STICHTING 4 OOST

Programmeringfonds voor de vier grote theaters in de provincie Overijssel.
Deventer - Enschede - Hengelo - Zwolle.

Dit fonds is mogelijk gemaakt door een bijdrage van de Provincie Overijssel.

BELEIDSPLAN STICHTING 4 OOST – 2025 -2028

Zwolle, Deventer, Hengelo, Enschede, november z.

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	2
2. Terugblik op behaalde resultaten afgelopen beleidsperiode	3
3. Evaluatie leerpunten voor komende periode	6
4. Financiële kaders	7
5. Speerpunten stichting 4 Oost voor komende beleidsperiode	9
6. Accenten en invulling van beleid per podium / stad	9
a. Zwolle	10
b. Deventer	12
c. Enschede	14
d. Hengelo	16
7. Proces beleidsplan 2025 – 2028	17

1. Inleiding

De Stichting 4 Oost is op 12 november 2010 per notariële akte opgericht door de vier grote theaters in de provincie Overijssel uit Deventer, Hengelo, Enschede en Zwolle. De stichting heeft ten doel om de culturele infrastructuur en het culturele aanbod in de provincie Overijssel te versterken via de vier betrokken schouwburgen. De Belastingdienst heeft de Stichting 4 Oost aangemerkt als een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). De provincie Overijssel heeft in 2010 een fonds ter beschikking gesteld ter hoogte van € 10 miljoen waarmee deze doelstelling kan worden ondersteund. Aan deze bijdrage zijn voorwaarden verbonden die zijn vastgelegd in de subsidiebeschikking.
Het bestuur van de stichting wordt gevormd door de directies van de vier betrokken theaters. De Raad van Toezicht is samengesteld uit leden van de Raad van Toezicht van de vier betrokken theaters. Jaarlijks wordt er verantwoording afgelegd aan de provincie Overijssel met betrekking tot de besteding van de middelen.

Triodos Bankiers is aangesteld als externe vermogensbeheerder van de stichting 4 Oost. Bij de keus voor de vermogensbeheerder is naast het te verwachten financieel rendement ook nadrukkelijk gekeken naar het te verwachten maatschappelijk rendement van de vermogensbeheerder. De beleggingscriteria voor de portefeuille van de Stichting 4 Oost zijn vastgelegd in een beleggingsstatuut dat deel uitmaakt van de overeenkomst met de vermogensbeheerder. Daarbij is een defensieve insteek gekozen waarbij het fonds voor een periode van minimaal 20 jaar in staat moet zijn om de doelstelling van de stichting te realiseren door middel van het verstrekken van projectbijdragen ter versterking van de culturele infrastructuur en het culturele aanbod in de provincie Overijssel.

De stichting 4 Oost heeft afgesproken met de provincie Overijssel om in blokken 4 jaar beleid af te stemmen inzake het cultuurbeleid van de provincie Overijssel. De huidige periode loopt eind 2028 af.

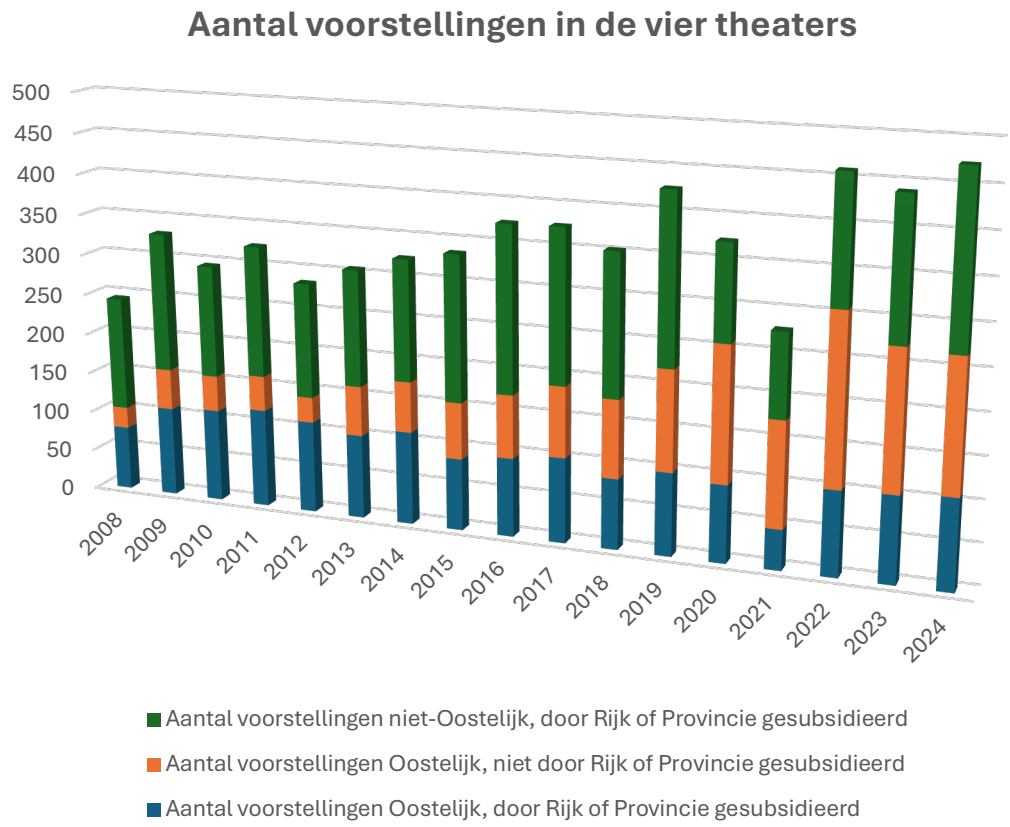
2. Terugblik op behaalde resultaten afgelopen beleidsperiode

