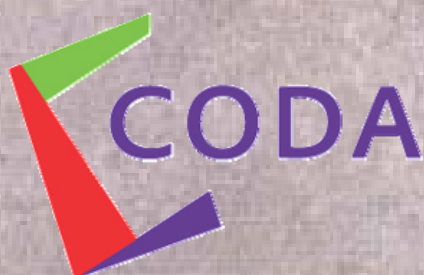


De Koers van CODA

Cultuurwarenhuis Apeldoorn
Ondernemingsplan 2007-2010



september 2006

Inhoudsopgave

Ter inleiding	3
1. Missie van CODA	5
2. De Koers van CODA 2007-2010	6
3. CODA in 2010. Waar koersen we op af?	8
4. Uitwerking resultaatgebieden op hoofdlijnen	9
4.1. Educatie en publieksbereik	9
4.2. Kennis/informatie distributie en verstrekking	12
4.3. Tentoonstellingen en presentaties	14
4.4. Collecties	16
4.5. Behoud en beheer/ontsluiting	17
5. CODA Organisatie	19
6. Gebouwen	21
7. Financiën en gevraagde extra middelen voor de komende subsidieperiode	22
8. Resultaatafspraken	25

Ter inleiding

Het Cultuur Onder Dak Apeldoorn (CODA) concept ging in 2003 officieel van start. Deze eerste periode werd vooral gebruikt om te experimenteren met de nieuwe organisatiestructuur, het nieuwe gebouw én niet in de laatste plaats de formulering van taken en verantwoordelijkheden voor vier organisaties die tot één organisatie gemaakt werden zonder dat daar een wens tot samenvoeging over geuit of geformuleerd was door de betrokken instellingen zelf.

Die notie is van belang omdat we behalve aan onze externe ontwikkeling óók nog hard moeten werken aan de interne ontwikkeling. Een grondige reorganisatie moet zorgen dat CODA de blik naar voren kan richten als een geïntegreerde instelling die de wensen en behoeften van de samenleving kan vertalen naar producten en diensten.



Uiteraard gaan we pragmatisch te werk: we behouden het goede uit het verleden en verbeteren waar nodig. In feite hebben wij al belangrijke richtingen aangegeven in de Koers van CODA 2004-2006 die geschreven is om het sterk achterhaalde bedrijfsplan Stichting Apart 2002-2006 te actualiseren. Dat achterhaald zijn had vooral te maken met het moment dat deze notitie geschreven werd. In 2002 moesten er nog vele aannames gedaan worden met betrekking tot kosten, inkomsten en te realiseren doelen en taken. Die, in veel gevallen te optimistische aannames, hinderden ons in onze bedrijfsvoering zo zeer dat besloten is een geactualiseerde notitie te schrijven. De start van CODA was een moeizame in zowel personeel, financieel als gebouwelijk opzicht. Zo is er bijvoorbeeld in 2003 niet nagedacht over de personele consequenties om deze ontwikkeling van CODA te realiseren. In de evaluatie die we geschreven hebben voor de gemeente Apeldoorn in het voorjaar van 2006 wordt daarover in detail gerapporteerd.

In deze notitie willen we vooral vooruit kijken en bezien welke investeringen nodig zijn om de toekomst ook daadwerkelijk met vertrouwen tegemoet te kunnen zien.

Deze notitie hebben wij de naam "De Koers van CODA" meegegeven. Met het vasthouden aan deze naam geven wij impliciet aan hoeveel waarde wij hechten aan continuïteit van ons beleid.

Uiteraard sluit deze koers aan bij het meerjaren programma Kunst en Cultuur van de Gemeente Apeldoorn:

- ontwikkelen en instandhouden van een veelzijdige en hoogwaardige culturele infrastructuur;
- ontwikkelen en instandhouden van een attractief cultuurklimaat;
- zorg voor het cultureel erfgoed.

Deze beoogde maatschappelijke doelstellingen zijn verdeeld in drie hoofddoelstellingen:

- ontwikkelen en ontdekken van talent;
- zichtbaar maken van de ongekende schoonheid van de ruimtelijke en cultuur-historische kwaliteiten van Apeldoorn;
- zoveel mogelijk burgers in staat stellen gebruik te maken van een veelzijdig cultuuraanbod.

CODA kan zowel de stedelijke ambities van Apeldoorn als een grote stad met een daarbij passende culturele infrastructuur waar maken als ook de wens om de wijken en buurten van Apeldoorn te 'bedienen' met de CODA-filialen en de CODA bussen. Behalve kunst en cultuur is CODA sterk als kennis- en informatiecentrum met een laagdrempeligheid en toegankelijkheid die niet te evenaren is. Dat maakt CODA als enige instelling in Apeldoorn concreet geschikt als schakelpunt tussen stad en wijk. In de nieuw te realiseren multifunctionele accommodaties in Zuid en Anklaar krijgt de gemeentelijke ambitie van een geïntegreerde publieksvoorziening concreet vorm. De stap wordt daar gemaakt van bedrijfsverzamelgebouw naar een stadsdeelcentrum met een geïntegreerde publieksvoorziening.

De gemeente wil CODA nadrukkelijk inzetten als regisseur van deze ontwikkelingen. CODA investeert in de ontwikkeling van haar medewerkers om deze nieuwe rol waar te kunnen maken. CODA Bibliotheek blijft vóór alles een lokale voorziening. Voor CODA Museum en in mindere mate voor CODA Archief geldt dat behalve voor een lokaal en regionaal publiek ook producten en diensten voor een (inter)nationaal publiek gerealiseerd worden. Deze gegevens hebben belangrijke consequenties op het gebied van PR en marketing.

De synergie die in het pré-fusie traject wel genoemd is, maar die verder niet gespecificeerd of geconcretiseerd is, willen we in de komende jaren realiseren met ambitieuze plannen waaraan we samen met vele partners binnen én buiten Apeldoorn hard zullen werken.

1. Missie van CODA

Voor een groot en breed publiek een cultuurhuis zijn waar ervaren en beleven centraal staan. CODA is de eerste combinatie van openbare bibliotheek, archief en musea en daarmee is CODA als vanzelf ook marktleider in binnen- en buitenland.

Belangrijke (maatschappelijke) ontwikkelingen worden verzameld en getoond, discussie wordt gevoerd, publicaties worden geïnitieerd, kennis, informatie en documentatie op het gebied van literatuur, muziek, film, archieven, de geschiedenis van Apeldoorn en de regio, kunstenaarsboeken, sieraden, beeldende kunst op papier wordt overgedragen en aangeboden. Levendige en interactieve presentaties aan de hand van authentieke voorwerpen vertellen verhalen over en van mensen. Bezoekers worden geprikkeld hun ervaringen met elkaar en met ons te delen.

Er wordt voor veel mensen (laagdrempeligheid is nadrukkelijk een uitgangspunt) een kwalitatief hoogwaardig programma gerealiseerd, waarbij de vragen van de klant het uitgangspunt zijn voor de te ontwikkelen producten en diensten.

De kortst mogelijke samenvatting voor die missie: CODA Cultuurwarenhuis Apeldoorn.



Positionering

CODA is nog steeds het enige ons bekende instituut waarin de functies openbare bibliotheek, gemeente archief en museum zijn verbonden in een fusie. Samengewerkt wordt er op vele plaatsen in Nederland en ook daarbuiten, maar het letterlijk laten samengaan in personele en financiële zin is nieuw. Dat maakt ons tot marktleider en dat heeft uiteraard positieve kanten en dat betekent ook dat we naar onze klanten én naar onze medewerkers extra inspanning moeten verrichten om de koers en de meerwaarde daarvan te communiceren. CODA is uniek en dat maakt dat we geen blauwdrukken hebben voor de ontwikkeling van onze producten en diensten. De interessante wisselwerkingen en kruisbestuivingen moeten voor een deel nog voelbaar en merkbaar worden. Het is nieuw en vernieuwend en vraagt tijd en aandacht.

