



Cultureel brandpunt en bruggenhoofd in Leidsche Rijn

Ondernemingsplan 2017-2020

INHOUD

1. INLEIDING	3
2. TERUGBLIK	4
3. THEATER VAN EN VOOR LEIDSCHE RIJN	7
4. MARKETING EN COMMUNICATIE	12
5. EDUCATIE	15
6. ONDERNEMERSCHAP	16
7. PERSONEEL	18
8. BESTUUR, GOVERNANCE	19

1. INLEIDING

De verf is nog maar nauwelijks droog, zelf kennen we nog maar net de weg in het grote gebouw, het eerste buitenseizoen moet nog beginnen en onze bespelers en veel van de bezoekers komen voor het eerst binnen (en kijken hun ogen uit). Al met al voelt het wat vroeg om nu alweer, nog geen half jaar na de opening, vier jaar vooruit te kijken en stevige uitspraken te doen over wat we met Podium Hoge Woerd allemaal gaan waarmaken. De contouren van het blikveld zijn immers nog niet haarscherp. Daarvoor is deze tijd er nog te veel een van ontdekkingen en verrassingen, overigens voor het overgrote deel aangename.

Het was en is nog steeds een opwindende onderneming om vanuit Theater Kikker, gesitueerd in het hart van de eeuwenoude stad, een theater te initiëren in een gloednieuw deel van de stad. De samenballing van deze twee theaters biedt grote meerwaarde. We hebben dit al ervaren en verwachten er in de toekomst nog meer vruchten van te plukken.

Voor nu presenteren we met veel plezier en met trots onze plannen.

Utrecht, januari 2016

bestuur en directie Podium Hoge Woerd | Theater Kikker

2 TERUGBLIK

Op uitnodiging van de gemeente presenteerden we in januari 2014 een eerste Ondernemingsplan voor Podium Hoge Woerd, het gloednieuwe theater in Leidsche Rijn dat medio 2015 zijn deuren zou openen in Castellum Hoge Woerd. Hieraan waren ettelijke jaren voorafgegaan waarin Theater Kikker al betrokken was bij de voorbereidingen en bij de gedachtevorming over de samenwerking met de andere organisaties die deel uit zouden gaan maken van Castellum Hoge Woerd: Stichting Utrecht Natuurlijk met een stadsboerderij (Steede Hoge Woerd), de gemeentelijke afdeling Erfgoed met een permanente archeologie-expositie (Museum Hoge Woerd) en een zelfstandige horecaondernemer (CastellumCafé).

In dat Ondernemingsplan formuleerden we de missie te willen uitgroeien tot dé centrale culturele voorziening voor bewoners van Leidsche Rijn. Ook spraken we uit te willen bijdragen tot succes en aantrekkelijkheid van Castellum Hoge Woerd. Centraal uitgangspunt in de bedrijfsvoering was dat Podium Hoge Woerd en Theater Kikker als één bedrijf zouden gaan functioneren. Met het oog op risicoafdekking zouden subsidiestromen de eerste jaren gescheiden blijven.

Ons Ondernemingsplan vormde in september 2014 de basis voor de daadwerkelijke aanwijzing van Kikker als exploitant: College en Raad kenden Kikker voor de periode tot en met 2020 een jaarlijkse subsidie toe van € 650.000. Ook werd een eenmalige subsidie toegekend voor inrichting van het nieuwe theater.

In de krappe tijd tussen deze formele aanwijzing als exploitant, het tijdstip dus dat we met de concrete voorbereidingen konden beginnen, en de opening minder dan een jaar later hebben we het volgende gerealiseerd:

- personele reorganisatie : herpositionering van een aantal functies, nieuw organogram met een nieuw managementteam, personeelsuitbreiding met ca. 6 fte
- herinrichting financiële administratie
- samenstelling programma voor seizoen 2015 – 2016, programmering grootschalige publieksopening
- marketing en publiciteit: ontwikkeling huisstijl, inrichting website en ticketing-systeem, huis-aan-huis-campagne in Leidsche Rijn, start kaartverkoop in juni 2015
- campagne gericht op publieksopening in augustus
- aanbestedingen ten behoeve van inrichting theaterzaal, waarbij we – als tweede zaal in het land – kozen voor complete belichting door LED-technologie
- opbouw vrijwilligersbestand voor publieksbegeleiding en kaartverkoop
- verdere invulling inhoudelijke, publicitaire, organisatorische en logistieke samenwerking met de Castellumpartners, vaststelling onderlinge samenwerkingsovereenkomst
- dialoog met de direct-omwonenden, onder meer via een Burenplatform waartoe de gezamenlijke Castellumpartners het initiatief namen.

