij aan de slag kunnen met nieuwe media en geeft hen zo uitzicht op een plek op de

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

structurele financiering te komen, maar men verwacht wel voor 2002 weer op projectbasis te financieren.

De *deelgemeente KraCro* adviseert Hal 4 om zich vooral op commerciële exploitatie te richten en bij projecten die gericht zijn op de wijkbevolking een beroep te doen op het – beperkte - projectbudget van de deelgemeente. Verder deed men de suggestie om een coalitie met de Erasmus Universiteit te bespreken. De relatie tussen de DGK en Hal 4 zal naar hun verwachting in de komende periode niet veranderen.

S & R meldt dat jeugdparticipatie naar verwachting ook de komende jaren centraal zal blijven staan in het beleid. Het programma eindigt weliswaar aan het eind van deze collegeperiode, maar het budget voor het jeugdbeleid is aan de begroting van S & R toegevoegd. Ook in de komende periode zal projectgebonden financiering centraal staan: kansen bieden aan vernieuwende projecten voor, door en met jongeren. Wanneer RL zich verder ontwikkelt als huisgezelschap van Hal 4, met een kern van vaste spelers, dan hoort het meer in de kunstsector thuis. Wanneer RL telkens nieuwe groepen jongeren blijft trekken, dan ligt het wel in de lijn van S & R. Ook wanneer Hal 4 activiteiten in de wijken zou ontplooiën, dan zou dat passen.

S & R denkt dat Hal 4 ook moet kiezen tussen het zich verder profileren als accommodatie of via de projecten.

S & R is bereid om mee te denken over mogelijkheden voor meerjarige financiering van Hal 4 (aansluitend bij de meerjarige financiering die nu reeds geldt vanuit SCZ in het kader van het Actieplan Cultuurbereik).

SCZ vindt dat Hal 4 ook in de toekomst vooral een culturele verhuurder moet zijn ('bieden van een plek aan'), maar dat men verder ook met andere organisaties projecten zou kunnen ontwikkelen. Deze projecten zouden dan een eigen plek binnen de organisatie moeten krijgen en desgewenst ook verzelfstandigd moeten kunnen worden. De ontwikkeling van Hal 4 is interessant: wordt dit de plek voor jongerencultuur naast Nighttown?

Er zal een behoorlijke druk op Hal 4 zijn om succesvol te verhuren en de kosten van de verbouwing terug te verdienen. De afspraak is dat SCZ alleen bijdraagt in investeringskosten van de verbouwing en niet in de exploitatie.

Het *Albeda College* denkt ook de komende jaren nog op projectbasis samen te werken met Hal 4. Als bijdrage in de continuïteit denkt men bijvoorbeeld aan een meerjarige afnamegarantie van een aantal plaatsen van DP. Een dergelijke afspraak zou Hal 4 wellicht ook kunnen maken met het Zadkine College en VMBO scholen. Hal 4 zou ook een breder pakket diensten kunnen verkopen aan de ROC's dan het nu doet: op het terrein van ontmoeting, 'creatieve ruimte' voor studenten, met wellicht twee keer per jaar een productie die samen met de studenten wordt gemaakt.

Wanneer DP nog sterker wordt, dan is niet ondenkbaar dat ze onderdeel kunnen worden van het regulier onderwijsaanbod. Daarvoor moet echter eerst intern binnen het AC de discussie over de implementatie van cultuur in het onderwijs gevoerd worden en zo ver is het nog niet. Verder moet Hal 4 vooral feesten en partijen binnenhalen om ook financieel goed te draaien.

De *SKVR* is bezig om de relatie met Hal 4, die lange tijd verstoord was, weer op te bouwen. Het zou goed zijn om DP verder uit te bouwen en te versterken, de SKVR wil daarbij graag betrokken zijn. RL kan deel blijven uitmaken van de Kunstroute en de SKVR wil Hal 4 benutten als locatie (deze huren voor SKVR producties). De SKVR focust op samenwerking met de twee projecten en het huren van de Hal.

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.

## 4 Oriëntatie in het land: Digital Playground en Rotterdams Lef

In een korte oriëntatie door het land is verkend in hoeverre de projecten Digital Playground en Rotterdams Lef zich onderscheiden van hetgeen elders op het terrein van digitale media en jongerentheater is opgezet.

Gezien de beperkte tijd die hiervoor beschikbaar was is geen uitgebreide vergelijking uitgevoerd, maar is via telefonische interviews met sleutelfiguren verkend wat de waarde van de projecten is. Achtergrond van deze vraag: waarom zou Hal 4 dergelijke projecten ontwikkelen, wanneer deze elders ook 'ingekocht' kunnen worden?

