

Naar een toekomstbestendige Stadsschouwburg Velsen

De blik naar buiten 2020 – 2022



Inhoud

Naar een toekomstbestendige Stadsschouwburg Velsen	3
1. Beleidskaders en uitgangspunten 2020 – 2022	4
Missie	4
Visie	4
Kernwaarden	5
Strategische doelen	5
2. Organisatie en bestuurlijk kader	7
Bestuur	7
Directie	7
Fair Practice beleid	7
Personeel & Organisatie	7
Vrijwilligers	9
3. Programma beleid	10
Professionele podiumkunst - Grote zaal	10
Klein(re) zaal of locatie – vanWARMERDAM serie	10
Nieuwe levendigheid in festivals	11
Broedplaatsen	11
Cultuureducatie & cultuurparticipatie	11
Actieve podiumkunstbeoefening – lokale makers – koesteren en stimuleren	12
Profilering in de regio	13
Film, debat en Talkshow, Theater na Plein 1945	13
Marketingstrategie en publieksbereik	14
4. Facilitair	17
De (on)mogelijkheden in het gebouw	17
5. Financiën	19
Meerjarenbegroting 2020 – 2022	19
Financieringsmix	21
Toekomst	22

Naar een toekomstbestendige Stadsschouwburg Velsen

De blik naar buiten 2020 – 2022

De Stadsschouwburg Velsen onderscheidt zich als een regionale schouwburg met een zowel door het publiek als de bespelers hoog gewaardeerde theaterprogrammering. De betekenis van het theater voor Velsen en regio weerspiegelt zich in de bezoekcijfers die, vergeleken met schouwburgen van vergelijkbare schaalgrootte in andere delen van het land, goed en ook redelijk constant zijn. Ook de functie van thuisbasis voor vele lokale makers zorgt nog altijd voor een stevig lokaal draagvlak en een vitaal cultuurklimaat.

De Stadsschouwburg Velsen heeft zich in 2018 en 2019 noodzakelijkerwijs gericht op het verbeteren en bestendigen van de interne organisatie. Dit is een ingrijpend transitieproces geweest dat zich bij het schrijven van deze aanvraag voor 2020 naar een eindfase begeeft met het vervullen van een aantal essentiële vacatures, en de invoering van een nieuw vrijwilligersbeleid.

Zowel de financiële als personele organisatie zijn in de afgelopen jaren sterk verbeterd met een samenhangend pakket aan forse maatregelen. De governance structuur is gewaarborgd door een klein en daadkrachtig bestuur, waarin veel expertise samenkomt. Twee jaar op rij is er een goedkeurende controleverklaring van de accountant. In de samenwerking met de lokale amateurs zijn nieuwe en heldere afspraken gemaakt.

Het is nu tijd om energie vrij te maken voor een nieuwe visie op de toekomst. De blik naar buiten betekent inspelen op lokale en regionale ontwikkelingen, samenwerking zoeken met relevante partners, en zorgdragen voor een kwalitatief goed, breed, uitdagend en divers podiumkunsten-aanbod dat aansluit bij de grote diversiteit aan doelgroepen en de daarmee verbonden diverse culturele behoefte in de gemeente Velsen.

Een werkelijk toekomstbestendige Stadsschouwburg Velsen is een schouwburg die gekend wordt door elke Velsenaar, en waarheen alle Velsenaren de weg vinden, en zich gastvrij onthaald voelen. Waar ruimte is voor experiment en innovatie, zodat het aanbod zich kan blijven ontwikkelen en een grote diversiteit aan doelgroepen zich aangetrokken blijft voelen.

Een werkelijk toekomstbestendige Stadsschouwburg Velsen is een levendige ontmoetingsplaats die voor verrijking en verbinding zorgt, en die een positieve invloed heeft op het leefklimaat in de gemeente Velsen.

Onze aanvraag voor 2020 presenteren wij in de vorm van een driejarenvisie op hoe de schouwburg zich met de blik naar buiten verder ontwikkelt naar een toekomstbestendige Stadsschouwburg Velsen door de ontwikkeling van programma, marketing en partnerships.

Uitgangspunt hierbij is een duurzame en realistische opbouw naar een sluitende exploitatie. Na jaren van tekorten, achterstallig onderhoud in organisatie en gebouw, een grote reorganisatie en de opbouw naar een nieuw duurzaam onderhoudsplan voor het gebouw, is het niet realistisch om te verwachten dat de exploitatie per direct geen tekort meer laat zien. Alleen onverantwoorde kostenbesparing zou de begroting sluitend maken. Een periode van duurzame financiële opbouw binnen een duurzaam toekomstgericht beleid is noodzakelijk.

1. Beleidskaders en uitgangspunten 2020 – 2022

Het inkluden van een nieuwe beleidsperiode vraagt ook om het herijken van de kernwaarden, en van de missie en visie van de Stadsschouwburg Velsen.

Missie

De Stadsschouwburg Velsen staat midden in de samenleving en verrijkt het Velsense leef- en cultuurklimaat voor alle inwoners met een diversiteit aan inspirerende podiumkunst. De Stadsschouwburg Velsen veroorzaakt gezamenlijke beleving en ontmoeting van makers en hun publiek in een gastvrij theatergebouw dat beschikt over een unieke theaterzaal. Waarin betekenisvolle theatersporen voelbaar zijn en een inspiratie vormen voor nieuwe generaties makers en publiek.

De Stadsschouwburg Velsen versterkt de culturele identiteit van Velsen, en zet deze in de wijde regio op de kaart. De schouwburg draagt daarmee bij aan Velsen als een interessante en aantrekkelijke plaats om te wonen, te werken en te recreëren.

De daarmee samenhangende visie voor de periode 2020 – 2022 komt voort uit de kernwaarden die de Stadsschouwburg Velsen geformuleerd heeft en waaraan alle strategische besluitvorming en bedrijfsvoering getoetst worden.

Visie

In een gezonde exploitatie en met een goed uitgeruste organisatie biedt de Stadsschouwburg Velsen een kwalitatief hoogstaand en aantrekkelijk podiumkunstaanbod voor een jaarlijks groeiend en steeds meer divers publiek.

Door naast het gangbare ook het bijzondere te programmeren onderscheidt de Stadsschouwburg Velsen zich in de regio. De Stadsschouwburg Velsen maakt in de brede regio zichtbaar wat het aan podiumkunst te bieden heeft.

Om aansluiting te maken met nieuwe publieksgroepen verbreedt de Stadsschouwburg Velsen haar aanbod met nieuwe genres die voor een deel ook buiten de theaterzaal uitgevoerd worden en waarvoor het voorgebouw en de horeca worden ingezet.

De Stadsschouwburg Velsen is een gastvrije en deskundige thuisbasis voor lokale theatermakers. De Stadsschouwburg Velsen is daarnaast initiatiefnemer en/of samenwerkingspartner in projecten op het gebied van talentontwikkeling, cultuureducatie en cultuurparticipatie, in eigen huis of op locatie.

De Stadsschouwburg Velsen draagt bij aan ontmoeting en verbinding in een diverse samenleving.