Ondertussen draaide Theater Kikker op volle toeren door.

Opening

Op 30 augustus 2015, een zonovergoten zondagmiddag, opende Castellum Hoge Woerd zijn poorten met een gezamenlijk door alle partners georganiseerde publieksmanifestatie waar maar liefst 7000 mensen op af kwamen.

In de maand die erop volgde presenteerde Podium Hoge Woerd een openingsprogramma met onder meer Castellumverhalen, waarvoor op onze uitnodiging vijf Utrechtse toneelschrijvers korte teksten schreven, ontleend aan archeologische vondsten die deel uitmaken van de collectie van Museum Hoge Woerd. Regisseurs van Aluin, Het NUT, Het Filiaal en Theater Utrecht ensceneerden, met lokale acteurs, deze teksten. Samen leidden de vijf korte voorstellingen tot een theatrale rondgang door vele uithoeken van het Castellum. Ook Boukje Schweigman droeg bij aan het openingsprogramma: haar installatie Curve was twee weken lang te bezoeken op het binnenterrein. Op 24 september was er dan nog een officiële opening van Podium Hoge Woerd voor genodigden.

Publiek

Sinds de opening draait de programmering van Podium Hoge Woerd op volle toeren. In de maanden september tot en met december presenteerden we 70 voorstellingen. We telden 8447 bezoekers, inclusief 1000 gratis bezoeken voor het Uitfeest en de Culturele Zondag Alles Kids.

We doen maandelijks onderzoek onder onze bezoekers. Onder de kanttekening dat de eerste, nog beperkte resultaten niet per se maatgevend zijn voor de langere termijn signaleren we het volgende: Zo'n 65% van de respondenten komt uit Leidsche Rijn, Vleuten of De Meern, circa 12% uit de rest van de stad en bijna een kwart van daarbuiten. De leeftijdsopbouw van de respondenten is gelijkmatig: 27% is tussen de 26 en 40 jaar, het volgende kwart zit in de groep 41- tot 50-jarigen (28%) en het derde kwart bevindt zich in de groep 51- tot 65-jarigen (28%). Van de respondenten is 15% ouder dan 65. Maar een klein deel is jonger dan 25 jaar (2,5%). Hierbij zij aangetekend dat bij jeugdvoorstellingen de ouders de respondenten waren. Van de respondenten bezocht 11% een voorstelling in het gezelschap van kinderen. Opmerkelijk is dat in korte tijd al 17% van de respondenten vaker dan één keer een voorstelling bezocht.

Financieel

Bij aanvang van onze exploitatie van Podium Hoge Woerd kwamen we met de gemeente overeen dat we een beroep kunnen doen op risicoafdekking bij gebleken tegenslagen in de financiële aannames. Daartoe kregen we nog voor 2015 een risicoreserve mee van € 150.000. Dankzij deze reserve zijn we niet onmiddellijk vatbaar voor financiële tegenslag. Ons eerste jaar eindigt met een positief saldo. Dat zegt echter nog niet zoveel over de structurele bedrijfsvoering. Dit eerste jaar was niet compleet, huur- en salariskosten drukten er maar ten dele op. De beheerskosten zijn nog ongewis. Toch stemmen met name de publiekstoeloop en de hieruit voortkomende inkomsten optimistisch.

Nog veel te doen

Hoewel er in korte tijd al heel veel bereikt is, zijn we zeker nog niet klaar. Het programma voor het eerste seizoen moest tot stand komen in een situatie dat ons theater nog in aanbouw was en de interne organisatie nog moest worden omgebouwd. Én, misschien wel het belangrijkste, we hadden nog geen praktijkervaring met de respons van een beoogd publiek. Een essentiële component van het programma van Podium Hoge Woerd, het openlucht programma op het binnenterrein van het Castellum, moet zelfs in de komende maanden nog een aanvang nemen. Al met al zien we als een belangrijke taak het programma in de komende jaren verder te ijken aan onze uitgangspunten, aan de logistieke mogelijkheden en aan de reacties van bezoekers.

Ook de interne organisatie van één bedrijf dat twee accommodaties bestiert moet zich nog verder ontwikkelen om van dat ene bedrijf met twee podia meer te maken dan een papieren werkelijkheid. Die gecombineerde bedrijfsvoering biedt nog vele kansen, zowel inhoudelijk als operationeel.

