

TOEKOMSTVISIE FILMHUIS LUMEN



**Visiegroep Filmhuis Lumen
juli 2009**

INHOUDSOPGAVE

DEEL 1 - ONDERZOEK EN ANALYSE	5
1. Naar een toekomstvisie voor Filmhuis Lumen	6
1.1. Inleiding	6
1.2. Werkwijze + leeswijzer	6
2. Filmhuis Lumen nu	8
2.1. We doen veel goed...	8
2.2. ...maar er zijn drie zwakke punten die beslist aangepakt moeten worden	8
2.3. ...en er komt een aantal belangrijke ontwikkelingen op ons af	8
3. Vier scenario's voor de toekomst	9
3.1. Inleiding	9
3.2. Scenario 1: Filmfocus Delft	10
3.3. Scenario 2: Altijd gezellig, naar de betere film op het Doelenplein	11
3.4. Scenario 3: Centrum voor Cinefilie	12
3.5. Scenario 4: Pretpark Film	13
DEEL 2 – VISIE: HET IDEEAAL	15
4. Gewenst toekomstbeeld: het ideale Filmhuis	16
4.1. Passie en kwaliteit	16
4.2. Kernstrategie 1: baken van filmcultuur, de kerntaak van Filmhuis Lumen	16
4.3. Kernstrategie 2: verhalen vertellen	16
4.4. Kernstrategie 3: confronteren en drempels slechten	17
4.5. Kernstrategie 4: drijven op enthousiasme	17
4.6. Uitwerking van de kernstrategieën	17
5. Het baken van filmcultuur verwezenlijken	19
5.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën	19
5.2. Deelstrategieën	19
5.3. Projecten	21
5.4. De eerste stap	22
6. Verhalen vertellen	23
6.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën	23
6.2. Deelstrategieën	23
6.3. Projecten	24
6.4. De eerste stap	25
7. Confronteren en drempels slechten	26
7.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën	26
7.2. Deelstrategieën	27
7.3. Projecten	29
7.4. De eerste stap	30
8. Drijven op enthousiasme	31
8.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën	31
8.2. Uitwerking kernstrategie	31
8.3. Projecten	32
8.4. De eerste stap	32

DEEL 3 – VISIE: UITWERKING	33
9. Vervolgstappen - een voorstel	34
9.1. Ambitieniveau	34
9.2. De mogelijkheden van het huidige pand	34
9.3. Op weg naar een nieuw pand?	35
BIJLAGEN	37
Bijlage 1. Resultaten SWOT-analyse	
Bijlage 2. Krachtenveldanalyse	
Bijlage 3. Resultaten doelgroepen en producten	
Bijlage 4. Verslag visiedag medewerkers	

DEEL 1 - ONDERZOEK EN ANALYSE

1. NAAR EEN TOEKOMSTVISIE VOOR FILMHUIS LUMEN

1.1. Inleiding

Filmhuis Lumen draait film, daarover bestaat geen discussie. Maar het Filmhuis is meer: niet alleen is er meer te beleven dan alleen filmvertoningen, het is ook een plek met een bepaalde waarde. Zowel de medewerkers als het bestuur hebben een beeld van het Filmhuis (NB: dat geldt ook voor de bezoekers, maar die worden hier even buiten beschouwing gelaten). Alleen heeft iedereen zijn eigen beeld en worden al die beelden niet expliciet gemaakt, laat staan dat de gedeeld worden. Keuzes worden gemaakt op basis van die niet-uitgesproken beelden. Veel keuzes lijken daardoor willekeurig en zonder samenhang gemaakt te worden. Ook spreekt er nauwelijks een idee uit over het Filmhuis in de toekomst. Kortom: een visie ontbreekt.

Op initiatief van het bestuur is de visiegroep in het leven geroepen. Deze groep heeft de opdracht gekregen om een visie op te stellen voor Lumen. De visie beschrijft waar het Filmhuis voor staat en in welke richting het Filmhuis zich de komende jaren wil ontwikkelen. Daarmee kan het bestuur beter onderbouwde en transparantere besluiten nemen. De visie ligt in het verlengde van de huidige doelstelling van het Filmhuis zoals die in de statuten staat.

1.2. Werkwijze + leeswijzer

Het werk dat geleid heeft tot deze visie valt uiteen in drie delen. Het eerste deel bestond uit een analyse van de huidige situatie en onderzoek naar mogelijke toekomst voor het Filmhuis. In het tweede deel zijn de resultaten van deel 1 vertaald naar de visie. Deel 3 biedt een eerste aanzet tot het omzetten van de visie in actie(s). Hieronder staan de stappen die de visiegroep doorlopen heeft, met achter elke stap het hoofdstuk of de bijlage waarin de resultaten ervan beschreven staan.

DEEL 1 - ONDERZOEK EN ANALYSE

1. Analyse van de huidige situatie:
 - a. sterkte-zwakte-analyse (SWOT) → **bijlage 1 + hoofdstuk 2**
 - b. krachtenveld-analyse → **bijlage 2**
 - c. producten en doelgroepen → **bijlage 3**
2. Discussiemiddag met medewerkers: reflectie op en aanvulling van de resultaten van de analysefase plus een voorzet voor de volgende stap → **bijlage 4**
3. Opstellen van vier scenario's: om het denken over wat het Filmhuis zou kunnen zijn te voeden, zijn 4 scenario's uitgewerkt; in elk scenario zijn twee kenmerken tot het uiterste doorgevoerd; van elk scenario zijn vervolgens de aansprekende punten benoemd → **hoofdstuk 3**

DEEL 2 – VISIE: HET IDEEAAL

4. Discussiemiddag met medewerkers: het opstellen van een missie voor het Filmhuis, die leidend is geweest bij de volgende stap → **hoofdstuk 4**
5. Beschrijven van het gewenst toekomstbeeld: op basis van de uitkomsten van de analyses, de aansprekende punten van de scenario's en de missie is het ideale Filmhuis Lumen beschreven → **hoofdstuk 4**

6. Uitwerken van kernstrategieën: het ideaalbeeld is uitgewerkt in 4 kernstrategieën, die vervolgens weer zijn uitgewerkt in deelstrategieën en voorbeelden van projecten:
 - kernstrategie 1: baken van filmcultuur, de kerntaak van Filmhuis Lumen → **hoofdstuk 5**
 - kernstrategie 2: verhalen vertellen → **hoofdstuk 6**
 - kernstrategie 3: confronteren en drempels slechten → **hoofdstuk 7**
 - kernstrategie 4: drijven op enthousiasme → **hoofdstuk 8**

DEEL 3 - VISIE: UITWERKING

7. Benoemen van vervolgstappen: de visie moet uitgewerkt worden in een actieplan; de visiegroep doet een voorstel voor de hoofdlijnen voor de komende jaren → **hoofdstuk 9**
8. Beschrijven van de mogelijkheden van het huidige pand: om de discussie over het al dan niet verhuizen naar een nieuw pand te voeden, is bekeken in welke mate het ideaalbeeld in het huidige pand gerealiseerd kan worden → **hoofdstuk 9**

2. FILMHUIS LUMEN NU

2.1. We doen veel goed...

Dat we veel goed doen, blijkt uit de sterkte-zwakte-analyse die de visiegroep gemaakt heeft en uit de bijdrage die de medewerkers daaraan geleverd hebben. Volgens veel medewerkers zijn we (bijna) het ideale Filmhuis: we hebben een mooi gebouw op een mooie locatie met (nog altijd) de beste zalen van Nederland; ons filmaanbod is veelzijdig en heeft een hoge inhoudelijke kwaliteit; we zijn open en flexibel en daarmee een prettige samenwerkingspartner; we hebben betrokken en enthousiaste medewerkers; we bieden een prettige, ontspannen sfeer waarbij veel mensen zich thuis voelen, we kunnen goed improviseren en we zijn niet afhankelijk van subsidie.

2.2. ...maar er zijn drie zwakke punten die beslist aangepakt moeten worden

Kunnen we dus op onze lauweren rusten en ons koesterend in genoegzaamheid en zelfvoldaanheid? Nee, natuurlijk niet. We hebben drie zwakke punten die beslist aangepakt moeten worden.

1. We zijn te weinig zichtbaar en aanwezig in de stad. Dat geldt in fysieke zin door de ligging van en de onze op het Doelenplein. Maar het geldt vooral in mentale zin. We staan niet op de 'mentale cultuurplattegrond' van Delft - niet bij de Delftenaren noch bij de culturele instellingen. We zijn geen onderdeel van het filmhuisnetwerk in Nederland. Te veel mensen en instanties zien ons niet staan of vinden ons onbetekenend. Hier liggen veel kansen voor verbetering.
2. We hebben te weinig capaciteit, in eerste instantie vooral in fysieke zin. We hebben niet genoeg plek voor alle films die we willen draaien en alle activiteiten die we willen organiseren. Er is geen plaats voor nieuwe media of een videolounge (bijvoorbeeld voor de vertoning van korte en digitale films). Maar ook in organisatorische en personele zin hebben we soms te weinig capaciteit of te weinig kennis om zaken echt goed aan te kunnen pakken.
3. We beperken ons te veel tot filmvertoning. We kunnen meer dan nu doen aan de relatie van film met andere kunsten, aan filmeducatie (lezingen, gasten, cursussen), aan film in combinatie met eten enzovoorts.

2.3. ...en er komt een aantal belangrijke ontwikkelingen op ons af

Sommige toekomstige ontwikkelingen kennen een grote mate van zekerheid. De vergrijzing is daar een van. Dit betekent dat ons publiek (en een deel van onze vrijwilligers) ouder zal worden en dus ook andere eisen gaat stellen aan het gebouw en de vertoningsomstandigheden. Delft zal een universiteitsstad blijven en studenten blijven dus een belangrijke groep in de stad. De festivalisering van culturele activiteiten zal waarschijnlijk niet verminderen - integendeel: er worden alleen maar meer festivals georganiseerd.

De belangrijkste onzekerheid is hoe de toekomstige filmvertoningsmarkt zich gaat ontwikkelen. Wat zijn de gevolgen van de digitalisering van vertoning, distributie en productie van film? Van nieuwe media? Van ontwikkelingen rond *home cinema*? Van toenemende concurrentie in ons segment, bijvoorbeeld Mustsee goes arthouse of A-film komt naar Delft met een eigen theater?

3. VIER SCENARIO'S VOOR DE TOEKOMST

3.1. Inleiding

Onzekerheden en mogelijkheden kunnen worden verkend via scenario's. Er zijn twee belangrijke vraagstukken waar het Filmhuis de komende jaren een reactie op moet geven.

1. De accommodatie van het Filmhuis

De twee opties zijn:

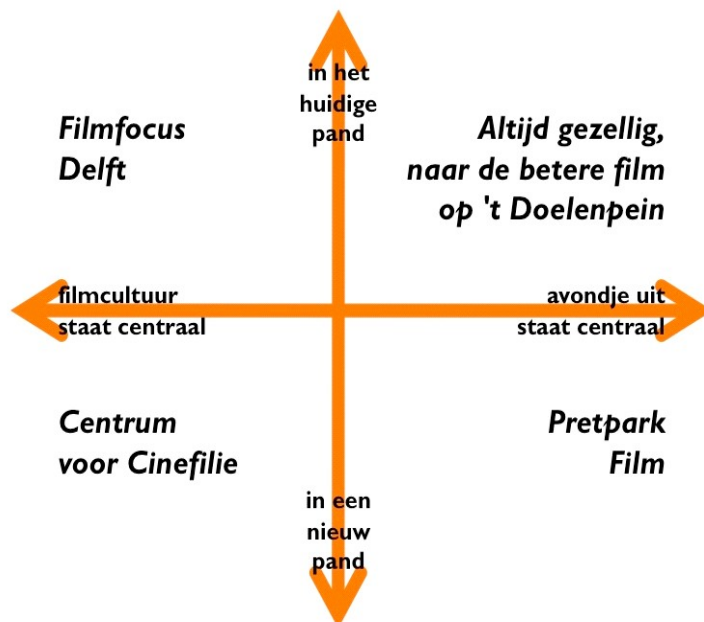
- a. uitgaan de mogelijkheden van de huidige accommodatie (rekening houdend met een beperkte verbouwing);
- b. een ingrijpende wijziging van onze accommodatie door nieuwbouw.

2. Een reactie op de onzekerheden in de filmvertoningsmarkt

De twee uiterste mogelijkheden:

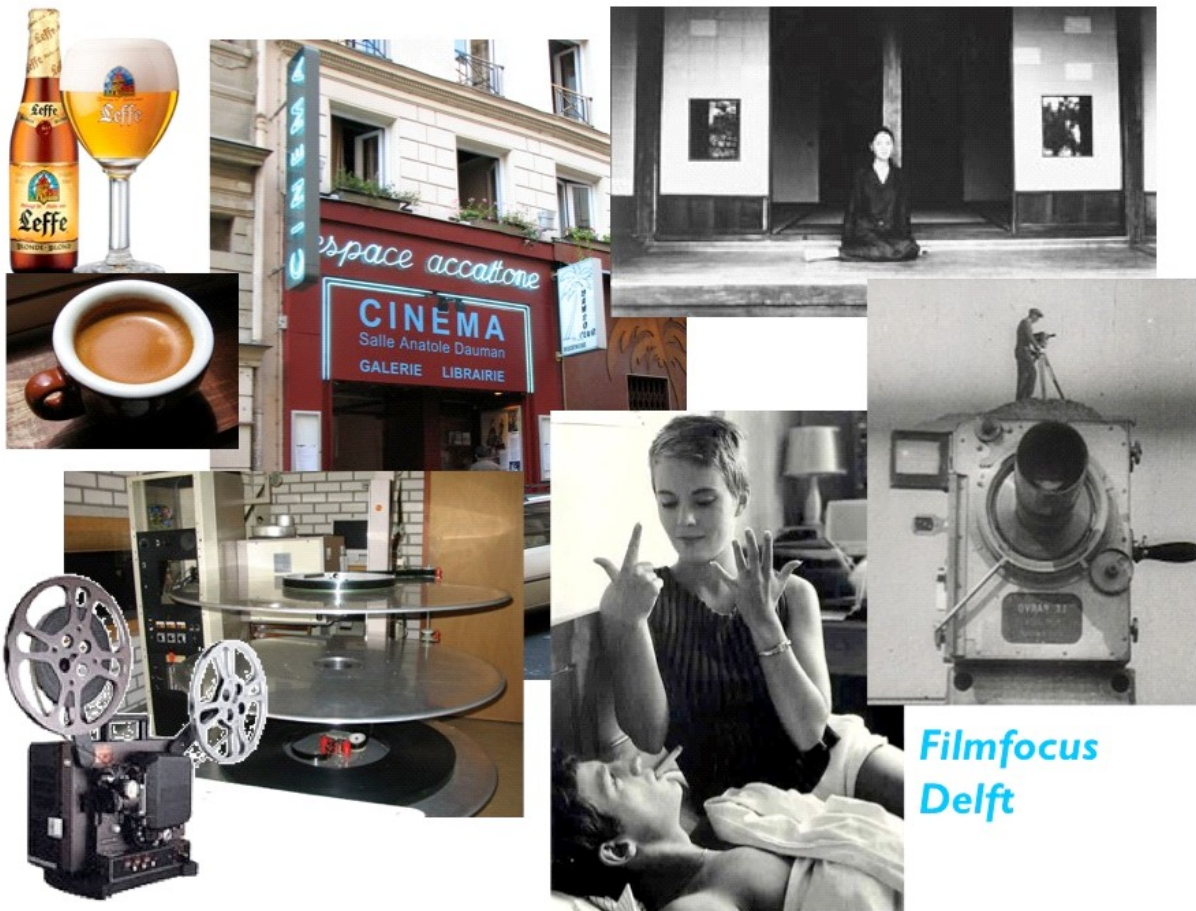
- a. we richten ons primair op een 'avondje uit'; we bieden film in combinatie met eten, film in combinatie met andere kunstvormen, aanbod van 'grotere' titels e.d.;
- b. we richten ons primair op filmcultuur; iedereen die in Delft iets met film wil, komt naar ons; we besteden veel aandacht aan filmeducatie, lezingen, gasten, we zijn een documentatiecentrum voor filmcultuur; we hebben veel aandacht voor nieuwe media als uitvloeisel van filmcultuur.

Met de vier mogelijke combinaties van deze onzekerheden zijn vier scenario's uitgewerkt volgens onderstaand schema. NB: deze scenario's moet je zien als denkmodellen, ze zijn niet bedoeld als realistische opties voor de toekomst van Lumen.