Kernwaarden

“Kwaliteit is de centrale kernwaarde, en is in elk onderdeel van de schouwburg voelbaar”

Ontmoeting, verbinding

Toegankelijk, laagdrempelig

Diversiteit

Kwaliteit

Gastvrij, persoonlijk

Originaliteit

(vernieuwend, inspirerend, verrassend, bevolgen/prikkelend)

Strategische doelen

De bevolkingssamenstelling van Velsen verandert. Dit betekent dat ook de culturele behoefte van de Velsenaren aan het veranderen is. De Stadsschouwburg Velsen wil als grote culturele instelling bijdragen aan ontmoeting en verbinding in een diverse samenleving waarin zoveel gericht is op het individu. Dit betekent dat de Stadsschouwburg Velsen in de periode 2020 – 2022:

- de blik richt naar alle mogelijke doelgroepen en onderzoekt welke dat zijn;
- de toegankelijkheid voor de inwoners van Velsen zal vergroten;
- de culturele behoefte van de diverse doelgroepen vertaalt naar een inspirerend kwalitatief en divers aanbod in de grote zaal;
- experiment en innovatie in de programmering nastreeft, waaronder programmering buiten de grote theaterzaal of op externe locatie;
- partner is in de keten van talentontwikkeling door een podium te bieden aan jong talent en samenwerkt in cultuureducatie voor PO en VO;
- werkt aan imago, naamsbekendheid en de zichtbaarheid van het inhoudelijk profiel en de programmering in Velsen, de IJmond en de MRA, door in te zetten op innovatie van de marketingstrategie;
- met specifieke programmering aansluit bij maatschappelijke thema's in de regio en/of samenwerking aangaat met partners in andere domeinen;
- cultuurparticipatie vergroot door projecten in het sociaal domein en de samenwerking met lokale makers en amateurgezelschappen;
- werkt aan zakelijke partnerships.

Deze inhoudelijke doelstellingen van de Stadsschouwburg Velsen kunnen alleen worden verwezenlijkt binnen een toekomstbestendige exploitatie. Dat wil zeggen:

- *dat de Stadsschouwburg na een periode van herstel haar bedrijfsvoering uitoefent binnen de kaders van een gezonde exploitatie en uitkomt met de middelen die door de gemeente Velsen voor het uitvoeren van de publieke taak beschikbaar worden gesteld;*

- *dat de Stadsschouwburg de Gemeente Velsen gaat verzoeken deze middelen voor een langere periode zeker te stellen, waardoor de Stichting Stadsschouwburg Velsen serieuze zakelijke partners kan gaan benaderen;*
- *dat de Stadsschouwburg de Gemeente Velsen zal vragen daarbij de extra bijdrage te handhaven. En daarmee tegemoet te komen aan een deel van de kosten die de schouwburg maakt inzake de presentatie van lokale amateurkunst.*

In het kader hiervan, een toekomstbestendige exploitatie, zal de schouwburg in de periode 2020 – 2022 de aandacht vooral richten op het verhogen van de inkomsten, meer dan naar het verlagen van de kosten. In de afgelopen jaren zijn immers alle kosten en contracten bekeken en is daar waar mogelijk besparing gerealiseerd.

Een verhoging van de inkomsten is allereerst te realiseren door een verhoging van de bezoekersaantallen. Voor onze kernactiviteit zien wij het als onze opdracht meer bezoekers te bereiken. De Stadsschouwburg Velsen zal daarom fors inzetten op het versterken van de marketingstrategie, gericht op zichtbaarheid en imagoversterking. Voorts zullen wij onderzoeken hoe en in hoeverre de horeca-exploitatie verbeterd kan worden. Tenslotte richten wij ons op de financieringsmix. Voor specifieke projecten zullen we aanvullende subsidies bij diverse fondsen aanvragen. De vriendenactie die in 2019 gestart is zal een vervolg krijgen, en vooral zullen we in de loop van de komende drie jaar de relaties met de Velsense zakelijke markt versterken. Zowel voor verhuur als voor zakelijke partnerships; de Stadsschouwburg Velsen wil binnen het IJmondiale bedrijfsleven een aantal langdurige, intensieve samenwerkingen aangaan die voor beide partners echt een voordeel oplevert.

2. Organisatie en bestuurlijk kader

De Stadsschouwburg Velsen is een stichting waarbij het bestuur een aantal taken gedelegeerd heeft aan de directie. Sinds oktober 2017 is er een tweehoofdige directie.

Bestuur (per 01 juli 2018)

Mw. S. Baggerman	voorzitter
Dhr. R. Hoos	penningmeester
Mw. E. Kuiper	secretaris

Directie

Dhr. J. Bron	artistiek directeur
Mw. M. Koers	zakelijk directeur

Om goed bestuur en toezicht te waarborgen gaat het bestuur bewust om met de governance en hanteert zij de Governance Code Cultuur 2019. Dit is essentieel voor het vertrouwen en de legitimiteit van de Stadsschouwburg. Zolang de transitie gaande is, is het bestuur nauw betrokken bij de stichting maar inmiddels wel meer op gezonde afstand van de operatie, in meer normale verhoudingen.

In de periode 2020 – 2022 zal het bestuur besluiten of de overstap naar een Raad van Toezicht gemaakt dient te worden. Voorlopig blijft het bestuur bestaan uit drie bestuursleden. Dit waarborgt continuïteit van het ingezette beleid.

Fair Practice beleid

Niet alleen de medewerkers van culturele instellingen, maar met name ook kunstenaars leveren arbeid vanuit hun passie. Dit maakt professionele makers kwetsbaar op de arbeidsmarkt. Van hen wordt een topprestatie verwacht, maar er staat niet altijd een fatsoenlijke beloning tegenover. De Stadsschouwburg Velsen hecht eraan alle professionele artiesten fatsoenlijk te betalen. In een deal met de artiest wordt hiermee rekening gehouden.

Personeel en organisatie

De afgelopen jaren is de aandacht binnen de schouwburg uitgegaan naar het versterken van de administratieve en personele organisatie. De reorganisatie heeft extra druk voor zowel de organisatie, als persoonlijk voor medewerkers met zich mee gebracht. Dit uitte zich bijvoorbeeld in een nog hoger ziekteverzuim dan de jaren daarvoor. Met een kleiner team dan gepland is ervoor gezorgd dat de normale bedrijfsvoering niet in gevaar kwam, en is in 2019 een nieuw programma gepresenteerd dat op een goede voorverkoop kon rekenen. Hoewel er nog veel werk verzet moet worden, komt de organisatie langzaam terecht in 'going concern'. Vanaf oktober 2019 zijn de openstaande vacatures vervuld, is het ziekteverzuim naar meer normale proporties gedaald en kan

met een vast team gebouwd worden aan een zo efficiënt mogelijke samenwerking die meer oplevert dan de som van de delen.

De Stadsschouwburg Velsen heeft 34 werknemers in dienst. Dit betreft 13,45 fte. 10 fte hiervan betreft vaste, grotendeels parttime, contracten. 3,45 fte betreft direct activiteit-gebonden functies (horeca, kassa etc.).

Daarnaast is er een flexibele schil van min of meer vaste zzp ondersteuning om de dynamiek in de bedrijfsvoering op te vangen. Dit betreft voornamelijk de afdeling techniek, financiën, en de afdeling publiciteit & marketing, in totaal 1,7 fte.

Wat gaan we doen en hoe?

In de laatste twee jaar is de focus volop gelegd op het terugbrengen van alle kosten. Er zijn voor de exploitatie nu nog maar heel weinig mogelijkheden om nóg verder te besparen. Ook zijn om kosten te besparen minder voorstellingen geprogrammeerd. Hierbij is echter gebleken dat de voorstellingslasten weliswaar dalen, maar dat het exploitatieresultaat in hogere mate negatief beïnvloed werd door de daarbij horende daling van de bezoekersaantallen. In de periode 2020 – 2022, zullen we daarom vooral inzetten op een verhoging van inkomsten om tot een gezonde exploitatie te komen, al zal de schouwburg noodgedwongen keuzes moeten maken in de kosten. Concreet betekent dit dat in de komende jaren toch verder bezuinigd wordt op personeel, en het vaste team vanaf 2020 op 9,5 fte begroten.