De vier betrokken theaters in Stichting 4 Oost behoren tot de grootste culturele instellingen van hun stad. In elke stad wordt-een geheel eigen invulling aan het culturele beleid gegeven. De laatste jaren onderkennen de theaters in toenemende mate dat hun rol in de stad breder moet zijn dan het bieden van een kwalitatief hoogstaand theater- en muziekprogramma. Aansluitend op het provinciaal cultuurbeleid wordt nadrukkelijk en in gezamenlijkheid gezocht naar wegen om met name de sociale cohesie te versterken en de culturele participatie te bevorderen. Beleid dat verder gaat dan het uitvoeren van educatieve programma's en het voeren van standaardmarketing. Vanuit dit uitgangspunt werd in vier verschillende stadsprofielen gedefinieerd hoe hieraan vorm en inhoud moet worden gegeven. In deze profielen krijgt van elk theater de eigen lokale positie en inzet vorm. Daarnaast spannen de theaters in Deventer, Enschede, Hengelo en Zwolle zich - in lijn met het provinciaal cultuurbeleid - actief in om de oostelijke gezelschappen meer zichtbaar te maken in de programmering.

In 2019 zijn door het bestuur van de stichting 4 oost een aantal strategische sessies gehouden.
De belangrijkste bevindingen staan hieronder nog eens kort samengevat:

I. Theaters kregen een bijzondere kans en werkten hard
De vorm van 4 Oost, waarin vier theaters middels een speciale stichting door de provincie in de gelegenheid worden gesteld om samen aan een sterkere sector te werken, komt niet vaak voor. Dat een bijdrage van tien miljoen voor een periode van twintig jaar ter beschikking wordt gesteld is uniek. De deskstudie leert dat de partijen deze kans hebben gegrepen. Sinds de oprichting van het fonds in 2010 hebben zij een indrukwekkende gezamenlijke inzet hebben gepleegd. Met de inrichting van het fonds intensiveerde hun samenwerking op tal van terreinen. De jaarverslagen en de onderliggende stukken laten zien dat een groot aantal activiteiten mede dankzij het fonds zijn gerealiseerd. De gemaakte keuzes en de gefinancierde activiteiten zijn daarbij keurig in lijn met de beschikkingen. Ook is het duidelijk dat de theaters elkaar op onderdelen hebben geïnspireerd. Medewerkers van verschillende niveaus en disciplines kennen elkaar beter en er is op onderdelen meer samenhang is ontstaan in hun werkwijzen.

II. Er is een waaier aan activiteiten onder de vlag 4 Oost gebracht
Conform de afspraken met de provincie vond een enorm aantal activiteiten plaats die (mede) gefinancierd werden uit het fonds. Het fonds heeft een eigen overzicht bijgehouden van de voorstellingen op de eigen podia die voldoen aan de doelstellingen uit de beschikking. Dit betreft de drie categorieën die onder de tabel worden weergegeven. Dit overzicht overlapt gedeeltelijk met de voorstellingen die onderdeel uitmaken van de activiteiten die door de vier theaters worden ontplooid die dienen ter versterking van het eigen profiel. Daarnaast moeten nog de inspanningen worden benoemd voor het zogenaamde TOP OOST producties en de activiteiten voor ter versterking van CRM (infrastructuur) en educatie. Voor al deze activiteiten zijn per programmalijn aanvragen gedaan bij het eigen fonds. Als we puur getalsmatig en conform de formele afspraken kijken worden spectaculaire aantallen activiteiten (en bezoeken) gerealiseerd onder de vlag van het fonds. Over de inhoud van de programmalijnen en het succes van individuele onderdelen bestaat nog wel wat discussie, maar alleen over de programmalijn TOP Oost zijn de betrokken theaters van mening dat deze niet voldoende van de grond is gekomen. Die belasting die een speciale productie met zich meebrengt is simpelweg te groot gebleken. Het vergde te veel en leverde te weinig op. Dit staat ook in relatie tot de volgende conclusie.



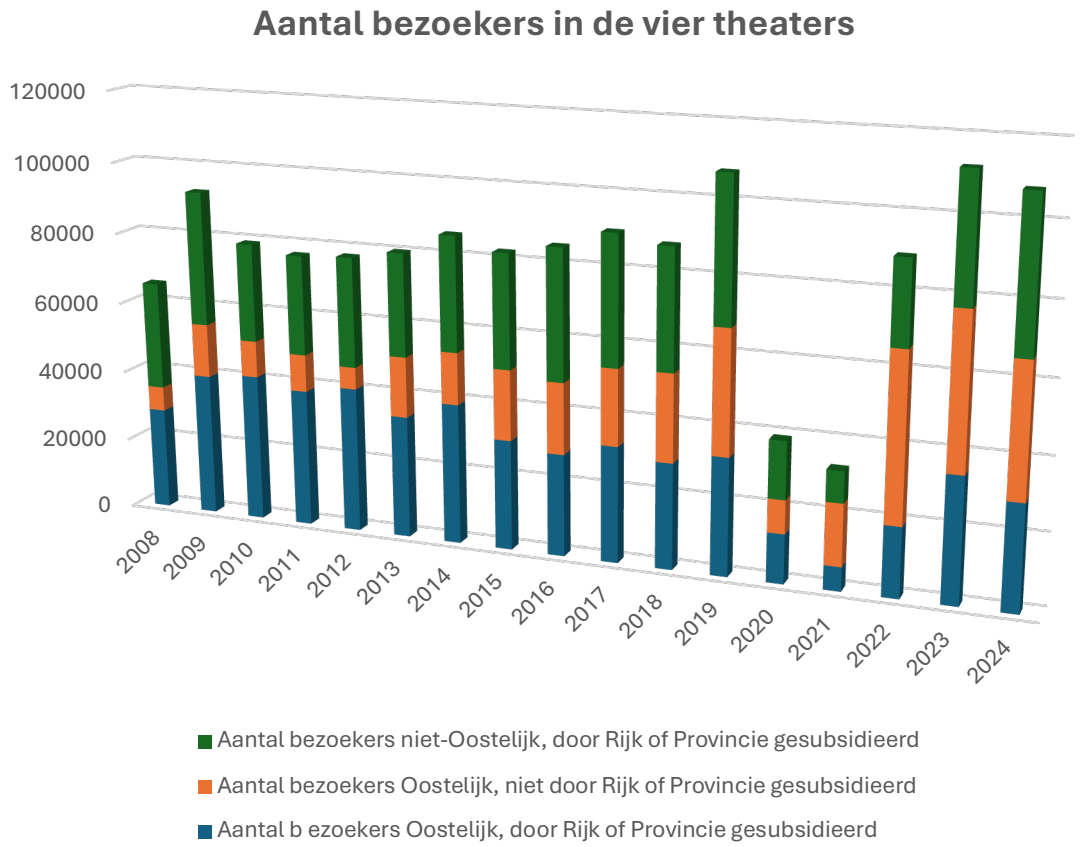
III. Veel grote doelstellingen voor een relatief beperkt budget