In de oriëntatie hebben wij gesproken met sleutelfiguren bij het ministerie van OCenW (directie Kunsten en ICT), de Raad voor Cultuur, Cultuurnetwerk Nederland, De Waag en met enkele referentieprojecten die ons via de staf van Hal 4 zijn aangegeven.

### 4.1 Digital Playground

Uit de gesprekken blijkt dat Digital Playground een voor Nederland bijzonder project is. Enerzijds kan DP worden opgevat als een festival rond computerkunst, anderzijds als een kunsteducatief project. DP onderscheidt zich van andere digitale festivals zoals het Dutch Electronic Art Festival (DEAF), het Impakt festival (Utrecht), Doors of perception, Cinekid en Thinkquest door het educatieve karakter en door de doelgroep van VMBO jongeren.

In een publicatie wordt het karakter omschreven: 'DP is vrij uniek in Nederland, door de ongedwongen sfeer, de laagdrempelige zelfwerkzaamheid en de combinatie van eigentijds entertainment en reflectie (uit: Art Random, nieuwsbrief voor kunsteducatie en computerkunst).

Een zoektocht in het projectaanbod van Cultuurnetwerk Nederland levert een aantal kunsteducatieve referentieprojecten op, die echter allen van DP verschillen. Het gaat daar om projecten die vanuit het onderwijs zijn opgezet en dan vooral basisscholen en middelbare scholen. Een voorbeeld is Demi Dubbel's tijdmachine, waarin kinderen spelenderwijs in aanraking komen met internet en een raadsel moeten oplossen door middel van opdrachten die gaan over kunstbeschouwing. Andere projecten hebben een specifiek karakter, zoals het project Face to face, waarin multiculturele middelbare scholen met elkaar internationaal videobrieven uitwisselen.

De geïnterviewde sleutelfiguren bevestigen dat DP zowel wat betreft de doelgroep van VMBO leerlingen als vanwege de werkwijze (een programma, een duidelijk product en een publicatie) uniek is. Ook uniek is dat de leerlingen naar Hal 4 (of Las Palmas) toekomen.

Het ministerie van OCenW en De Waag melden dat in de afgelopen jaren veel projecten van de grond zijn gekomen en er zo gewerkt is aan onderwijsmethodieken en leermiddelen die geschikt zijn om jongeren te introduceren in het creatief werken met nieuwe media. Deze methodieken zouden meer vergeleken en overgedragen moeten worden. Dat gebeurt nu te weinig, terwijl er in het onderwijs grote vraag naar is. De ontwikkelde kennis wordt zo onvoldoende benut en eigenlijk is dat een vorm van kapitaalvernietiging, zo zegt men.

In de cultuureducatie is het nodig om nieuwe vormen van leren te ondersteunen en een relatie te leggen met de ontwikkeling en identiteit van de leerling en met populaire cultuur. Het nieuwe kenniscentrum voor media educatie zou daarin een rol moeten gaan spelen.

Een tweede knelpunt is dat voor alle projecten investeringen in apparatuur en computerbeheer nodig zijn. En daarvoor zijn onvoldoende structurele middelen beschikbaar.

Uit de interviews kwam verder naar voren dat er zeker toekomst zit in een goede samenwerking van innovatieve projecten als DP met het onderwijs en de instituten voor kunstzinnige vorming. Wanneer DP zijn voorhoede positie weet te behouden en doet waar het goed in is, dan zal men in de belangstelling blijven staan bij het onderwijs (scholen kunnen dan diensten bij DP 'inkopen'). Een goede oriëntatie op de klant, in dit geval de school, is daarbij essentieel.

#### 4.2 Rotterdams Lef

De jongerentheatergroep Rotterdams Lef kenmerkt zich door:

- de primaire doelgroep: VMBO leerlingen;
- de werkwijze: peer education;
- het streven in de voorstellingen zo goed mogelijk aan te sluiten bij de leefwereld van jongeren;
- samenwerking met professionele gezelschappen, als het RO theater en Made in da Shade;
- het werken met een professionele regisseur en productie leider;
- het werken met amateur acteurs, die worden gerekruteerd via en betaald uit werkgelegenheidsregelingen;
- projectgebonden financiering.

Referentiegroepen voor RL zijn de jongerentheatergroepen DOX, Artisjok 020, Rotjong en Young Stage. Recent is daar nog het VBM productiehuis (Volksbuurtmuseum Den Haag) bij gekomen.

Vanwege de vakanties was het niet mogelijk van Rotjong en Young Stage informatie te krijgen. Wèl is gesproken met vertegenwoordigers van Artisjok 020 en DOX, alsmede met enkele andere sleutelfiguren (OCenW, Rotterdamse Schouwburg).