Met name (online)marketing zal prioriteit krijgen om zichtbaarheid en conversie naar kaartverkoop te kunnen vergroten. Daarnaast wil de schouwburg gastvrijheid en hoogstaande technische ondersteuning garanderen. De keuze voor deze prioritering heeft gezien het beperkte budget consequenties voor de vervulling van een nog openstaande vacature voor medewerker productie & programma. Deze zal niet vervuld worden. Dit heeft inhoudelijke consequenties die gemonitord moeten worden. Op programmagebied zijn de ambities immers groot. Met name samenwerkingen kosten tijd en aandacht, en naast de artistiek directeur heeft de schouwburg geen andere programmeur. De medewerker productie & programma zou een deel van de innovatieve programmering op zich moeten nemen, en de productie doen voor overige programma's zoals de Talkshow die wij in het najaar van 2020 willen starten, en programmering op locatie. Intern verdelen we die taken nu onder de bestaande medewerkers en directie. Deze situatie is op termijn niet wenselijk.

We realiseren ons dat dit veel inzet vraagt van de vaste medewerkers. De sfeer in de organisatie is positief en we hebben er vertrouwen in dat we met elkaar veel voor elkaar kunnen krijgen. Desalniettemin moet de belastbaarheid heel goed gemonitord worden. Het ziekteverzuim was de afgelopen jaren immers immens hoog: tussen de 22 en 31%! Inmiddels is dit teruggebracht tot een meer aanvaardbaar niveau, namelijk 10%. In samenwerking met een inmiddels vaste ARBO-arts wordt het ziekteverzuim goed begeleid en wordt ook periodiek advies gegeven om nieuwe groei te voorkomen.

We zien hier een risico en zullen goed monitoren dat er niet te veel gevraagd wordt van dit kleine team. We zullen, indien nodig, de ambities terug moeten schroeven. We blijven hier alert op. Om hierop de anticiperen bouwt de schouwburg aan een flexibele schil van freelancers, samenwerkingspartners en vrijwilligers.

De Stadsschouwburg komt uit de situatie van een klein team van medewerkers met al langlopende arbeidsovereenkomsten. Als gevolg daarvan was de organisatie niet wendbaar, en beschikte het onvoldoende over de in een veranderende samenleving noodzakelijke competenties. Het op peil krijgen en ook houden van de expertise binnen de organisatie kreeg het afgelopen jaar veel aandacht, en zal ook in de komende jaren een belangrijk onderwerp blijven. In de functioneringsgesprekken die elk jaar plaats vinden zal met elke medewerker ook gesproken worden over opleidingsbehoefte en een persoonlijk ontwikkelingsplan. Ook in dit kader is een flexibele schil van freelancers en samenwerkingspartners rond de organisatie van belang.

Vrijwilligers

De Stadsschouwburg Velsen is voor haar dienstverlening in grote mate afhankelijk van de inzet van vrijwilligers. In 2019 zijn dit 30 vrijwilligers. Deze zijn met name werkzaam als publieksbegeleiders, en worden collegiaal betrokken bij het gehele schouwburgteam. Binnen het nieuwe vrijwilligersbeleid onderzoekt de Stadsschouwburg Velsen of vrijwilligerswerk ook voor andere taken mogelijk zou kunnen zijn. Enthousiaste vrijwilligers verhogen het lokale draagvlak, en aan de andere kant biedt het werken in de schouwburg de vrijwilliger een heel andere en creatieve werkomgeving. Bovendien is de inzet van vrijwilligers gewenst vanwege de ambassadeursfunctie die zij vervullen, en noodzakelijk voor de exploitatie. Zorg moet wel blijven dat de verhouding tussen vaste krachten en vrijwilligers in goede balans blijft. Een helder vrijwilligersbeleid en heldere taakomschrijving is daarbij van belang. De Stadsschouwburg Velsen is een nieuwe vrijwilligers-beleidsnotitie aan het afronden, en zal voor de start van het nieuwe kalenderjaar met alle vrijwilligers nieuwe afspraken maken.

3. Programmabeleid

Wat gaan we doen, en hoe?

A. Professionele podiumkunst - grote zaal

De Stadsschouwburg Velsen biedt een breed, eigentijds, kwalitatief hoogstaand, gevarieerd en inspirerend aanbod van professionele podiumkunst voor de grote theaterzaal. Streven voor 2020 is 130 evenementen, met vervolgens een groei van 10 per jaar naar 150 in 2022. In de programmering worden zoveel mogelijk uiteenlopende genres aangeboden, en met de uitbreiding van het aanbod wordt ook rekening gehouden met nieuwe doelgroepen. Naast het gangbare en het populaire biedt de schouwburg óók het bijzondere. De schouwburg bedient én verrast, en streeft altijd een zo groot mogelijk toegankelijkheid na. Ook qua toegangsprijzen.

focus op podiumkunst

In de afgelopen jaren zijn de schouwburgen veel losser geworden dan daarvoor. In sommige zalen mogen drankjes mee naar binnen en bij comedians wordt er in de zaal gewoon getwitterd. Maar een schouwburg is juist ook een gebouw van meer focus, waar je met rust ergens kennis van kunt nemen, iets kunt ervaren en iets kunt beleven. Dat moet onze kracht blijven.

verbinding met andere sectoren

Podiumkunst heeft een direct maatschappelijk belang. Het draagt bij aan verbinding, participatie van inwoners en het verhoogt de leefbaarheid van de woon- en werkomgeving. Op lokaal niveau slaat de podiumkunst bruggen naar andere domeinen als welzijn, zorg, wonen, verantwoord ondernemen, technologie, natuur en duurzaamheid. De schouwburg werkt samen met andere maatschappelijke partners zoals musea, De Velser Gemeenschap, Stichting Welzijn Velsen, het onderwijs en betrokken ondernemers aan een rijk, toegankelijk en geïntegreerd aanbod.

B. Professionele podiumkunst - kleine(re) zaal of locatie - vanWARMERDAM-serie

De schouwburg biedt een keuze uit het professionele aanbod voor kleine en/of vlakke vloer theaterzalen. Die serie wordt gedeeltelijk in de grote zaal, of als toneel-op-toneel, en in de foyers gepland. Het voormalige publiek van het Witte Theater wordt daarmee teruggewonnen. Maar wij bereiken ook een nieuw publiek dat specifiek voor het kleine-zalen-aanbod kiest. Vanwege de kleinere schaal, de andere intensiteit en intimiteit en het vernieuwende karakter. Daarnaast ontwikkelt de schouwburg voor haar muziekprogrammering een samenwerking met 't Mosterdzaadje in Santpoort.

vanWARMERDAM-serie –avontuurlijk aanbod voor nieuwe doelgroepen

De serie van aanbod voor kleine en/of vlakke vloer theaterzalen krijgt de naam vanWARMERDAM en wordt door die naam in verband gebracht met het gedachtegoed van onze spraakmakende toneelmeester Peter van Warmerdam, die naast het schouwburgpodium een alternatief podium zocht voor vernieuwend en andersoortig aanbod. De vanWARMERDAM serie betreft een avontuurlijk onderdeel van onze programmering, dat zich niet per se in de grote theaterzaal hoeft af te spelen en extra kleur en inhoud geeft aan onze totale programmering. Onder vanWARMERDAM valt avontuurlijke programmering met jong onbekend talent of met doorgewinterde makers die hun talent eens in een andere vorm gieten. Avontuurlijk is niet risicovol maar spannend, en anders dan verwacht. Het stemt tot nadenken, zet je op een ander been, daagt de onafhankelijke geest uit, laat

juist heel hard lachen of laat muziek horen die anders in deze schouwburg niet te horen is. In deze serie worden ook kleinschalige voorstellingen/initiatieven van lokale makers, cultuureducatie activiteiten voor scholen (PO en VO), en aanbod voor talentontwikkeling meegenomen. In de serie ligt een accent op de werving van nieuwe en jongere publieksgroepen, maar niet exclusief.