Figuur 1. Verhouding tussen onzekerheden en scenario's

3.2. Scenario 1: Filmfocus Delft



Figuur 2. Visualisatie scenario 1: huidige pand + filmcultuur

De nadruk ligt op bijzondere films, grenzen van de cinema, filmeducatie en documentatie. Het programma kent een grote diversiteit. Films worden altijd van een context voorzien. Omdat de ruimte beperkt is, moeten we selectief zijn in wat we doen. De verbouwing gebruiken we om een multifunctionele ruimte in te richten. De foyer dient met name als praatruimte, je moet er lekker kunnen zitten met een drankje, verder geen franjes. Vertoningstechnisch is alles *state of the art*. We zoeken aansluiting bij de culturele instellingen van Delft (DOK, VAK) en doen mee met 'verantwoorde' festivals (zoals Nyama). De Nederlandse filmwereld drukken we aan het hart.

Aansprekende punten van dit scenario:

- we hebben een inhoudelijk interessant filmaanbod en besteden veel aandacht aan film-educatie;
- door de nadruk op inhoudelijke verdieping zijn we (onder andere) aantrekkelijk voor een oudere doelgroep; daarnaast is ons aanbod uniek in Delft;
- we zoeken aansluiting bij de culturele wereld van Delft en zijn nadrukkelijk aanwezig op de culturele plattegrond van de stad;
- dit scenario kan makkelijk gerealiseerd worden in het huidige pand met een verbouwing van de nieuwe ruimte en een uitbreiding van de technische projectiemogelijkheden; het huidige capaciteitsprobleem wordt opgelost door een andere programmering plus de extra ruimte;
- dit scenario ligt in het verlengde van wat we nu al doen en is daardoor relatief eenvoudig te realiseren.

3.3. Scenario 2: Altijd gezellig, naar de betere film op het Doelenplein



Figuur 3. Visualisatie scenario 2: huidige pand + avondje uit

Mensen komen bij ons voor een leuke avond. We draaien met name actuele arthouse-titels. Daarnaast organiseren we veel festivals, thema-avonden en doelgroepenavonden en vertonen we live Formule 1 en opera op groot doek. Bekende sprekers praten over toegankelijke onderwerpen. In de foyer kun je lekker loungen bij een dj/vj. We geven mensen een 'goed cultuurgevoel' en maken ons niet druk over ons imago bij de culturele instellingen. We doen mee met alle Delftse activiteiten, ook met lichtjesavond. We serveren wisselende, exotische hapjes en bieden samen met de horeca in de buurt dinerarrangementen aan. Er wordt een BV Doelenplein opgericht voor de ontwikkeling van het plein. De verbouwing gebruiken we om onze zichtbaarheid te vergroten en een kleine keuken in te richten.

Aansprekende punten van dit scenario:

- dit scenario combineert een lekker filmaanbod (veel arthousetitels, veel festivals) met leuke niet-film-dingen: hapjes, activiteiten met muziek en gasten - kortom: niet moeilijk doen, het draait om het goede gevoel;
- doordat we samen moeten werken met anderen worden we zichtbaarder in Delft;
- we verwachten dat dit scenario aansluit bij de voorkeuren van onze huidige vrijwilligers en dat het daardoor relatief makkelijk te realiseren is;
- de betrokkenheid van vrijwilligers is groot; we denken dat veel mensen dit leuk vinden, dus we verwachten relatief eenvoudig nieuwe medewerkers te kunnen vinden.

3.4. Scenario 3: Centrum voor Cinefilie



Figuur 4. Visualisatie scenario 3: nieuwbouw + filmcultuur

We laten alles zien wat in de breedste betekenis film genoemd kan worden, mits cinematografisch interessant: videokunst, experimenteel werk, animatie, amateurfilms, klassiekers, maar ook goede Hollywood-cinema. We organiseren regelmatig retrospectieven, cursussen, debatten en lezingen. We hebben veel kleine zalen met verschillende functies: podium, platte vloer-zaal, cursusruimte, beeldlab, documentatiecentrum en tentoonstellingsruimte. We bieden faciliteiten aan kleine filmgerelateerde instituten als De Filmbank. Ons café biedt goede basishoreca. Naast ons ligt een hotel waarmee we arrangementen voor filmweekenden aanbieden. De locatie is niet belangrijk, de enige voorwaarde is dat hij goed bereikbaar is vanuit het hele land.

Aansprekende punten van dit scenario:

- veruit het sterkste punt van dit scenario is het aanbod: breed, inhoudelijk zeer interessant, met daarnaast ook activiteiten die niet direct filmgerelateerd zijn;
- dit sluit naadloos aan bij de doelstelling van de Filmhuisstichting en is uniek in Nederland;
- doordat het scenario uitgaat van nieuwbouw, kun je een pand neerzetten dat aan alle wensen voldoet, dat voldoende capaciteit heeft en dat op een ideale locatie staat.

3.5. Scenario 4: Pretpark Film



Figuur 5. Visualisatie scenario 4: nieuwbouw + avondje uit

We zijn lekker toegankelijk voor iedereen. Als we een doelgroep zien, dan gaan we er meteen iets voor organiseren. We zijn NRC- en Viva-hip en vernieuwen vaak, we zijn 'eerste volgers'. We zijn ook een van de grote toeristische attracties van Delft. We zitten op een gezellig en druk plek midden in de stad, naast ander uitgaansgelegenheden. We hebben allerlei soorten horeca onder ons dak: bageltent, sushibar, restaurant, coffeabar. We hebben een grote zalen voor filmprojectie en vlakke vloerzalen voor feesten en markten. Alles is een reden om iets te organiseren en we doen mee met alle Delftse feesten en festivals. We hebben vaak optredens van bands en (straat-)theateracts. We vertonen alle premieres van grote arthousefilms, hits blijven we zo lang mogelijk draaien. We zijn de hele dag open en elk half uur start er wel een voorstelling; er is altijd wat te doen. We zijn goed bereikbaar en het parkeren is gratis (of inbegrepen in de prijs van het toegangskaartje).

Aansprekende punten van dit scenario:

- we bieden verschillende ruimtes met verschillende 'smaken'; er is een breed aanbod waar iedereen wel iets van zijn gading vindt;
- mensen kunnen bij ons makkelijk kennis maken met nieuwe dingen omdat de drempel heel laag is;
- dit scenario sluit naadloos aan bij de heersende pretparkcultuur; je biedt mensen wat ze willen; zichtbaarheid is hier onlosmakelijk meer verbonden, mensen moeten je makkelijk weten te vinden; door aan te sluiten bij de wensen van het publiek kun je makkelijk inkomsten realiseren;
- doordat het scenario uitgaat van nieuwbouw, kun je een pand neerzetten dat aan alle wensen voldoet, dat voldoende capaciteit heeft en dat op een ideale locatie staat.

DEEL 2 – VISIE: HET IDEAAL

4. GEWENST TOEKOMSTBEELD: HET IDEALE FILMHUIS

4.1. Passie en kwaliteit

De toekomstvisie van het Filmhuis gaat uit van onderstaande missie voor Filmhuis Lumen:

passie voor cinema koesteren, aanwakkeren en verspreiden

Passie voor cinema houdt in dat je waarde ziet in + enthousiast bent over cinema. Filmhuis Lumen wil passie voor cinema koesteren, aanwakkeren en verspreiden. Koesteren is de reeds aanwezige passie levend houden om te voorkomen dat hij uitdooft. Aanwakkeren is het voeden van passie opdat hij groeit en broeit en zich ontwikkelt. En het woord verspreiden zegt het al: we willen de wereld om ons heen infecteren met passie voor cinema. Passie is met een kampvuur te vergelijken: als je het niet voedt, dooft het uit; en met voldoende voeding wordt het vuur groter en kunnen er nieuwe kampvuren aangestoken worden.

Passie heeft in zich elementen als waardering, enthousiasme, dadendrang, betrokkenheid, zorgzaamheid en aandacht. Kwaliteit is hier onlosmakelijk mee verbonden. Passie en kwaliteit zijn in feite twee kanten van dezelfde medaille. Alles wat we als Filmhuis doen kun je in zekere zin met deze twee woorden omvatten. We maken keuzes over wat we doen en hoe wij dat doen op onze eigen manier. We doen onze dingen met volle aandacht en zo goed mogelijk, vol enthousiasme, gepassioneerd. Die houding en de inzet die daaruit volgt leveren de kwaliteit op die het Filmhuis tot iets bijzonders maakt.

In de volgende paragrafen van dit hoofdstuk wordt het ideaalbeeld voor Lumen beschreven in de vorm van vier kernstrategieën. Elke kernstrategie staat voor een bepaald aspect van de visie. De kernstrategieën staan natuurlijk niet los van elkaar, op veel punten raken ze elkaar. Samen geven ze een samenhangend en zo compleet mogelijk beeld van 'Lumen over tien jaar'.

4.2. Kernstrategie 1: baken van filmcultuur, de kerntaak van Filmhuis Lumen

Over tien jaar zijn het filmaanbod en de mogelijkheden om daar kennis van te nemen veel groter dan nu. Thuis kan iedereen alles zien wat en wanneer hij wil: de 'thuisbioscoop' is beter van kwaliteit geworden, de nieuwste films downloaden is een fluitje van een cent, tv biedt *film on demand*. Omdat er meer aanbod is, gaan mensen mogelijk ook meer kijken; film kijken wordt gewoner. Maar wat moet je zien als je alles kunt zien? Hoe vind je je weg in dat gigantische aanbod? Daarom is er het Filmhuis: het baken van filmcultuur, het kloppend filmhart van Delft, de plek waar je naar toe getrokken wordt als je van film houdt of meer van cinema wil weten. We nemen mensen bij de hand en geven ze een richting. We spreken tot de verbeelding van veel mensen. Filmhuis Lumen is dé Delftse gids op cinemagebied.

4.3. Kernstrategie 2: verhalen vertellen

Bij iedere film die we draaien hebben we een verhaal, een reden om hem te vertonen. Of een film een experimenteel meesterwerkje is of een boeiende Hollywoodproductie maakt niet uit, elke film krijgt evenveel aandacht. We vertellen waarom deze film de moeite waard is om gezien te worden, wat de dwarsverbanden in het programma tussen deze film en andere films zijn en in welke context de film geplaatst moet worden (zo koesteren we de passie voor cinema). Bezoekers en medewerkers worden gestimuleerd om zich in een film te verdiepen. We bieden filmcursussen, lezingen over cinema, inleidende stukken in een 'programmamakrant', prikkelende inleidingen door

medewerkers bij elke film, teksten van lezingen op de website, tentoonstellingen in de foyer... (zo wakkeren we de passie voor cinema aan). Mensen kunnen in het Filmhuis hun smaak verbreden en verdiepen en daarmee hun filmpassie ontwikkelen (zo verspreiden we de passie voor cinema). Filmeducatie is geen losstaand iets, maar integraal onderdeel van het programma.

4.4. Kernstrategie 3: confronteren en drempels slechten

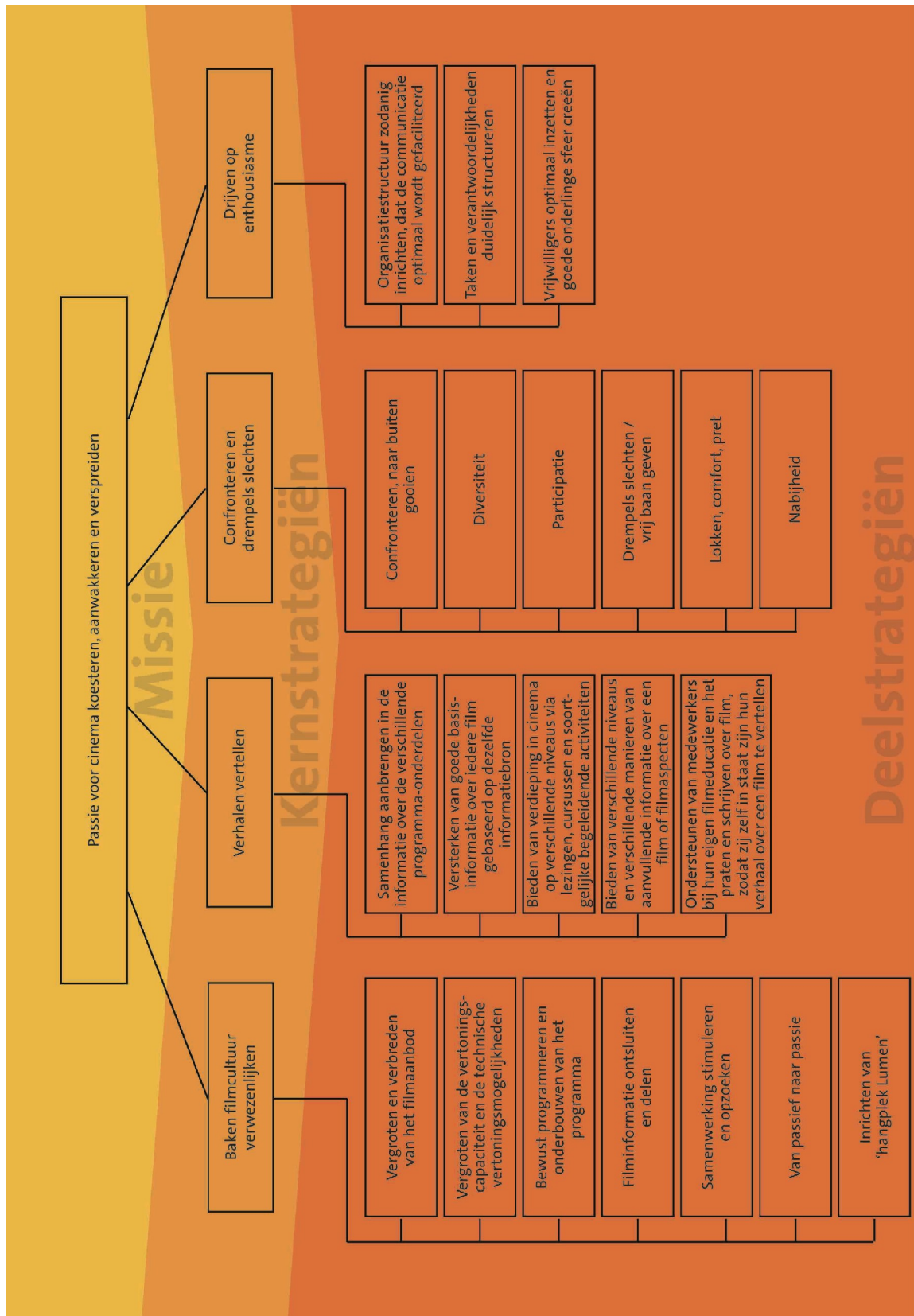
Mensen moeten geprikkeld worden om naar Filmhuis Lumen te komen en om film te kijken. Het Filmhuis staat op een plek waar veel mensen komen (bovenop het station zou ideaal zijn), zodat zoveel mogelijk mensen kennis kunnen nemen van ons bestaan en van ons aanbod. Als dat niet mogelijk is, presenteert het Filmhuis zich op een dergelijke plek via etalages of iets dergelijks. Ons gebouw is zichtbaar en duidelijk herkenbaar als cinema-plek. Bij het gebouw is zichtbaar wat er binnen gebeurt, bijvoorbeeld door video's te vertonen op een beeldscherm in de foyer of trailers te laten zien in de etalage. Alles met als doel zoveel mogelijk mensen te confronteren met cinema en met het Filmhuis. Daarnaast gaan we niet zitten wachten tot mensen bij ons binnen komen, we gaan ze ook actief opzoeken en meenemen naar cinema-land.

4.5. Kernstrategie 4: drijven op enthousiasme

Passie overbrengen is een zaak van enthousiasme. Het Filmhuis moet drijven op enthousiasme. Dat is de belangrijkste reden waarom het Filmhuis op vrijwilligers draait. Contact met het publiek is en blijft belangrijk. Bar- en kassapersoneel zijn makkelijk benaderbaar en weten wat er te zien is in het Filmhuis. De organisatie is plat en gestroomlijnd. De vrijwilligers worden ondersteund door enkele betaalde medewerkers. Het bestuur van Lumen geeft enthousiaste 'leiding' met passie. Financieel bedruipt het Filmhuis zich grotendeels zelf; we krijgen alleen geld van Europa Cinemas. Daarnaast vragen we projectsubsidies aan, waaruit deels een medewerker 'filmeducatie & bijzondere projecten' gefinancierd moet worden.

4.6. Uitwerking van de kernstrategieën

In de volgende hoofdstukken worden de vier kernstrategieën uitgewerkt. Elke kernstrategie heeft een aantal kenmerkende eigenschappen. Aan de hand van deze eigenschappen worden de kernstrategieën uitgewerkt in deelstrategieën. Daarbij is het schema op de volgende bladzijde (figuur 6) gevolgd. Aan de deelstrategieën worden vervolgens projecten gekoppeld. Die projecten moet je zien als mogelijke manieren om de deelstrategie te vertalen naar de praktijk. Naast de genoemde kunnen altijd andere projecten bedacht worden. Ter afsluiting van elk hoofdstuk wordt per kernstrategie een voorstel gedaan voor projecten die als eerste uitgevoerd kunnen worden.