Tien miljoen is een groot bedrag, maar als het wordt ingezet over een periode van twintig jaar en wordt afgezet tegen de jaarbegrotingen van vier forse theaters dan is het tegelijk maar een bescheiden budget. Dit terwijl met de doelstellingen van het fonds vanaf het begin tamelijk hoog ingezet. Op die manier is een enorm grote verwachting gewekt. Zo moet met het beschikbare bedrag een sterk onderscheidend cultureel klimaat ontstaan ten opzichte van andere provincies en regio's. Ook de culturele kracht en kwaliteit van het kunstenaanbod in Overijssel versterkt worden. Daarbij komt nog eens dat het fonds de theaters in staat zou moeten stellen om onderscheidende lokale profielen te ontwikkelen. Dit zijn, alles bij elkaar, geen realistische doelen voor het fonds alleen. Ze zijn bovendien ook lastig te meten. Daar komt bij dat de doelstellingen in de aanpak heel ruim zijn uitgewerkt. Zo moet het eerste doel bereikt worden door de Oostelijke gezelschappen meer zichtbaar te maken en door ander (nationaal) gesubsidieerd aanbod te tonen. Zo past een heel erg groot deel van de reguliere programmering van theaters in een klap binnen de doelstelling van het fonds.

STICHTING 4 OOST

Programmeringfonds voor de vier grote theaters in de provincie Overijssel.
Deventer - Enschede - Hengelo - Zwolle.

Dit fonds is mogelijk gemaakt door een bijdrage van de Provincie Overijssel.



3. Evaluatie leerpunten voor komende periode

a. Inzet lastig te scheiden van reguliere theaterexploitatie

De doelen van 4 Oost zijn sinds de start op enkele punten bijgesteld, uitgebreid en verfijnd, maar op hoofdlijnen nog hetzelfde. In die doelen resoneert bijna de volledige toekomstagenda voor de podiumkunsten. De doelen overschrijden daarmee de reikwijdte van een plusprogramma en overlappen bovendien de doelen van de reguliere exploitatie van de vier schouwburgen. Van een scherpe afbakening tussen de reguliere opgave van een schouwburg en dat wat nu speciaal bijzonder is aan 4 Oost is vanaf de start geen sprake geweest. Zoals in de vorige alinea aangegeven volstaan de jaarlijkse beschikbare middelen niet om een werkelijk substantiële bijdrage te leveren aan het totaal van deze doelen. Lastiger is echter dat het niet echt realistisch is om alle resultaten, inclusief bijvoorbeeld alle bezoekersaantallen, in deze constructie aan 4 Oost toe te wijzen. Er worden in de aanvragen weliswaar concrete voorstellingen en bedragen gekoppeld aan de financiering, maar het is niet altijd uit te leggen waarin het verschil schuilt met de reguliere theaterexploitatie. Dat maakt het fonds erg kwetsbaar. Het is weliswaar aantoonbaar dat veel initiatieven hun oorsprong vinden in 4 Oost, maar de relatie tussen het budget, de doelen en de prestaties is zwak. Het geld wordt ‘uitgesmeerd’ over een te groot aantal verschillende doelen en activiteiten die bovendien niet gemakkelijk zijn te onderscheiden van de reguliere taken. Hoewel de betrokken directeuren de meerwaarde daadwerkelijk voelen en ervan overtuigd zijn dat de provincie met dit fonds iets goeds en moois mogelijk heeft gemaakt, is het door die constructie toch lastig om hard te maken dat het fonds een wezenlijk verschil maakt op provinciaal niveau.

Versterking van het profiel
Zoals gezegd zijn ook veel uitgaven van het fonds onder de vlag programmalijn ‘versterking van het profiel’ geboekt. Hiervoor geldt in feite hetzelfde. Er is niets mis met de gefinancierde activiteiten, en het is zeker mogelijk om er, in meer algemene zin, een positief verhaal over te vertellen. Tegelijk zijn de profielen zoals ze nu zijn opgesteld dermate abstract, de doelen zo groot en de aanpakken zo verschillend dat er geen sluitende meting op is uit te voeren. Het is simpelweg niet hard te maken dat deze provincie en deze theaters hiermee het oorspronkelijk beoogde verschil maken. Het profiel van Deventer is van de vier theaters nog het meest uitgesproken, heeft daarmee meer substantie, en is in die zin ook beter te onderzoeken, maar daar valt dan weer bij aan te tekenen dat die invulling niet naadloos volgt uit de oorspronkelijke doelstelling van het fonds. Dit omdat er geen directe relatie is met de Oostelijke gezelschappen en omdat het primaat ligt bij het maatschappelijk aanbod in plaats van bij het artistiek aanbod/cultureel klimaat zoals dat in de doelen wel voorop staat.