Uit de vergelijking valt op te maken dat de groepen op een groot aantal punten vergelijkbaar zijn. RL wijkt van hen af op enkele punten;

- RL werkt met scripts. DOX baseert de voorstellingen op interviews door jongeren of eigen geschreven teksten van jongeren. Artisjok 020 gaat uit van improvisatie, dans en beweging.
- RL werk met amateur acteurs die uit werkgelegenheidsregelingen betaald worden en zoekt de acteurs dus in het bestand van Rotterdamse werklozen. Zowel Artisjok 020 als DOX werken met open audities en betalen hun jonge amateur acteurs niet. Alle drie de groepen beschikken wèl over professionele begeleiding.
- RL richt zich expliciet op de groep VMBO leerlingen. DOX en Artisjok 020 doen dat ook wel, maar laten eerder een menging toe met leerlingen uit andere schooltypen (HAVO, VWO).
- DOX en Artisjok 020 ontvangen beiden rijkssubsidie, RL niet.

- RL speelt dezelfde voorstelling zowel in het theater als op scholen; DOX maakt aparte voorstellingen voor scholen en voor het theater; Artisjok 020 speelt alleen in theaters. Omdat RL betaalde acteurs heeft die niet meer leerplichtig zijn, kunnen ze ook regelmatig op scholen spelen.

De overeenkomsten liggen in het publiek (jong, multicultureel) en het werken met peer educators . Bij Artisjok 020 valt op dat ze veel tijd steken in het coachen van de acteurs die zelf gaan doceren.

De meeste groepen die zich met jongerentheater bezighouden hebben een kern van acteurs die professioneel zijn opgeleid.

Tot slot: waarom RL, een eigen gezelschap, en niet voorstellingen van groepen uit andere steden inkopen? De geïnterviewden merken op dat dit laatste reeds gebeurt, m.n. door de Rotterdamse Schouwburg en Theater Zuidplein die deze groepen programmeren. De meerwaarde van een gezelschap als Rotterdams Lef is dat ze naamsbekendheid in de stad hebben opgebouwd en daardoor in staat zijn voldoende acteurs en publiek aan zich te binden. Dit vergt een behoorlijke investering in het lokaal netwerk van scholen, buurthuizen en culturele instellingen. Een groep van buiten de stad die maar een of twee keer per jaar langs komt kan dit niet bereiken.

Een groot voordeel van RL dat genoemd wordt is dat de groep naar scholen toe kan gaan, de leerlingen op kan zoeken. Dat is vooral voor VMBO niveau leerlingen belangrijk: voor die groep is het theater een andere wereld. RL kan ook meer voorstellingen spelen dan DOX en Artisjok 020 (ca 80 per jaar, waarvan 75% op scholen).

RL wil zich verder professionaliseren en wil uiteindelijk ook de acteurs betalen uit reguliere middelen. Dat betekent dat men zich eerder spiegelt aan een groep als Made in da Shade, die ook met professionele acteurs werkt, dan bijvoorbeeld DOX of Artisjok 020, die met vrijwilligers werken.