Datzelfde geldt voor de bedrijfsvoering in het Castellum: welbewust is het Castellum zo ingericht dat de afzonderlijke functies (Museum, Steede, Café en Podium) als het ware naadloos in elkaar overgaan. Een belangrijk deel van het gebouw (het paviljoen) wordt door alle functies gedeeld. Deze opzet heeft voor bezoekers grote meerwaarde, maar vergt ook afstemming van activiteiten en van onderling te verdelen werkzaamheden en kosten. Dit alles zal de komende tijd verder aangescherpt worden. Daar komen dan nog de kinderziektes van het gebouw bovenop die nog overwonnen moeten worden.

Een eerste balans

De eerste maanden in het bestaan van Podium Hoge Woerd stemmen zeer hoopgevend. We zijn trots op wat we in nauwelijks vijftien maanden voor elkaar hebben gekregen. Er staat een prachtig gebouw waarin de combinatie van functies een grote aantrekkingskracht blijkt te hebben. Ons programma is veelzijdig en wordt – blijkens de bezoekcijfers die tot nu toe uitstijgen boven de prognoses – omarmd door de bewoners van Leidsche Rijn, Vleuten en De Meern. Onze zeer goed geoutilleerde zaal en de mogelijkheid van openlucht voorstellingen worden verwelkomd door bespelers uit stadsdeel, stad en land.

We prijzen ons gelukkig met het welkom dat ons is geheten in Leidsche Rijn, met de steun die we ondervinden bij velen uit de stad, met de vruchtbare samenwerking met onze partners in het Castellum én met het vertrouwen dat onze subsidiënt in ons stelt. In een tijd waarin veel collega's in het land met krimp (of erger) te kampen hebben is het een groot voorrecht om 'zomaar' een nieuw podium te mogen ontwikkelen. Dit alles verplicht ons het beste uit de mogelijkheden te halen. Daartoe zijn we zeer gemotiveerd.

3. THEATER VAN EN VOOR LEIDSCHER RIJN

Het Castellum waarvan Podium Hoge Woerd deel uit maakt is gesitueerd in een goeddeels nieuw stadsdeel, waar inmiddels bijna een kwart van de Utrechters woont. Podium Hoge Woerd is voor dit stadsdeel de centrale culturele voorziening, zowel met zijn theaterzaal als met zijn openluchtpodium op het binnenterrein. Hoewel er ook veel andere partijen actief zijn in Leidsche Rijn, bieden wij als enige een continu theaterprogramma. Dit brengt de, overigens welkome, verplichting met zich mee een programma te bieden waarin zoveel mogelijk lokale bewoners iets van hun gading kunnen vinden. Podium Hoge Woerd is het theater van en voor Leidsche Rijn.

Ambitie is dan ook om een breed georiënteerd, kwalitatief hoogwaardig en toegankelijk programma te bieden, primair toegesneden op Utrechtse bewoners ten westen van het Amsterdam-Rijnkanaal. Het openluchtpodium, uniek in de stad, biedt kansen voor een bereik dat verder reikt dan dit stadsdeel alleen, dus tot in de 'oude stad', incidenteel zelfs ook daarbuiten.

Contouren van het programma

Met het oog op een breed publieksbereik kent het programma een gevarieerde samenstelling: veel jeugd- en familietheater, toneel van gesubsidieerde en ongesubsidieerde producenten, moderne dans, cabaret en kleinkunst, met een mix van jong talent en meer gekende namen en lichte muziek.

Met de komst van de Cinemec-bioscoop in Leidsche Rijn Centrum zien we, anders dan we in het Ondernemingsplan van 2014 nog overwogen, in het programmeren van film geen taak voor ons weggelegd.

In datzelfde Ondernemingsplan namen we ook een voorschot op verbindingen met de stad. Deze krijgen de komende jaren volop gestalte.

Invulling van een nieuw theater, ook nog eens gesitueerd in een stadsdeel met weinig geschiedenis, is onvermijdelijk een zoektocht. Momenteel kunnen we bogen op nog maar een beperkte ervaring met publieksrespons. Met veel van de hierna te noemen stedelijke bespelers moeten we de kansen voor samenwerking nog in de praktijk beproeven. Ook de personele, organisatorische en financiële mogelijkheden zijn nog niet uitgekristalliseerd. Dus zullen we op basis van voortschrijdende ervaring het programma van jaar tot jaar moeten aanscherpen. Hiervoor gunnen we onszelf de tijd en vragen we ons publiek en onze subsidiënt geduld.