b. De huidige fonds-constructie is relatief zwaar en bewerkelijk

Het fondsmodel dat is gekozen om de doelen te realiseren is een in verhouding zwaar model. Ook de specifieke inrichting, met de vereiste om jaarlijks aan te vragen en te verantwoorden per programmalijn maakt het complex of ten minste heel bewerkelijk. Het fonds vergt een interne bureaucratie waarbij de theaters aanvragen doen, deze aanvragen behandelen en rapportages moeten opleveren. Omdat de directeuren in feite aanvragen bij zichzelf doen, wat zeker ook bijdraagt aan een gevoel van gekunsteldheid, is ook een aparte Raad van Toezicht ingericht om het geheel te monitoren. De hoeveelheid tijd die deze totale constructie kost is in verhouding tot de kosten en in verhouding tot de reguliere drukke banen van theaterdirecteuren buitenproportioneel. Een fonds runnen is eigenlijk een vak op zich.

c. De opzet maakt gezelschappen niet tot enthousiaste partners

De provincie geeft bij monde van de ambtenaren aan dat de motivatie voor het oprichten voor het fonds vooral was gelegen in het aanhalen van de banden tussen gezelschappen en theaters. Dat het fonds in de huidige constructie die belofte niet lijkt te kunnen waarmaken komt pregnant uit de gesprekken naar voren. De meeste Oostelijke gezelschappen zeggen weinig te weten over het fonds en voelen zich er niet of onvoldoende bij betrokken. Soms bestaat het beeld dat middelen eigenlijk alleen voor de gezelschappen bedoeld zouden zijn en dat de theaters dit ten onrechte voor zichzelf houden. Dit is feitelijk niet juist.

4. Financiële kaders

Op basis van de meest recente schatting door de vermogensbeheerder Triodos is er aan het eind van de lopende periode ultimo 2024 nog een fonds beschikbaar van € 3,6 mln. Met een resterende looptijd van 10 jaar tot aan eind 2034 is er op basis van een ingeschat rendement van 2.7 % jaarlijks een bedrag beschikbaar voor onttrekkingen van € 400 K. waarbij er nagenoeg volledig op de fondswaarde wordt ingeteerd ultimo 2034.
Op basis van deze inschatting zijn de financiële uitgangspunten voor de beleidsperiode 2025 – 2028 als volg geformuleerd en gekwantificeerd.
De doelstelling is om over de volledige projectperiode tot en met 2034 het fonds volledig en zo egaal mogelijk over de jaren aan te wenden voor kansrijke projecten die bijdragen aan de realisatie van de doelstelling.
Per periode van 4 jaar zal opnieuw worden bekeken of het niveau voor de projectuitkeringen moet worden bijgesteld als gevolg van de behaalde rendementen en de verwachtingen voor de toekomst.

Het jaarlijkse niveau voor projectuitkeringen en algemene uitgaven wordt begroot op:

Versteviging relatie met Oostelijke BIS gezelschappen / versterken profiel 4 * 100 K =	= € 400 K *)
Algemene uitgaven =	= € 20 K

TOTAAL JAARLIJKSE UITGAVEN	= € 420 K

*) In 2034 resteert nog een laatste ontrekking van € 300 K, zie ook tabel op pagina 8.

Deze uitgangspunten leiden tot de volgende opstelling (vermogensprojectie):

MJP 2025 - 2028 Stichting 4Oost - ramin ontwikkeling fondswaarde

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Saldo fonds begin boekjaar	**3.569.893**	**3.246.280**	**2.913.930**	**2.572.606**	**2.222.066**	**1.862.062**	**1.492.338**	**1.112.631**	**722.672**	**322.184**
Inkomsten										
Rendement op de portefeuiile / verwacht 2,7%	96.387	87.650	78.676	69.460	59.996	50.276	40.293	30.041	19.512	8.699
Uitgaven										
Versterken profiel en verstevigen relatie met Oostelijke BIS	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	300.000
	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	320.000
Mutatiesaldo per jaar	-323.613	-332.350	-341.324	-350.540	-360.004	-369.724	-379.707	-389.959	-400.488	-311.301
Saldo fonds einde boekjaar	3.246.280	2.913.930	2.572.606	2.222.066	1.862.062	1.492.338	1.112.631	722.672	322.184	10.883

5. Speerpunten stichting 4 Oost voor komende beleidsperiode

Het bestuur van 4 Oost heeft t.b.v. van de nieuwe beleidsperiode de volgende **beleidsuitgangspunten** vastgesteld:
• focus op 2 doelstellingen namelijk a) verstevigen relatie met de Oostelijke BIS-gezelschappen b) versterken profiel afzonderlijke theaters;
• meer publiek bij reguliere voorstellingen van de Oostelijke BIS-gezelschappen
• projecten/activiteiten ter ondersteuning van deze reguliere voorstellingen
• in goede samenwerking tussen schouwburgen onderling en met de gezelschappen;
• budget 4 Oost kan gedifferentieerd (per theater verschillend verdeeld) besteed worden aan beide doelstellingen.
• Oost moet eenheid uitstralen en beleid moet meer zijn dan de som der delen.

6. Accenten en invulling van beleid per podium / stad

Uitgangspunten MJP 4-Oost

In lijn met het algemene beleid van de stichting 4 Oost zullen de schouwburgen de volgende punten opnemen in haar MJP 2025 – 2028 ten aanzien van de 4 Oost gefinancierde activiteiten.

Voorstel voor de komende periode:
- Breng meer focus aan in activiteiten
- Bundel de middelen op minder activiteiten
- Maak helder dat er een relatie is tussen de activiteit en de bijdrage van 4 Oost
- Versimpel de bestuurlijke structuur
- Straal uit dat er een gezamenlijk belang is.