2. De Koers van CODA 2007-2010

De samenleving en de wereld om ons heen veranderen snel, de belangstelling en interesses van mensen/klanten veranderen, de concurrentie verandert en dus verandert CODA mee: CODA ontwikkelt zich als cultureel ondernemer. Nieuwe producten en diensten op basis van interesseprofielen, attentie en informatieverschaffing op maat zullen ontwikkeld worden. Eén van de speerpunten is de regisseursrol voor CODA van een integrale informatiebank voor Apeldoorn en regio. CODA wil de informatie-makelaar van Apeldoorn en regio worden. CODA is fysiek en virtueel een cultuurpunt. Educatie en participatie blijven de rode draden in ons beleid.



CODA moet met een aantal trends rekening houden. Meer dan ooit tevoren volgen technologische ontwikkelingen op het gebied van communicatie en informatie-uitwisseling elkaar snel op. De hoeveelheid informatie die beschikbaar én toegankelijk is voor een groot publiek neemt dagelijks toe. Nieuwe technologische toepassingen dwingen ons op een andere manier naar de door ons beheerde kennis te kijken. In een wereld waar de mogelijkheden voor digitale informatie-uitwisseling en kennisoverdracht alleen maar groeien is het noodzakelijk deze ontwikkelingen van dichtbij te volgen en tijdig op trends te anticiperen. Dat vraagt behalve om oplettendheid ook om investeringen, die in een tijd van financiële krapte lastig te realiseren zijn.

De plaats en functie van de CODA-onderdelen in de samenleving zijn de afgelopen jaren sterk veranderd. Een belangrijke trend is de musealisering van de vrijetijdsmarkt. Parallel verloopt de opkomst van een evenementencultuur. De behoefte aan evenementen als ontmoetingsplaatsen blijft groeien. In het verleden behoorden musea tot de weinige aanbieders van de combinatie van 'schoonheid/mooie dingen' en iets 'educatiefs'. Tot lering en de vermaeck. Er was een duidelijke grens tussen musea, pretparken of dierentuinen. Die grenzen zijn vervaagd. De beleveniseconomie is 'booming business'. De klant is kritisch en veeleisend en kan vanuit zijn stoel thuis veel zaken regelen. De 'grensvervaging' treedt op in vele branches. De boekwinkel is ook café, theaters hebben opdrachten voor beeldend kunstenaars, musea organiseren diners temidden van hun collecties, bibliotheken organiseren lezingen en debatten, archieven organiseren tentoonstellingen etc. Het funshoppen op de koopzondag, de open dagen van de meubelboulevard en de enorme toename van de stedentrips laten zien dat dit soort activiteiten een volwaardig alternatief geworden zijn voor het culturele bezoek. Bibliotheken konden zich van oudsher verheugen in grote aantallen bezoekers en gebruikers. De tijd dat de bibliotheek alleen boeken uitleende ligt in Apeldoorn al heel ver achter ons. Al jaren geleden werd ingespeeld op maatschappelijke trends en behoeften in het verzorgen van een aanbod op het gebied van lezingen en cursussen en eveneens al jaren geleden werd een commerciële afdeling binnen de bibliotheek opgericht voor attenties. Toch kan niet ontkomen worden aan maatschappelijke ontwikkelingen als ontlezing en de opkomst van nieuwe technologie (internet).

Een van de gevolgen van deze ontwikkelingen is de dalende trend in bezoekersaantallen in alle drie onze branches: bibliotheken, musea en archieven.

Met de binnen CODA aanwezige combinatie van producten en diensten van bibliotheek, archief en museum echter hebben wij een uniek pakket waarover we gemakkelijk en snel kunnen beschikken. CODA richt zich zowel op de historie als op het heden en de toekomst én in toenemende mate ook op maatschappelijke vraagstukken. De collecties en de kennis van CODA zijn veel meer dan beschrijvingen van het verleden. Ze zijn een database voor de toekomst. Wij willen kennis bekend en bespreekbaar maken bij een groot publiek, jongeren en ouderen, autochtonen en allochtonen.

Kennis is echter veel meer dan het bij elkaar brengen van informatie. CODA ontsluit die informatie voor steeds wisselende gebruiksdoeleinden, acquireert actief, is aanspreekbaar voor potentiële gebruikers, benoemt doelen voor die kennis, verspreidt en discussieert, organiseert en regisseert het gebruik van bronnen. Daarvoor is een netwerk onontbeerlijk.

Het netwerk van CODA is nog onvoldoende ontwikkeld. CODA wil onderdeel zijn van een groter geheel met mobiliseerbare bondgenoten. Partners die hun eigen belang aan dat van CODA kunnen verbinden, die CODA steunen met geld of anderszins. De relaties in het netwerk zijn uiteraard wederkerig.

CODA rekent tot een te formeren of verder te optimaliseren netwerk:

- Het onderwijs in Apeldoorn en omgeving (BO/VO/ROC).
- Het (regionale) bedrijfsleven met daarbinnen specifiek de papier- en kartonnage branche.
- Collega-instellingen in de drie branches in binnen- en buitenland.
- De gemeente Apeldoorn.
- Netwerken van professionals en professionele amateurs en de verenigingen van experts op de drie deelgebieden.
- (Kunst)vakonderwijs.
- Collega's in (het Cultuurkwartier) in Apeldoorn (met name Markant, Gigant, Paleis 't Loo, Politiemuseum en Orpheus)
- Maatschappelijke organisaties in Apeldoorn (bijv. Wisselwerk, Accres, Alert, de Wijkraden).

Netwerkontwikkeling heeft alles te maken met ondernemerschap en behoort tot het basisinstrumentarium van alle medewerkers.

3. CODA in 2010. Waar koersen we op af?

De doelen worden uiteraard verbonden met de trends in de markt en de omgeving die we waarnemen.

We kiezen 2010 als 'haven' waar we op af koersen. Dat moment maakt dat we nu starten met het uitwerken van de doelen in operationele plannen.

Het jaar 2010 is de afsluiting van de experimenteerfase en de ontwikkelperiode voor CODA. We zijn bezig ons te bezinnen op de plaats en doelen om vervolgens op basis van die gegevens op pad te kunnen gaan. Klantenpanels gaan ons helpen in onze koersbepaling. De tijd dat wij als professionals vanuit inhoudelijke vak-kennis wel wisten wat goed en interessant is voor mensen ligt achter ons. CODA heeft nu behoefte aan additionele professionaliteit die de vraag van het publiek kan vertalen in gericht aanbod, dat dan vervolgens door vakdeskundigen ontwikkeld wordt.

Heel veel verder dan de tijdshorizon 2010 valt er niets te voorspellen, al weten we wel zeker dat de samenleving zal blijven vragen om informatie en om ontsluiting en beheer van het materiële erfgoed.

CODA vraagt zich voortdurend af: doen we het goede en doen we dat vervolgens ook goed. Wij bepalen dat niet alleen en uitsluitend maar stemmen de productontwikkeling af op de vraag en de belangstelling die daarvoor is c.q. die daarvoor gegenereerd kan worden. Natuurlijk is goed gekeken in hoeverre deze doelstellingen ook daadwerkelijk te realiseren zijn. Immers: deze doelstellingen moeten hanteerbaar zijn en blijven voor onze medewerkers en partners.

Een blik op CODA in 2010

In 2010

- Is CODA een laagdrempelig cultuurwarenhuis waar kennis/informatie, ervaren en beleven centraal staan.
- Is CODA een volledig geïntegreerd instituut waarin de bibliotheek, archief en museumtaken zijn verweven met elkaar.
- Trekt CODA 1 miljoen bezoekers per jaar.
- Beschikken inwoners van Apeldoorn over een CODA-pas waarmee ze gebruik maken van alle CODA producten en diensten.
- Beheert CODA een integrale informatiebank voor Apeldoorn en omgeving.
- Is het aanbieden van online informatie dermate ontwikkeld, dat alle gestelde vragen -van scholier tot journalist- snel via internet beantwoord kunnen worden.
- Krijgen alle scholieren in basis- en voortgezet onderwijs op enig moment in de schoolloopbaan te maken met door CODA ontwikkelde educatieve producten en diensten.
- Is CODA in Apeldoorn hét huis, dé ontmoetingsplaats voor kennis/informatie en debat.
- Heeft CODA een (inter)nationaal netwerk met andere toonaangevende instituten. Er zijn werkafspraken gemaakt over specialisaties in collectievorming en aandachtsgebieden. Er wordt kennis en ervaring uitgewisseld en ook producten worden over en weer gebruikt.
- Heeft CODA een actief en op professionalisering gericht netwerk van vrijwilligers en amateurs.
- Is de doorgang tussen de beide gebouwen geoptimaliseerd en zijn de bibliotheek filialen omgebouwd tot CODA filialen.