## 5 Conclusies en aanbevelingen

- De activiteiten van Hal 4 zijn in de afgelopen periode sterk gegroeid. Hal 4 bevindt zich op een omslagpunt: zet de ontwikkeling naar productiehuis en cultureel podium voor jongeren door? Slaagt men erin de investeringen die zijn gedaan in de verbouwing terug te verdienen met verhuur, commercieel en cultureel?  
Gezien de groei van het aantal bedrijfsactiviteiten in de afgelopen jaren is het noodzakelijk om een bedrijfsplan te maken waarin het beleid van Hal 4 op (middel) lange termijn wordt uitgestippeld.
- De missie van Hal 4 is nog onvoldoende helder geformuleerd en uitgewerkt. Daartoe moet een aantal vragen beantwoord worden die met name met de marktoriëntatie te maken hebben: wie is de klant? In welke behoefte voorziet Hal 4 voor die klanten? Hoe wordt aan die behoefte voldaan? Van belang is dat daarbij de belangrijkste bedrijfsactiviteiten benoemd worden en dat doelstellingen in kwantitatieve termen worden uitgewerkt.  
Dat zou moeten gebeuren voor:
  - de verhuur (verdeeld in: commercieel en cultureel);
  - de culturele projecten: DP, RL en enkele andere culturele projecten waar Hal 4 zich nu mee bezighoudt (samenwerking met Made in da Shade, theaterfestival Act e.d.).Nu zijn er bijvoorbeeld nog geen doelstellingen geformuleerd voor de verhuur, hetgeen een belangrijke, beperkende randvoorwaarde zal vormen voor de ruimte die er is voor eigen projecten.
- Het beeld van Hal 4 bij de externe partners wordt in de eerste plaats bepaald door de culturele projecten waar men het meest direct bij betrokken is: Digital Playground of Rotterdams Lef. Over Hal 4 als 'zalenverhuurder' bestaat een helder beeld.  
Hal 4 wordt gewaardeerd om de wijze waarop zij jongerenprojecten organiseert en aanbiedt, in het bijzonder DP en RL. Hal 4 heeft zijn aanvallende ambities als innovator op het terrein van projecten voor jongeren wat beperkt: het gaat in de eerste plaats om het 'draaiend houden' van DP en RL, alsmede om enkele kleinere projecten die in relatie tot of naast DP en RL worden ontwikkeld.
- De projecten Digital Playground en Rotterdams Lef hebben wat betreft hun projectgebonden financiering een wankelende basis. Uit onze interviews met de externe partners (subsidiënten, samenwerkingspartners) is gebleken dat een meer structurele financiering (nog) niet mogelijk is. Onderzocht kan worden of na de toekenning van een meerjarige projectsubsidie uit het Actieplan Cultuurbereik (via de afdeling Culturele Zaken) ook Sport & Recreatie Rotterdam bereid zou zijn een meerjarige subsidie te verstrekken.
- Het project Digital Playground heeft de potentie zich verder te ontwikkelen: zowel wat betreft de doelgroep (ROC, VMBO) als de aanpak (combinatie van evenement met educatief karakter) onderscheidt het project zich van wat er verder in Nederland voorhanden is. De mogelijkheden voor DP liggen ons inziens vooral in het uitbouwen van de relaties met de scholen en het, in samenspraak met die scholen, verder ontwikkelen van metho-



dieken en leermiddelen op het terrein van multimedia.

De financieringsbasis van DP is wankel: 3/5 van de projectbegroting wordt gedekt door

- Rotterdams Lef lijkt in werkwijze en publiek op referentiegroepen als DOX en Artisjok 020. Een belangrijk verschil is dat de acteurs van RL uit werkgelegenheidsregelingen betaald worden en dat zij ook overdag beschikbaar zijn, zodat zij ook voorstellingen op scholen kunnen doen.  
De meerwaarde van een gezelschap als RL zitten verder in de naamsbekendheid en het netwerk aan contacten die in Rotterdam zijn opgebouwd. Een gezelschap van buiten Rotterdam dat in de stad voorstellingen doet is onvoldoende in staat dergelijke contacten in korte tijd op te bouwen. Jongerentheatergroepen als DOX en Artisjok 020 worden overigens reeds geprogrammeerd door de Rotterdamse Schouwburg en Theater Zuidplein.
- Communicatie  
Zorg voor een meer zakelijke presentatie van Hal 4. Concrete punten voor verbetering:
  - de begrotingen bij subsidieverzoeken (m.n. de toelichtingen);
  - de totale presentatie van Hal 4 en de projecten die er plaatsvinden.  
Door de forse groei van het aantal initiatieven verliezen potentiële subsidiegevers het zicht op het totaal;
  - de communicatie over Hal 4 en de projecten geschiedt vaak 'ad hoc' (telefonische lobby per project). Omdat de projecten elkaar in de afgelopen periode snel opvolgden, is voor subsidiegevers niet altijd duidelijk hoe deze zich tot elkaar verhouden. Dat leidt soms tot onhelderheid. Bovendien krijgen subsidiegevers door deze wijze van opereren soms het gevoel tegen elkaar uitgespeeld te worden.  
Een bedrijfsplan dat zich over meer jaren uitstrekt en de meer zakelijke presentatie (zie hiervoor) kunnen hierin helderheid brengen. Het bedrijfsplan zou dan ook aan de belangrijkste partners van Hal 4 gepresenteerd kunnen worden.
  - ten behoeve van een meer zakelijke presentatie kan een scheiding aangebracht worden tussen Hal 4 als gebouw (verhuur) en de projecten. De noodzaak voor een dergelijke scheiding is ons inziens groter geworden met de groei van het aantal culturele projecten en met de noodzaak voor Hal 4 om inkomsten uit verhuur optimaal te benutten. Een mogelijkheid is om alle culturele projecten onder te brengen in een programmastichting en de exploitatie van de Hal in een stichting Hal 4. De projecten RL en DP zouden desgewenst ook ieder in aparte stichtingen ondergebracht kunnen worden.  
In de presentatie moet helder zijn welke kosten van Hal 4 worden doorberekend aan de projecten.