Uitgangspunt financieel:
- Jaarlijks te besteden projectbijdrage € 400.000 / 4 = € 100.000

Uitgangspunt activiteiten:
De activiteiten “Verstevigen Programma” , “ Educatie” en “ CRM” zullen buiten de 4 Oost financiering worden opgepakt binnen de eigen exploitatie van WME.

Versterken profiel.
Gebruik het jaarlijkse budget volledig voor dit onderdeel, maximaal aan 5 verschillende projecten / festivals te besteden. Daarmee kun je een fatsoenlijk en bijzonder evenement neerzetten. Voor uitvoerenden / publiek / provincie en andere stakeholders kan helder gemaakt worden dat er een relatie is tussen de activiteit en de bijdrage van 4 Oost.

De speerpunten voor de beleidsperiode 2025 - 2028 zoals vermeld in paragraaf 5. zijn hierna per podium / stad nader uitgewerkt.

6a. Zwolse theaters

Zwolse theaters: Schouwburg Odeon en Theater de Spiegel. Twee theaters waar vernieuwing, creativiteit en service hoog in het vaandel staan en die een verbindende rol hebben binnen de culturele sector. Maar ook een voortrekkersrol: Zwolse theaters, dáár gebeurt het. Schouwburg Odeon is het culturele hart van de stad. Theatermaker en -bezoeker treffen elkaar op deze plek waar het de hele dag goed toeven is, ook als er geen voorstelling op het programma staat. Theater de Spiegel is het prachtige theater aan het stijlvolle Spinhuisplein. Vanuit de rode pluche stoelen kun je hier genieten van grote namen van eigen bodem en indrukwekkende internationale producties. Een locatie die de zintuigen prikkelt en regelmatig gebruikt wordt voor intieme meetings, grote congressen en zakelijke events.

Zwolse theaters programmeert ruim 400 voorstellingen per jaar, van kwetsbaar gesubsidieerd aanbod tot populaire voorstellingen, van lokaal talent tot landelijke gerenommeerde bespelers. Wat Zwolse theaters toont, is niet gescheiden van wat er leeft of moet gebeuren in de stad of regio. We krijgen steeds beter zicht op de behoeftes van onze omgeving en vervullen daar onze faciliterende rol uitstekend. Maar we willen meer dan dat. We willen niet alleen de kunsten en het gesprek hierover f**aciliteren**, maar dit gesprek ook **regisseren** en onderwerpen en thema's **agenderen**. Onze theaters zijn het plein van de stad. Waar beleidsmakers, inwoners, het bedrijfsleven, professionele en gerenommeerde makers, jonge talenten en gloedvolle amateurs elkaar ontmoeten. Waar we elkaar bevragen, samen genieten en ontspannen. Waar we met elkaar verbonden zijn. Het plein van de stad biedt ons inspiratie voor vandaag en verre toekomst.

Zwolse theaters toont in groeistad Zwolle als Stedelijke regio bovenregionale en landelijke ambitie om middels het theater de positie van de stad Zwolle en regio te versterken. Daarnaast richt Zwolse theaters zich met stadsprogrammering ook op het (gezamenlijke) programmeren van andere podia zoals Academiehuis De Grote Kerk en SIO Zwolle Zuid en Poppodium Hedon, waar volop aandacht is voor talentontwikkeling en ook jong talent uit de stad, regio en het land podium krijgt. In het document Profiel Stedelijke Cultuurregio Zwolle "Experiment & Ernst: een groeiproces" is geduid welke positie Zwolle in neemt en in wil nemen. Het Hybride Productiehuis VAKTOR van Zwolse theaters de theaters in de Regio Zwolle in samenwerking met Poppodium Hedon is volop in ontwikkeling.

Zwolse theaters neemt steeds meer regie op het aanbod en richt zich naast het presenteren van gastvoorstellingen ook op (co)produceren en het aangaan van allianties. Zo is Zwolse theaters een van de deelnemende theaters aan de Theateralliantie en maakt deel uit van de CoProducers, een groep van 14 theaters die een impuls geeft aan de ontwikkeling van vernieuwend dans- en theateraanbod. De regiefunctie toont zich ook in het initiëren, coproduceren en/of faciliteren van lokale makers en gezelschappen zoals bijvoorbeeld met KASKO (voomalig Kameroperahuis) en De Makkers. De afgelopen jaren is er met een aantal gezelschappen een intensiever samenwerkingsverband opgebouwd. Lokaal wordt er regelmatig op het gebied van educatie en (stads)programmering samengewerkt met Jansen & De Boer, KASKO, Theater de Makkers en Theatergroep De Jonge Honden. Landelijk wordt er intensief samengewerkt met Toneelgroep Oostpool, Nederlandse Reisopera, Introdans, Orkest Phion, Het Nationale Theater en Scapino ballet.

Producties van deze gezelschappen zijn waar mogelijk altijd bij Zwolse theaters te zien, er wordt extra geïnvesteerd in marketing en publiekswerk, publieksonderzoek gedaan en waar mogelijk extra contextprogrammering georganiseerd.
Zwolse theaters is de grootste presentatieplek voor gesubsidieerd aanbod in de ruime regio en provincie, zowel voor BIS gezelschappen als voor producties ondersteund door FPK.
De belangrijkste pijlers voor Zwolse theaters de komende jaren zijn:

Samenwerking in de stad en regio: Zwolse theaters investeert in de dialoog met haar bezoekers en partners, in samenwerkingen in de stad, met gezelschappen, bedrijven en (culturele) instellingen. Wij zijn open, dichtbij. Samen met inwoners, maatschappelijke en culturele partners, het bedrijfsleven, gezelschappen en kunstenaars zorgen we voor inspirerende, feestelijke en prikkelende ervaringen. We willen samenwerken met de inwoners van Zwolle om een gedeelte van het programma-aanbod te realiseren. We zijn verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het makersklimaat in onze omgeving.