4. Uitwerking resultaatgebieden op hoofdlijnen

De integratie van de diverse onderdelen van CODA zorgt ervoor dat we op een nieuwe manier naar onze activiteiten kijken. Niet langer delen we in op basis van bibliotheek – museum – archief maar CODA onderscheidt nu vijf resultaatgebieden:

1. educatie en publieksbereik
2. kennis/informatie distributie en verstrekking
3. tentoonstellingen
4. collecties
5. behoud en beheer/ontsluiting

Deze vijf resultaatgebieden worden 'vertaald' naar concrete activiteitenagenda's. Daarbij wordt steeds beschreven:

- wat willen we?
- welke koers varen we?
- wat is daarvoor nodig aan middelen of voorwaarden?.

4.1. Educatie en publieksbereik

Wij zullen in de komende subsidieperiode stevig inzetten op relatiebeheer met het onderwijs:

- Uitbouwen van contacten met het totale onderwijsveld in Apeldoorn en regio.
- Intensiveren van persoonlijke netwerken.
- Meerjarige contracten met scholen sluiten.

Dat moet als resultaat krijgen: meer én meer tevreden bezoekers en gebruikers. Het maatwerk dat CODA kan leveren maakt dat CODA in alle tien Brede Scholen gaat participeren. CODA 'gebruikt' de Brede School als bron van inspiratie, als voelspriet, als thermometer om te ontdekken op welke manier we dichtbij mensen blijven met onze producten en diensten.



CODA wil zich richten op de vakken CKV, Geschiedenis en Nederlands en mediatheken als het gaat om het intensiveren van kleinere netwerken in het voortgezet onderwijs.

Een kansrijk middel hierbij is het project Schoolbieb.nl dat qua inhoud toegesneden is op de curricula van verschillende vormen van voortgezet onderwijs.

De meer grootschalige communicatie gaat o.a. via:

- Cultuurmenu.
- Cultuureducatiemarkt.
- Professionaliseren en uitbreiden adressenbestand scholen.
- Programmafolders en flyers en andere (digitale) mailingen en berichten.
- Website.

Voor de komende jaren staat er een aantal nieuwe projecten op stapel en jaarlijks worden er ook nieuwe thema's ontwikkeld. Het bestaande aanbod wordt niet alleen goed onderhouden maar ook geactualiseerd. Nadrukkelijk willen we inzetten op de vernieuwing en modernisering van de rondleiding als instrument.

Het accent ligt in de komende periode op het ontwikkelen van CODA brede thema's en projecten en het vernieuwen van de bibliotheekeducatie projecten.

Per jaar wordt bekeken bij welke tentoonstellingen er specifiek onderwijsproducten worden gemaakt en worden doelgroepen bepaald. Bij de tentoonstellingsprogrammering van CODA wordt uiteraard rekening gehouden met de lesprogramma's en de agenda's in de scholen. In een aantal gevallen zullen er actieve elementen (doe-dingen, digitaal, AV) toegevoegd worden, speciaal voor kinderen. Ook de meer gebruikelijke vormen van rondleidingen, kijktochten of kijkwijzers zullen gerealiseerd worden.

De website zal een nog belangrijker educatief instrument worden. Die website moet interactief worden en via die website gaan we informatie, producten en diensten aanbieden.

CODA kiest voor het inzetten van educatieve capaciteit op de eerste plaats voor onderwijs-begeleiding en daarna voor publieks-begeleiding van andere klanten en bezoekers. Ook willen we werken aan producten en diensten voor vroeg- en voorschoolse educatie. Dat is nieuw voor CODA. Doelstelling is de taalontwikkeling bij jonge kinderen: hen laten ontdekken hoe taal en beeld elkaar kunnen versterken. Een belangrijke weg daarnaar toe is het stimuleren van ouders in het bewustzijn van de taalontwikkeling van hun kind.



CODA werkt de komende periode ook aan taalontwikkeling bij jonge kinderen door o.a. de realisatie van Makkelijk Lezen Pleinen (MLP) in de vestigingen Zuid en de Centrale. Ook wordt er gewerkt aan het aanbod van een Doorgaande Leeslijn van 0 tot 18 jaar in het onderwijs.

Landelijk is er opnieuw aandacht voor laaggeletterden. In samenwerking met o.a. Wisselwerk gaan wij daar in Apeldoorn projecten voor opzetten.

CODA kan desgewenst de mediatheekfunctie vervullen voor scholen, in Apeldoorn zowel in de centrale vestiging als ook in de wijken van de stad.

Ook ontwikkelen we samen met de BSO (Buiten Schoolse Opvang) vakantieactiviteiten. Er wordt een nieuw programma 'Ontdekkingsreis CODA' gemaakt met als doel de bevordering van cultuurparticipatie. Eveneens met BSO worden er woensdagmiddagactiviteiten georganiseerd: 'ontdek je eigen buurt vroeger en nu'. Door dit project gaan kinderen zich meer 'aandeelhouder' voelen van hun eigen omgeving. De beeldbank van CODA wordt daarvoor actief ingezet.

Wij leggen de nadruk op een actieve didactiek en wisselende werkvormen. Op deze manier sluiten wij aan bij een breed scala aan leerstijlen van kinderen.

Van het voortgezet onderwijs hebben we nog te weinig informatie over hun behoeften op het terrein van informatievoorziening en literatuuronderwijs.

Ook kennen we nog onvoldoende de kansen en mogelijkheden van digitale dienstverlening.

Breder dan alleen vanuit het onderwijs willen we de komende periode de (on)mogelijkheden van digitale dienstverlening verder onderzoeken. Om die vraag goed te kunnen beantwoorden wordt een media- educatieproject opgezet. Met klanten en collega's uit het land gaan we die vragen beantwoorden.

CODA zoekt ook op educatief gebied nadrukkelijk de samenwerking met partners zoals Cultuurmenu, Gelders Erfgoed, EduArt, Uit de Tijd en andere partijen. CODA wil een goede en actieve rol vervullen in de ontwikkeling van het Cultuurmenu.

Behalve in de Brede Scholen, participeert CODA op beleidsniveau in de werkgroep jeugdparticipatie.

In samenwerking met het zich sterk ontwikkelende ROC Aventus en ook andere aanbieders op de markt, ziet CODA een belangrijke kans om gezamenlijk te werken aan de ontwikkeling van producten en diensten op het gebied van cultuureducatie.

De rol van CODA binnen het Erfgoedplatform moet in deze periode helder worden. Als CODA coördinerende taken op zich neemt voor de gemeente en kleinere erfgoedinstellingen, dan moet daarvoor extra tijd en dus ook geld beschikbaar komen.

Multicultureel beleid

Voor CODA is het thema culturele diversiteit geen speerpunt van beleid. In de programmering wordt wel zoveel mogelijk 'inclusief' gedacht. Dat wil zeggen: voor een breed en gevarieerd publiek. In goede afstemming met de belangstelling in de samenleving ziet CODA een aantal interessante mogelijkheden zoals:

- taalontwikkeling (gemakkelijk lezen, bibliotheekintroducties voor nieuwkomers in samenwerking met ROC);
- je thuis voelen in je omgeving: op laagdrempelige manier, via concrete, zichtbare voorwerpen meer leren over Apeldoorn;
- inburgeringsprojecten voor nieuwkomers.