Figuur 6. Uitwerking kernstrategiën

5. HET BAKEN VAN FILMCULTUUR VERWEZENLIJKEN

5.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën

Lumen is een lichtpunt dat naar alle richtingen 'cinema' uitstraalt, zowel letterlijk als figuurlijk. De functie als baken uit zich ten eerste in de programmering. Diversiteit en volledigheid zijn daarin beiden essentieel. We laten de volle breedte van het fenomeen cinema zien dat buiten de geld-generiemachine van blockbusters bestaat. De capaciteit is voldoende om het gewenste programma te kunnen vertonen. Daarnaast is de techniek voorhanden om alles te kunnen vertonen.

Filmhuis Lumen werkt als een kwaliteitskeurmerk: films die hier draaien zijn de moeite waard! Lumen staat bekend als een betrouwbare filmautoriteit: als je iets over film wil weten kom je naar ons toe. Ook mensen die iets rondom film wil organiseren weten ons te vinden. Lumen profileert zich expliciet als filminstituut, niet alleen binnen Delft, ook daarbuiten. We werken samen met groepen en instituten bij het organiseren van festivals, retrospectieven en bijzondere activiteiten.

Uiteindelijk willen we natuurlijk dat er zo veel mogelijk mensen komen kijken (en luisteren) naar al het moois dat we bieden. We willen de filmpassie delen en dat kan alleen maar actief. We gaan de filmpassie bij mensen koesteren, aanwakkeren en verspreiden. Mensen willen naar ons toe komen omdat ze zich tot ons aangetrokken voelen. 'Onze' plek wekt een drang op, inspireert, raakt en maakt nieuwsgierig. Het is een plek die uitnodigt tot discussie en waar je je visie op cinema kunt toetsen bij anderen. Mensen voelen zich er thuis en komen er graag.

5.2. Deelstrategieën

Diversiteit en volledigheid in de programmering

Bij het ideale Lumen kun je zien waar film vandaan komt (filmgeschiedenis), waar film nu staat (een breed actueel aanbod) en waar film naar toe gaat (experimentele film, grenzen van de cinema, nieuwe media). We bieden een breed en divers programma: films uit verschillende culturen en in allerlei genres, vormen en stijlen. Alles wat wij waardevol vinden op cinemagebied zouden we willen vertonen (voor zover beschikbaar). Daarbij wordt niet in hokjes gedacht, zowel cult als filmkunst komen voorbij en er wordt geen onderscheid gemaakt in 'moeilijke' en 'makkelijke' films. Films krijgen net zoveel vertoningen als ze nodig hebben: films voor een klein publiek draaien we 1 tot 3 keer, publiekstrekkers draaien we zo lang mogelijk. Dat laatste niet alleen om geld te verdienen, maar ook om de mond-op-mond-reclame volledig te benutten en zo veel mogelijk mensen de kans te geven om de film te bekijken.

→ **deelstrategie: vergroten en verbreden van het filmaanbod**

Capaciteit en techniek

De huidige capaciteit van Lumen is te klein om alles te kunnen vertonen wat en zo lang als we zouden willen. Op dit moment worden bepaalde films niet gedraaid omdat er geen plek voor is. Vaak zijn dat films waarvan we verwachten dat er maar een klein publiek voor is – wat betekent dat we ook publiek gaan werven voor deze films. Sommige films worden minder lang geprolongeerd dan gewenst vanwege het gebrek aan vertoningscapaciteit. Daarom moet de capaciteit van Lumen uitgebreid worden. Dit kunnen we oplossen door te verbouwen en extra zalen te maken, maar verhuizen naar een groter pand is ook een optie. De gewenste programmering kunnen bieden betekent ook dat we daartoe alle technische mogelijkheden in huis hebben. De projectie is *state of the art*, technisch gezien kunnen alle min of meer reguliere filmformaten vertoond worden zonder gedoe.

→ **deelstrategie: vergroten van de vertoningscapaciteit en de technische vertoningsmogelijkheden**

Keurmerk Lumen

De films die Lumen vertoont hebben een zekere kwaliteit en mensen moeten daarop kunnen vertrouwen. Mensen komen meestal naar Lumen toe voor een specifieke film die ze graag willen zien. Mensen zullen ook wel eens twijfelen over een film: ze hebben erover gehoord of gelezen, maar weten niet zeker of die film echt wel de moeite waard is. Als ze zien dat Lumen deze film draait, kunnen ze er vanuit gaan dat de film een zekere kwaliteit heeft. Dit kan mensen ertoe bewegen de film alsnog te zien. Dit geldt ook voor films die mensen niet kennen: doordat mensen erover lezen in een van onze publiciteitsuitingen, komen ze op het idee films te gaan bekijken waar ze anders niet aan gedacht zouden hebben. Dit betekent dat we ons bewust moeten zijn van wat we programmeren, en dat we uit moeten leggen waarom we bepaalde films draaien. Dit hangt nauw samen met de kernstrategie 'Verhalen vertellen' die in hoofdstuk 6 uitgewerkt is.

→ **deelstrategie: bewust programmeren en onderbouwen van het programma**

Lumen als vraagbaak

De hoeveelheid informatie over film die via internet beschikbaar is, neemt continu toe. Lumen heeft niet de pretentie die kennis allemaal zelf in huis te hebben. Wat Lumen wel gaat doen is mensen wegwijs maken in het overweldigende aanbod aan informatie. We weten hoe je aan informatie over film kunt komen, zowel 'geaccepteerde' filmkennis als gekke weetjes en obscure feiten. We hebben een basisniveau aan filmkennis in huis dat dient als kader. Tenslotte moeten we de vragen van mensen kunnen begrijpen en moeten we nieuwe informatie kunnen plaatsen. Lumen heeft ook filmkennis nodig om te kunnen functioneren, denk bijvoorbeeld aan de kennis die je nodig hebt om een goed programma samen te kunnen stellen en het bijbehorende verhaal te kunnen vertellen. De informatie die we in huis hebben maken we op een overzichtelijke manier toegankelijk voor alle medewerkers en voor onze bezoekers.

→ **deelstrategie: filminformatie ontsluiten en delen**

Profilering & samenwerking

We organiseren graag festivals en bijzondere voorstellingen, zoals films met een spreker of met live muziek. Lumen is een van de weinige plekken in Nederland waar gekke, onverwachte dingen gebeuren en waar nieuwe paden worden gebaad. We zoeken zelf de samenwerking met anderen op en vinden het leuk als er iemand aanklopt met een goed idee. We organiseren graag festivals samen met mensen die contacten hebben in de filmwereld of die hun eigen achterban hebben (zie Noren, Grieken, Tsjechen). In Delft wil het Filmhuis samenwerken met DOK en VAK. Landelijk wil het Filmhuis één van de steunpilaren van de Filmbank worden. We onderhouden nu al contacten met de Nederlandse film(vertoners)wereld, maar deze banden kunnen nog versterkt worden. We doen mee aan (landelijke) retrospectieven georganiseerd door andere filminstituten en werken samen met andere organisaties die graag buiten de gebaande paden treden (zoals WORM).

→ **deelstrategie: samenwerking stimuleren en opzoeken**

Filmpassie koesteren, aanwakkeren en verspreiden

Filmpassie zit in ons hele wezen, het hele Filmhuis is ervan doordrongen. Dat geldt nu al, maar we zijn ons er niet bewust van, we zetten deze kracht nog niet actief in. Filmpassie aanwakkeren en verspreiden begint daarom bij onszelf. Het is geen eenrichtingsverkeer: wij willen mensen besmetten met filmpassie, maar net zo lief zien we dat mensen hun passie bij ons komen uitleven. Mensen weten waar ze moeten zijn als ze iets met film willen doen. Filmpassie is iets individueels, elke persoon zal daar anders uiting aan willen geven. Dat kan variëren van 'passief' filmkijken via het volgen van lezingen en cursussen en het deelnemen aan discussies tot het zelf organiseren van activiteiten. Denk bij dat laatste aan de vele festivals die (mede) op initiatief van bezoekers zijn ontstaan, zoals Festibérico en Fifteen Minutes of Fame. Om de filmpassie te verspreiden gaan we naar mensen toe, bijvoorbeeld door activiteiten te organiseren buiten Lumen. Dit alles heeft raakvlakken met de kernstrategie 'Confronteren en drempels slechten' die in hoofdstuk 7 uitgewerkt is.

→ **deelstrategie: van passie naar passie**

Lumen als hangplek voor cinefielen (in de dop)

Lumen is een 'hangplek voor cinefielen', een film-thuishaven. Zowel beginnende filmkijkers als doorgewinterde cinefielen willen er graag aanleggen. Ook dit zijn we al in zekere zin, op een onbewuste manier en in beperkte mate. En ook dit aspect willen we ontwikkelen en bewust gaan uitdragen. Mensen voelen zich veilig bij Lumen, het is licht en ruim met een neutrale uitstraling, het voelt geborgen en het is er gezellig. Het is een plek die uitnodigt tot gesprekken met andere aanwezigen. Het gebouw draagt daar in belangrijke mate aan bij, net als de houding van het personeel dat er rondloopt. Er ontstaat een wisselwerking tussen bezoekers onderling en tussen bezoekers en medewerkers. Niet alleen worden er discussies georganiseerd, er zijn ook letterlijk plekken in het pand aanwezig die een gesprek aanmoedigen (bijvoorbeeld een 'praattafel'). Het gebouw ondersteunt de bakenfunctie van het Filmhuis en is herkenbaar als cinema-plek: het lokt mensen naar zich toe, het is zichtbaar en vindbaar. De foyer ondersteunt dit: de bar is functioneel, we serveren goede koffie, lekkere wijnen, diverse soorten bier en kleine hapjes. Ook deze deelstrategie raakt aan hoofdstuk 7.

→ **deelstrategie: inrichten van 'hangplek Lumen'**

5.3. Projecten

Vergroten en verbreden van het filmaanbod:

- meer actuele films draaien én meer 'kleine' en 'moeilijke' films draaien;
- een samenhangend klassiekerprogramma opstellen, met naast algemeen geaccepteerde klassiekers ook oudere films die wij de moeite waard vinden;
- regelmatig (zelf samengestelde) verzamelprogramma's van experimentele films, amateurfilms en animatiefilms vertonen;
- door Lumen samengestelde 'The Best of YouTube' op beeldscherm in foyer vertonen.

Vergroten van de vertoningscapaciteit en de technische vertoningsmogelijkheden:

- verbouwen van de nieuwe ruimte tot extra vertoningsplek, bijvoorbeeld voor digitale projectie ('videolounge');
- films vertonen op tijdstippen waarop de zaal nu niet gebruikt wordt, bijvoorbeeld door de week overdag ('huisvrouwenprogramma');
- de DP70 koesteren (industriële archeologie) én de nieuwste projectiemethoden aanschaffen.

Bewust programmeren en onderbouwen van het programma:

- informatie over het programma in de foyer beschikbaar maken: recensies ophangen, een computer met een internetverbinding, een beeldscherm met trailers;
- missie en visie op de website uitleggen;
- zorgen dat bar- en kassamedewerkers op de hoogte zijn van het programma en informatie kunnen geven over alle films.

Filminformatie ontsluiten en delen:

- computer in de foyer zetten met een internetverbinding en een lijst met verwijzingen naar goede/interessante/leuke filmsites;
- onze eigen filmdatabase ontsluiten voor publiek, bijvoorbeeld via computer in foyer;
- bar- en kassamedewerkers opleiden tot vraagbaak (zie ook hoofdstuk 6).

Samenwerking stimuleren en opzoeken:

- contact maken met de aanbieders van landelijke series en retrospectieven (Filmmuseum, Filmhuis Den Haag) en ons aanbieden als vertoner;
- contacten leggen met gelijkgestemde organisaties (zoals Worm);
- een contactendatabase opzetten, met adres-, e-mail- en telefoongegevens van regisseurs, sprekers, organisaties waar we mee samenwerken, distributeurs (voor intern gebruik);
- meerdere medewerkers opleiden tot 'activiteitenorganisator', zodat meer mensen festivals en bijzondere activiteiten kunnen organiseren.

Van passief naar passie:

- huiskamerfilmavonden organiseren bij mensen thuis: een programma van dvd's aanbieden met een verhaal erbij, ingeleid door een Filmhuismedewerker;
- activiteiten organiseren in buurthuizen, scholen e.d.;
- bezoekers uitnodigen om iets te doen, bijvoorbeeld een film introduceren.

Inrichten van 'hangplek Lumen':

- een praat- en leestafel in de foyer zetten, of het inrichten van een zithoek met lekker stoelen en een tafeltje met leesvoer;
- zorgen dat alle medewerkers die met bezoekers in contact komen open, vriendelijk en klantgericht overkomen;
- organiseren van 'ronde tafel gesprekken' om films na te bespreken;
- opzetten van een vriendenforum op onze website, zodat onze vrienden met elkaar in contact kunnen komen en bijvoorbeeld af kunnen spreken om samen naar de film te gaan.

5.4. De eerste stap

In zekere zin is Lumen al een baken op filmgebied, we zijn ons er alleen niet bewust van en we profileren ons ook niet bewust als zodanig. De programmering is bijvoorbeeld al aardig goed: we hebben een breed aanbod en organiseren veel bijzondere dingen. In de huidige situatie is er echter sprake van een capaciteitsprobleem. Dit moet eerst opgelost worden voordat we de programmering uitbreiden en nog meer festivals in huis halen.

Om te beginnen kan de nieuwe ruimte verbouwd worden tot een extra vertoningsruimte, bijvoorbeeld voor digitale projectie (*vergroten van de vertoningscapaciteit*). Met een grotere vertoningscapaciteit kunnen we aansluiting zoeken bij interessante landelijke programma's die nu nog aan ons voorbij gaan (*samenwerking stimuleren en opzoeken*). Het organiseren van een samenhangend klassiekerprogramma kunnen we nu al uitvoeren (*vergroten en verbreden van het filmaanbod*).

Om de hang- en discussieplek vorm te geven, wordt er in de foyer een praat- en leestafel neergezet, een soort openbare stamtafel. Regelmatig worden daaraan discussies georganiseerd naar aanleiding van een bijzondere voorstelling, bijvoorbeeld met regisseur (*inrichten van 'hangplek Lumen'*).

6. VERHALEN VERTELLEN

6.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën

Passie overbrengen op anderen, weinig dingen zijn leuker. Overbrengen betekent praten, een verhaal houden. Vertellen dus! Mensen moeten je enthousiasme, je passie, kunnen voelen. Enthousiasme breng je niet met droge feiten over, maar met een persoonlijke kijk, een verhelderend kader, een spannende anekdote. Verhalen laten mensen op een andere manier naar de (film)werkelijkheid kijken. Verhalen inspireren, prikkelen en maken nieuwsgierig. Goede verhalen zingen rond en worden door het publiek doorverteld, of het nu een verhaal over film is, een anekdote van een gast of iets dat een vrijwilliger in een persoonlijk gesprek vertelt. Hoe meer het Filmhuis informatie bundelt tot één verhaal, en hoe meer verhaal het vertelt, hoe beter dat is. Misschien wel de grootste kunst die het Filmhuis de komende periode moet leren, is verhalen vertellen.

6.2. Deelstrategieën

Verhalen brengen samenhang in losse informatie

Een verhaal brengt samenhang in losse gebeurtenissen; het verbindt die gebeurtenissen tot een geheel waarbij de ene gebeurtenis logisch volgt uit de andere. Het verhaal van het Filmhuis moet dwarsverbanden aanbrengen tussen films die we vertonen. Wat is de samenhang tussen de losse programmaonderdelen? Wat is het verband tussen een film en een andere films die we vertonen of vertoond hebben? Of als er geen verband is, wat is het beeld dat uit de diversiteit naar voren komt? Het verhaal van de programmering, dat nu veelal impliciet is, moet expliciet worden. Dat verhaal moet ook samenhangend verteld worden. De verschillende middelen die we inzetten vertellen in principe hetzelfde verhaal, al kan het soms in meer of minder uitgebreide vorm zijn.

→ **deelstrategie: samenhang aanbrengen in de informatie over de verschillende programmaonderdelen**

Verhalen verklaren achtergronden

Een verhaal verklaart het waarom van dingen. Het verhaal over een film laat zien waarom de film op een bepaalde manier gemaakt is. Het biedt context: wie is de regisseur, hoe past de film in zijn of haar oeuvre, door wie is hij of zij beïnvloed, wie zijn door haar of hem beïnvloed, hoe past een film in de tijd van zijn ontstaan? Zo'n basisverhaal zou bij iedere film verteld moeten worden. Dat doen wij nu al enigszins in onze programmakrant, maar nog lang niet zo uitgebreid als we zouden willen. Het vertellen van het basisverhaal kan verbeterd worden door meer ruimte te bieden in de programmakrant en door kritischer te zijn op de inhoud van de stukjes. Ook een korte introductie geven voorafgaand aan elke film is een manier om dergelijke informatie over te dragen. Voor deze basisinformatie moet steeds dezelfde bron worden gebruikt, om dubbel werk te vermijden. We hebben dus een goede database nodig waarin alle basisinformatie staat, en waaruit ook alle publicitaire uitingen kunnen putten.