Vergroten van de impact van theaterbezoek: we gaan meer investeren in randprogrammering en het duiden van thema's. Daarnaast concentreren we ons op corporate marketing, CRM en specifiek publiekswerk om verbintenis met de 'buitenwereld' te laten zien en tastbaarder te maken.

Educatie & Talentontwikkeling: doorontwikkeling huidige leerlijnen en voortzetting Werkplaats Zwolse theaters en VAKTOR met expliciete aandacht voor talentontwikkeling in de regio. Zwolse theaters initieert, faciliteert en produceert muziektheaterproducties en masterclasses in een professionele omgeving.
Er wordt gewerkt met het meester-gezel principe om talentontwikkeling te bevorderen en om een hoogwaardig kwaliteit van de producten te garanderen. Het theaterproductiehuis vormt een brug tussen de kunstvakopleidingen, jonge talenten en het professionele werkveld.

6b. Deventer Schouwburg = Podium van de Stad

Breek de lucht, raak de grens, open de tijd, vind de mens.
De Deventer Schouwburg laat zien wat voor moois er professioneel gemaakt wordt in de podiumkunsten en vult dat aan met ideeën, voorstellingen en projecten vanuit de stad. Wij geloven in de denkkracht van de stad en gaan graag met de stad in gesprek over wat wij samen mogelijk kunnen maken. Podium van de Stad is voor ons het delen van ons gebouw en onze kennis en kunde met de inwoners van Deventer. Samen met de stad maken wij de programmering van de schouwburg compleet. Amateur- en culturele projecten hebben een bijzonder plekje in ons hart. Culturele initiatieven uit Deventer en omstreken op zoek naar een podium zijn welkom bij ons.

Podium van de Stad is een manier van denken, een manier van werken en vooral een manier van theater bedrijven. Voelsprieten in de stad en een luisterend oor voor een ieder die ideeën heeft. Maar ook een productie gerichte en projectmatige manier van werken voor iedereen in het bedrijf, duidelijke & eerlijke afspraken met de co-producent/initiatief nemer uit de stad en alles gestoeld op reële en afgedekte begrotingen. Deze manier van werken willen wij graag delen met onze collega culturele instellingen en samen verder ontwikkelen zodat wij allen straks Podia van de Stad zijn. Liefst met gezamenlijke stadprogrammeurs die de verbinding met de stad verder gaan uitwerken. Dus wij gaan aankomende jaren voor **verfijning** en **verdieping** van ons programma in plaats van grote groei in voorstellingen. Tevens staan **verbinding** (stadsbreed programmeren, co-creatie en gezamenlijke marketing) en groei in stadsprojecten centraal. Wij volgen en luisteren naar het publiek, dus werken niet alleen aanbod gestuurd maar vooral ook vraaggericht.

Facts:
- De NV Deventer Schouwburg bestaat ruim 150 jaar
- 220 voorstellingen per seizoen
- Ruim 90 Podium van de Stad/ educatie projecten per jaar
- Gemiddeld 125 commerciële evenementen per jaar
- 110.000 bezoekers per jaar

Aandachtspunten voor periode 2025-2028:

1. Verdere verfijning in genres van voorstellingen d.m.v. marketinganalyses.
Verfijning in juiste zaal bij juiste voorstelling, niet alles hoeft in de Grote Zaal, soms is groei in de Kleine Zaal beter, en mogelijk is soms een speelplek buiten het theater
passend. **Verdieping** aanbrengen door extra te investeren in makers uit het Oosten door o.a. de gelden van Stg. 4 Oost (o.a. de culturele young professionals,
BIS gezelschappen uit de regio én amateurs

2. Verbinding met de stad:
Uitgangspunten: programma maken met de inwoners van de stad, intensief samenwerken met de culturele collega's en start maken met stadsbreed programmeren.
Marketinggegevens delen met elkaar en hernieuwd kijken naar doelgroepen: volg de doelgroep, denk niet in je eigen stenen en maak gezamenlijk actieplan voor specifieke groepen. **Verbinding met de regio:** Intensief overleg over aanbod met de theaters in de
Stedendriehoek. Gezamenlijke regionale theaterprojecten opzetten in het Oosten met de 4 Oost Theaters. Ook hier denken we verder dan onze eigen stenen.

3. Gezamenlijke co-creatie op zetten met de culturele instellingen in Deventer.
Co-creatie is 'hot' en bij alle culturele instellingen staat 'verbinding met de stad' centraal in hun beleid. Insteek: stadsprogrammamaker(s) die culturele projecten met de inwoners op diverse plekken in de stad organiseren. Wij hebben als pioniertheater succesvol een manier van werken ontwikkeld met Podium van de Stad. Met de andere culturele organisaties in de stad willen wij deze methode graag delen en waar mogelijk verder uitwerken en verdiepen, want Podium van de stad is mooi, maar Podia van de Stad is veel beter. En co-creatie is iets van en voor alle culturele instellingen, of je nu een museum, bibliotheek of popzaal bent. Samen sta je sterker dan alleen.