Verbinding met Theater Kikker

Hoe anders de twee theaters ook zijn in profilering, in Podium Hoge Woerd blijft de verbinding met Theater Kikker niet alleen bedrijfsmatig maar ook inhoudelijk voelbaar, veelal impliciet maar daarom nog niet minder aanwezig.

Van Kikker, met zijn sterke oriëntatie op lokaal aanbod, nemen we de overtuiging mee dat een theater gedijt bij verbindingen met zijn omgeving. Vanuit die overtuiging, en geholpen door de intensieve band die we via Kikker met veel collega's in de stad onderhouden,

verbinden we Podium Hoge Woerd met theatergroepen en festivals uit de ‘oude stad’, met culturele partijen in Leidsche Rijn, met de partners waarmee we het Castellum delen (Museum, Steede, Café), met lokale maatschappelijke organisaties. Deze verbindingen zijn voor ons een voorwaarde om dit gloednieuwe theater te voorzien van een ziel, betekenisrijker dan alleen de optelsom van afzonderlijke voorstellingen.

De sterke band die Kikker heeft met ‘zijn’ makers benutten we in Hoge Woerd incidenteel ook voor bespelers uit het land. Vanuit Kikker hebben we goed zicht op werk dat kwalitatief bijzonder is en toegankelijk genoeg, ook voor minder ingevoerde bezoekers. Zo helpen we met Podium Hoge Woerd theatermakers aan een nieuw publiek en nodigen we, andersom, onze bezoekers uit hun ‘kijkhorizon’ te verruimen.

Verbinding met Kikker zoeken we eveneens in evenementen die in beide theaters te zien zijn. Dat gaan we stapsgewijs doen, te beginnen met jeugdtheater. Behalve programmering in het kader van Lente-uitjes, Herfststukjes en Winterkost (waaraan ook andere podia deelnemen) organiseren we, bij wijze van pilot, in beide theaters eind april 2017 een driedaags festival met peuter- en kleutertheater. Van jaar tot jaar bekijken we of ook andere evenementen zich lenen voor presentatie zowel in Kikker als in Podium Hoge Woerd.

Brandpunt en bruggenhoofd: betekenis voor stad en stadsdeel

“Eindelijk is hier wat te doen”, is de verzuchting die we in de eerste maanden heel veel hoorden van omwonenden. De betekenis van Podium Hoge Woerd ligt dan ook in de eerste plaats in de publieksrespons van bewoners van Leidsche Rijn, Vleuten en De Meern, het stadsdeel dat tot nu toe nog karig bedeed was met ‘eigen’ culturele voorzieningen. Het nieuwe theater wordt er omarmd. Wanneer we er in slagen veel van de bewoners te verwelkomen bij onze voorstellingen, heeft het Podium al grote betekenis in de stad, zeker wanneer dit gepaard gaat met de kwaliteit die we beogen.

Gesterkt door de eerste ervaringen zijn we ervan overtuigd dat we dit gaan waarmaken.

Maar de betekenis van Podium Hoge Woerd reikt verder dan publieksbereik alleen. Zoals eerder gezegd: we zoeken naar verbinding met makers, gezelschappen en festivals uit de stad, met culturele partijen in Leidsche Rijn, op termijn ook met het onderwijs. We dragen met Podium Hoge Woerd bij aan een effectieve culturele infrastructuur van de stad, zien onszelf als een wezenlijke schakel in de lokale keten van productie – presentatie – publiek.

Voor makers, gezelschappen en festivals die zich tot nu toe vooral manifesteerden in de ‘oude stad’ vormt Podium Hoge Woerd een bruggenhoofd naar het ‘nieuwe’ Utrecht. Dat wordt zeer verwelkomd: lokale groepen en festivals hebben oog voor de kansen die Podium Hoge Woerd biedt voor hun worteling aan gene zijde van het kanaal. Ook poppodium Ekko wil ons theater benutten om publiek te bereiken in Leidsche Rijn. Hetzelfde geldt voor Culturele Zondagen, die daarmee een groter stedelijk bereik krijgen.