De ontwikkeling van de Vleugelschool in Apeldoorn Zuid geeft mogelijkheden voor projecten met nieuwkomers in de wijk. Wij vinden de ingang via scholen de meest kansrijke. Wijkprojecten zijn een goede kapstok voor het aan de orde stellen van de geschiedenis van minderheden. Zeker in het project over Apeldoorn Zuid in 2009 zal culturele diversiteit wel een thema zijn. Vanuit archiefdoelstellingen is het van belang om contacten te leggen met organisaties van minderheden in het kader van het verwerven van archieven. Dit past ook prima in het landelijk project van migrantenarchieven.

Cursussen en lezingen

Ruim tien jaar geleden startte de bibliotheek met het geven van cursussen en lezingen. Een balans tussen kosten en baten moet uitgangspunt blijven en dus is het onderzoek naar mogelijke samenwerking met andere aanbieders ook nadrukkelijk geboden. Qua onderwerpen willen we een breed terrein blijven bedienen: literatuur, cultuurhistorie, maatschappij, religie, moderne kunst, opvoedkunde, werken aan jezelf. Ook worden er verbindingen gelegd naar programmeringen van museum, kenniscentrum en landelijke manifestaties zoals (kinder)boekenweek, reismaand, Indische erfgoedweek, erfgoedweek, week van de geschiedenis en museumweekend.



Kindervoorstellingen, kinderateliers en kinderfeestjes geven een stijgende lijn te zien in gebruikers- en bezoekersaantallen. Met name ook voor de kleinere vakantieweken wordt hierop ingezet. Met collega-instellingen in Gelderland en Overijssel wordt in samenwerking met het GOBT (Gelders Overijssels Bureau voor Toerisme) een kidsmaand project uitgevoerd als pilot in de periode april – oktober 2007.

CODA-pas

CODA moet aantrekkelijker worden voor de Apeldoornse klant. De voorziene doorstroom van bezoekers aan de bibliotheek naar het museum is tot dusver niet op gang gekomen.

We koppelen per 1.1.2007 de bibliotheekabonnementen aan een gratis toegang tot het CODA Museum. Dit cadeau aan de bibliotheekleden heeft een positief effect op het imago van CODA en bovendien zal het meer publieke belangstelling genereren. In de komende jaren onderzoeken we in samenwerking met de gemeente Apeldoorn de mogelijkheid van een CODA-pas voor alle inwoners van Apeldoorn.

Publieksbereik

In zowel de bibliotheekbranche als de archief- en museumwereld is sprake van een daling of stagnatie van het aantal bezoekers. Voor de bibliotheek is de teruggang in bezoekersaantallen minder sterk dan in andere bibliotheken in Nederland. Voor archief en museum geldt dat de huidige bezoekersaantallen veel hoger zijn dan de aantallen vóór de fusie en de nieuwbouw. Het gemeentearchief ontving in de oude situatie op jaarbasis gemiddeld 3.000 bezoekers en de beide musea ontvingen samen toen ongeveer 20.000 bezoekers. Ter vergelijking: in 2005 ontving het CODA Kenniscentrum/archief bijna 28.000 bezoekers en CODA Museum bijna 52.000.

Uit onderzoek is gebleken dat inmiddels 80% van de inwoners in Apeldoorn de naam CODA kent en weet waarvoor die naam staat. Er is nog geen onderzoek verricht naar de naamsbekendheid van CODA Museum in de rest van het land.

Voor de komende periode is veel tijd en geld gereserveerd om het gewenste brede en gevarieerde publiek ook daadwerkelijk te bereiken.

4.2. Kennis/informatie distributie

De kernfunctie van de CODA Bibliotheek: overdragen van kennis, leesbevordering, educatie, cultuur, beleving en ervaring blijven onverminderd van kracht en worden in veel gevallen ook CODA breed uitgewerkt en doorontwikkeld. Wij volgen de landelijk geformuleerde kernfuncties voor de bibliotheek: lezen, informatie, educatie, cultuur en ontmoeting.

In de Provinciale Vernieuwingsagenda worden lezen en literatuur, kennis, ontwikkeling en debat daar nog expliciet aan toegevoegd. CODA gaat daarin uiteraard mee en alle benoemde kerndiensten zijn verweven in de ontwikkeling van producten en diensten.

De technologische ontwikkelingen op het gebied van communicatie en informatie-uitwisseling volgen elkaar snel op. De hoeveelheid informatie die beschikbaar én toegankelijk is voor een groot publiek neemt dagelijks toe. Nieuwe technologische toepassingen brengen ons er ook toe om op een nieuwe manier naar de door ons beheerde kennis te kijken. De virtuele ontwikkelingen vragen om een gedeeltelijke aanpassing van het aanbod. Debat en ontmoeting zijn belangrijke fysieke ontwikkelingspunten.

Bibliotheekvernieuwing en Kulturhusen

De CODA bibliotheekfilialen worden 'omgebouwd' tot CODA-brede filialen en/of Kulturhusen. Landelijk is de Kulturhus-ontwikkeling in Apeldoorn een pilot, omdat Kulturhusen tot nu toe uitsluitend in de landelijke omgeving werden toegepast, als ondersteuning van de lokale dorpsgemeenschap. Nu wordt voor het eerst gekozen voor de stedelijke omgeving, in relatieve achterstandswijken, met hun eigen, specifieke problematiek. Uiteraard zijn bij het realiseren van de Kulturhusen de wensen en behoeften van de inwoners leidend. Dat maakt dat de samenstelling van de onderdelen per Kulturhus kan verschillen.

Voor de ombouw naar Kulturhusen kan subsidie verkregen worden. Om in aanmerking te komen voor (provinciale) subsidie bestaan de belangrijkste criteria:

- gezamenlijke verantwoordelijkheid voor management, beheer en programmering;
- tenminste drie van de volgende functies aanwezig: welzijn, cultuur, educatie, maatschappelijke en zakelijke dienstverlening;
- aantoonbare betrokkenheid van de bewoners van de gemeenschap waar het Kulturhus staat;
- het Kulturhus is gebruiksvriendelijk, bouwkundig duurzaam en van hoge architectonische kwaliteit.

De ontwikkelingen in de projecten Zuid & Park en stadsdeelhart Anklaar worden door CODA gezien als pilots om dit concept verder mee vorm en inhoud te geven.

Vanuit de Kulturhusgedachte én vanuit de bibliotheekvernieuwingagenda heeft CODA in deze ontwikkelingen een centrale rol. In onze uitwerking van dit concept is gezamenlijk management niet aan de orde. CODA wil met deze Kulturhusontwikkeling de slag maken naar een vitaal en levendig stadsdeelhart waar ontmoeting centraal staat en waarbij het stadsdeelcentrum als informatie-loket functioneert. CODA Bibliotheek is van oudsher de grootste, meest 'objectieve' speler als het gaat om publieksbereik. Daarnaast beschikt CODA over ruime ervaring met programmeren: als informatie- en cultuurmakelaar wordt al jaren gewerkt aan een breed en zeer divers pakket van activiteiten en producten. CODA heeft zelf al een verbreding van expertise in huis die op het gebied van sociaal-maatschappelijke thema's nog verder uitgewerkt wordt.

Heel concreet betekent dit dat de gemeente én CODA toewerken naar een situatie waarin CODA de verantwoordelijkheid draagt voor de gezamenlijke programmering. Ook dat is nieuw in Apeldoorn. De CODA bibliotheekfilialen zijn nu nog solitaire voorzieningen.

De ingezette koers past binnen de sociaal strategische visie 'Apeldoorn 2020, betrokken en actief' die in 2003 door de gemeenteraad is vastgesteld. Centraal daarin staan noties als betrokkenheid, ontmoeting en nabijheid.