4. Verbinding met BIS gezelschappen uit regio Oost verder aanhalen en beklijven.
Verdieping, actualiteit, verbinding en inclusiviteit zijn kernwoorden bij de gezelschappen.
Daar haken wij op aan.Er zijn goede gespreken tussen de Deventer Schouwburg en de regionale BIS gezelschappen over verdere verdieping van de verbinding met de stad & gezamenlijk te bereik doelgroepen. Insteek is om tenminste 1 gezamenlijke productie op te zetten per jaar met een van de bovenstaande gezelschappen waar we met óf voor een doelgroep uit de stad werken. Er is bij de gezelschappen ook vraag naar meer ruimte speelplekken buiten het theaterkader. Soms werkt een voorstelling beter in een poppodium dan in een theaterzaal. Voorstellingen kunnen vergroot en verkleind worden naar de juiste ruimte (Grote Zaal, Kleine Zaal of in de buitenruimte), tevens per productie zoeken naar de juiste speelplek die het beste aansluit bij de doelgroep die bereikt moet worden.
Om op deze trend in te spelen is een gezamenlijke visie op stadsbreed programmeren & gezamenlijke marketing vanuit de instellingen een must.

5. Amateurs- en talentprojecten en amateurvoorstellingen zijn een essentieel onderdeel van onze programmering.
Binnen Deventer zijn wij het centrale theater voor de amateurs. Samen met amateurgezelschappen uit de regio ontwikkelen wij nieuwe programma's of ondersteunen hen bij het maken van de voorstellingen. Op het programma staat verdere verfijning van o.a. Deventer Open Podium, Artez (vrijdagmiddag en eindexamen), de
Korenweekend, programma's voor speciale doelgroepen (inclusiviteit).
Tevens maken wij aansluiten bij bestaande festivals met eigen programma's. Onder andere bij Deventer op Stelten, Dickensfestival en Deventer Jan Terlouw lezing. Qua talentenprojecten sluiten wij aan bij: de speciale serie *'Made in Overijssel'*. Deze serie geven ruimte aan 3 professionele makers uit Overijssel, die niet binnen een overheidsregeling vallen, om een tournee te maken langs de grote en kleine theaters in de provincie.
Tevens is er overleg over projecten van *Productiehuis Oost Nederland* inzake samenwerking met de schouwburg.

6c. Enschede – "Enschede Muziekstad."

Wilminktheater en Muziekcentrum Enschede (De Twentse Schouwburg N.V.) is een belangrijke culturele voorziening voor de gemeente Enschede en de regio Twente. De onderneming exploiteert vier gebouwen met zes podia in het centrum van Enschede te weten; het Wilminktheater, het Muziekcentrum, de Grote Kerk en de Kleine Willem.
Op jaarbasis biedt de organisatie momenteel circa 500 voorstellingen aan. Daarnaast worden de gebouwen gebruikt voor commerciële evenementen. In totaal worden de activiteiten jaarlijks bezocht door meer dan 200.000 bezoekers. Sinds een aantal jaren is de organisatie ook als "producent" betrokken bij het maken van voorstellingen. Inmiddels zijn deze "eigen voorstellingen" goed voor circa 25 % van het totale aanbod. De organisatie is een culturele ANBI (Algemeen Nut Beogende Instelling). Het bestuursmodel is ingericht op basis van de "Governance Code Cultuur" .
Wij onderschrijven de "Fair practice code" en de "Code Diversiteit & Inclusie".

Enschede heeft **twee belangrijke "pijlers"** waarmee het profiel **"Enschede Muziekstad "** nader zal worden vormgegeven nl.:
1. Het rijke bezit van twee (BIS) huisgezelschappen
2. De poot "eigen producties" waarmee in de afgelopen vijf jaar in toenemende mate successen zijn geboekt en waar verder op zal worden gebouwd.

Het "rijke" bezit van twee huisgezelschappen in Enschede
De Nederlandse Reisopera is als huisbespeler van WME een belangrijke programmatische maar ook zakelijke partner. Het is dan ook van groot belang dat deze relatie wordt bestendigd. De Nederlandse Reisopera heeft zich de afgelopen periode meer verbonden aan Enschede en heeft haar intrek genomen in het Muziekkwartier. Daarmee lijkt de Nederlandse Reisopera voorlopig goed verankerd in Enschede. De voorstellingen van de Nederlandse Reisopera gaan in Enschede in première en hebben een grote publieke belangstelling. Gemiddeld maakt de Reisopera jaarlijks 3 a 5 producties in Enschede.

Voor het orkest Phion is zowel in Arnhem als in Enschede een productielocatie gebleven. Verwacht mag worden dat het orkest onveranderd met een belangrijk deel van haar activiteiten in Enschede zichtbaar blijft. De concerten van het Orkest van het Oosten kunnen zich verheugen in een grote publieke belangstelling van het thuispubliek in Enschede.

Beide BIS gezelschappen hebben hun wortels in Enschede en kennen een lange en rijke historie. Beide organisaties zijn ook productioneel betrokken bij de " igen producties "van WME. Ook voor de toekomstige ontwikkeling van het culturele aanbod zullen beide gezelschappen in een vruchtbare samenwerking met WME een belangrijke rol spelen. Naast deze huisgezelschappen is WME de thuisbasis voor diverse andere Rijksgesubsidieerde gezelschappen, die een belangrijk deel van de programmering vormen. Binnen het landsdeel Oost zal een belangrijk deel van de aandacht van Enschede vanuit de stichting 4
Oost voor de BIS gezelschappen worden gegeven aan Phion en de Nederlandse Reisopera.

“Eigen producties” made in Enschede
Sinds enige jaren ontwikkelt WME “Eigen producties “die naast het reguliere aanbod voorstellingen en concerten worden geprogrammeerd. Reguliere producties worden extern ingekocht bij impresariaten en artiesten. Het grootste deel hiervan reist langs verschillende Nederlandse theaters. In praktijk is een groot deel van het reguliere aanbod dus bij de meeste theaters in Nederland (van gelijke omvang) te zien. De reden voor het ontwikkelen van “Eigen producties” was tweeledig. Enerzijds kan men zich met eigen producties onderscheiden. Het zijn vaak speciaal gemaakte producties die niet elders te zien zijn. Het kan extra profiel / accenten aanbrengen op de bestaande programmering. Anderzijds kunnen eigen producties i.s.m. andere grotere theaters zorgen voor het van aanbod van grote muziektheater (musical) producties. De middelen van de stichting 4 Oost worden ingezet voor de producties met een lokaal of regionaal profiel.