→ **deelstrategie: verstrekken van goede basisinformatie over iedere film gebaseerd op dezelfde informatiebron**

Verhalen laten mensen op een andere manier naar de werkelijkheid kijken

Een goed verhaal laat mensen op een onverwachte manier naar de werkelijkheid kijken. De meeste mensen zullen in THE SEARCHERS (John Ford, 1956) slechts een saaie, ouderwetse actiefilm zien (lees het commentaar op de IMDB). Dat achter de film een uiterst interessante visie zit op Amerika en de rol van geweld in de Amerikaanse geschiedenis, vergt de nodige uitleg, die kan leiden tot een andere kijk op de film en zelfs op Amerika. Dergelijke uitleg past niet in een programmakrant of een korte introductie van de film. Daarvoor is verdieping nodig. Daarom worden cursussen en lezingen een steeds belangrijker onderdeel van de Filmhuisprogrammering.

Mede door de vergrijzing neemt de omvang toe van de groep van mensen die de tijd, aandacht en culturele belangstelling heeft om zich te verdiepen in dingen.

→ **deelstrategie: bieden van verdieping in cinema op verschillende niveaus via lezingen, cursussen en soortgelijke begeleidende activiteiten**

Verhalen bestaan door de luisteraar

Verhalen waar niemand naar luistert of die door niemand begrepen worden, bestaan niet. Verhalen moeten daarom op de luisteraar afgestemd worden. En ze worden verteld op verschillende niveaus, net als in een museum, waar de ene bezoeker rondloopt en de namen van het tentoongestelde leest, de andere bezoeker een audioguide neemt en de derde bezoeker meegaat met een gids voor een rondleiding. De geïnteresseerde leek krijgt een ander verhaal voorgeschoteld dan de student kunstgeschiedenis. Het Filmhuis zou op vergelijkbare wijze te werk kunnen gaan. Het basisverhaal in meer of minder uitgebreide vorm wordt geboden op de website, de Delftse Postladder en de programmakrant. In het Filmhuis is over (sommige) films uitgebreidere informatie te krijgen, bijvoorbeeld in de vorm van een A4 met een analyse van de film. Of bezoekers kunnen een audioguide krijgen, waarmee ze tien minuten voor de film naar een korte introductie van de film kunnen luisteren.

→ **deelstrategie: bieden van verschillende niveaus en verschillende manieren van aanvullende informatie over een film of aspecten die daarmee samenhangen**

Verhalen hebben vertellers nodig

Een verhaal moet worden verteld. Dat is een kunst op zich, daar heb je vertellers voor nodig. Niet alleen moet een verteller beschikken over kennis van zaken en enthousiasme, hij of zij moet ook in staat zijn het publiek te boeien; dit komt vaak neer op aanzienlijk minder vertellen dan je weet. Bij het vertellen van het verhaal (zowel mondeling als schriftelijk) spelen onze medewerkers een essentiële rol. Eigenlijk zouden zij de belangrijkste vertellers van het verhaal moeten zijn. Medewerkers kunnen verhalen vertellen op een groot aantal verschillende manieren en via een diversiteit van media: mondeling aan de bar, van achter de kassa, in de pauze of voorafgaand aan de film in de zaal, schriftelijk in de programmakrant of via de website. Als de medewerkers telkens hun verhaal vertellen, ondersteund door het Filmhuis, dan hebben wij een dermate uniek aanbod dat wij niet bang hoeven te zijn voor welke concurrent dan ook.

→ **deelstrategie: ondersteunen van medewerkers bij hun eigen filmeducatie en het praten en schrijven over film zodat zij beter in staat zijn hun verhaal over een film te vertellen**

6.3. Projecten

Samenhang aanbrengen in de informatie over de verschillende programma-onderdelen:

- in de programmakrant, op de site en in de weekladder aangeven waarom die bepaalde film gedraaid wordt en wat de samenhang is met andere programma-onderdelen;
- verbinden van alle informatie die we uitdragen en deze inbedden in een groter verhaal; dat grotere verhaal kan bijvoorbeeld neergezet worden op de website; in de andere media kan dan verwezen worden naar het verhaal op de website.

Verstrekken van goede basisinformatie over iedere film gebaseerd op dezelfde informatiebron:

- opzetten van een goede database met filminformatie, als basis voor alle publiciteitsuitingen;
- organiseren van korte introducties bij alle films, waarin basisinformatie over de film wordt verstrekt.

Bieden van verdieping in cinema op verschillende niveaus via lezingen, cursussen en soortgelijke begeleidende activiteiten:

- opzetten van lezingen en cursussen over diverse onderwerpen rond cinema, zoveel mogelijk gebruik makend van de kennis van onze medewerkers;
- bieden van de mogelijkheid om voorafgaand of na afloop van een reguliere voorstelling van een film een inleiding of nabeschouwing over een film bij te wonen.

Bieden van verschillende niveaus en verschillende manieren van aanvullende informatie over een film of aspecten die daarmee samenhangen:

- bieden van aanvullende schriftelijke informatie bij geselecteerde films uit ons reguliere programma, bijvoorbeeld in de vorm van een zelf geschreven analyse of een reader met informatie uit diverse bronnen;
- organiseren van informele nabesprekingen van geselecteerde films uit ons reguliere programma
- bieden van een audioguide, waarmee bezoekers 10 minuten voor de film naar een korte introductie van de film kunnen luisteren.

Ondersteunen van medewerkers bij hun eigen filmeducatie en het praten over film zodat zij beter in staat zijn hun verhaal over een film te vertellen:

- zoeken naar de filmpassie van medewerkers en organiseren van activiteiten die daarop aansluiten;
- opzetten van interne cursussen voor medewerkers rond film, over schrijven van filmbeschouwingen of het houden van inleidingen.

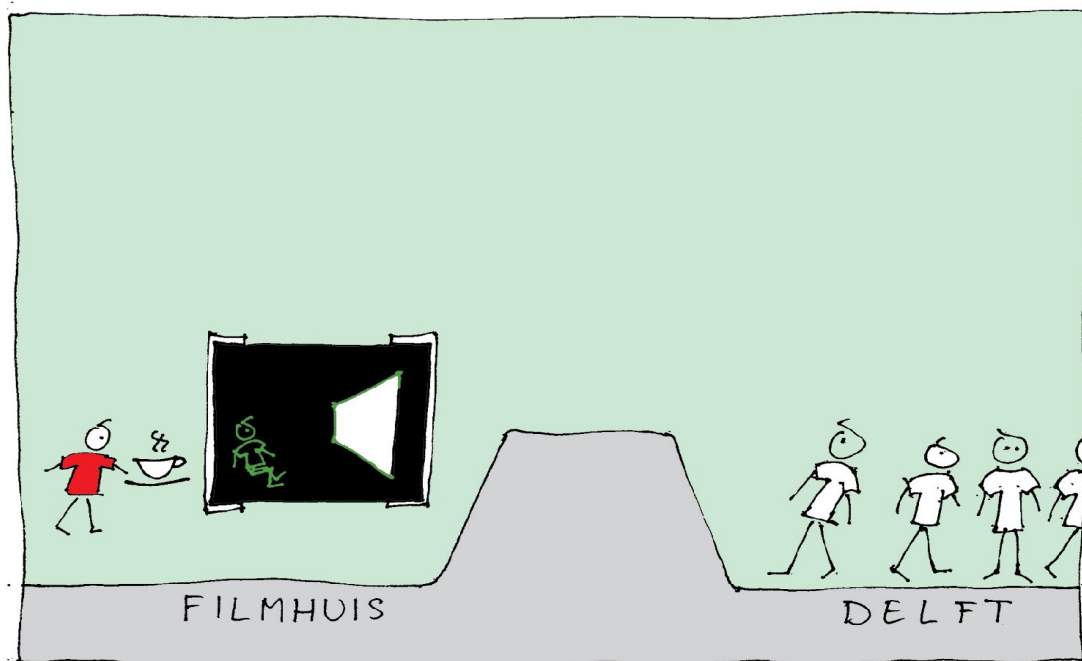
6.4. De eerste stap

Net als bij het bakken (hoofdstuk 5) vertelt Lumen al een verhaal, maar dat is nog verre van compleet. Eigenlijk wordt er ook nog geen samenhangend verhaal verteld, er wordt alleen informatie overgedragen. De eerste stap is het verbinden van alle informatie die we uitdragen en deze inbedden in een groter verhaal. Dit betreft met name de projecten genoemd onder *samenhang aanbrenge*n. In samenhang hiermee kan ook het aanbieden van aanvullende, schriftelijk informatie over films (eerste project onder *bieden van ... over een film of aspecten die daarmee samenhangen*) worden aangepakt. Tenslotte heeft het opzetten van interne filmvorming een hoge prioriteit. Dit kan via inleidingen door medewerkers over bepaalde films en vertoning van die films op dvd, bijvoorbeeld in besloten kring op zaterdagmiddag.

7. CONFRONTEREN EN DREMPELS SLECHTEN

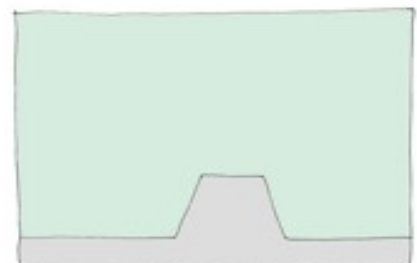
7.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën

In het Filmhuis draaien films. Dat gebeurt in het donker, in een gesloten zaal; vanaf de buitenkant zie je niet wat er binnen gebeurt. In de zaal zitten mensen die zelf het Filmhuis hebben opgezocht omdat ze weten dat er voor hen iets interessants gebeurt. Natuurlijk is er wel meer dan alleen een gesloten zaal, zoals een mooie foyer met lekkere koffie. Maar veel van wat er binnen gebeurt is aan de buitenkant niet zichtbaar.



De meerderheid van de mensen (in Delft) kent het Filmhuis en/of haar activiteiten niet. Veel mensen weten ook niet wat een filmhuis is of doet. Ze komen in hun dagelijkse leven het Filmhuis en haar activiteiten niet of nauwelijks tegen en gaan zelf ook nooit naar Lumen toe. Onder hen bevinden zich mensen met potentiële interesse voor het Filmhuis. Sommigen zullen zich daar zelfs bewust van zijn, maar ze ervaren een drempel tussen zichzelf en het Filmhuis. Aan deze drempel zitten verschillende aspecten: het gaat om afstand en/of weerstand en kan zowel fysiek als emotioneel zijn.

Fysieke afstand ontstaat doordat Lumen niet centraal in de stad ligt, de verbindingen ernaartoe niet optimaal zijn en/of de ligging niet bekend is. Emotionele afstand is er doordat niet algemeen bekend is wat het Filmhuis is en wat er gebeurt. Op zijn minst is het voor veel mensen anders dan ze gewend zijn of lastig in te schatten wat ze kunnen verwachten. Dat nodigt niet uit tot het overbruggen van de afstand of tot het nemen van de eerste stap over de drempel van het Filmhuis.

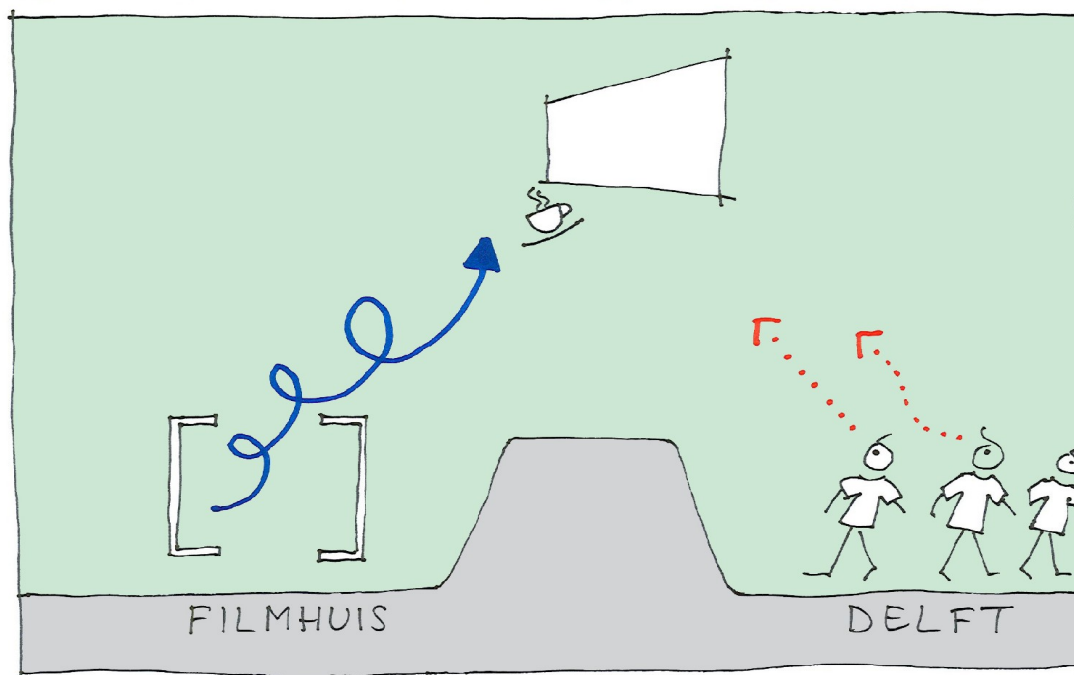


Fysieke weerstand ontstaat bijvoorbeeld doordat het Filmhuis voor rolstoelers niet makkelijk binnen te gaan is, je niet lekker zit op de houten stoelen om de foyer, of je honger er niet kunt stillen. Emotionele weerstand is het gevolg van vooroordelen en vooringenomenheid. Als mensen niet precies weten wat een filmhuis doet, vullen ze dat al gauw in met ideeën die voor hen een

reden zijn om er niet heen te gaan. Vaak zijn dit eenzijdige ideeën, die niet gebaseerd zijn op concrete informatie en al helemaal niet op eigen ervaringen. Of de ervaringen waren teleurstellend als gevolg van onjuiste verwachtingen. Zulke ideeën kunnen gaan rondzingen en vormen zo een soort van collectieve gedachtegoed dat tegen het Filmhuis werkt.

7.2. Deelstrategieën

Drempels en belemmeringen weghalen



Het Filmhuis en haar activiteiten moet makkelijk bereikbaar en toegankelijk zijn. Het gebouw en de medewerkers stralen gastvrijheid en openheid uit. Belemmeringen weghalen kun je ook van een andere kant benaderen, als zo veel mogelijk vrij baan geven en fijne situaties creëren. Zorg voor schone toiletten en lekker zittende stoelen, zorg dat er altijd iets te doen is en dat je goeie koffie en lekkere hapjes kunt krijgen. Zorg ook voor een prettige sfeer en dat mensen zich niet ongemakkelijk voelen als ze in hun eentje zijn. Het moet makkelijk, zelfs uitnodigend zijn om iemand aan te spreken. Een bezoeker moet geen afstand ervaren tussen zichzelf en het Filmhuis, er moet een prettige gevoel van nabijheid zijn. Nabijheid heeft naast een gevoelsmatige ook een ruimtelijke kant, en wordt mede bepaald door de afstanden, zichtlijnen en (functie)indeling van het gebouw. Als er minder afstand en weerstand is, komen meer mensen in aanraking met het Filmhuis en haar activiteiten en staan ze er meer open voor. Als de activiteiten van het Filmhuis meer in het zicht van de mensen plaatvinden, weten ook meer mensen van het bestaan van Lumen. Mensen die al interesse hebben voor film, worden zich bewust van het bestaan van het Filmhuis. Bij andere mensen wordt zo de interesse voor film opgewekt of aangewakkerd.