Voor culturele partijen die al sinds langere tijd in Leidsche Rijn actief zijn geldt iets soortgelijks: met Podium Hoge Woerd kwam er een cultureel brandpunt waar hun activiteiten nog beter kunnen gedijen. Hierin sluiten we aan bij het zogenaamde 'vlekkenplan' dat ooit is voorgesteld door de Leidsche Rijn Connectie, overlegorgaan van alle culturele partijen aldaar. In dat plan fungeert de Cultuurcampus (met Theater Vleuterweide) als plek voor actieve cultuurparticipatie en amateurkunst, Azotod als plek voor jongerencultuur en Podium Hoge Woerd als presentatieplek voor professionele podiumkunsten. De beschikbare accommodaties werken zo, naast werkplekken als De Vrijstaat en Rood|Noot en netwerkorganisatie Cultuur19, complementair.

De komst van de beoogde 'cultuurtrekker' in Leidsche Rijn Centrum zal niet voor 2020 gerealiseerd zijn en heeft dus vooralsnog geen gevolgen voor Podium Hoge Woerd. Momenteel wordt hiervoor één concreet plan uitgewerkt: Het Glazen Circus, een initiatief van De Vrijstaat, Mobile Arts en de Sharing Arts Society. Met de initiatiefnemers houden we contact om te bezien hoe hun plannen en die van ons op elkaar ingrijpen.

Samenwerkingen

Concreet zijn inmiddels de volgende plannen:

- Onder het motto Allemaal Castellum presenteren we met de partners in Het Castellum jaarlijks drie gezamenlijke evenementen, waaronder één grootschalig buitenevenement; Museum, Steede en Podium dragen hier programmatisch aan bij.
- Het Leidsche Rijn Festival, initiatief van Cultuur19, jaarlijks cultuurfestival voor het hele gezin, strijkt met zijn edities 2017 en 2019 neer in Castellum Hoge Woerd (binnenterrein, paviljoen en theaterzaal). Podium Hoge Woerd zal niet alleen facilitair maar ook programmatisch een bijdrage leveren. Intentie is om deze twee edities uit te breiden tot een tweedaags evenement.
- Met ingang van 2017 ontwikkelt Tweetakt speciaal voor Hoge Woerd programma's, zowel in de theaterzaal als op het binnenterrein. Vooralsnog gaat het om een vier- of vijfdaagse periode tijdens het festival. Podium Hoge Woerd levert (om niet) zijn faciliteiten en zal bijdragen aan publiekswerving.
- Via Ekko krijgen we toegang tot het inkoopnetwerk van dit poppodium. Te beginnen met een aantal pilot-avonden reeds dit jaar, programmeert Ekko in ons theater concerten, toegesneden op lokale bewoners, dus op een iets oudere doelgroep dan in het eigen podium aan de Bemuurde Weerd.
- In vervolg op de voorstelling Geheim (mei 2015, in wat toen nog een gebouw-in-aanbouw was) en de familievoorstelling in de aanstaande zomer, realiseert Het Nieuw Utrechts Toneel ook in 2018 en 2020 familievoorstellingen op het binnenterrein; ook benut het NUT onze zaal voor montage en proefvoorstellingen van zijn zaalvoorstellingen.
- Na de bijdrage die Schweigman& leverde aan het openingsprogramma in september jl. (de installatie Curve op het binnenterrein) en zaalvoorstellingen in 2016 (nieuwe

productie Huid) beogen we in de komende periode een locatievoorstelling op het binnenterrein te presenteren. Realisering zal afhangen van externe financiering.

- Het Filiaal benut ons theater veelvuldig als speelplek, zowel voor openbare voorstellingen als voor schoolvoorstellingen. Voor dit gezelschap groeien we uit tot een stedelijk podium van belang.
- Ook Dox gaat Podium Hoge Woerd benutten voor montage en als speelplek, onder meer via georganiseerd bezoek van scholen.
- Theater Utrecht presenteert een aantal van zijn kleiner gemonteerde voorstellingen niet alleen in de eigen Paardenkathedraal, maar ook in onze theaterzaal; hetzelfde geldt voor voorstellingen die voor het onderwijs worden ontwikkeld.
- De Vrijstaat presenteert tweejaarlijks één zelf te ontwikkelen productie in ons theater, ook voor schoolvoorstellingen; naast professionele acteurs participeren in die voorstellingen kinderen en jongeren uit Leidsche Rijn.
- Eveneens tweejaarlijks verzorgt De Vrijstaat een zogenaamd Pop Up Festival op het binnenterrein: gedachten gaan uit naar een Kunstkermis of een Kofferbakfestival met auto's waarin minivoorstellingen te zien zijn.
- Voorstellingen van Aluin zijn straks te zien ook in Podium Hoge Woerd. Aluin ontwikkelt in de komende jaren één project, exclusief voor Hoge Woerd.
- Podium Hoge Woerd ondersteunt het CampusFestival dat Cultuur19 van zins is te initiëren: een showcase van amateurkunsten in Leidsche Rijn, Vleuten en De Meern. Ons theater is beschikbaar als speelplek.
- Vier maal in het zomerseizoen presenteert Zimihc op het openluchtpodium zijn Lazy Sunday Afternoon, gratis concerten van lokale (amateur)popbands.
- Zelf nemen we dan nog het initiatief voor twee nieuwe edities van Castellumverhalen (2017 en 2019), volgens het bij de opening beproefde format: te schrijven door Utrechtse auteurs, en te realiseren in samenwerking met gezelschappen uit de stad voor regie en spel; inhoudelijk opnieuw te relateren aan thema's die in en rond het Castellum relevant zijn. Voor Castellumverhalen zal extern financiering gevonden moeten worden.