C. Professionele podiumkunst - nieuwe levendigheid in festivals

Festivals veroorzaken een extra levendigheid en bieden ruimte voor een andersoortige (thema)programmering (bijvoorbeeld Urban Arts Festival, Nacht van de Zee, Dag van de Muziek) waarmee een breder publiek (uit de wijde regio) kan worden aangetrokken.

Met festivals worden de profilering, de zichtbaarheid en de culturele identiteit van de SSV, maar ook van Velsen en de IJmond, extra versterkt. Wij denken aan een **septemberfestival** en een **meifestival**. Het septemberfestival kan een grote prikkel geven aan de start van het nieuwe theaterseizoen. In een theatertiendaagse laten wij uiteenlopende genres de revue passeren. Om een breed publiek alvast één keer over de vloer te hebben en het te binden voor de rest van het seizoen. In september 2019 beleefden wij een succesvolle eerste editie.

Onze festivals zijn in zijn geheel uit ander theaterhout gesneden. Zoals andere aanvangstijden, een randprogrammering door het hele gebouw, met arrangementen voor diners, theatermarathons, toneel-op-toneel en met de zaal als decor.

In mei 2020 organiseren wij in dit kader in nauwe samenwerking met stichting Zichtlijn en het Forteiland IJmuiden in mei 2020 het Velsen Safe Side Festival.

D. Professionele podiumkunst - broedplaatsen

Broedplaatsen zijn plekken waarin kunstenaars en jongeren aan onafhankelijke cultuurproductie doen, niet bepaald door de marktwerking waar de rest van de culturele sector mee te maken heeft, en waar menselijke waarden als inclusiviteit en collectiviteit centraal staan. De schouwburg wil samenwerken met deze broedplaatsen en gebruik maken van de ervaring en inzichten van de deelnemers bij het bouwen aan een steeds actueel programmabeleid. De schouwburg verbindt zich met (omliggende) broedplaatsen, zoals de Popbunker, Young Art in Beverwijk of de Stichting IJmond Theaterproducties. Ook wordt heel bewust naar Haarlem, en de bredere regio gekeken. De schouwburg speelt een rol bij het in een vroeg stadium podium geven aan jong talent in diverse disciplines en in een vernieuwend programma. Met jonge makers uit de broedplaatsen realiseert de schouwburg een deel van de programmering van de festivals, zoals Youtube Creator Events, Urban Arts en de Velsense Popweek.

E. Professionele podiumkunst - cultuureducatie & cultuurparticipatie

onderwijs

Voor het primair en voortgezet onderwijs is de schouwburg een partner in de cultuureducatie. Juist vanuit een groot makersnetwerk kunnen wij een divers aanbod bieden op de vraag vanuit het onderwijsveld, waarin óók het minder gangbare in jeugd- en jongerentheater aanbod komt. In samenwerking met de op educatie gerichte theatergroepen kunnen wij voorbereidende workshops, inleidingen en nagesprekken aanbieden. Alles op maat van de school en de doelgroep, met passende voorstellingen. De schouwburg neemt initiatieven als de Velsense editie van het Nationaal

Scholierenontbijt voor Voortgezet Onderwijs (in 2019 bijvoorbeeld *Aan Tafel met Cleopatra* i.s.m. Danstheater AYA), voorleesontbijt, jongerentheaterdagen, etc. De schouwburg neemt tevens deel aan de Velsense Rondjes Cultuur.

Uitgangspunt voor de schouwburg blijft om een zo groot mogelijk deel van de schoolgaande Velsense jeugd minstens één keer per jaar op een inspirerende manier met podiumkunst te confronteren. Goede cultuureducatie is ook belangrijk voor de ontwikkeling van professioneel talent in Velsen.

sociaal domein

Cultuurparticipatie zorgt voor verbinding in de samenleving. En die samenleving verandert in leeftijd, samenstelling en cultuurbehoefte. De schouwburg programmeert daarom ook voorstellingen en randactiviteiten voor uiteenlopende doelgroepen. In samenwerking met Het Danspaleis en Stichting Welzijn openen wij het jaar 2020 met een Nieuwjaarsbal voor senioren. De schouwburg programmeert vanuit dat oogpunt ook aanbod waar activiteiten buiten het theater mee kunnen worden verbonden. Zoals de dansvoorstelling *'Lust for Life'* (Danstheater AYA-april 2020) door 55+danseressen en speciaal bedoeld voor 'de ouder wordende vrouw'. Daarnaast onderzoeken wij in samenwerking met Stichting DeDansDivisie het ontwikkelen van een artistiek kwalitatieve dansvoorstelling met mensen mét en zonder Parkinson. Danstraining heeft een positief effect op mensen met Parkinson.

Uit onderzoek blijkt trouwens dat actieve cultuurparticipatie bijdraagt bij aan het welzijn van alle ouderen. Hiertoe behoort ook het bezoek aan voorstellingen. De schouwburg wil de toegankelijkheid voor ouderen vergroten en werkt hierin samen met partners als de Stichting Vier het Leven en Fonds Sluyterman van Loo. Tevens zoeken wij aansluiting bij BUUV IJmond. Voor dit soort cultuurparticipatie wordt rekening gehouden met aangepaste aanvangstijden, toegankelijkheid en vervoer.

De schouwburg werkt samen met onder andere Stichting Welzijn Velsen aan projecten die via de wijken in de schouwburg uitmonden. Zoals het zangproject *Zingen aan Zee* dat ter gelegenheid van Sail 2020 wordt voorbereid. In alle Velsense buurthuizen worden deel-koren gevormd die na een kort maar krachtig repetitietraject tot één groot gelegenheidskoor (met een maritiem repertoire) worden gebundeld. Dat grote koor voert (met een verrassende professionele artiest) uit in de schouwburg én op de kade ter gelegenheid van PRESAIL IJMUIDEN. In het concept *Straat van de Maand* worden de bewoners van één straat 'in het zonnetje' gezet. Vanuit de Stichting Welzijn Velsen krijgen zij maatschappelijke services aangeboden en door de schouwburg worden zij uitgenodigd voor een avondje theater. In het theater krijgen zij een ontvangst en krijgen zij de gelegenheid elkaar te ontmoeten.

F. Actieve podiumkunstbeoefening - lokale makers - koesteren én stimuleren

Podiumkunst is niet alleen maar 'kunst op zich' maar draagt ook bij aan de maatschappelijke, sociaal-culturele en economische waarden. Cultuur en creativiteit dragen bij aan de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. 50% van alle Nederlanders is actief in de kunst en cultuur. Als toeschouwer en/of deelnemer. Cultuur speelt een bindende rol in de samenleving. Amateurkunst stimuleert de sociale samenhang en geeft kleur aan een gemeente.

Maar amateurkunst heeft óók een kunstzinnige waarde, heeft een band met professionele podiumkunst, activeert mensen en gaat hand in hand met kunsteducatie.