Sociaal Netwerk Veluwe (SNV)

Het Sociaal Netwerk (Breed content beheer/informatiebank) wordt uitgebouwd tot een complete gids met alle informatie met betrekking tot Apeldoorn: bedrijven, verenigingen, onderwijs, zorginstellingen en maatschappelijke organisaties enz. CODA is de meest voor de hand liggende organisatie om hier vorm en inhoud aan te gaan geven. Met de gemeente Apeldoorn moeten daarover in de komende periode afspraken gemaakt worden. Recentelijk is met de gemeenten Apeldoorn en Barneveld een overeenkomst gesloten. De gehele informatievoorziening met betrekking tot de WMO (Wet Maatschappelijke Ondersteuning), zowel voor professionals als voor cliënten van het sociaal netwerk, wordt ondergebracht in het SNV. Deze WMO-databank wordt voor een deel toegankelijk voor een algemeen publiek. Houders van de CODA-pas hebben toegang tot deze informatie.



Cultuurpunt Apeldoorn

Het Cultuurpunt (voortzetting van de voormalige Cultuurwinkel) in de hal van CODA Museum is in augustus 2005 in een bescheiden vorm gestart met het beschikbaar stellen van folders en flyers.

Besloten werd toen om deze voorziening gefaseerd verder uit te bouwen tot een volwaardig Cultuurpunt. Wij hebben ons informatiemateriaal sindsdien al flink kunnen uitbreiden.

Belangrijkste doelstelling is vergroting van de cultuurparticipatie door het bijeenbrengen van informatie over cultuur en cultuurpromotie waar afnemers en aanbieders met elkaar in contact gebracht worden. CODA fungeert daarbij als makelaar:

- Wij verzamelen actief informatie en maken die toegankelijk voor een breed publiek.
- Wij verrijken die informatie door verdiepings- en verbredingslagen.
- Wij onderhouden contacten met het culturele veld en bevorderen de samenwerking.
- Wij verbinden het onderwijs en culturele instellingen (o.a. CKV-leerlingen).
- Wij bieden een ontmoetingsplaats voor kunst en cultuur geïnteresseerden.

CODA Archief

De komende jaren wordt de acquisitie van archieven geactiveerd. Behalve bedrijfsarchieven worden ook particuliere archieven - verworven om het culturele erfgoed veilig te stellen.

Er zijn forse achterstanden op het gebied van digitale ontsluiting die ingelopen moeten worden.

4.3. Tentoonstellingen en presentaties

Wat musea vooral onderscheidt van een kunsthall is de eigen collectie. Er is nadrukkelijk gekozen voor een museale functie en dat betekent dat we de speerpunten in die collectie ook als bloemlezingen tonen aan het publiek. In het verdichte museale landschap in Nederland is focus en eigen identiteit van groot belang. De door CODA gekozen thema's worden uitgebreid beschreven in het collectiebeleidsplan 'Kleur bekennen' uit 2003:

- geschiedenis van Apeldoorn
- hedendaagse sieraden
- werken op en van papier
- kunstenaarsboeken





Vanaf de opening van CODA Museum is er geëxperimenteerd met de nieuwe tentoonstellingszaal die beslist niet eenvoudig in het gebruik is. De keuze voor een grote ruimte geeft niet de flexibiliteit die door de architect gedacht werd. Er zijn geen kamers of kabinetten, muren ontbreken en voor het publiek blijft de routing ook nog een probleem.

De verzamelgebieden van CODA Museum zijn gekozen vanuit de al opgebouwde collecties en vanuit het Nederlandse museale landschap maar genereren op zichzelf geen grote aantallen publiek.

De door ons georganiseerde historische 'typische' Apeldoornse thema's zoals wasserijen, schildersfamilie Ten Pas en de afleveringen 'de Parken' en 'Ugchelen' uit de Apeldoornse Atlas werden door veel minder mensen bezocht dan wij verwachtten.

Het algemene Apeldoornse publiek is maar moeilijk te bewegen ook daadwerkelijk naar CODA toe te komen voor een tentoonstellingsbezoek. Ook is de verwachte doorstroming van bibliotheekpubliek naar de nieuwbouw en het museum uitgebleven. Aan die gebouwelijke problematiek willen we de komende periode zeker werken, omdat de verbinding tussen de beide gebouwen verre van optimaal is. Vanuit de bibliotheek bezien lijkt de doorgang naar het Kenniscentrum en museum zeker niet op een openbaar, voor publiek toegankelijk gedeelte.

Natuurlijk is met de optimalisering van die doorgang en de bewegwijzering in en om het gebouw het probleem niet verholpen.

Wij blijven bij de eerder gedane keuze voor deze verwervingsthema's, maar willen in onze tentoonstellings-programmering een bredere en ruimere context realiseren. Dat betekent dat wij voor onze programmering ook thema's zullen uitwerken die los staan van de verzamelgebieden. Daarbij maken we gebruik van (inter)nationale netwerken. Soms is er ook een combinatie mogelijk. Voor onze collectie gaan we uit van het sieraad op het grensvlak van toegepaste kunst en autonome kunst; in het tentoonstellingsprogramma wordt het sieraad ook voor een breed en algemeen publiek gepresenteerd als draagbaar object, waarmee je je kunt tooien en sieren. Een goed voorbeeld daarvan is het project 'Sieraden met een verhaal', waar we in 2005 mee gestart zijn en waar we jaarlijks aandacht aan zullen schenken. Een jonge beeldend kunstenaar krijgt de opdracht een sieraad te ontwerpen voor de collectie en daarvan afgeleid in een kleine oplage een sieraad dat gekocht kan worden.



Het bruikleen uit het Rijksmuseum Amsterdam zal eind 2007 beëindigd worden en vanaf dat moment komt er ook een substantieel aantal m2 vrij om dit expositiebeleid verder vorm en inhoud te geven.

CODA Museum is het enige organisatieonderdeel dat landelijke publiciteit en landelijk publiek kan genereren. Daarop zal de nodige PR capaciteit ingezet moeten worden.

Er zal een evaluatie gemaakt worden over de tentoonstellings-programmering van 2003 -2006 en op basis van deze ervaringen zullen we de programmering in de komende jaren vormgeven.

Wij willen met de tentoonstellingen in CODA Museum en kleine, op maat gesneden presentaties in de CODA filialen en in het kenniscentrum of de centrale bibliotheek en op andere locaties in Apeldoorn zoals scholen of winkelcentra of daarbuiten (te denken valt bijvoorbeeld aan de bloemlezing sieraden uit de CODA collectie in de RAI in Amsterdam in december 2006 tijdens de beurs Sieraad die daar gehouden wordt) een breed publiek bereiken. Het buiten de eigen muren presenteren van projecten is een wezenlijke opdracht die wij onszelf stellen vanuit de gedachte dat we dichtbij 'gewone' mensen willen komen.

De tentoonstellingen die gehouden worden in de museumzaal hebben een tourniquet met een entreebewijs als 'drempel'. Vele andere presentaties kennen deze entree niet en kunnen derhalve ook niet gemeten worden op hun resultaat: het aantal geregistreerde bezoekers. Er zijn vele mogelijkheden gratis toegang te realiseren: lidmaatschappen van de museumjaarkaart of de Vriendenstichting bieden gratis toegang en jongeren tot 16 jaar hebben op alle onderdelen van CODA gratis toegang tot producten en diensten.

4. 4. Collecties

De collecties vormen de kern van de inhoud en de ruggengraat van onze organisatie. In de programmering kunnen, meer dan nu het geval is, ook thema's ontwikkeld worden die los staan van het collectiebeleid. Dit om de gekozen collectie aandachtsgebieden, die we handhaven, letterlijk te verbreden en daarmee een groter publieksbereik te realiseren.

Ervaren en beleven zijn daarbij de sleutelwoorden. Snel wisselende actualiteiten, snelle reacties en anticiperend vermogen zijn belangrijk. De bibliothecaris als journalist, de conservator als moderne docent en de archivaris als informatieverstrekker. Kritische klanten en de concurrentie van andere activiteiten én andere aanbieders op dezelfde markt vragen om creatieve kennis- en informatiespecialisten die een nieuwe wending aan het beroepsprofiel geven.

Onze specialisten stimuleren zelfonderzoek en bieden daarbij professionele begeleiding.