→ **deelstrategie: zichtbaarheid en nabijheid vergroten**

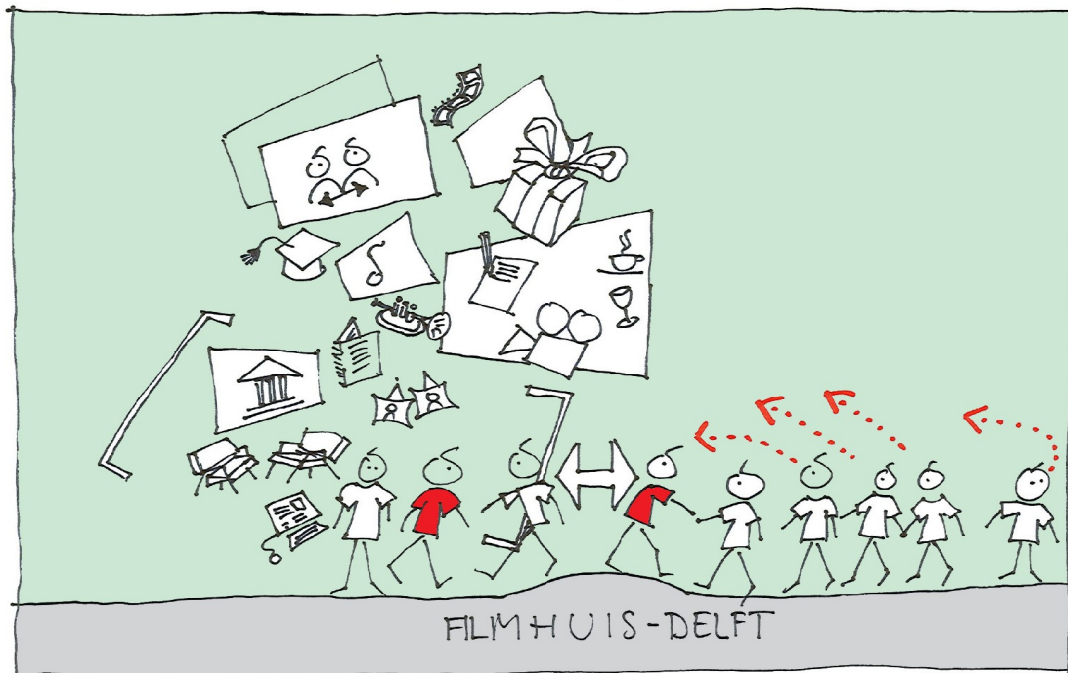
Meer aanknopingspunten creëren voor een kennismaking met Lumen

Als Lumen alleen filmhuisfilms blijft vertonen, zal dat voor veel mensen geen aanleiding zijn om nader kennis te maken met ons. Hun beeld van het Filmhuis wordt (deels) bepaald door hun eigen ideeën en vooroordelen en er is niets dat hen naar het Filmhuis lokt. Daarom moet Lumen haar activiteiten uitbreiden. Meer mensen vinden dan aanknopingspunten voor een kennismaking met Lumen, waardoor ze geprikkeld worden om het Filmhuis te bezoeken. Lumen ontplooit dan een veelheid aan activiteiten die aan cinema gerelateerd zijn. Denk aan het tentoonstellen van beeldmateriaal, storyboards, scripts, requisieten, filmpjes, *facts & figures*, techniek, enzovoorts.

zelfs als zij niet op zoek waren naar ons. Als het Filmhuis haar activiteiten en de bekendheid ervan uitbreidt, en als die activiteiten niet meer van de buitenwereld afgezonderd plaatsvinden, worden er veel meer mensen aangesproken door Lumen. Dan zijn er meer mensen die uit eigen ervaring het Filmhuis op een positieve manier kennen. Meer mensen horen van elkaar wat het Filmhuis is en doet. Daardoor komen weer meer mensen uit zichzelf kijken wat er te doen is bij Lumen. Als gevolg daarvan worden het Filmhuis en haar activiteiten een meer en positiever aanwezig onderdeel van het 'collectieve gedachtegoed'.

→ **deelstrategie: naar buiten treden**

Het Filmhuis in het hart van stad en stedeling



De volgende stap is het opheffen van de strikte scheiding tussen 'de bezoeker' en 'de medewerker'. Daardoor worden het Filmhuis en haar activiteiten een essentieel onderdeel van het leven in de stad. Er komen meer vormen van medewerker zijn, tussenvormen van de huidige 'voltijds' vrijwilliger en de 'passieve' bezoeker. Zo kunnen bezoekers meewerken aan de publiciteit of een inhoudelijke bijdrage leveren. Denk aan posters maken, recensies schrijven, films introduceren en achtergrondinformatie leveren. Op den duur kent iedereen in Delft wel iemand die iets doet bij het Filmhuis. En het Filmhuis kent altijd wel iemand die weer anderen in Delft kan bereiken. Kortom: het Filmhuis zit in het hart van stad en stedeling.

→ **deelstrategie: vergroten van participatie**

7.3. Projecten

Zichtbaarheid en nabijheid vergroten:

- aan de buitenkant van het gebouw zichtbaar maken wat er binnen gebeurt, bijvoorbeeld door de techniek (projectoren) te laten zien;
- missie uitstralen in alles wat we doen: kwaliteit, eigen passie, enthousiasme;
- parkeerplaats in de buurt, (overdekte) fietsenstalling;
- aanbrengen van een uithangbord dat van ver te zien is;
- een wegwijzer plaatsen bij de ingang van het Doelenplein.

Meer diversiteit in activiteiten:

- tentoonstellen van beeldmateriaal, storyboards, scripts, requisieten, filmpjes, techniek;
- organiseren of initiëren van cursussen, wiki's, blogs, reeksen, excursies.

Naar buiten treden:

- films vertonen buiten het Lumen-gebouw;
- aansluiten bij (interessante) festivals die elders in Delft plaatsvinden, en dan niet per se door (alleen) een film te vertonen.

Vergroten van participatie:

- *film on demand*;
- interesses van bezoekers gebruiken als aanknopingspunten voor nieuwe activiteiten;
- bezoekers mee laten denken over het programma;
- vrienden als ambassadeurs laten optreden;
- resultaten van bezoekersparticipatie tentoonstellen, inclusief informatie over het ontstaan ervan.

7.4. De eerste stap

Als eerste stap kan het Filmhuis haar activiteiten uitbreiden, zodat er voor meer mensen aanknopingspunten ontstaan om Lumen te leren kennen (*meer diversiteit in activiteiten*). Die activiteiten moeten aansluiten bij hun interesses. Ook moeten ze via zo veel mogelijk kanalen zichtbaar gemaakt worden. Het Filmhuis moet hiertoe onderzoeken hoe de vele zaken die nu 'opgesloten' of 'intern' blijven naar buiten gebracht kunnen worden (*naar buiten treden*).

8. DRIJVEN OP ENTHOUSIASME

8.1. Overwegingen bij uitwerking kernstrategie in deelstrategieën

Het is zaterdagmorgen half vier in de ochtend, vijf graden onder nul. Op het Doelenplein klimmen twee mensen op hun fiets, de een om naar Den Haag te fietsen, de ander naar Delfgauw. Vrijwilligers van Filmhuis Lumen - voor je werk zou je dat natuurlijk niet doen.

Het enthousiasme van de vrijwilligers is het fundament van de Filmhuisorganisatie. Zonder vrijwilligers geen Filmhuis, zonder enthousiasme geen vrijwilligers. Dat enthousiasme moet dus aangewakkerd en gekoesterd worden. Dat kan door te sturen op capaciteit: laat mensen doen waar ze goed in zijn. Medewerkers moeten elkaar stimuleren en waarderen. Daarmee bereik je een stabiel vrijwilligersbestand, waaraan kwaliteitseisen kunnen worden gesteld: klantgerichte houding, representativiteit, verantwoordelijkheidsbesef en betrokkenheid.

Omwille van de communicatie kan de organisatiestructuur van Lumen het beste plat zijn, met weinig hiërarchie. De organisatie is transparant en open. Zowel zelfstandigheid als samenwerking worden hoog gewaardeerd. Verantwoordelijkheden zijn helder en expliciet en we durven elkaar er op aan te spreken. Lumen is autonoom, we bepalen zelf wat we doen en zijn onafhankelijk van andere organisaties voor ons voortbestaan.

8.2. Uitwerking kernstrategie

Enthousiasme aanwakkeren, koesteren en verspreiden

De vrijwilligers worden gewaardeerd en worden ingezet voor die taken waar ze goed in zijn of die ze graag willen leren. De sfeer is stimulerend en nodigt uit tot het zich actief inzetten voor het welslagen van de missie. Er worden leuke activiteiten georganiseerd om de contacten tussen medewerkers te versterken. Ook het bestuur van Lumen straalt passie uit en is zowel intern als extern een baken. De vrijwilligers hebben invloed. Hier zit een relatie met de deelstrategie *Ondersteunen van medewerkers bij hun eigen filmeducatie en het praten over film zodat zij beter in staat zijn hun verhaal over een film te vertellen* uit hoofdstuk 6.

→ **deelstrategie: vrijwilligers optimaal inzetten en goede onderlinge sfeer creëren**

Organisatie

Het bestuur bepaalt het langetermijnbeleid en geeft sturing op hoofdlijnen; het toetst de normale bedrijfsvoering alleen in grote lijnen. Er is een zakelijk leider die verantwoordelijk is voor de dagelijkse bedrijfsvoering. De positie van het vaste personeel ten opzichte van het bestuur moet helder zijn. De lijnen zijn kort, de beslissers staan dicht bij de uitvoerders. Er is een goed contact tussen het bestuur en de medewerkers. We hebben een klein aantal betaalde krachten voor specifieke taken, zoals de dagelijkse bedrijfsvoering, filmeducatie en bijzondere projecten. Specifieke expertise die we niet continu nodig hebben huren we in op projectbasis. Maar we werken vooral met heel veel vrijwilligers.

→ **deelstrategie: platte en goed geoliede organisatiestructuur**

Taken en verantwoordelijkheden

De basis is helder, er is weinig reglementering. Wel zijn er richtlijnen, een kader, een heldere structuur en een duidelijke taakverdeling. De gezagsverhoudingen zijn duidelijk. De eindverantwoordelijkheid voor een bepaalde taak ligt bij één persoon. Iedereen weet wie waar verantwoordelijk voor is. Als je ergens mee zit, iets wilt doen of een goed idee hebt, weet je bij wie je daarmee terecht kunt. Afspraken zijn duidelijk en worden expliciet gemaakt. Mensen komen afspraken na en worden op hun verantwoordelijkheden aangesproken.

→ **deelstrategie: taken en verantwoordelijkheden structureren en expliciet maken**

Communicatielijnen

Communicatie is essentieel. De organisatiestructuur is in het ideale geval zodanig ingericht, dat een goede communicatie wordt gefaciliteerd tussen alle *stakeholders*, te weten de bedrijfsvoerders, de vrijwilligers en de “vrienden van het Filmhuis”. Het bestuur communiceert alle belangrijke beslissingen in een vroegtijdig stadium naar de medewerkers en creëert voor deze beslissingen voldoende draagvlak. Er is een kader aanwezig voor de uitwisseling van informatie tussen de verschillende groepen in het Filmhuis. Een goed voorbeeld daarvan is het groeppenoverleg, dat dient als uitwisselingsplatform tussen bar, cabine, programmering en publiciteit.

→ **deelstrategie: communicatie optimaal faciliteren**

8.3. Projecten

Vrijwilligers optimaal inzetten en goede onderlinge sfeer creëren:

- roostergaten structureel oplossen, streven naar gelijke zwaarte van diensten;
- realistisch en slim met de beschikbare capaciteit omgaan en gebruik maken van het aanwezige talent;
- zorgen dat we kunnen dubbelen en elkaar kunnen vervangen, regelen van kennisoverdracht;
- betrokkenheid vrijwilligers vergroten en filmpassie van vrijwilligers stimuleren.

Platte en goed geoliede organisatiestructuur:

- (meer) vrijwilligers werven;
- instellen van projectgroepen voor festivals en bijzondere activiteiten;
- aanstellen van een zakelijk leider voor de dagelijkse bedrijfsvoering.

Taken en verantwoordelijkheden structureren en expliciet maken:

- taakverdeling duidelijk maken: iedereen weet waar zij/hij verantwoordelijk voor is en iedereen weet wie waar verantwoordelijk voor is;
- hoofd- en bijzaken onderscheiden; efficiënt uitvoeren van taken, geen dubbel werk doen.

Communicatie optimaal faciliteren:

- medewerkerspagina op internet met daarop bijvoorbeeld een adressenlijst, een smoelenboek, bar- en cabineroosters, het vergaderrooster van de programmagroep, een agenda met zowel filmhuis- als medewerkersactiviteiten, een 'prikbord' en/of een discussieforum.

8.4. De eerste stap

Het is zinvol om de communicatie tussen bestuur en vrijwilligers te structureren (*communicatie wordt optimaal gefaciliteerd*), omdat op dit moment een rare tegenstelling ‘hun’ tegen ‘ons’ bestaat. Die hoort er natuurlijk niet te zijn, omdat zowel bestuur als vrijwilligers allen streven naar het beste Filmhuis ter wereld. In de wandelgangen beluistert men veel onbegrip voor elkaar. Het zou helemaal niet raar zijn om een personeelsvertegenwoordiging te hebben die regelmatig met het bestuur overlegt. Uiteraard communiceert zo'n PV ook met de medewerkers en vormt als het ware een brug. In een bedrijf met 50-100 personeelsleden is een dergelijke PV zelfs een wettelijke verplichting, en de 80+ vrijwilligers die we hebben zijn natuurlijk ook een soort werknemers, zij het onbezoldigd.

DEEL 3 – VISIE: UITWERKING

9. VERVOLGSTAPPEN - EEN VOORSTEL

9.1. Ambitieniveau

In deel 2 is de richting beschreven, de weg die het Filmhuis uit zou moeten gaan. De vraag is nu hoe ver het Filmhuis wil gaan op die weg. Wat is het ambitieniveau? Willen we de weg tot het eindpunt gaan of nemen we genoeg met een tussenstop?

De keuze van het ambitieniveau heeft veel te maken met haalbaarheid, zowel in financieel als organisatorisch opzicht. Is het organisatorisch mogelijk om medewerkers bij alle films een korte inleiding te laten houden? Is het financieel haalbaar om al die festivals en bijzondere activiteiten in huis te halen? Wij hebben de visie nog niet getoetst op dat soort haalbaarheidsaspecten. Het is ook de vraag of wij dat nu in dit stadium moeten en kunnen doen.

Echter de keuze van het ambitieniveau heeft niet alleen met haalbaarheid te maken. Als we een idee essentieel vinden voor de toekomst van het Filmhuis, moeten we misschien wel heel hard gaan werken aan het haalbaar maken ervan, ook als het in eerste instantie niet haalbaar lijkt. De keuze van het ambitieniveau heeft dus ook veel te maken met prioriteiten: wat vinden we nu écht belangrijk.

De keuze voor een bepaald ambitieniveau is door de visiegroep geconcretiseerd in de vraag: gaan we naar een nieuw pand of blijven we in het huidige pand? Dit is misschien wel de belangrijkste keuze die het Filmhuis de komende jaren moet maken. Om gevoel te krijgen voor wat het betekent als we in het huidige pand blijven, heeft de visiegroep bekeken in welke mate we het ideaal dan kunnen realiseren. Zo wordt ook meteen duidelijk welke onderdelen we niet kunnen uitvoeren.

9.2. De mogelijkheden van het huidige pand

Op welke beperkingen stuiten we als we 'het ideale Filmhuis' in het huidige pand willen uitvoeren? Per deelstrategie is hier beschreven wat er wel en niet kan. De deelstrategieën waarbij het pand geen rol speelt zijn buiten beschouwing gelaten.

Vergroten en verbreden van het filmaanbod

Met filmaanbod bedoelen we het aantal titels. We kunnen meer titels draaien als we ze minder lang draaien (minder aantal weken en/of minder voorstellingen per week). Nu draaien we bijvoorbeeld vrij veel films 6-7 weken achter elkaar, deze titels zouden we minder lang kunnen prolongeren. We zouden ook een van de 3 huidige prolongatieplekken voortaan kunnen gebruiken voor vaste boekingen om zo meer titels te kunnen draaien. Minder of korter prolongeren en meer vaste boekingen kost echter geld, omdat we minder inkomsten krijgen en meer uitgaven hebben. Mogelijke manieren om deze kosten te dekken zijn subsidie, meer bezoekers naar kleine films zien te krijgen, sponsors, grotere prolongatie-titels draaien die meer inkomsten genereren. Bepaalde premieres krijgen we niet omdat we te klein zijn, en dat kunnen we niet veranderen zolang we in het huidige pand blijven. Met meer zalen is er ook meer ruimte om geld te verdienen met grotere titels.

→ *haalbaar in het huidige pand: 70% van het ideaal*

Vergroten van de vertoningscapaciteit

Met vertoningscapaciteit bedoelen we drie verschillende dingen: het aantal voorstellingen, goede vertoningsmomenten en het aantal stoelen in de zaal. In het huidige pand kunnen we voorstellingen programmeren op tijdstippen waarop we nu nog niet draaien om meer voorstellingen te krijgen. Ook kunnen we de nieuwe ruimte als extra vertoningsplek inrichten

(videolounge). Om een goed vertoningsmoment te krijgen, zouden we één voorstelling om 20:30 uur kunnen programmeren in plaats van twee voorstellingen achter elkaar. Het aantal stoelen in de zalen kunnen we niet vergroten (wel verkleinen). In nieuwbouw kunnen we meer zalen krijgen, met een betere zaalgrootte (bijvoorbeeld een zaal van 70 stoelen erbij).