De schouwburg is een gastvrij podium voor lokale makers. Zij verhuurt de zaal, maar is vooral de professionele partner die faciliteert, ondersteunt en technisch mogelijk maakt. Daarnaast initieert de

schouwburg in de komende jaren samenwerkingen tussen de Velsense lokale makers en onze partners in de broedplaatsen. In het bijzonder wordt de samenwerking gezocht met instellingen als Koel Creative Productions en de belangenbehartiger van de lokale makers De Velsers Gemeenschap.

G. Profilering in de regio - de Velsense diversiteit en eigenheid in het theater

De schouwburg is zich er van bewust dat de regio een steeds grotere rol gaat spelen. Voor het succes en de continuïteit van de podiumkunsten in de regio is het belangrijk dat de verschillende theaters zich ten opzichte van elkaar goed profileren en een eigen herkenbare positie verwerven. Zowel binnen de IJmond als binnen de Metropool Regio Amsterdam. Ten opzichte van Haarlem en Beverwijk neemt Velsen al een stevige eigen positie in. Een professioneel theater met een sterk lokaal draagvlak, een grote reputatie binnen het landelijke aanbod, uitstekende theatertechnische voorzieningen, met een zaalcapaciteit van 716 plaatsen groter dan Haarlem en Beverwijk, een regionale aantrekkingskracht én een uitzonderlijk goede bereikbaarheid.

Velsen is een kleurrijke gemeente waarvan bijna 20% van de inwoners van allochtone herkomst is. De diverse samenstelling van Velsen kleurt de gemeente én haar karaktertrekken. De Stadsschouwburg toont het unieke Velsense/IJmond-karakter binnen de Metropool Regio Amsterdam. Met oog voor de diversiteit van de inwoners binnen de karakteristieke omgeving van natuur, industrie en cultuur. De schouwburg is de locatie waar de Velsense diversiteit en eigenheid worden vertoond en beleefd, én elkaar ontmoeten. In thematische projecten brengen wij die over het voetlicht. Het is belangrijk dat Velsenaren ook hun 'eigen' verhaal op ons podium herkennen en elkaar daarbij in ons theater ontmoeten. In 2020 neemt de schouwburg het initiatief voor een jaarlijkse *Iftar-maaltijd* (onder het landelijke motto 'De kunst van het samenleven') met bijpassende theater-acts ter afsluiting van de Ramadan. In najaar 2020 stelt de schouwburg een groep junior-programmeurs aan (studenten/jongeren uit de buurt) die voor het seizoen 2021/2022 ook hún eigen keuze voor het aanbod mogen maken.

Voor meer diversiteit in de programmering zoekt de schouwburg ook samenwerking met andere podia binnen de metropoolregio, met bijvoorbeeld Theater de Meervaart en Podium Mozaïek in Amsterdam. Beide podia hebben veel ervaring opgebouwd in de wisselwerking tussen culturen en beschikken over expertise over en een netwerk van multiculturele makers en producenten.

De schouwburg is samen met het Forteiland IJmuiden presentatiepartner van het Safe Side Festival, waarvoor het initiatief genomen werd door de Nederlands –Tunesische theatermaakster/beeldend kunstenaar Salwa Jabli. Het Safe Side Festival is een ééndaags multidisciplinair festival dat producties toont waarin erfgoed en verschillende (podium)kunstvormen (zoals muziek, dans, beeldende kunst) op een bijzondere manier met elkaar worden verbonden. Het Safe Side Festival beoogt met kunst en cultuur antwoord te geven op onvrede en geweld.

H. Overig - film, debat, talkshow, Theater na Plein 1945

Met *overige activiteiten* als een maandelijkse zondagmiddag-talkshow over lokale politiek, cultuur, sport en economie onderstreept de schouwburg haar maatschappelijke relevantie. Als het culturele hart van Velsen speelt de SSV een rol in het lokale debat. De talkshow, werktitel "LOKAAL van zaken" wordt vanaf najaar 2020 georganiseerd. Wij gaan hiervoor in een gesprek met een omroepartner.

Dit kan Seaport TV zijn. Zodra voorzieningen in de REX-Foyer getroffen zijn (hierover meer in hoofdstuk 4) beginnen wij in 2020 voorzichtig met een klein filmaanbod. De Stadsschouwburg laat daarmee iets van haar historie als filmtheater herleven. Voor speciale thema's en gelegenheidsvoorstellingen (zoals bijvoorbeeld de boekenweek) zoeken wij inhoudelijke samenwerking met lokale instellingen als de bibliotheek en musea. De schouwburg haakt ook in op belangrijke maatschappelijke momenten en versterkt die op theatrale wijze om deze ook toegankelijker te maken. Zoals Theater na de Dam op 4 mei (jaarlijks in Amsterdam) ontwikkelt de schouwburg in het kader van 75 jaar bevrijding in samenwerking met diverse partners op 4 mei voor de eerste keer in Velsen een randprogramma (poëzie/voordrachten als toneel-op-toneel) die de waarde van de herinnering versterken.

Marketingstrategie en publieksbereik

Wat hebben we nodig voor onze programmering? Publiek. Onze kernactiviteit is het presenteren van podiumkunst. Aan zoveel mogelijk inwoners van Velsen. Publiek geeft de schouwburg bestaansrecht.

Om meer publiek te bereiken is het nodig dat de Stadsschouwburg Velsen op de kaart staat, zichtbaar is en toegankelijk. Bij alle Velsenaren van alle leeftijden, en in de regio. Zichtbaar op een positieve en inhoudelijke manier. Met een originele, verrassende, inspirerende en innovatieve programmering. Maar ook met verhalen. Verhalen over de artiesten, over de samenwerkingen, over de successen van educatietrajecten, over de Stadsschouwburg als culturele, maatschappelijke of zakelijke partner.

De schouwburg zal in de komende jaren fors inzetten op marketing om door middel van meer kaartverkoop de inkomsten te verhogen. Een innovatieve, op nieuwe doelgroepen gerichte, marketingstrategie is daarvoor nodig. Ons vaste, loyale publiek weet de schouwburg via de huidige kanalen nog altijd goed te vinden, maar nog te veel Velsenaren weten niet wat de schouwburg hen te bieden heeft. Een goede marktverkenning en publieksonderzoek moeten vaste onderdelen zijn van de marketingstrategie.

In het afgelopen jaar is veel aandacht besteed aan de vormgeving van het juiste team. Dit bleek geen eenvoudige opgave. Desalniettemin zijn alle vacatures voor de afdeling per 1 oktober 2019 tot grote tevredenheid ingevuld. Een senior marketeer die haar sporen in de breedte van de podiumkunsten verdiend heeft, is daarbij aangetrokken om met haar expertise de afdeling verder op te bouwen en inhoudelijk te ondersteunen. De eerste opdracht voor de vernieuwde marketingafdeling is een marktverkenning en een meerjaren marketing- en contentplan voor de periode 2020 – 2022.

co-creatie

Door samen mét en vóór uiteenlopende doelgroepen te programmeren, voegen we waarde toe aan zowel een qua vorm en inhoud brede programmering maar scheppen wij ook omstandigheden voor een optimaler publieksbereik. De vertegenwoordigers van de doelgroepen worden betrokken bij de programmering, maar worden ook gevraagd om een actieve inbreng te geven op het gebied van het mobiliseren van hun eigen achterban. Om een integrale aanpak van marketing en programmering te kunnen realiseren is het nodig dat er meer onderzoek komt naar de behoefte en leefwereld van de diverse doelgroepen. De inzichten kunnen gebruikt worden om meer relevante communicatiekanalen ten behoeve van verkoop van tickets in te zetten.