Nieuwe accenten (tippers, toppers, sprinters), de meest aangrijpende biografieën, de mooiste liefdesgedichten, adembenemende romans, ontroerende kunstwerken, bijzondere sieraden, unieke kunstenaarsboeken, verhalen over en van mensen, zijn de zaken die CODA inzet om die belevingscultuur vorm en inhoud te geven. Zowel het populaire genre als ook het minder frequent gevraagde, literaire werk. De collectie is kwalitatief en kwantitatief van hoog niveau.

De collecties beeld en geluid zijn aan een heroriëntering toe. De uitleen van video's en DVD's is teruggelopen c.q. opgedroogd en dat maakt dat we geen investeringen meer doen op dit terrein. Landelijke ontwikkelingen op het gebied van digitalisering van muziek en film, het aanbod van databanken en samenwerking in netwerkverband volgen we nauwlettend. Waar nodig zal nieuw aanbod ingekocht of ontwikkeld worden (zoals bijv. luisterboeken).

Voor de CODA bibliotheek handhaven we het uitgangspunt van de actualiteit als het meest wezenlijke. Klanten willen snel geholpen worden en daarom moeten we grote aantallen inkopen van populaire titels. Behalve actueel is ons assortiment ook breed, omdat we veel gegevens hebben over het leesgedrag en leesbehoeften van onze leden kunnen we ook op dat punt maatwerk leveren.

Een belangrijke pijler is de geschiedenis van Apeldoorn die we op verschillende manieren willen verbeelden en vertellen. Wij hebben de grootste en beste Apeldoorn collectie en willen daarover informatie geven aan grote, breed samengestelde groepen. Dat willen we op verschillende manieren doen.

Wij continueren het werken aan de 'Atlas van Apeldoorn' die we in 10 jaar gerealiseerd willen hebben. Met de Parken in 2005, Ugchelen in 2006 en Orden in 2007 zijn er goede aanzetten gemaakt. Uiteraard besteden we bij die projecten ook aandacht aan het verzamelbeleid. Het voormalige Historisch Museum heeft tot 1945 verzameld en dat betekent dat de na-oorlogse geschiedenis niet verteld kan worden vanuit de eigen collectie. In ons verweringsbeleid is die jonge geschiedenis dus een specifiek aandachtspunt. De wijkprojecten leveren ons behalve netwerken ook voorwerpen op die we kunnen toevoegen aan de CODA Museum collectie. Behalve voorwerpen en objecten verzamelen we ook immaterieel erfgoed: interviews met bewoners van de wijken en dorpen. Deze 'oral history' sluit prima aan bij het eerdere project 'Apeldoornse Stemmen'. Ook voor de CODA Archief collectie zijn dit belangrijke aandachtspunten. CODA Museum en Kenniscentrum werken samen aan een informatiecentrum vóór en van papier(industrie).

Voor het verzamelen en tonen van eigentijdse kunst en vormgeving is het beleidsplan uit 2003 'Kleur bekennen' nog steeds actueel en leidend. De gekozen uitgangspunten: werk op papier en van papier, sieraden en kunstenaarsboeken zullen voor de verwerving de leidende thema's blijven.

Aan de collectie sieraden is de afgelopen twee jaren een aantal belangrijke elementen toegevoegd met de aankoop van de nalatenschap van Onno Boekhoudt in 2004, het grote bruikleen uit de Rijkscollectie in 2005 en verschillende particuliere bruiklenen en legaten. Ook konden we een aantal interessante werken aankopen. In de komende jaren zal verder gewerkt worden aan het verzamelen van eigentijdse ontwerpen met een eigentijds karakter om de artistieke ontwikkelingen van nu verder in beeld te brengen. De kern van de bestaande collectie is daarbij de leidraad. Er zal ook aandacht zijn voor nieuwe materialen. Wij zijn actief gericht op het verwerven van meer archieven van sieraadontwerpers om daarmee een actueel studie- en documentatiecentrum op te bouwen voor studie en onderzoek.

Ook voor het thema 'kunstenaarsboeken' volgen wij de lijn die uitgezet is in 2003. De kern van de collectie conceptuele boeken zou versterkt kunnen worden met een aantal sleutelwerken. Met de inmiddels complete editie van de Stichting Plaatsmaken, gedeeltelijk geschonken en gedeeltelijk aangekocht is onze focus op Gelderse ontwikkelingen vergroot. De andere Gelderse musea besteden hier geen aandacht aan en dat maakt dat CODA een voortrekkersrol vervult.

4.5. Behoud/beheer/ontsluiting

CODA beheert een aantal collecties van verschillende aard en samenstelling die met diverse doelen worden verzameld en waarvan met name de intensiteit van het gebruik verschilt. Behoud, beheer en de mate van ontsluiting hangen daarmee ten nauwste samen.

De collectie van CODA Bibliotheek is bij uitstek bestemd voor intensief gebruik en is dan ook volledig ontsloten.



CODA Archief en Museum hebben de afgelopen jaren het accent van hun werkzaamheden sterk gericht op de publiekstaken. Voor CODA Museum kon gelukkig in 2004 en 2005 wel de zo noodzakelijke basisregistratie op orde gebracht worden. Nu de basisregistratie gerealiseerd is, kan er verder gewerkt worden aan het optimaliseren van de registratie én de vervolgstap: ontsluiting door middel van digitalisering. In de komende jaren zal daaraan gestaag verder gewerkt worden, conform de al geformuleerde uitgangspunten in het collectiebeleidsplan 'Kleur Bekennen'. Aan de (digitale) ontsluiting van de archieven in de collectie van CODA Archief wordt ook gestaag verder gewerkt.

5. CODA organisatie

Organisatie en organisatiecultuur

Bij de fusie is niet gekozen de afzonderlijke onderdelen bibliotheek, museum en archief ook daadwerkelijk te verbinden. Natuurlijk is er altijd sprake van een spanning tussen beschikbare en gewenste formatie in zowel kwantitatief als kwalitatief opzicht. Er was bij de start van CODA geen inhoudelijke visie op een geïntegreerde cultuurinstelling en ook geen beeld van de daarvoor benodigde personele kwaliteiten en middelen.

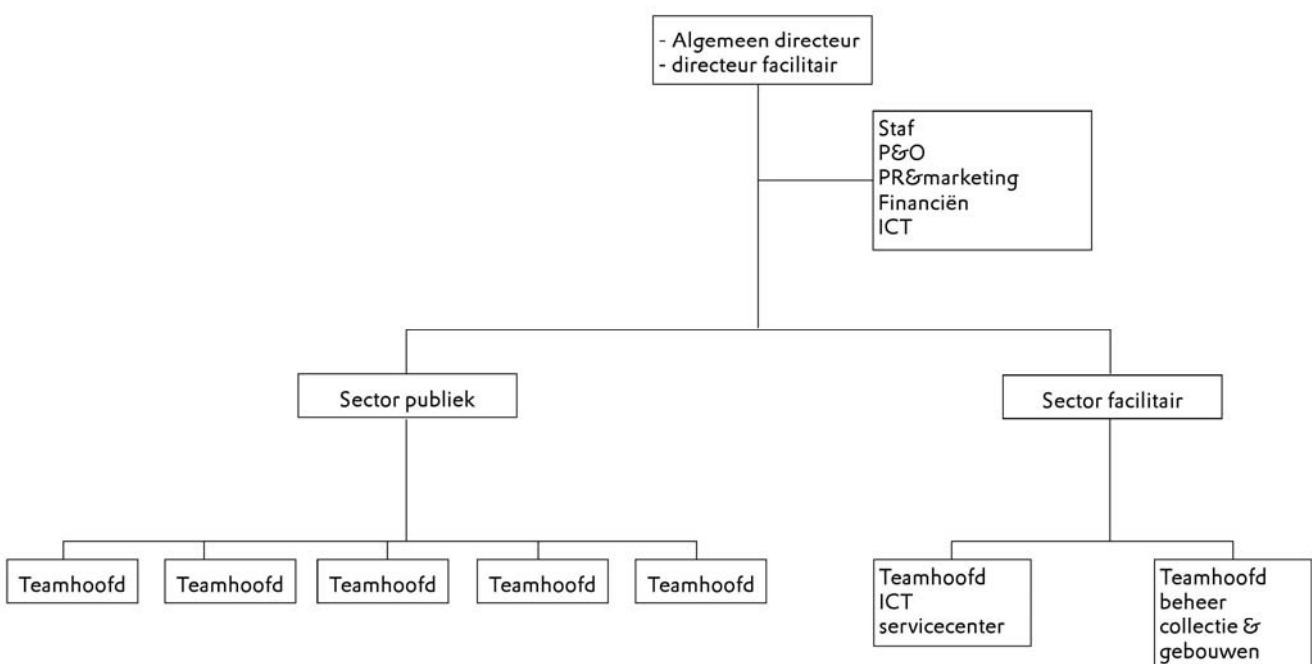
De keuze voor een tweehoofdige directie bestaande uit een directeur Bibliotheek en Archief en een directeur Museum maakte dat de integratie op dat punt al niet ingezet kon worden, laat staan dat we op onderdeelniveau dan wel tot integratie zouden kunnen komen.