Onze verwachting is dat het aantal stedelijke samenwerkingspartners de komende jaren verder zal groeien.

Een jaarprogramma

Onder het voorbehoud dat we ons programma van jaar tot jaar inhoudelijk zullen herijken, zou een jaarprogramma er in 2017 als volgt uit kunnen zien. Het volume wordt vooralsnog begrensd door budget, personele capaciteit en de te verwachten publieke belangstelling. In de jaren na 2017 bekijken we stap voor stap wat de mogelijkheden zijn om het programma in volume uit te breiden. In dit Ondernemingsplan noch in de daarbij behorende meerjarenbegroting lopen we hierop vooruit.

In de theaterzaal, te bespelen van september tot en met mei, circa 120 voorstellingen:

- jeugd- en familietheater (basisschoolleeftijd):
ca. 35 openbare voorstellingen, waarvan ca. 12 in de vakantieperiodes
ca. 10 voorstellingen, te bezoeken door schoolklassen
- toneel:
ca. 25 voorstellingen, zowel van gesubsidieerde als ongesubsidieerde producenten
- dans:
8 voorstellingen van september tot en met april, maandelijks één maal onder de voorlopige noemer 'Dansdonderdag'
- cabaret en kleinkunst:
ca. 25 voorstellingen, in een mix van jonge / nieuwe cabaretiers en meer gekende namen
- lichte muziek / theaterconcerten:
ca. 8 concerten
- popmuziek (coprogrammering Ekko):
ca. 8 concerten, gericht op een publiek van 30+

Op het binnenterrein van het Castellum c.q. op het buitenpodium producties van eerder genoemde Utrechtse gezelschappen en festivals, gratis picknickvoorstellingen of –concerten (o.m. samen met ZimiHC), manifestatie Allemaal Castellum met programmabijdragen van Podium, Museum en Steede.

Verwachting is dat we jaarlijks in wisselende samenstelling minimaal 30 buitenevenementen presenteren.

Bijdrage aan wijkgebonden activiteiten

Het Castellum heeft als centrale ontmoetingsplek voor Leidsche Rijn een aantrekkingskracht die verder gaat dan bezoek aan theater, stadsboerderij, het museum of restaurant. Dit betekent dat diverse maatschappelijke partijen er graag hun activiteiten laten plaatsvinden. Daarbij doen ze (ook) een beroep op de exploitanten. In de luttele maanden die achter ons liggen meldden zich onder meer de lokale avondvierdaagse, de plaatselijke Ladies Circle, een fotograaf voor een expositie over de bouwgeschiedenis van Leidsche Rijn. Verwachting is dat het appel dat op het Castellum gedaan wordt als activiteitenplek snel toeneemt. Niet al deze activiteiten kunnen louter zakelijk (dus tegen verhuurvergoeding) worden ondersteund. Toch hechten we belang aan ook dit type activiteiten. Ze helpen om het Castellum – en daarmee ook ons theater – te doen wortelen in het stadsdeel. Binnen onze mogelijkheden helpen we dan ook om een en ander te faciliteren. We moeten echter wel waakzaam blijven voor een evenwichtige inzet ten opzichte van onze kerntaak en ten opzichte van de inzet van de andere partners in het Castellum.

4. MARKETING EN COMMUNICATIE

Primair richt Podium Hoge Woerd zich op de bewoners van Leidsche Rijn, De Meern en Vleuten. Dat gebeurt in de volle breedte. De programmering is er op gericht om zoveel mogelijk in cultuur geïnteresseerden uit dat stadsdeel iets van hun gading te bieden.