Dit soort onderzoek is interessant voor studenten in een afstudeerfase. In september 2019 start een student Media en Entertainment Management voor een afstudeeronderzoek ten behoeve van de

afdeling marketing. Met Hogeschool Inholland is besproken dat ook in de toekomst onderzoeksvragen van de schouwburg tot een afstudeerproject kunnen leiden.

intensieve inzet op online marketing en rijke content

Door meer specialistische expertise in huis te halen wordt de marketingafdeling geprofessionaliseerd. Naast bredere offline marketing, zoals bijvoorbeeld mailings op postcodegebied buiten de directe gemeentegrenzen en free publicity activiteiten, wordt fors ingezet op versterking van de online marketing met een strategische inzet van social media. De SSV is hiertoe een partnership aan gegaan met een bureau dat gespecialiseerd is in advisering en uitvoering van een datagedreven marketing (SEO/SEA) om conversie te verhogen. De schouwburg zal daarbij ook een grotere rol geven aan rijke content, zoals o.a. storytelling, video en podcast.

CRM

Ook CRM, dat bezoekersgedrag en –voorkeuren overzichtelijk en inzichtelijk maakt, zal in de komende jaren de aandacht krijgen die nodig is voor het opbouwen en onderhouden van duurzame klantrelaties. Dit is echter een kostbaar traject dat om die reden pas later ingezet wordt. Voor een eerste data-analyse van onze gegevens zijn wij in gesprek met een partner uit het bedrijfsleven die vanuit maatschappelijke betrokkenheid de expertise wil inzetten voor de Stadsschouwburg.

zakelijk relatiebeheer en Partnership Sponsoring

De SSV wil in de komende jaren het aantal partnerships met het bedrijfsleven uitbouwen. Het gaat daarbij niet om pure sponsoring maar om het aangaan van een samenwerking, op basis van gedeelde kernwaarden, die voor beide partijen meerwaarde geeft. Het bedrijfsleven kan immers ook veel inspiratie uit de culturele sector halen zoals creativiteit bij het oplossen van een probleem, of met weinig geld een doelgerichte aanpak realiseren, en ruimte voor gevoel naast de logische redenering.

We zijn ons er echter van bewust dat om hierin als een gelijkwaardige partner te kunnen gelden, de schouwburg aandacht moet geven aan versterking van positionering en imago. Door in de programmering en marketing nieuwe aansluiting aan te gaan met publiek en maatschappelijke thema's, zal de relevantie van de schouwburg ook beter gevoeld worden

Wat hebben we met een betere inzet van marketing bereikt in 2022

- Meer publiek bereiken én binden; streven is 76.500 schouwburgbezoekers in 2022. Daarnaast bezoekers van festivals en op locatie
- Meer divers publiek
- Imagoversterking
- Kennis over ons publiek: inzicht in wat ons publiek beweegt door publieksonderzoek en periodiek verdiepend onderzoek
- Contentstrategie: we hebben een helder geformuleerde contentstrategie en diverse succesvolle formats ontwikkeld

- Ruimte voor vernieuwing: er wordt tijd ingeruimd voor creativiteit, het volgen van actuele ontwikkelingen en scholing.
- Wenselijk, maar nog buiten de huidige begroting is de aanstelling van een CRM coördinator, die zich tevens bezighoudt met particuliere fondsenwerving en strategische zakelijke partnerships.

4. Facilitair

De oorsprong van het huidige gebouw gaat terug tot 1938 toen op de huidige locatie van de Stadsschouwburg het REX Theater voor filmvertoningen werd geopend. In 1950 werd het REX Theater door de toenmalige eigenaar verbouwd tot theater. Een latere omvangrijke verbouwing in de periode 1989/1990 heeft van het theater gemaakt wat het nu is.

De klassieke, nostalgische, sfeervolle theateruitstraling van de zaal van de Stadsschouwburg Velsen maakt het gebouw vandaag de dag meer en meer uniek (denk aan de vele nieuwgebouwde theaters in het land die vaak deze sfeer ontberen). Deze schouwburgzaal is met zijn capaciteit, intimiteit en unieke optimale zichtlijnen, náást het kwalitatief hoogstaande programma, een belangrijk 'unique selling point' van het theater in Velsen.

De (on)mogelijkheden in het gebouw

De huidige onderhoudsstaat en uitstraling van de rest van het gebouw echter is een zwakte voor de ambities en exploitatiemogelijkheden van de schouwburg op middellange en lange termijn, niet in de laatste plaats in het kader van toegankelijkheid en gastvrijheid. Denk bijvoorbeeld alleen al aan het ontbreken van een lift, de verouderde toiletten op de begane grond en de onderhoudsstaat van de installaties. Geconstateerd is dat er een forse inhaalslag nodig is in het onderhoud, ook in combinatie met duurzaamheidsmaatregelen.

In het kader van de aanpak van het maatschappelijk vastgoed, is samen met de gemeente kritisch gekeken naar de noodzaak van onderhoudsmaatregelen. Een aantal maatregelen is inmiddels opgepakt. Ander noodzakelijk onderhoud vormt onderdeel van meer uitgebreide planvorming.

De schouwburg heeft in het gebouw relatief veel incurante meters. Dit is ongunstig voor de exploitatiemogelijkheden. Wanneer er avondvoorstellingen zijn wordt immers al vanaf vroeg in de ochtend gebouwd aan decor en licht. Zaal en toneel zijn die dagen volop in gebruik. Voor zowel andersoortige programmering als voor zakelijke verhuur zijn de overige ruimtes eigenlijk niet geschikt.

Voor een toekomstbestendige exploitatie is de ambitie van de schouwburg gericht op verhoging van de bezoekersaantallen door uitbreiding en verbreding van functionaliteit, een verbetering van de horeca-exploitatie en een vergroting van de gastvrijheid en service door een herinrichting van het gebouw. Om de grote ambitie van schouwburg als levendige en toegankelijke ontmoetingsplek voor de hele Velsense gemeenschap te kunnen waarmaken is een investering in het gebouw noodzakelijk, zodat meer- en andersoortige programmering de ruimte kan krijgen in ons programma.

Voor de periode 2020-2022 is de schouwburg, zoals in het hoofdstuk Programmering te lezen is, aan het zoeken naar mogelijkheden voor activiteiten in de foyer, de REXfoyer, of toneel-op-toneel. Onder andere RIGO en ESTIDA hebben aangegeven mee te willen denken in betaalbare oplossingen om de REXfoyer zó op te knappen dat die beter geschikt is voor multifunctioneler gebruik voor kleine theater- of muziekoptredens, debat of zakelijke verhuur. Wij denken daarbij aan een aantal aanpassingen zoals het slopen van de huidige bar (zodat ruimte ontstaat voor het kleine prakkenpodium en de mobiele bar), het plaatsen van minimale geluids- en lichtfaciliteiten, en verduistering in verband met kleinschalige filmvertoning. Ook een kleine restyling en het oprissen van muren en plafonds is wenselijk.

Echter, voor minder validen of het ouder wordende publiek worden de bovenverdiepingen van ons voorgebouw, zolang er geen lift is, daarmee niet toegankelijker. En op de lange termijn zal het niet voldoende oplossing bieden voor de inhoudelijke ambities.