Wij hebben gekozen voor een eenvoudige organisatievorm bestaande uit twee sectoren en een stafafdeling. De sector publiek is verdeeld in verschillende teams en er is een sector facilitair die de sector publiek zal ondersteunen.

Het Raad van Bestuur model is verlaten en er is gekozen voor een algemeen directeur die bovendien primair verantwoordelijk is voor de sector publiek en een directeur facilitair als directie voor de CODA organisatie.

Organogram

Met deze organisatievorm worden de voorwaarden voor integratie sterk verbeterd. De lijnen zijn korter én wij verwachten daardoor slagvaardiger en efficiënter te kunnen werken. De afgelopen maanden is er een aantal notities geschreven over het nut en de noodzaak van deze reorganisatie. Permanent op de agenda staat de CODA Bedrijfscultuur waaraan wij intern hard werken.



Personeel

De medewerkers en ook het management van CODA zijn voor een belangrijk deel vakinhoudelijk gemotiveerd. Het interne debat wordt veelal door inhoudelijke zaken gedragen. Op zich is daar natuurlijk niets mis mee. CODA heeft deze kennis en expertise hard nodig, maar op die focus is verbreding en aanvulling nodig om de gevraagde rol van cultureel ondernemer ook daadwerkelijk te gaan uitvoeren. Vakinhoudelijks betekent hier óf specifieke bibliotheek, óf archief, óf museumkennis.

Om een voorbeeld te noemen: voor onze kerntaak educatie waren op het moment van de fusie 2.1 fte's beschikbaar en voor pr/marketing, eveneens een vitaal onderdeel, waren 2 fte's voorzien.

CODA wil een klantgerichte organisatie zijn en daarom moeten klantgebonden overwegingen tot het dagelijkse repertoire gaan horen van alle medewerkers.

De organisatie kent nauwelijks marketing- of ondernemerstalent en dat maakt dat het innovatief vermogen nauwelijks aanwezig is.

Op 1 januari 2007 is de nieuwe organisatiestructuur operationeel. Wij zien deze reorganisatie als absolute voorwaarde om tot ontwikkeling te kunnen komen als cultureel ondernemers. De personele kwantiteit en kwaliteit vragen om investeringen en ontwikkeling. Daar is geen financiële ruimte voor gemaakt. In tegendeel. De meegegeven formatie met relatief veel opgebouwde rechten en probleemsituaties is niet geanalyseerd bij de fusie en er is niet 'opgeschoond'. Wel werd er een stevig ambitieniveau uitgesproken, maar de middelen om daaraan te gaan werken zijn niet meegegeven.

Het behoeft nauwelijks betoog dat de CODA organisatie waaraan gevraagd is, behalve te continueren wat de onderdelen al deden, óók te werken aan geïntegreerde nieuwe producten en diensten in vele opzichten tekort komt.

Dat betekent dat er omscholings- en opleidings/trainingstrajecten gerealiseerd moeten worden. Ook moeten ontbrekende competenties ingekocht kunnen worden. Dat geldt voor medewerkers, maar zeker ook voor de managers binnen CODA die opgeleid moeten worden tot cultureel ondernemers.

Binnen de bibliotheek werken veel uitleen- en receptiemedewerkers op LBO en MBO niveau die omgeschoold moeten worden tot veel breder in te zetten informatiemedewerkers in de te ontwikkelen frontoffice van de sector publiek.

Bij vrijgekomen vacatures hebben we de afgelopen periode uren 'gesprokkeld' om te kunnen investeren in de ontwikkeling van ondernemerschap.

In de backoffice van de sector publiek zullen de domeinspecialisten op de drie vakgebieden werken aan product- en dienstontwikkeling op onderdeelniveau en ook CODA breed vanuit het klantenperspectief dat leidend is voor ons.

Om die producten te 'verkopen' hebben we pr/marketing talent nodig. Een goede marketeer behoort tot de basis 'uitrusting' van CODA. Een marketeer helpt mee de inkomsten (zaalverhuur, cursussen/lezingen, winkel, café en sponsoring) en de publieke belangstelling te vergroten.

Eveneens een belangrijk aandachtspunt is de vergrijzing van ons personeelsbestand. Het is van het grootste belang om de nu aanwezige kennis en ervaring vast te leggen en over te dragen. Dat kan door het vastleggen van werkprocessen en werkstructuren en het overdragen van kennisnetwerken en het aantrekken van jonge, talentvolle mensen die het kennisniveau kunnen overnemen en actualiseren.

6. Gebouwen



Nieuwbouw en Centrale

De doorgang tussen beide gebouwen wordt grondig gefacelift, omdat deze in de huidige situatie op geen enkele manier uitnodigend werkt. Daar is extra budget voor nodig.

De plannen worden momenteel uitgewerkt. Uitgangspunt is een beperkt budget met grootse effecten, zodat het publiek verleid wordt die doorgang ook daadwerkelijk te gebruiken. Dat heeft voor ons een hogere prioriteit dan het ontwikkelen van het binnenterrein en het dak voor het Cultuurkwartier. In een land waar je ongeveer 30 dagen terrasweer hebt per jaar willen we vooral en veeleer inzetten op interne optimalisering. Ook zal er gewerkt worden aan de gesignaleerde gebreken in de nieuwbouw. Helaas is er nog steeds een aantal bouwelijke moeilijkheden waarbij het dak de meeste problemen geeft. De lekkages moeten afdoende verholpen worden. Dit zijn absolute voorwaarden als CODA voor spraakmakende tentoonstellingen (inter)nationale bruiklenen wil kunnen herbergen. Ook aan veiligheid, klimaatomstandigheden en bereikbaarheid zal gewerkt worden. Daarover zijn we al sinds de opening in 2003 in gesprek met de gemeente. Het afbreukrisico is groot en daarom zijn wij teleurgesteld over het uitblijven van adequate acties door de gemeente Apeldoorn die zich tot nu toe niet heeft laten zien als een goede huisbaas.



De positionering van het CODA café is niet effectief gebleken. De open structuur van het gebouw geeft veel overlast. De museumbezoekers hebben last van de cafébezoekers en dus zorgt het toenemend gebruik van dat café voor groeiende ergernis voor de museumbezoeker. Bovendien is deze horecafaciliteit (letterlijk) te ver weg van de bibliotheek. Momenteel worden de mogelijkheden onderzocht om de functie van het Kenniscentrum/archief en het café om te wisselen. Een Kenniscentrum/archief waar een stille, studiesfeer gegarandeerd is en blijft ook een betere 'bovenbuur' voor de museumzaal dan het café. Bovendien is de zuidgevel als plaats voor het café ook voor passanten veel uitnodigender. De verplaatsing is vooral ingewikkeld omdat de luchtcirculatiesystemen aangepast moeten worden.

Wij realiseren ons dat dit momenteel financieel niet haalbaar is, maar voor de verdere optimalisering (gebruik én inkomsten genererend) is het een noodzakelijke investering.