De producties in dit kader kenmerken zich door een aantal eigenschappen. Producties worden van A tot Z zelf gemaakt. Van het maken van een script, casten van een bezetting, repeteren en produceren, tot aan verkoop kaartjes en brengen van de voorstellingen. Producties zijn uniek.

Voorbeelden hiervan zijn “Woar geet t opan met Kesmis, noar Eanske”. (preek, revue, Christmas Night, EJ conference, Oliver musical) FC Twente (jubileumrevue, degradatieshow). Willem Wilminkprijs beste kinderlied, Programmamarketing (seizoenpresentatie, musicals in het volkspark, Edda’s night club). WME produceert zelf voor eigen rekening en risico en schakelt waar nodig de samenwerking in met andere lokale partners (in het Muziekkwartier, Orkest, Reisopera, Kaliber, Artez, Metropool, amateurgezelschappen, professionele podiumkunstenaars). De “Eigen producties “ geven een extra accent aan het programma-aanbod en zorgen voor ontwikkeling van nieuw publiek. WME wil de samenwerkingsverbanden met de lokale partijen in het Muziekkwartier voortzetten. Daarbij zijn vooral de “makers” Reisopera en Orkest zeer interessant.

6d. Theater van en voor Hengelo

Schouwburg Hengelo is een theater midden in de stad, van en voor de stad.
De schouwburg heeft vanzelfsprekend een aanbod van kwalitatief hoogstaande professionele voorstellingen en concerten. Maar ook wordt met tal van partners uit stad en regio samengewerkt aan programma's die de schouwburg tot een centrale plek voor ontmoeting, talentontwikkeling, debat en beleving maken.
Schouwburg Hengelo is een theater met een brede opdracht, net als veel andere schouwburgen. Dat betekent een groot aanbod in alle disciplines in de podiumkunsten, zowel in de grote zaal als in de middenzaal. Vrijwel alle populaire artiesten staan ook in Hengelo.

Niettemin heeft de Hengelose schouwburg een herkenbaar profiel. Het is een theater:
1. met een uitgesproken aanbod voor de vlakke vloer zaal
2. dat een podium biedt aan bovengemiddeld veel amateurverenigingen
3. met een groot bereik onder scholieren
4. dat eigen producties maakt
5. dat gekenmerkt wordt door een hoge mate van efficiency en gastvrijheid.

Ad. 1. Schouwburg Hengelo beschikt als enige theater in Twente over een goed geoutilleerde vlakke vloer zaal. De artistieke identiteit van de schouwburg wordt voor een belangrijk deel bepaald door die vlakke vloer zaal met de voor die zaal kenmerkende programmering van moderne dans, modern teksttoneel en hoogwaardig jeugdtheater. Mede hierdoor ontvangt de schouwburg als een van de weinige regio-schouwburgen van deze omvang programmeringssubsidie van het rijk.

Ad. 2. De schouwburg wordt het meest optimaal benut als er veel theaterproducties worden gespeeld, niet alleen door professionele gezelschappen, maar ook door amateurverenigingen, educatie-instellingen en scholen. Uit Hengelo, maar ook uit omliggende gemeenten als Delden, Borne, Almelo en Enschede.
Ter bevordering van het gebruik van de schouwburg door verenigingen, hanteert de schouwburg lage tarieven. Ook ondersteunt de schouwburg als co-producent producties van verenigingen (en scholen) met een bijzonder, multidisciplinair karakter.

Ad. 3. Dankzij de in 2017 afgesloten sponsorovereenkomst met Rabobank Centraal Twente konden de tarieven voor verenigingen en scholen verlaagd worden. Hiermee wordt de drempel om van de schouwburg gebruik te maken met name voor scholen in het Primair Onderwijs substantieel verlaagd.

Ad. 4. Dit laatste past in de traditie van de schouwburg om zelf of in samenwerking met andere organisaties theaterproducties te ontwikkelen en te produceren. Zo zijn in het verleden theaterproducties in samenwerking met de Muziekschool Hengelo, met theatergezelschappen als Sonnevanck en Kwatta en met bijvoorbeeld FC Twente Scoren in de Wijk gemaakt.

Ad. 5. Uit het jaarlijkse brancheonderzoek van de VSCD blijkt keer op keer dat Schouwburg Hengelo met relatief weinig middelen, veel activiteiten realiseert. Er is dus sprake van een hoge mate van efficiency.

In 2014 is de kwaliteit van de zakelijke dienstverlening onderzocht. Daaruit bleek een hoge mate van tevredenheid over de kwaliteit van de locatie en de dienstverlening. In de bedrijfsvoering wordt permanent aandacht geschonken aan de gastvrijheid in de schouwburg.
Om de schouwburg verder door te ontwikkelen als Theater van de stad is een projectleider stadsprogrammering aangesteld.
Ook wordt op dit moment onderzocht of het mogelijk is om de schouwburg uit te breiden om zo meer culturele functies te huisvesten en te ondersteunen. Hiermee kan Schouwburg Hengelo doorgroeien; niet alleen tot een Theater van de stad, maar zelfs tot een Thuis voor de kunsten.

7. Proces beleidsplan 2025 – 2028

De vorige beleidsperiode is afgelopen en is in de nieuwe beleidsperiode wordt doorgebouwd op het vorige beleidsplan zoals is afgestemd met de Raad van Toezicht.

Planning
Evaluatie beleid : Eind 2024 afgerond.
Formuleren nieuw beleid : Gepland medio 2024
Besluitvorming : Gepland najaar 2024
Uitvoering beleid : Gepland aanvang 2025