→ *haalbaar in het huidige pand: 50% van het ideaal*

Inrichten van 'hangplek Lumen'

Het inrichten van een fysieke hangplek kan niet in het huidige pand omdat de foyer te klein is. Er is geen plek om een enigszinsafgezonderde plek te creëren waar je lekker kunt zitten en rustig kunt praten. Er is ook geen plek voor een lees-/discussietafel.

→ *haalbaar in het huidige pand: 25% van het ideaal*

Bieden van verdieping

We hebben in het huidige pand geen cursusruimte. Buiten de zalen hebben we ook geen ruimte voor lezingen (en dat zou handig zijn omdat je dan geen filmzaal in beslag neemt). De nieuwe ruimte zou dar wellicht geschikt voor gemaakt kunnen worden. Cursusruimte zou je overigens kunnen huren, maar het is beter en prettiger om in je eigen pand te zitten.

→ *haalbaar in het huidige pand: 40% van het ideaal*

Bieden van verschillende niveaus

In het huidige pand is nauwelijks plek voor een discussieruimte, een lees-/discussietafel of een computer-met-internet (dat laatste is nog het makkelijkst te realiseren).

→ *haalbaar in het huidige pand: 60% van het ideaal*

Zichtbaarheid en nabijheid vergroten

Het Doelenplein is minder zichtbaar dan bijvoorbeeld het station. Er komen minder mensen langs. Je zou wel etalages of reclameborden in de stad kunnen huren, om van daaruit naar het Filmhuis te verwijzen. Ook een tentoonstellingsruimte kan gehuurd worden. Wat niet kan is het huidige pand 'doorzichtig' maken. Het confronteren zou je ook het liefst met en bij je eigen pand doen, omdat je wil dat mensen daadwerkelijk over de drempel stappen. In een nieuw pand kun je veel meer doen, echter niet alles. Met name de bereikbaarheid van het huidige pand is beroerd. Ook de ligging in de stad is niet echt gunstig. De bekendheid van de plek kan wel verbeterd worden. Ook kunnen we wegwijzers en een uithangbord aanbrengen, wat tevens de zichtbaarheid vergroot. Wel goed van het huidige pand is de nabijheid, in de zin van het contact en de afstand tussen de mensen, en de overzichtelijkheid.

→ *haalbaar in het huidige pand: 30% van het ideaal.*

→ *haalbaar in een nieuw pand: 80% van het ideaal*

9.3. Op weg naar een nieuw pand?

De discussie samengevat in de vorige paragraaf leverde bij de visiegroep het gevoel op dat we naar een nieuw pand toe zouden willen werken. Nieuwbouw is uiteindelijk nodig om te kunnen doen wat we willen. De wens tot verhuizen komt echter niet voort uit onvrede over het huidige pand, daar zijn we best tevreden over. We zouden nu een nieuw pand willen voor de nieuwe functies en de extra mogelijkheden die dat biedt.

In het huidige pand kunnen veel elementen van het ideaalbeeld uitgevoerd worden. De huidige visie biedt veel aanknopingspunten voor verbeteringen in het huidige pand. Daar staat tegenover dat niet alles kan, zoals een lees-/discussietafel neerzetten of een cursusruimte inrichten. De vraag is nu: zijn de dingen die we niet kunnen realiseren belangrijk genoeg voor Lumen om te willen verhuizen?

Op dit moment kunnen we niet goed beoordelen of een verhuizing echt nodig, wenselijk en/of haalbaar is. Ook weten we nog niet aan welke eisen een nieuw pand zou moeten voldoen. Bijvoorbeeld: hoeveel zalen hebben we nodig? En we willen een videolounge, maar wat is dat nu precies? Nieuwbouw slokt alle energie van de organisatie op, als je daar eenmaal aan begint te werken, stap je er niet 'even snel' vanaf. Het is dus niet een proces waar we zomaar even aan kunnen beginnen.

Wat Lumen daarom de komende (\pm 5) jaren moet doen is:

- veranderingen doorvoeren in het huidige pand en zo veel mogelijk van het ideaalbeeld proberen te realiseren;
- onderzoeken wat we precies willen, aan welke eisen een nieuw pand zou moeten voldoen;
- onderzoeken hoeveel financiële ruimte er is voor nieuwbouw;
- onderzoeken wat de organisatie aankan, of nieuwbouw ook organisatorisch haalbaar is.

Uitgangspunt is dat nieuwbouw op termijn nodig is om alles te kunnen doen wat we willen. Uit de onderzoeken van de komende jaren zou de conclusie kunnen voortkomen dat het niet haalbaar is, financieel of organisatorisch.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1. RESULTATEN SWOT-ANALYSE

SWOT staat voor *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* en *threats*. Bij deze analyse worden sterke en zwakte punten van het Filmhuis benoemd, plus kansen en bedreigingen. Sterke en zwakte punten gaat over interne dingen in de huidige situatie. Kansen en bedreigingen gaan over externe dingen in de (verre of nabije) toekomst. De uitkomsten van de visiedag zijn (*cursief* weergegeven) op de betreffende plek tussen de resultaten van de visiegroep geplakt. Per onderwerp zijn de conclusies van de visiegroep genoemd.

legenda

huidig/intern:	S = sterk
	Z = zwak
toekomstig/extern:	K = kans
	B = bedreiging

Positie Filmhuis binnen culturele wereld Delft:

- S - wij zijn makkelijk benaderbaar en staan open voor samenwerking
- Z - Lumen heeft geen positie in cultureel Delft
 - Lumen heeft geen plek op de 'mentale cultuurplattegrond' van Delft
 - Delft heeft een dorps culturele 'scene', het hoge 'braderiegehalte' nodigt ons niet uit tot deelname
- K - meer culturele activiteiten op Doelenplein en omgeving
 - Lumen als 'culturele hotspot' voor zowel onder culturele instellingen als voor klanten
 - een leuk idee is al snel bijzonder in Delft, en iemand met een idee kan snel iets organiseren
 - de culturele wereld is makkelijk toegankelijk, daar kunnen we makkelijk tussenkomen
 - we kunnen meer samenwerking zoeken met DOK, De Veste e.d. dan we nu doen
- B - Lumen is niet stevig verankerd in het netwerk, we kunnen er makkelijk uitvallen
 - cultureel Delft zal niet voor ons opkomen als we in ons voortbestaan bedreigd worden
 - andere culturele instanties kunnen activiteiten gaan ontplooiën die overlappen met de onze

Conclusies:

- de Delftse culturele wereld is zeer toegankelijk: iets is al snel bijzonder, iets organiseren is makkelijk; hier kunnen we meer gebruik van maken
- Lumen is geen onderdeel van het culturele netwerk in Delft, o.a. omdat het 'klimaat' er niet zo goed is; anderen zoeken ons niet op en zullen ook niet voor ons opkomen
- we zouden zelf meer moeten organiseren, meer instanties opzoeken; we moeten niet te snel denken dat iets niet bij ons past (zoals Lichtjesavond) maar juist dan iets organiseren dat wij wel leuk vinden (om een brug te slaan)

Samenwerking met derden:

- S - samenwerkingsbereidheid
 - laagdrempelig
 - er valt altijd wel iets te regelen, ad hoc kan
 - flexibel in samenwerking met derden bij activiteiten
 - relatiebeheer; in het algemeen goede (zakelijke) relaties
 - gemeenteraad staat positief t.o.v. ons, we hebben goede contacten met de wethouders cultuur
- Z - te vaak doen we dingen als reactie op wat aan komt waaien, i.p.v. vanuit een visie
 - te weinig structuur (bijna alles komt bij Jerome terecht)
 - te weinig capaciteit die direct ingezet kan worden om snel tot daden te komen
 - we hebben te weinig contact met interessante partners
 - we denken al snel dat een potentiële partner niet interessant is
- K - we kunnen meer zelf initiëren dan we nu doen
 - *uitwisseling met andere filmhuizen*
 - *samenwerking met andere partijen*
 - *gemeente*
- B - we doen te weinig met de interessante partners die er zijn / *eilandcultuur*
 - lastige V.V.E., met name bij veranderingen
 - lastige gemeenteraad

Conclusies:

- we zijn een prettige samenwerkingspartner: laagdrempelig, open, flexibel, willen graag
- we moeten zelf meer initiëren, meer op zoek naar interessante partners
- relatiebeheer gaat op zich goed, maar kan beter, met name als het gaat om het onderhouden van contacten met organisaties waar we niet direct iets mee doen

Locatie en gebouw:

- S - Doelenplein als lokatie: mooi, rustig, open, prettige plek om te zijn, goede sfeer, 'hoogwaardig uitgaan', geen Sjonnie's, toegankelijk, kindvriendelijk
 - open(bare), neutrale uitstraling gebouw waar veel mensen zich thuis voelen
 - *lokatie in centrum*
 - *kleinschaligheid*
 - *gezellig café*
 - *goede zalen*
- Z - Doelenplein als lokatie: relatief onbekend, ligt uit de route
 - Filmhuis is ruimtelijk geen logisch onderdeel van het Doelenplein
 - Filmhuis heeft geen verbinding met de achterkant van het pand en met de Doelentuin
 - parkeren, bereikbaarheid voor niet-fietsers en –lopers
 - uitzicht terras op achterkant restaurants
 - foyer is 'vissekom': overdag kun je niet naar binnen kijken en's avonds niet naar buiten
 - stoelen in foyer zitten niet lekker
 - voorin zitten in de zalen is niet optimaal
 - te weinig invalidenplekken
 - *zichtbaarheid / aanwezigheid in de stad*
- K - Doelenplein als lokatie: Doelentuin, veel nieuwbouw in directe omgeving, culturele uitstraling
 - meer horeca (café's) op en bij Doelenplein
 - inrichting foyer, café-functie / *horeca*
- B - hangjongeren in de omgeving vormen een risico voor de sfeer
 - *verplaatsing van andere culturele instellingen (zie dok)*

Conclusies:

- de omgeving van Lumen is heel mooi, maar we liggen er niet goed in, daarom moeten we zelf veel moeite doen om toch bij het Doelenplein te horen
- het Doelenplein is relatief onbekend in Delft; toch gebeurt er vanalles, daar kunnen we meer mee doen
- we kunnen de omgeving beter benutten door er zelf meer te organiseren

Algemene Lumen-beeld van de buitenwereld:

- S - de mensen die ons kennen hebben een goed beeld van ons: sympathiek, 'low key'
- Z - verkeerd beeld bij mensen die ons niet kennen: 'sinaasappelkistjes', knullig, moeilijke films, links
 - ontoegankelijk voor nieuwe mensen door onbekendheid
- K - beeld dat de buitenwereld van ons heeft bijstellen
 - *naamsbekendheid*
- B - 'schattigheid': kans dat we niet serieus genomen worden, niet al onze kwaliteiten worden gezien
 - bijstellen van beeld is lastig

Conclusies:

- mensen die ons kennen hebben een heel ander beeld van ons dan mensen die ons niet kennen; die laatste groep denkt dat wij moeilijke/vage/intellectuele films draaien en zoekt niet naar informatie over ons programma
- onder bezoekers bestaat het beeld van medewerkers als incrowd (waardoor ze bijvoorbeeld na de film niet blijven hangen)
- er bestaat in de buitenwereld een eenzijdig beeld van ons, niet al onze kwaliteiten worden gezien

Klanten en doelgroepen:

- S - een (groot?) deel van de bevolking weet dat er zoiets als een Filmhuis bestaat
 - vaste, trouwe, tevreden klanten
 - hele aardige klanten
 - iedereen is welkom
 - *veel vaste bezoekers*
 - *globalisering*
 - *schoolprojecten*
 - *tieners*
 - *studenten*
- Z - bekendheid Filmhuis
 - overbrengen van ons 'product', met name op nieuwe mensen
- K - er zijn meer (groepen) mensen die we aan kunnen spreken, potentiële klanten worden niet bereikt
 - *vergrijzing*
- B - opgroeiende generatie downloaders
 - senioren als doelgroep: afname door vergrijzing / *ouder wordend publiek*
 - *individualisering*
 - *snelle oppervlakkige samenleving*

Conclusies:

- veel mensen kennen het fenomeen Filmhuis, maar de groep die Lumen kent is veel kleiner
- potentiële klanten worden niet bereikt

Marketing:

- S - sterk eigen gezicht, o.a. door poster
 - we doen eigenlijk al best veel
 - filminfo in vitrine
 - *acties*
- Z - er is een half jaar nagedacht over betere publiciteit, maar het schort aan de uitvoering door gebrek aan coordinatie, structuur en menskracht
 - geen consequent toegepaste huisstijl: vormgeving website is volkomen anders dan de krant
 - er zijn weinig voor ons geschikte, lokale publiciteitskanalen
 - we staan niet op de wegwijzers in de stad
 - vindbaarheid Lumen op internet: als je googelt op 'bioscoop delft' staan we pas op pagina 2
 - we zijn slecht in nieuwe klanten werven en nieuwe doelgroepen benaderen
 - geen doelgroepgerichte benadering: we staan er niet bij stil dat verschillende doelgroepen een andere benadering nodig hebben
 - we hebben geen marketingbeleid
 - we houden het intern, komen niet verder dan de middelen die we nu al inzetten
 - we werken niet samen met derden (bijv. acties)
- K - manieren bedenken om klanten vast te houden, zoals abonnementen en reeksen
 - manieren bedenken om klanten naar andere programmaonderdelen te krijgen
 - meer doen met bestaande klantenrelaties; meer participatie (van klanten)
 - meer tekst in programmakrant
- B - -

Conclusies:

- belangrijk punt! hier moeten we als Lumen iets mee
- we pakken onze marketing niet goed aan, kunnen meer doen dan we nu doen; we moeten een strategie opstellen
- eigenlijk zijn we voornamelijk bezig met publiciteit, en daar doen we al veel aan en ook best goed; het is heel gestroomlijnd, met name omdat het al een tijd door dezelfde mensengedaan wordt, maar er is niets vastgelegd; het zit in de mensen, niet in de structuur van het Filmhuis
- we weten geen nieuwe doelgroepen aan te spreken
- we doen eigenlijk vooral wat we toch al doen; iets extra's doen is lastig, we missen focus, pakken het niet gestructureerd aan, en hebben ook te weinig menskracht

Concurrentie:

- S - sfeer: we zijn anders, een leuk alternatief
- Z - tussen Rotterdam en Den Haag
- K - tussen Rotterdam en Den Haag: bezoekerspotentieel
 - Mustsee ontoegankelijk voor senioren
 - andere cultuuruitingen: als er meer te doen is, gaan mensen vaker, ook naar het Filmhuis
- B - wij zijn geen keten
 - stel A-Film komt naar Delft met eigen theater
 - Mustsee goes arthouse
 - distributeurs die niet meer met ons willen samenwerken
 - andere cultuuruitingen: als er meer te doen is, gaan mensen naar andere dingen i.p.v. Filmhuis

Conclusies:

- onze concurrentiepositie is het resultaat van alle andere punten, van wat wij zijn en te bieden hebben
- onze concurrentiepositie is afhankelijk van anderen (wat zij bieden) en daardoor mede afhankelijk van dingen die wij niet in de hand hebben

Financiën:

- S - we zijn niet afhankelijk van subsidie
 - lage overhead doordat een groot deel van het werk doevrijwilligers gedaan wordt
 - veel geld op de bank
- Z - geen subsidie, dus we moeten onszelf bedruipen
- K - sponsoring
 - *investeringsvermogen*
- B - lage subsidiebereidheid gemeente Delft
 - inkomsten met name van enkele toptitels
 - *financiële reserve*

Conclusie:

- Lumen is een bedrijf dat zichzelf in leven moet houden

Capaciteit:

- S - bijna altijd genoeg stoelen (in combinatie met zaalwissel)
- Z - te weinig vertoningsplekken
 - de kleine zaal is te klein
 - bij een volle bak is de foyer te klein / afstemming pauzes en in- en uitloop
 - huidige medewerkers zijn vooral 's avonds beschikbaar
 - indeling ruimtes is niet geschikt voor groei
 - veel ongebruikte tijd van het gebouw
 - *te weinig capaciteit / te weinig zalen*
- K - nog veel vertoningsmomenten beschikbaar in speelweek
- B - niet genoeg uitdraaimogelijkheden waardoor te weinig opbrengst voor distributeurs

Conclusies:

- we hebben te weinig capaciteit voor het vertonen van interessante films op prettige aanvangstijden
- anderzijds hebben we genoeg ruimte gezien het gemiddelde aantal bezoekers per voorstelling
- een groot deel van de dag wordt en groot deel van de ruimte niet gebruikt

Filmaanbod & programmering:

- S - diversiteit en kwaliteit programma: veelzijdig aanbod, veel titels, verschillende soorten activiteiten
 - filmervaring (kijken, niet maken),
 - kennis van zaken (filmhistorie, film vertonen, dingen organiseren)
- Z - onze producten zijn alleen film-gerelateerd
 - we programmeren puur vanuit filminhoud, niet vanuit marketing
 - het grootste deel van ons programma (qua aantal voorstellingen) bestaat uit films die cinematografisch niet heel erg interessant zijn
 - minste aantal bezoekers bij 'interessante' programmaonderdelen
 - we doen niet aan filmeducatie: geen visie, geen menskracht
 - *kinderfilms: meer films en meer kinderen*
- K - we zouden meer kunnen doen dan alleen filmvertoningen en direct daarmee samenhangende dingen
 - inbreng klanten
 - meer filminhoudelijke activiteiten (inleidingen e.d.) en educatie
 - *branchevervaging*
 - *digitale distributie*
 - *totaalconcept: meer dan film*
 - *samenhang film met andere kunstvormen*
 - *nieuwe media / peer to peer*
 - *populaire cultuur*
 - *eten+film*
- B - minder aanbod van interessante titels
 - digitale projectie (?)
 - *niche*
 - *(teveel) aanbod*
 - *beschikbaarheid klassiekers*
 - *populaire cultuur / home cinema / dvd's / video / t.v.*
 - *schaalvergroting*
 - *kleinschaligheid*

Conclusies:

- we zijn veelzijdig wat betreft filmaanbod en –inhoud, maar het is allemaal direct gerelateerd aan de vertoning van film, we zouden meer kunnen doen
- we doen niet aan filmeducatie

Overig aanbod/niet-filminhoudelijk (exclusief gebouw):

- S - kwaliteit van de zalen, projectie *en geluid*
 - sfeer
- Z - pauzes in voorstellingen
 - pinnen kan niet
 - horeca en foyergebruik
- K - assortiment en 'presentatie'
 - nieuwe website voor aanbieden van allerlei informatie
- B - kwaliteitsverbetering van de concurrentie (bijvoorbeeld geen pauzes)

Zelfbeeld:

- S - wij zijn uniek
 - onafhankelijk
 - *eigenzinnig*
 - *identiteit*
 - *(maatschappij)kritisch*
- Z - zelfgenoegzaamheid
 - we hebben geen goed beeld van onszelf, vragen niet om een externe kijk
- K - wij zijn leuk
- B - eigenzinnig maakt eenzaam: we willen niet bij een groep horen en niet afhankelijk zijn van anderen

Interne organisatie en werkwijze/vrijwilligers:

- S - betrokkenheid medewerkers; gebouwd op de enthousiaste inzet van vrijwilligers
 - zeer flexibele medewerkers
 - vrijwilligers hebben diverse achtergronden en ervaringen qua studie en werk (kunnen we beter benutten!)
 - veel meer kennis en expertise (organisatie en inhoud) dan we denken (kunnen we beter benutten!)
 - platte organisatie
 - er is heel veel mogelijk
 - *klantvriendelijk*
- Z - afhankelijk van inzet vrijwilligers: slechts een kleine groep wil iets extra's doen buiten de reguliere taken
 - (gebrek aan) professionaliteit
 - stamtafel (sfeer)
 - continuïteit van (*technische*) kennis en ervaring
 - we missen expertise op niet-film-terreinen: educatie, marketing e.d.
 - 'ons kent ons'-uitstraling, 'het Filmhuis is er voor de medewerker'
 - omgang vrijwilligers onderling in aanwezigheid van klanten
 - interpretatie afspraken door medewerkers en avondco, afwezigheid avondco
 - bezigheden barmedewerkers als het rustig is
 - onduidelijke rol vrijwilligers
 - aanstuurbaarheid van mensen, 'koppige tiepes'
 - iedereen denkt mee over alles
 - niet genoeg structuur
 - moeizaam qua veranderingen
 - er staat weinig op papier
 - interne communicatie
 - afspraken maken en nakomen
 - opleiden en inwerken van mensen
 - *aannamebeleid*
 - *doorloop*
 - *difffuus*
 - *coördinatie*
 - *samenhang groepen*
 - *slagvaardigheid*
 - *relatie bestuur met rest van de organisatie*
 - *gebrek aan visie*
 - *ambitie / progressie / passen op de winkel*
- K - inwerken nieuwe medewerkers
 - instructie en opleiding vrijwilligers
 - senioren als vrijwilligers
 - gericht werven van vrijwilligers met specifieke ervaring/'kenmerken'
- B - mensen hebben minder tijd (over) voor vrijwilligerswerk
 - geen nieuwe vrijwilligers meer kunnen vinden

Conclusies:

- het werken met vrijwilligers heeft voor- en nadelen; voordeel is betrokkenheid en enthousiasme; nadeel is dat slechts een kleine groep iets extra's wil (of kan) doen buiten de reguliere taken, en dit is ook niet af te dwingen; en je hebt veel mensen nodig om de boel draaiende te houden
- het is niet helder hoe dingen in het Filmhuis georganiseerd zijn en hoe informatiestromen lopen; deze kennis zit in hoofden van mensen, staat niet op papier; vrijwilligers kunnen dus niet zelf nagaan hoe het werkt; nieuwe medewerkers worden hier ook niet over ingelicht
- het is onduidelijk wie waarover mag beslissen
- we hebben een 'vloeiende' organisatiestructuur

BIJLAGE 2. KRACHTENVELDANALYSE

actor	belang actor tov. belang Lumen	uitleg	belang van actor voor Lumen	uitleg	in-vloed Lumen op actor	in-vloed actor op Lumen	hou-ding actor tov. Lumen	uitleg houding
MustSee	+/-	+ goed filmklimaat in Delft - samenwerking met DOK, cultuurplein; overlappende doelgroep	+	Lumen kan behoorlijk last hebben van Mustsee, is voor ons belangrijke speler	-	+	±	neemt ons wel serieus, maar houdt niet heel veel rekening met ons
theaters in regio (FH-DH, FH-R'dam)	+/-	+ dezelfde inhoudelijke doelstelling - dezelfde doelgroep	-	samenwerking zou leuk zijn maar we kunnen goed zonder ze	-	-	-	nemen ons niet serieus
theaters waar we mee samenwerken (Melkweg, Movie W)	+/-	+ samen kunnen we meer bereiken - profilering: door samen iets te organiseren ben je niet meer uniek	±	wij komen ver zonder samenwerking, maar het geeft wel een meerwaarde	-	+	-	zien ons niet staan tenzij wij hen benaderen; bobo-gedrag: we zitten niet in 'het circuit'
LUX	+	dezelfde inhoudelijke doelstelling, geen concurrentie door afstand	±	samenwerking bij programmering is van belang, maar kan ook met ander theater	-	+ ¹	+	vindt ons leuk
DOK	+	goed cultureel klimaat in Delft, organiseren leuke culturele activiteiten	+	sterke partij, goed uitstraling, volop in the picture, vernieuwend	±	±	+/-	+ door Eppo in Raad van Advies - door locatie is Mustsee een logische partner
VAK	+	ontwikkelen en uitdragen van cultuur in Delft	+	goede uitstraling, onderdeel van gemeente, goede mogelijkheden tot samenwerking	-/± ²	-/± ²	+/-	+ vinden ons leuk voor samenwerking - maar vinden ons niet belangrijk, en zelfs vervelend als we in hun vaarwater komen
Kunstgebouw	+	ontwikkelen en uitdragen van cultuur in Delft	+	samen met hen kunnen we grotere activiteiten organiseren en subsidie binnenhalen	+	+	+	we zijn het grootste Zuid-Hollandse filmtheater waar ze mee werken; vinden ons leuk, goede persoonlijke contacten
Theater De Veste	+	zie DOK	±	minder van belang dan VAK of DOK: minder uitstraling en minder mogelijkheden tot samenwerking	-/± ²	-/± ²	?	de nieuwe directeur heeft ons nog niet bezocht
Flora Theater	+	zie DOK; daarnaast ook belang van Doelenplein dat parallel loopt.	+	in principe partij waar wij goed mee zouden kunnen samenwerken	-	-/+ ²	±	Aad neemt ons serieus en wil met ons samenwerken, maar dan wel op zijn voorwaarden - en die zijn niet (altijd) handig
IFFR (organisatie, niet het festival)	+	goed filmklimaat, (bijzondere/kwestbare/kleine) films onder de aandacht brengen	+	van groot belang voor ons door activiteiten als Tigers, MtM en Filmcourse; goede bron van kennis en informatie	± ³	+ ⁴	+/-	+ werkt graag met ons, door nabijheid en personele contacten onderscheiden wij ons van anderen - wij zijn niet bepaald een belangrijke partner, Lumen is een kleine speler in het geheel
filmfestivals (behalve IFFR)	+	zie IFFR	±	vooralnog veel minder actief dan IFFR in organiseren activiteiten (alleen IDFA biedt een festival aan)	-	-/+ ⁵	±	positief grondhouding maar niet meer dan dat, Lumen is slechts een van velen en een kleine speler in het geheel

actor	belang actor tov. belang Lumen	uitleg	belang van actor voor Lumen	uitleg	in-vloed Lumen op actor	in-vloed actor op Lumen	hou-ding actor tov. Lumen	uitleg houding
Film in Zuid-Holland (FiZH)	+	goed filmklimaat, film onder de aandacht brengen, mogelijkheid om meer activiteiten te organiseren	±	wij zijn het grootste theater en daardoor een trekkende rol; voor anderen wellicht meer van belang dan voor ons	+	±	+	voor je grote broer heb je bewondering, maar ben je misschien ook wel een beetje bang; samen meer bereik dan alleen
festivalpartners (initiatoren en mede-organisatoren)	+	leuke festivals organiseren	+	doeltreffende manier om leuke festivals te organiseren: hulp bij het werk en directe toegang tot doelgroep	+	± ⁶	+	zonder ons geen festival, dus wij zijn van levensbelang; wij zijn een leuke partij om mee te werken: cooperatief, niet-arrogant, veel kennis en ervaring
Studium Generale	+	leuke activiteiten organiseren; ontwikkelen en uitdragen Delftse cultuur en kennis	+	van belang als partner bij leuke activiteiten	-/± ²	-/± ²	±	in principe positief, we dragen bij aan dezelfde ontwikkeling, maar samenwerking is behoorlijk incidenteel, wij zijn snel vergeten
Gemeente Delft: B&W	±	veelkoppig monster met veel belangen: sommige + (cultuurklimaat), sommige – (vooral geen geld geven)	+	als zij een negatief beeld van ons hebben, hebben wij een probleem	-	±	+	houding is tegenwoordig positief, maar wij zijn nu niet heel erg belangrijk; klappen voor wat we doen en hopen dat we geen trammelant veroorzaken
Gemeente Delft: gemeenteraad	±	zie B&W	+	zie B&W	± ⁷	±	±	houding wisselt sterk per partij: PvdA, GL en Stip positief, VVD en LD staan te juichen als wij verdwijnen
Gemeente Delft: cultuurambtenaren	+	goed cultureel klimaat in Delft	+	spelen een grote rol in het behartigen van ons belang binnen de gemeente	±	+	+	klappen voor en ondersteunen van de leuke dingen die wij doen
NFC	+	goede filmcultuur	+	marketing, bioscoopbonnen e.d.	-	+	+/-	+ tov. filmtheaters in het algemeen - tov. Lumen in het bijzonder
NVB	+	goede vertoningscultuur	+	organiseren van collectieve zaken zoals transport en CAO	-	+	+/-	+ tov. filmtheaters in het algemeen - tov. Lumen in het bijzonder
Europacinema	+	goede filmcultuur, uitdragen EU-films	+	subsidie	-	+	+/-	+ tov. filmtheaters in het algemeen - tov. Lumen in het bijzonder
Cinemanet	+	gestructureerd invoeren van digitale projectie zodat alle partijen meegaan	?	staat nog open	± ⁸	±	+/-	+ wij zijn partij die overtuigd moet worden - wij worden vast ook wel lastig gevonden
NL overheid: cultuurbeleid	+	goed cultureel klimaat; in stand houden en ontwikkelen (film)cultuur	+	subsidie	-	+ ⁹	+/-	+ tov. filmtheaters in het algemeen - tov. Lumen in het bijzonder
NL overheid: regelgeving horeca	+	goede horeca creëren (veiligheid, hygiëne e.d.)	±		-	±	±	
Filmfonds	+	goed filmklimaat; uitdragen NL films	±	zou van belang kunnen zijn als niet zo groot en arrogant	-	-	-	nemen ons niet serieus
distributeurs	+/-	+ als hun film bij ons draait (zo veel mogelijk mensen naar de film) ¹⁰ - als hun film niet bij ons draait	+	<u>essentieel</u>	-	+	±	wisselt per distributeur; ze vinden ons best leuk, maar wij staan niet heel hoog in de vertonershierarchy

actor	belang actor tov. belang Lumen	uitleg	belang van actor voor Lumen	uitleg	invloed Lumen op actor	invloed actor op Lumen	houding actor tov. Lumen	uitleg houding
Delft Centrum Noord (Doelenplein)	+	bruisend Doelenplein; uitbreiden cultuur Doelenplein	+	samenwerking; goede ingangen bij gemeente en culturele instanties	±	±	+	wij zijn een belangrijke attractie en zorgen voor toeloop naar het gebied
VVE	+/-	+ pand - overlast	+	onze locatie en ons pand zijn erg belangrijk, medewerking VVE is essentieel bij elke verandering	- ¹¹	+	+/-	+ liever wij dan horeca - sommige bewoners willen helemaal niets onder zich en zijn tegen alles wat we doen
scholen in Delft	+	CKV e.d.	+	schoolvoorstellingen leveren geld op, leerlingen maken kennis met Lumen	-	-	+	
De Omslag e.d.	+	leuke activiteiten; aanvullen cultuurbehoefte bij doelgroep	+	samenwerkingspartners met (soms) goede uitstraling en contacten in Delft	-/± ²	-/± ²	±	in principe positief, maar samenwerking is incidenteel, wij zijn snel vergeten
evenementen in Delft	+	leuke activiteiten; aanvullen cultuurbehoefte bij doelgroep	+	samenwerkings-partners met (soms) goede uitstraling en contacten in Delft	-/± ²	±	+	positief, maar onze activiteit is slechts een van de vele
evenementen-bureau's	+	leuke activiteiten; aanvullen cultuurbehoefte bij doelgroep	+	het is belangrijk dat er überhaupt dingen gebeuren in Delft	-	-	-	geen enkele interesse in ons, zien ons als een stelletje amateurs: het is een wonder dat we er nog zijn
leveranciers	+	leveren goed product	±	verschilt per leverancier: Tan Heck is belangrijk, andere zijn inwisselbaar	±	±	±	"He is a customer. I love all my customers."
lokale media (DP, DoZ, Delta)	+/-	+ leuke acties met goedkope kaartjes voor de lezers, kopij voor agenda - aandacht voor onze activiteiten tussen al het andere nieuws	+	publiciteit	±	+	±	in principe geen slecht imago bij de pers: beetje amateuristisch maar wel OK; maar wij zijn slechts een van de vele activiteiten in Delft, echte interesse is er niet; de belangrijkste doelgroepen van de bladen zijn niet onze belangrijkste doelgroepen

Opmerkingen bij de tabel:

¹ invloed op verzoek

² invloed alleen bij samenwerking, anders niet

³ wij kunnen reageren op de inhoud van aangeboden programma's (en besluiten of we meedoen)

⁴ programma's die IFFR aanbiedt, zoals Tiger on Tour, Meet the Maestro en Rotterdam Filmcourse, zijn een belangrijk onderdeel van ons jaarprogramma

⁵ invloed alleen via aangeboden filmprogramma's

⁷ invloed wisselt sterk per partij (net als houding)

⁸ niet individueel, alleen als collectieve theaters

⁹ in potentie

¹⁰ maar bereiken ze dat door films eerst eindeloos elders te laten draaien of door de film bij ons in première te laten gaan?

¹¹ we kunnen wel meepraten, maar we hebben altijd een minderheidsstem

Conclusies krachtenveldanalyse:

1. er zijn veel partijen met een belang dat overeen komt met een van onze belangen;
2. veel partijen zijn belangrijk voor ons, ook zijn veel partijen potentieel belangrijk voor ons, we kunnen meer gebruik van ze maken dan we nu doen;
3. veel partijen zien ons niet als belangrijke partij;
4. er is een klein aantal concurrerende partijen met een belang dat strijdig is met het onze (doordat mensen daarheen gaan i.p.v. naar ons: MustSee, de Veste);
5. veel partijen hebben een neutrale of negatieve houding t.o.v. ons;
6. er zijn maar weinig partijen die ons actief tegenwerken;
7. er is een beperkt aantal partijen met een grote invloed op ons;
8. als wij samenwerken met een partij, blijken we vaak ook invloed op die partij te hebben; zonder samenwerking is die invloed er niet.

ad 3

Dit gaat met name om de culturele instanties in Delft (de Delftste culturele wereld), (landelijke) filminstanties en samenwerkingspartners. Lumen hoort bijvoorbeeld bij de culturele instanties van Delft, maar wij profileren ons niet als zodanig en de rest ziet ons ook niet zo. Hoe dit te veranderen is een punt voor een latere discussie. Mogelijke oorzaken:

- wij zoeken bepaalde partners niet actief op;
- wij nemen zelf geen initiatief;
- bepaalde manieren van netwerken liggen ons niet (zoals belangrijk doen in Cannes);
- we zijn in sommige velden slechts een kleine speler en hebben dus niet veel invloed;
- wij hebben soms een vooroordeel of negatieve houding t.o.v. een partij; dit geldt met name voor: Filmhuis Den Haag (“wij doen leukere dingen met minder middelen”), Theater De Veste (“MOR”), Flora Theater (“lastige eigenaar”), Studium Generale (“vage tiepes”), Filmfonds (“arrogante lui”), Delft Centrum Noord (“wat zij organiseren is van braderieniveau”), evenementenbureau’s (idem) en de lokale media (“stelletje amateurs”).

ad 5

Een negatieve houding heeft soms te maken met onbekendheid, niet weten of een verkeerd beeld hebben van wat we doen (wij zijn moeilijk). Dit geldt met name voor: gemeenteraad, De Veste, scholen, Delft Centrum Noord en Het Evenementenbureau (Herman Wijers).

ad 6

Partijen die ons wel bewust tegenwerken zijn: VVE, gemeenteraad, Het Evenementenbureau (denken we) en Filmhuis Den Haag (houdt ons buiten bepaalde circuits).