In de foyer op de begane grond is geen daglichttoetreding. Uitbreiding van de programmering met een dag-programmering bijvoorbeeld voor senioren of andere doelgroepen is daarom vooralsnog niet aantrekkelijk.

De schouwburg werkt daarom samen met de gemeente plannen uit voor een versterking van de schouwburg op het gebied van onderhoud en duurzaamheid, en ook om te komen tot een efficiëntere inrichting van het pand waardoor de ruimte beter benut kan worden.

5. Financiën

De inzet van het meerjarenplan 2020-2022 van de Stadsschouwburg Velsen is een duurzame en realistische opbouw naar een sluitende exploitatie. De schouwburg wil binnen drie jaar dit doel bereiken.

Na jaren van tekorten, achterstallig onderhoud in organisatie en gebouw, een grote reorganisatie en een lange periode van hoog ziekteverzuim is het echter niet realistisch om te verwachten dat de exploitatie meteen sluitend is of zelfs zo positief dat een weerstandsvermogen opgebouwd kan worden. En het opbouwen van een weerstandsvermogen is uiteindelijk wel het streven. Een periode van duurzame financiële opbouw binnen een duurzaam toekomstgericht beleid is nu noodzakelijk.

Het bedrijf Stadsschouwburg Velsen groeit langzaam maar zeker elk jaar naar een beter resultaat. Maar zoals in de meerjarenbegroting te zien is, is er de eerste twee jaar nog een “stelpost” voor “te realiseren inkomsten” van circa € 75.000 in 2020, en € 41.000 in 2021.

Deze stelpost is, wanneer nodig, financieel op te vangen. De liquiditeitspositie van de stadsschouwburg komt met deze meerjarenbegroting, ondanks een negatieve vermogenspositie, vooralsnog niet in gevaar.

De meerjarenbegroting die wij hier presenteren is realistisch haalbaar. Lasten en baten zijn realistisch begroot, dat wil zeggen rekening houdend met de huidige stand van zaken binnen de organisatie en de ontwikkelings- en groeimogelijkheden op de korte termijn. Er ligt echter wel een flinke opdracht voor een klein team van medewerkers. Kort gezegd wordt in dit meerjarenplan een stelpost opgenomen omdat alleen een onverantwoorde kostenbesparing, of een té ambitieuze inkomstendoelstelling de begroting sluitend zou maken. Het mag duidelijk zijn dat de stelpost onzekere inkomsten betreft, en dat het nodige inspanningen zal vergen om die inkomsten daadwerkelijk te realiseren.

Meerjarenbegroting 2020 – 2022

baten

Meer dan op kostenbesparing richten we ons in de komende jaren op omzetverhoging. Deze omzetverhoging moet voortkomen uit een duurzame verbreding van het publieksbereik en verhoging van de bezoekersaantallen. Deels wordt dit bereikt door de programmering van meer voorstellingen, deels door een efficiënte en innovatieve marketingstrategie. Om kosten te besparen is in 2019 besloten minder professionele voorstellingen te programmeren. Hierbij is echter gebleken dat de voorstellingslasten daarmee weliswaar dalen, maar dat het exploitatieresultaat in hogere mate negatief beïnvloed werd door de daarbij horende daling van de bezoekersaantallen. Vanaf 2020 wordt het aantal professionele voorstellingen verhoogd, en rekenen we in de begroting met hogere bezoekersaantallen.

Bezoeken	2018	2019 progn.	2020 begr.
Professionele voorstellingen	48.158	41.655	49.400
Voorstellingen op locatie	464	143	900
Amateur / lokale makers	15.862	12.338	12.500
Educatie	370	1234	1500
Overige verhuur	3795	4431	4000

De gemiddelde netto besteding per bezoeker begroten wij vanaf 2020 lager dan in 2019. De reden hiervoor is dat de stadsschouwburg in het kader van de van WARMERDAM-serie juist wil uit gaan van een meer laagdrempelige toegangsprijs. Dit laat de discrepantie zien tussen de ambitie van meer laagdrempelige activiteiten enerzijds, en anderzijds de noodzaak het kengetal van minimaal 116% (opbrengst ten opzichte van kosten) op voorstellingen te behalen. Dit vraagt immers een bepaalde hoogte van de ticketprijs.

De inkomsten uit horeca zijn begroot op hetzelfde niveau als in 2019 en laten na 2020 weer een rustige stijging zien. Voor de horeca is er op dit moment niet veel mogelijkheid tot uitbreiding van de exploitatie. Dat wil niet zeggen dat hier geen aandacht voor is. Met pauzedrankjes, nageniet arrangementen of de Friday Night Special (een horecaconcept voor de vrijdag avond) wordt het publiek verleid om langer te blijven na een voorstelling. De schouwburg betracht voorzichtigheid met prijsstijgingen. De marge tussen inkoop en verkoop wordt wel steeds gemonitord. Waar nodig zullen horecaprijzen aangepast worden aan stijgende inkooprijzen.

Ook zakelijke verhuur biedt kansen aan de horeca. Echter gezien de huidige beperkte mogelijkheden van het gebouw is de ambitie voor inkomsten door commerciële verhuur op het niveau van 2019 gehouden. Om die reden, en vanwege de voorlopig nog beperkte menskracht op de productieafdeling, zal de schouwburg nog niet inzetten op actieve acquisitie.

lasten

Vanwege een herziening van de cao Nederlandse podia is eind 2020 in drie fases een loonstijging van 4,5% doorgevoerd. Deze is ook in fases meegenomen in de begroting. Het aantal fte (excl. horeca) is begroot op 9,5 fte. De schouwburg is voornemens de vacature voor medewerker productie & programma (0,5 fte) in deze beleidsperiode niet te vervullen. De bij deze functie behorende werkzaamheden worden verdeeld onder het zittende personeel. Een zorg daarbij blijft de belastbaarheid van de medewerkers.

Het hoge ziekteverzuim van de afgelopen jaren is de oorzaak van zeer hoge verzekeringspremies, wat drukt op de begroting. Om flexibiliteit maar ook continuïteit te waarborgen wordt gebouwd aan een vaste flexibele schil van zzp-ers rond de organisatie die wanneer nodig kunnen bijspringen.

De schouwburg zet de komende periode in op marketing, en verhoogt daarom het jaarlijkse marketingbudget. In 2020 wordt nog een extra investering gedaan voor een inhaalslag op de online marketing. De verwachting is dat deze extra uitgaven zich in de komende jaren zullen terugverdienen in een groei van de bezoekersaantallen.

Wij verwachten dat de maatregelen en investeringen in 2020 en 2021 leiden tot klein positief resultaat in 2022. De begrootte kleine plus van € 2816,- is in de meerjarenbegroting opgenomen in

de lasten. Daarmee is de begroting sluitend gemaakt. De in het onderstaande overzicht opgenomen stand van eigen vermogen eind 2022 zal dus de facto € 2816 minder negatief zijn bij het worst-case-scenario.

Het subsidiekader is opgebouwd uit de totale subsidie van 2019, vermeerderd met een indexering van 2,24%. Voor de lasten is eenzelfde indexering gehanteerd.