Dit betekent dan ook dat we ons in onze marketing breed oriënteren. In de huidige aanloopfase zijn de inspanningen er op gericht om aan de ene kant het bestaan van Castellum en Podium lokaal en stedelijk onder de aandacht te brengen en aan de andere kant ons publiek te leren kennen. In deze fase is het meer dan ooit van belang om communicatie als tweerichtingsverkeer te zien: zo goed als potentiële bezoekers ons moeten leren kennen, moeten wij ons publiek leren kennen.

In de jaren die voor ons liggen bouwen we ons bereik stapsgewijs uit. Daarbij laten we ons ook leiden door het besef dat het Castellum meer is dan de som der delen: promotie voor het Castellum-als-geheel is tegelijk promotie voor Steede, Museum, Café en Podium afzonderlijk. Wij leveren dus ook onze bijdrage aan de algemene promotie.

Distributiekkanalen

Marketing en communicatie van Podium Hoge Woerd zijn in eerste instantie gericht op de werving van – uit de aard der zaak – nog nieuw publiek, vooral in Leidsche Rijn, Vleuten en De Meern. Distributie van (traditionele) print media is in dit gebied lastig, iets waarmee ook andere culturele instellingen kampen. Om dit te ondervangen verspreiden we programmainformatie ook via wijkgerichte huis-aan-huisbladen en advertentiemedi. Oogmerk is om in korte tijd het bestaan van Podium en zijn programma breed op het netvlies te krijgen van de bewoners van Leidsche Rijn.

Online marketing

Online marketing speelt in Leidsche Rijn een grote rol: in dit gebied waarin de bewoners zich vaak nog pionier voelen, zijn er hechte en actieve online netwerken opgezet. Bij deze netwerken sluiten wij aan. Ook hebben we van meet af aan ingezet op 'after-sales'- mails en 'service-mails'. Deze werpen hun vruchten af. De respons is groot en de informatie die we zo verzamelen nuttig. Wij verwachten zo een goed beeld te krijgen van wat bezoekers van ons verwachten en of we aan deze verwachtingen voldoen. We hebben inmiddels ook een goede nieuwsbrief-service, zowel voor Podium als voor Castellum-als-geheel.

Herhaalbezoek

Uit de eerste publieksonderzoeken weten we dat er nu al sprake is van opmerkelijk hoog herhaalbezoek: 17% van de bezoekers bezocht in de eerste vier maanden na de opening twee of drie voorstellingen. Dit duidt op grote kansen om bezoekers intensief aan ons te binden. Voorwaarde voor herhaalbezoek is dat het publiek tevreden het Castellum verlaat. Die tevredenheid geldt niet alleen de voorstelling, maar ook de service rondom kaartverkoop, de helderheid van de gegeven informatie, de horeca, bereikbaarheid en de ontvangst van binnenkomst tot vertrek. Dat raakt dus niet alleen aan het Podium, maar ook aan het Castellum als geheel. Als Podium én als Castellum blijven we hier constant aandacht

aan besteden. Door goede analyses van de gegevens uit ons ticketing-systeem kunnen we bezoekers gericht de weg wijzen naar vervolgbezoek.

Veronderstelling is dat betrekkelijk veel bezoekers het bezoek aan ons theater ruim op voorhand willen plannen. Dit betekent dat we ons complete aanbod voor aanvang van het seizoen beschikbaar hebben. Via het bieden van korting bij pakket-aankoop stimuleren we herhalingsbezoek. Ook brengen we heldere programmalijsen aan: met voorspelbare regelmaat dansvoorstellingen (maandelijks op een donderdag), gemiddeld tweewekelijks en in de vakanties jeugdvoorstellingen, tweewekelijks cabaret of kleinkunst etcetera.

Aansluiten bij netwerken in Leidsche Rijn

Zijn promotie en communicatie nu nog vooral generiek van aard (want gericht op algemene naamsbekendheid), in een volgende fase, namelijk seizoen 2016-2017, gaan we aansluiting zoeken bij specifieke netwerken: personeelsverenigingen van in Leidsche Rijn gevestigde bedrijven, sportverenigingen, scholen (zie paragraaf over educatie) etcetera. Via deze kanalen bieden we, al dan niet in samenwerking met Café, groepsarrangementen aan.