BIJLAGE 3. RESULTATEN DOELGROEPEN EN PRODUCTEN

Resultaten doelgroepen-brainstorm

medewerkers	(oudere) dames	cjp'ersscholieren	nrc-lezers
Volkskrantlezers	cinefielen	studenten	delftenaren
omgeving van Delftenaren	landelijk	docu-fielen	elite
binnenstadbewoners	kinderen	vrienden/donateurs	moefileden
verschillende nationaliteiten	koffietypes	uitgaanders	senioren
alleen-film-bezoekers	solo-bezoekers	sneakers	muziek liefhebbers
alleen-cafe-bezoekers	veel-vrije-tijd-mensen	huisvrouwen	alleskijkers
Filmhuis-blockbusterklanten	gemeente	arti-farti-types	kakkers
albert-heijn-actie-bezoekers	amateurfilmers	jonge ouders	festivalgangers
hoger opgeleide dertigplussers	bedrijven	scholen	kortingsgangers
buitenlandse studenten	andere filmhuizen	interessegroepen	passanten
samenwerkingspartners	Delftse Post bezoekers	impulsbezoekers	sitebezoekers
toeristen	geëngageerden	cultuur liefhebbers	familie(uitjes)
andere vrijwilligers(organisaties)	vriendinnenclubjes	trendsetters	trendvolgers

Resultaten producten-brainstorm

Ingedeeld per categorie, vetgedrukt zijn de 'essentiele' producten/ kerntaken. Uitleg plussen en minnen:

- een + erachter betekent 'doen we goed (al kan het wellicht beter)
- een ± erachter betekent 'doen we wel, maar niet actief
- een - erachter betekent 'doen we niet of nauwelijks

horeca: paasbrunch e.d, hapje, diner, koffie, live muziek, speciale avond, terras, café, **service bij (film)bezoek+**

locatie: videolounge, **archief-**

film: **maatschappelijk±, videokunst-**, samenwerkingsdingen, familiefilms, **film&gast+, muziekfilm+, documentaires+, arthouse+**, cinefielen, experimenteel, kortfilm, animatie, cappucino film, MovieZone, **klassieker+, kinderfilm±**,

lezingen±, festivals per land+/thema-/etc-, filmeducatie-, Rotterdam Film Course, matinee, sneak, etnogluur,

retrospectieven-, zwijgende films+, muziekfilms+, voorfilms, trailers, nachtfilms, marthonvoorstellingen, reeksen, huisvrouwenreeks, abonnementenreeks, allochtonenfilms, Arabische films, Bombay films, **Nederlandse films+**

zaalhuur: recepties met/zonder film, presentaties.

educatie: zelf cursus organiseren (over/hoe film maken etc), documentatie over hoe film maken etc., schoolprogramma's in/uit huis, 60plus-

programma's, bedrijven-programma's, **info/cursussen over beeldcultuur-, over historie-, leren kijken-**, zelf film dingen doen allerlei

geld: strippenkaart, vrienden/donateurs, passpartouts, cjp, 60plus, koffiebon, externe bonnen, biosbonnen, delftbon, nieuwkomersbon,

incidentele acties, commercieel uitnutten op allerlei wijzen

onbenoemde categorie: **debat-, (na)praten in foyer±, recensies±, vitrine±**, posters, informatieplek zijn over cultuur, **Filmhuiskrant+,**

filmkrant+ etc., transport, **website-, eigen archief-** of toegang tot archieven

algemeen: sfeer, **klantvriendelijk±**, uitgaan, gezelligheid, parkeren&film, vrijwilligersschap, **comfort+, goede zaal+**, geen reclame, pauzebeleid

overig: film-dvd-verhuur, **documentatiecentrum-**, Delft-journaals, kinderopvang, ontmoetingsplek algemeen,

ontmoetingsplek voor cinefiel+, onszelf verhuren, Filmhuis on tour, openluchtbios, **vertoningsplek/podium voor**

derden±, toegankelijkheid fysiek+, idem sociaal/qua omgang±, bereikbaarheid-

BIJLAGE 4. VERSLAG VISIEDAG MEDEWERKERS

De visiedag had als doel input verkrijgen van de medewerkers van Lumen op de analyses die de visiegroep gedaan had: SWOT, krachtenveld en producten&doelgroepen. De uitkomsten van de visiedag vormen een aanvulling op en controle van de uitkomsten van de visiegroep.

Resultaten 'Wat is film?'

Om op te warmen hebben de aanwezigen alle woorden genoemd waar ze aan denken bij film.

Film-steekwoorden

sfeer	experiment	beeld	geluid	verhaal
contrast	kunst	afleiding	beleving	hollywood
sterren	glamour	wereldbeeld	cultuur	geld
business	multimedia	celluloid (3 km)	kermis	kitch
kenis	vermaak	theater	emotie	zaal
muziek	escapisme	Filmhuis	geëngageerdheid	voyeurisme
moralisme	(geen) boodschap	geestverruiming	geestverengend	voorstelling
popcorn	esthetiek	beeldcultuur	taal	talen
wereld	visie	fantasie	verbeelding	reflectie
realiteit	surrealisme	hobby	internationaal	donker
digitaal	analoog	techniek	commentaar	spraakmakend
film noir	verrassing	museum	overdonderend	zwijgende film (+piano)
cultuurgeschiedenis	geschiedenis	leerzaam	educatie	verslavend
passie	traditie	drank & sigaretten	drama	bioscoop
rood pluche	trauma	genres	discussie	voor doven
ambacht	grenzen verleggen	grensverleggend	de waarheid (24 beeldjes/sec - Godard)	

Resultaten SWOT-analyse

De resultaten hiervan zijn verwerkt in de resultaten van de SWOT-analyse van de visiegroep (bijlage 1). Alle aanwezigen hebben 5 punten geselecteerd die zij de belangrijkste vinden, dus waar het Filmhuis iets mee zou moeten doen. Hieronder staan de punten waarop gestemd is (elke * staat voor één stem).

Uitkomsten prioritering SWOT-analyse

<p><u>sterk</u></p> <p>(instelling) vrijwilligers***</p> <p>diversiteit**</p> <p>kritisch*</p> <p>eigenzinnig*</p> <p>festivals*</p> <p>kwaliteit projectie en geluid*</p> <p>accommodatie*</p> <p>klantvriendelijk*</p> <p>grote en diverse ervaringsdeskundigheid*</p> <p>enthousiaste medewerkers*</p>	<p><u>kansen</u></p> <p>nieuwe media****</p> <p>samenhang film met andere kunstvormen***</p> <p>educatie***</p> <p>gasten/lezingen***</p> <p>samenwerking met andere partijen***</p> <p>publiciteit**</p> <p>studenten**</p> <p>totaalconcept: meer dan film*</p> <p>eten+film*</p> <p>lokatie*</p> <p>schoolprojecten*</p>
<p><u>zwak</u></p> <p>zichtbaarheid / aanwezigheid in de stad****</p> <p>te weinig capaciteit / te weinig zalen***</p> <p>geslotenheid: stamtafel, bolwerk**</p> <p>relatie bestuur met rest van de organisatie**</p> <p>professionaliteit*</p> <p>samenhang groepen*</p> <p>slagvaardigheid*</p>	<p><u>bedreigingen</u></p> <p>home cinema*</p> <p>eilandcultuur*</p> <p>competitie*</p> <p>ontwikkeling samenleving*</p> <p>snelle oppervlakkige samenleving*</p> <p>vergrijzing/ouder wordend publiek*</p>

Resultaten 'mijn ideale Filmhuis'

Alle aanwezigen hebben verteld wat hun ideale Filmhuis is, los van alle nu bestaande dingen.

Beschrijvingen van de ideale filmhuizen

Teake-Jan ziet voor elke doelgroep zijn eigen Filmhuis. Filmhuis is een deel van de horeca-buurt. Filmbeleving is meer dan alleen filmvertoning. Klassiekers als sneak, internetvoorzieningen, bron van filmkennis, ondersteuning aan andere filmhuizen, films in eigen beheer maken, bezoekers op de avond zelf films laten kiezen.

Arjan wil gewoon het beste Filmhuis ter wereld: filmcentrum, lezingen, beroemde regisseurs op bezoek, festivals, bandjes, theater, exposities, mediatheek, educatie, filmschool, eigen films, eigen distributie, nieuwste films, mooiste beeld en geluid, beste stoelen, mooie inrichting, levendige plek, beste terras, ligging aan strand, lekker eten, multiculti, lounge, lekkere drankjes & cocktails, alleen maar leuke klanten, thuisvoelen, inzet, commitment, visie, ambitie, flexibel, sterk team, leuke collega's, appartementen voor medewerkers, er zelf werken en veel verdienen.

Paula's ideaal is het huidige Filmhuis met meer en jongere vrijwilligers. Het moet áf zijn, opgeknapt, gemoderniseerd en schoon. Met een goed uitgerust café waar hapjes worden geserveerd en een vaste medewerker voor horeca. Alle vrijwilligers zijn klantvriendelijk en attent. Goed beeld, geluid en stoelen. De website is af. Financiële gezond en onafhankelijk van externe programmeurs. We kunnen alle films krijgen die we willen. Veel festivals en docu's. Wel kwaliteit, geen commercie, in een omgeving met een sfeer als de huidige en veel bezoekers van alle leeftijden en kleuren.

Mechteld wil een Filmhuis dat voor iedereen toegankelijk is die van film(cultuur) houdt. Laagdrempelig, soms gratis, overal beleefbaar, kijken, luisteren, maar ook doen. Het aanbod is origineel, anders en inspirerend.

Pieter droomt van een filmcentrum voor de hele wereld dat aan alle kanten echte film liefde uitstraalt. Met hotelkamers voor regisseurs, cinefielen en andere gasten. Het creëert een buzz onder filmmakers en cinefielen: 'daar moet je naar toe!'. Allerhoogste kwaliteit van zalen enzovoorts, een videolounge en eindelijk dat John Ford-retrospectief.

Jan-Tjeerd wil graag een groot in het oog springend gebouw. Laagdrempelig en met prettige en uitdagende sfeer. Verzamelplaats voor vriendelijke mensen, voor mensen die doen (distributie, eigen producties), voor mensen die benieuwd zijn naar nieuwe dingen. Focus op eigen programmering, nergens iets van aantrekken, eigen stijl, herkenbaar, anders. Filmhuis is deel van de culturele wereld, lokaal en daarbuiten. Knooppunt van activiteiten, film in breed perspectief, deelnemer in politiek en cultureel debat.

Kees vindt het huidige Filmhuis al behoorlijk ideaal. Dit breder trekken, voor meer mensen, met een ruim en gezellig café. Meer verschillende voorstellingen, dus meerdere kleinere zalen. Meer deskundigheid (voorhanden). Techniek digitaal. De mix van vrijwilligers en betaalde medewerkers is perfect.

Marleen droomt van een Filmhuis zonder drempels in de breedste zin des woords. Niet te groot, goede films en voor iedereen toegankelijk, ook invaliden. Goede wijn en koffie, géén popcorn. Goede apparatuur, goed team, meerdere zalen en open tot 1 uur.

Ferdi wenst de huidige situatie met vrijwilligers en betaalde krachten te handhaven. Wel graag betere coördinatie tussen de verschillende delen van de organisatie. Een gebouw met klassieke bioscoopuitstraling en een zaal meer.

Antoinette gaat voor de gezellig avond uit, met eten en film. Met goede, uitgebreide horeca, mooi terras, Tuchinski-achtige inrichting, lounge, educatieve functie, centraal in de stad gelegen en toegankelijk voor iedereen. En we hebben de eerste keuze uit het filmaanbod.

Jérôme droomt van een bijzondere en graag bezochte (culturele) plek in het leven van de gemiddelde Delftenaar. Je kunt er heerlijk zitten (binnen en buiten) voor de rust of de gezelligheid, leuk voor alleen en voor samen. In meerdere zalen worden zeer diverse maar altijd bijzondere films vertoond. Ook aangrenzende culturele dingen, documentatie over film en cultuur, uitwisselen van ideeën over film en cultuur, film dingen doen – kortom: beleven, reflectie, zelf doen, participatie, communicatie.

Nicolle ziet een plek voor zich waar mensen bij elkaar komen die van film houden in de breedste zin des woords, inclusief aanverwante zaken. Als je iets over film wil weten, dan ga je naar het Filmhuis. Het is een plek voor discussie, uitwisseling en horizonverbreding, een plek waar je je film liefde kunt botvieren.

Resultaten nieuwe producten

Op basis van 'wat is film?' en het ideale Filmhuis hebben de aanwezigen dingen verzonnen die het Filmhuis zou kunnen doen of bieden. Het gaat om nieuwe producten, dus dingen die we nu niet aanbieden. Alle aanwezigen hebben hieruit 3 producten geselecteerd die zij graag door het Filmhuis aangeboden willen zien. Elke * hieronder staat voor één stem.

Uitkomsten nieuwe producten + prioritering

<p><i>programma</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - klassieker-sneak - korte films - klassieker+remake - double bill - trailervoorstelling - speciale voorstellingen (meezingfilm)* - You Tube top10** - (cultureel verantwoorde) porno in de nacht - dependance IFFR / IFFDelft - top-films - festivals: <ul style="list-style-type: none"> - retro van regisseur of acteur - educatief retro - postbode - roken in de film - filmquotes - de ontwikkeling van de western 	<p><i>kunst en cultuur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - cursus filmkijken (klassiekerreeks)* - film+theater - culturele plek met info over cultureel Delft e.o.* - mediatheek - dj in foyer - videolounge (videokunst, korte films)***** - permanent aanbod - podium lumen - film+theater - multifunctionele zaal (theater, muziek) <p><i>techniek, gebouw, locatie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - parkeerservice - fijn kantoor* - ringleiding voor senioren - 4K-digitale projectie - surround geluid
<p><i>filmbeleving</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - muziekpodium (bij grotere locatie) - minifilms op beeldscherm (lokaal, trailers, alleen beeld) - DELFT film, cultuur, educatie, techniek - filmquiz - filmspel voor bij borrel in foyer - arrangementen voor film liefhebbers (overnachten e.d.) - DELFT-arrangement (eet, film, museum) - prettiger maken om in je eentje naar film te gaan 	<p><i>betrekken van klanten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - filmbezoek-wiki (inlog via ticketnummer) - film-on-demand (keuze uit vijf films) - film lounge - stemmen voor nieuwe titels* - bezoekers betrekken bij (deel van) programmering - bezoekers nieuwe laten bezoekers aantrekken - klanten-favorieten (~medewerkersfavorieten)**
<p><i>educatie en kennis(overdracht)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Lumen-tijdschrift - cursus filmgeschiedenis* - (online) kritiek- of discussieforum - bezoekersdiscussies - documentatiecentrum/filmbibliotheek - uitgebreide achtergrondinfo bij films** - scholen - Filmhuis-essays - standaard inleiding bij klassieker - bibliotheek beschikbaar voor iedereen - educatie 'film & beyond'** - duidelijkheid over onderlinge verbanden in programma 	<p><i>horeca</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - melkproducten - (superhippe) lekkere hapjes - lunchfilm - Filmhuis culinair - film+diner - bijzondere theesoorten - lounge <p><i>business</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - pinnen*** - online trailers - kinderbiosbon - kinderopvang tijdens film - Filmhuiskrant als abonnement voor weinig geld* - online reserveren - eigen import en distributie - reclame op lokale tv - abonnement (huisvrouwenfilm) - pauzedia's vernieuwen (digitaal/powerpoint)
<p><i>ambacht: zelf doen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - info over & zelf doen projectie en techniek - filmmaken/film in 1 dag maken - (website over) amateurfilm - de lumen film-soap - kleinschalige filmproductie 	