Vestigingen/Digibus

Er worden twee nieuwe CODA vestigingen ontwikkeld en in de komende periode zal gewerkt worden aan het uitbreiden en restylen van de bibliotheekfilialen in CODA filialen.

De Digibus zal omgebouwd worden tot CODA boekenbus.

7. Financiën



Als gesubsidieerde instelling levert CODA producten en diensten beneden de kostprijs. In een aantal gevallen geldt: hoe meer we verkopen hoe groter het tekort.

Dat duivelsdilemma is niet op te lossen, maar we gaan het wel eenvoudiger maken door o.a. :

- Een scheiding aan te brengen tussen diensten en producten waar een gefixeerd budget voor staat en activiteiten waar een prestatiebeloning voor staat.
- CODA de ondernemersvrijheid te geven om reserves te mogen opbouwen, vermogen op te bouwen, schulden te maken en langlopende kredieten af te sluiten.
- Vermindering van kwetsbare positie door de vaste kosten variabel te maken.

We gaan onze begroting inrichten naar de vijf prestatievelden, zodat we de transparantie op dit punt vergroten voor zowel onszelf als anderen. Kosten/baten overwegingen moeten op alle onderdelen van de organisatie meer zichtbaar zijn. De financiële expertise blijft gecentraliseerd, maar moet wel transparant worden zodat het kostenbewustzijn kan groeien. Een zekere integratie van inhoudelijk en strategische deskundigheid moet tot stand gebracht worden zodat we zicht krijgen op kostprijzen van producten zonder dat dit inzicht tot doel verheven wordt.

Per prestatieveld kunnen we vaste en variabele kosten opnemen en de gevolgen van aangegane verplichtingen.

We maken in onze meerjarenbegroting keuzes die ook weer verbonden zijn met de prestatievelden.

Voor de komende periode worden budgetafspraken gemaakt en die afspraken moeten we verbinden aan resultaten. Voor de kwantitatieve afspraken is dat nog niet zo ingewikkeld, maar voor de kwalitatieve aspecten is dat veel complexer en abstracter. Want hoe bepalen we de meerwaarde en het succes van CODA als het gaat om zaken als:

- Onbekende werelden openen voor jonge mensen.
- Het debat in de samenleving faciliteren.

CODA ontvangt van de Gemeente Apeldoorn een jaarlijkse subsidie van €7.101.777,-

Voor de komende subsidieperiode vraagt CODA daarboven een aantal extra budgetten voor het uitvoeren van het vastgestelde beleid.

Op een aantal punten heeft de Koers van CODA geleid tot andere financiële prioriteiten die opgevangen zijn binnen de eigen begroting. Gelet op het feit dat het activiteitenbudget erg beperkt is en de meeste kosten vast zijn, zijn er extra middelen nodig om het nieuwe beleid ook daadwerkelijk te kunnen uitvoeren.

Op de eerste plaats vragen wij om het oplossen van een financieel tekort uit deze subsidieperiode.

In de periode 2003-2006 is er een ongedekt incidenteel tekort opgebouwd van €268.000 als gevolg van de te positief geraamde prognoses met betrekking tot inkomsten en kosten voortvloeiend uit de CAO afspraken. In alle bestuurlijke overleggen is daarover gesproken, maar tot dusver is er geen oplossing gevonden.

De meerjarenbegroting is opgesteld met een begroot tekort terwijl er geen voorziening was getroffen.

Vanaf 2007 is dat een ongedekt structureel tekort van €85.000.

CODA vraagt van de gemeente incidenteel een subsidie van €268.000 en per 2007 structureel een aanvulling op het subsidie van €85.000 per jaar.

CODA vraagt aan de gemeente een eenmalig budget van €250.000. Te besteden aan uit - instroom van personeel (€160.000), voor managementontwikkeling (€40.000) en voor personele ontwikkeltrajecten (€50.000).

Voor het landelijk museumpubliek handhaven we de gratis toegang die zij krijgen op vertoon van hun Museumjaarkaart en we willen de gratis toegang voor kinderen tot 16 jaar graag handhaven. Verder hanteren we groepstarieven en speciale tarieven voor studenten.

Voor de verdere uitbreiding en verdieping van de educatieve producten en diensten ten behoeve van het onderwijs (zowel basis- als voortgezet en beroepsonderwijs) vraagt CODA aan de gemeente structureel een verhoging van het activiteitenbudget van €100.000.

Het subsidiebudget van CODA gaat voor het overgrote deel op aan de vaste lasten met betrekking tot het gebouw, personeel en andere zaken. Ook daadwerkelijke werkbudget is te marginaal om daarmee de geformuleerde doelen ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Ook het Cultuurpunt Apeldoorn zal verder ontwikkeld moeten worden, waarvoor momenteel de middelen ontbreken.

Dat geldt evenzeer voor de te ontwikkelen tentoonstellingen die als 'blockbusters' moeten gaan werken. Daarmee zijn hoge kosten gemoeid voor de conceptontwikkeling alsook de pr/marketing van deze producten en diensten. CODA Museum moet (inter)nationaal bekender worden en daarvoor zijn middelen nodig. Er zal intensief publieksonderzoek verricht moeten worden om het zo gewenste maatwerk in de programmering ook daadwerkelijk te kunnen realiseren.

CODA vraagt structureel een extra investering van €100.000 voor de tentoonstellingen en de daarbij behorende pr/marketing activiteiten.

Voor CODA Archief en Museum vragen wij een eenmalige extra subsidie voor het digitaliseren van veelgevraagde bestanden. Zo willen we vanwege die grote publieke belangstelling versneld de genealogische gegevens en de beeldbank digitaliseren. Die ont-sluiting levert ook bescheiden inkomsten op, maar nog wezenlijker informatie voor onze klanten.

Samenvatting

Gevraagde middelen voor de komende subsidieperiode
Continuering jaarlijkse subsidie van €7.101.777,- waarvoor
CODA de huidige dienstverlening kwantitatief en kwalitatief
voortzet.

Aanvulling structureel tekort vanaf 2007 van €85.000,-

Incidenteel

Dekken financieel tekort vorige periode	€	268.000,-
Personele zaken	€	250.000,-
Optimalisering doorgang nieuwbouw		p.m.

Structureel

Educatie	€	100.000,-
Tentoonstellingen	€	100.000,-
Digitalisering collecties en archieven	€	100.000,-

Structureel tekort	€	85.000,-
--------------------	---	----------

8. Resultaatafspraken CODA voor de periode 2007-2010

- 1 Miljoen bezoekers per jaar ontvangt CODA in de diverse vestigingen en voor de onderdelen bibliotheek/kenniscentrum/archief en museum.
- De bibliotheekleden krijgen per 1 januari 2007 een CODA-pas die gratis toegang tot het museum geeft.
- CODA handhaaft de huidige openingstijden en locaties en zet de huidige dienstverlening voort.
- Voor inwoners van Apeldoorn wordt in deze subsidieperiode de CODA-pas ontwikkeld in samenwerking met de gemeente Apeldoorn.
- CODA handhaaft de huidige tarieven om die laagdrempeligheid ook te kunnen waarmaken (behoudens indexerings).
- CODA bouwt de filialen uit tot CODA brede locaties.
- Alle leerlingen (100%) in het basis- en voortgezet onderwijs bezoeken CODA minimaal 1 keer tijdens hun schoolperiode.
- Educatieve producten en diensten worden ontwikkeld in nauwe samenwerking met de doelgroepen.
- CODA werkt in alle tien Brede Scholen.
- CODA vervult de regisseursfunctie voor de ontwikkeling van de Kulturhusen.
- CODA handhaaft de kwantitatief én kwalitatief goede bibliotheekcollectie.
- Er worden tenminste acht tentoonstellingen per jaar gemaakt door CODA met zowel aandacht voor typisch Apeldoornse elementen, historie, moderne beeldende kunst.
- CODA biedt cursussen en lezingen aan voor een breed publiek.
- CODA digitaliseert haar collecties en zorgt voor een groei van 10% in deze periode.
- CODA ontwikkelt het Cultuurpunt Apeldoorn en Sociaal Netwerk Veluwe (SNV) verder.