Overzicht 1: ontwikkeling exploitatieresultaat en vermogenspositie

	2018	prognose realisatie 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting 2022
stand eigen vermogen 01-01 bij worst-case-scenario	(864.525)	205.187	72.054	(2.601)	(43.504)
baten reguliere exploitatie	1.755.595	1.591.872	1.830.262	1.916.505	2.057.408
lasten reguliere exploitatie	2.611.439	2.547.147	2.722.189	2.828.410	2.989.740
resultaat uit reguliere exploitatie voor subsidies	(855.844)	(955.275)	(891.926)	(911.906)	(932.332)
subsidie(s)	827.828	872.385	891.926	911.906	932.332
resultaat uit reguliere exploitatie na reguliere subsidie	(28.016)	(82.890)	0	0	0
saldo bijzondere baten/lasten	(402.272)	(50.243)	0	0	0
exploitatieresultaat	(430.288)	(133.133)	0	0	0
extra subsidie	1.500.000				
Worst-case-scenario			-74.655	-40.903	
stand eigen vermogen 31-12 bij worst-case-scenario	205.187	72.054	(2.601)	(43.504)	(43.504)

Financieringsmix

Voor een gezonde bedrijfsvoering is het voor de schouwborg van groot belang om voor een diverse financieringsmix te zorgen. Naast de gemeentelijke subsidie en kaartverkoop zal de schouwborg inkomsten moeten werven uit projectsubsidies, fondsenwerving onder particulieren (vriendenacties) en uit partnerships met bedrijven.

De regio biedt volop kansen, zowel op zakelijk als particulier vlak. Het succes van bijdragen van particulieren en bedrijven rust echter op langdurige inzet op het ontwikkelen en onderhouden van relaties. Van belang hierbij is dat ook de schouwborg een betrouwbare partner kan zijn, en voor een langere periode zeker is van subsidie.

Voor zowel vriendenwerving als zakelijke partnerships is onderzoek nodig, net als een plan van aanpak en vooral doortastende uitvoering. En daarvoor heeft het de schouwburg de afgelopen twee jaar aan menskracht ontbroken. En de schouwburg is geliefd, maar er zal voor de toekomst van de organisatie extra aandacht nodig zijn voor een versterkte positionering in de regio naar bewoners, en naar bestaande en toekomstige zakelijke partners.

Natuurlijk is ook in 2019 al een start gemaakt met het verwerven van extra inkomsten. Projectsubsidies zijn aangevraagd bij de Rabobank en het Fonds Podiumkunsten, en rond de presentatie van het nieuwe seizoen is een uitgebreide vriendenactie gestart. Door een klein aantal ondernemers en bedrijven wordt al een langere periode een sponsorbijdrage gegeven, of een advertentie in de jaarlijkse brochure afgenomen. Met een van de grotere sponsors zijn inmiddels de gesprekken gevoerd over langere samenwerking, in de vorm van een partnership in plaats van pure sponsoring. Dit vraagt nog nadere uitwerking en planvorming, maar zeker is dat deze relatie met de schouwburg een nieuwe samenwerkingsperiode in gaat. De schouwburg heeft contact met de voorzitter van de OV-IJmond, en binnenkort vindt een kennismakingsgesprek plaats met een aantal ondernemers om eens van gedachten te wisselen over samenwerking en mogelijke proposities. Daarnaast leiden ook de zakelijke verhuringen in de schouwburg tot nieuwe zakelijke relaties.

Deze eerste stappen hebben nu een vervolg en planvorming nodig. Voor de directie zal dit één van de prioriteiten zijn in de beleidsperiode 2020 – 2022.

Toekomst

In de beleidsperiode 2020-2022 werkt de schouwburg toe naar een duurzame sluitende exploitatiebegroting binnen het subsidiekader. Dit is haalbaar, maar betekent voor het kleine schouwburgteam een flinke opgave. Het is echter niet te verwachten dat binnen de exploitatiemogelijkheden van het huidige gebouw een veel beter resultaat haalbaar is, laat staan dat een weerstandsvermogen opgebouwd kan worden. Dat is onprettig, omdat we in de weerbaarheid van de podiumkunst afhankelijk zijn van factoren die we niet altijd kunnen beïnvloeden (waarom krijgt een voorstelling met geweldige acteurs lovende recensies, maar komen er landelijk nauwelijks bezoekers?). Hoeveel we ook nog aan marketing kunnen verbeteren, publiek is grillig, en het ene seizoen is het andere niet. En met het goede seizoen moet een schouwburg een minder seizoen kunnen opvangen.

Meer en meer onderscheidend podiumkunstenaanbod kunnen programmeren is noodzakelijk voor een groter publieksbereik en een versterking van de positionering. De voorgenomen activiteiten en maatregelen in de periode 2020-2022 zijn van belang voor publieksverbreding, en -toename, maar de mogelijkheden in het gebouw zijn voor de exploitatie in de toekomst te beperkt. De theaterzaal en het voorgebouw kunnen onvoldoende afzonderlijk van elkaar worden gebruikt en verhuurd. Kortom: de mogelijkheid van een efficiënter gebruik van het gebouw is noodzakelijk voor een werkelijk toekomstbestendige exploitatie.

De Gemeente Velsen heeft de opgave om tot een versterking van de maatschappelijke functies te komen door een efficiëntere aanpak van het maatschappelijk vastgoed. Binnen deze opgave heeft de Stadsschouwburg Velsen de ambitie op papier gezet om binnen een gezonde exploitatie te komen tot een toekomstbestendige stadsschouwburg voor alle Velsenaren. HTC Advies is als marktonderzoeker en adviseur gevraagd om deze ambitie op haalbaarheid te toetsen in de markt.

Samen met de gemeente werkt de schouwburg nu plannen uit voor de noodzakelijke versterking van de schouwburg. Dit zal leiden tot aanpassingen/investeringen in het pand waarbij tevens tot een

nieuw huurcontract wordt gekomen op basis van een herijking van de huurprijs en waarin ook de verhouding van de huurder- en verhuurderverantwoordelijkheden wordt 'gerepareerd'. Ter overbrugging wordt het huidige huurniveau beoordeeld in relatie tot de huidige onderhoudsstaat van het pand en de marktconformiteit van de huur om op basis daarvan te bezien in hoeverre tot een tijdelijke huuraanpassing gekomen kan worden.

Bijlagen

1. Risicoanalyse begroting 2020
2. Begroting 2020
3. Meerjarenbegroting 2020 – 2022

risicoanalyse begroting 2020		
gebeurtenis	effect	beheersmaatregel
De inkomsten uit zakelijke verhuur zijn met de huidige staat van onderhoud van het gebouw slecht in te schatten	Inkomsten vallen tegen	Gesprek met de gemeente-aanpakken (D)MJOP
Op het gebied van personeelszaken loopt een juridisch traject waarvan de uitkomst nog onzeker is.	Een hogere vergoeding dan begroot moet betaald worden.	Goede voorbereiding en sterk dossier vanuit de schouwborg
Tegenvallende bezoekaantallen en bestedingen.	Lagere inkomsten uit entree en horeca hebben een negatief effect op het exploitatiesaldo. Er is nu nog geen reserve om dit op te vangen.	Aannames 2020 zijn realistisch begroot. Exploitatie biedt (beperkte) mogelijkheden voor bijsturing.
Het niet invullen van de vacature voor medewerker productie & programma in een al kleine organisatie	Te grote werkdruk op de huidige organisatie en ziekteverzuim	Monitoren van de werkdruk van de medewerkers en wanneer nodig bijstellen van de inhoudelijke ambities
Onvoldoende onderhoud trekkenwand in de zomer van 2019. Faillissement firma Trekwerk	Risico in de bedrijfsvoering met financiële en imago consequenties (retourbetaling tickets en claim producenten)	Intensief contact met Cuesupport voor niet verder in kwaliteit inboeten van huidige staat van onderhoud
Algemene fluctuaties markt.	Uitval heeft een negatief effect op exploitatiesaldo.	Inzetten op een bredere financieringsmix