Cross selling met Theater Kikker

Uit eerste analyses blijkt dat ongeveer 8% van de bezoekers aan Podium Hoge Woerd en bijna 10% van de bezoekers aan Theater Kikker ook de weg wisten te vinden naar het andere theater. Daar waar het programma daartoe uitnodigt, gaan we in de komende jaren inzetten op cross selling. Jeugdtheater in de schoolvakanties, het meerdaagse peuter- en kleuterfestival in 2017, maar ook voorstellingen van Utrechtse gezelschappen, theater en dans die voor Kikker te groot zijn qua maatvoering, maar qua signatuur wel bij Kikker passen en de buitenprogrammering bieden hiertoe kansen.

Samenwerking met Castellumpartners

Het Castellum is meer dan de som der delen. Het biedt de bijzondere mogelijkheid om bezoekers aan één van de activiteiten te interesseren voor andere programma's. Vanuit deze overtuiging leveren Steede, Café, Museum en Podium elk een bijdrage in het gezamenlijke communicatie-team, vanuit dezelfde overtuiging is er één gemeenschappelijke huisstijl.

Er zijn Castellum-accounts op Facebook en Twitter, er is een overkoepelende website, die als portal dient voor de sites van de afzonderlijke partners, er is een gezamenlijke nieuwsbrief, een gedeeld narrowcasting-systeem in het gebouw en een gedeelde informatiebalie. Dan is er nog de promotie voor de drie activiteiten die jaarlijks in onderlinge samenwerking worden georganiseerd. Zo worden bezoekers van Steede of Museum gewezen op het bestaan van een theater, zo goed als dit andersom gebeurt.

Vriendenvereniging

Samen met onze partners beraden we ons momenteel op de mogelijkheid van een Vriendenvereniging voor het Castellum. We zien grote meerwaarde om dit te doen vanuit alle functies samen. Realisering ervan vergt nog onderlinge afstemming, afspraken over acquisitie en kosten, over besteding van inkomsten en over te bieden tegenprestaties. We

voorzien dat we de Vriendenvereniging lanceren in de zomer van 2016, wanneer ook de laatste delen van de Museum-opstelling zijn voltooid.

Relatie met omwonenden

Het Castellum is gelegen in een woonwijk. Omwonenden ondervinden dus onvermijdelijk de gevolgen van bezoek (parkeren, verkeer) en van de buitenprogrammering met mogelijke geluidshinder. In de aanloop bleek hierover veel vrees te bestaan, die zich bij een minderheid van de omwonenden vertaalde in stevig geventileerde weerstand tegen aanpassing van het bestemmingsplan. Van meet af aan hebben de Castellumpartners open gecommuniceerd met de omwonenden, zodat de weerstand zich niet te zeer tegen hen richtte. Die intensieve communicatie zetten we voort: hierin vervult het door ons opgezette Burenplatform een belangrijke rol. Ook verzenden we regelmatig een Burennieuwsbrief met informatie over aanstaande evenementen en de beheersmaatregelen die we hiervoor treffen. Ondertussen zijn onze vijftientig vrijwilligers de best denkbare ambassadeurs in onze directe omgeving.

De afdeling marketing en communicatie

Door de uitbreiding met Podium Hoge Woerd ging de organisatie van Theater Kikker een geheel nieuwe fase in. De afdeling marketing en communicatie is voor beide theaters samen verdubbeld tot vier medewerkers, voor iets meer dan 3 fte, aangestuurd door een gespecialiseerd hoofd. In de aanloopfase handhaafden we bewust een scheiding: de medewerkers doen hun werk nog locatiegebonden. Deze rigoureuze scheiding gaan we loslaten. Zo benutten we specifieke kwaliteiten van de afzonderlijke medewerkers voor beide podia, c.q. kunnen we deze verder ontwikkelen. Hoewel iedere medewerker óók allround zal moeten zijn, valt te denken aan specialisatie in doelgroepmarketing (publiek voor jeugdtheater, Engelstaligen, jongvolwassenen en studenten) en expertises (online marketing, 'traffic' van gedrukt materiaal, online publieksonderzoek, perscontacten). Uitbreiding van ons bedrijf zal hier dus niet alleen een kwantitatieve groei betekenen, maar ook een kwalitatieve. Hierbij zij aangetekend dat we ervoor waken dat de binding met publiek en aanbod van de afzonderlijke podia niet verloren gaat.

5. EDUCATIE

In het groeimodel dat we onvermijdelijk hanteren voor programmering en publiekswerking is een volgende stap het accommoderen van voorstellingen ten behoeve van het onderwijs. We zien Podium Hoge Woerd als een belangrijk platform voor het stadsdeel om kinderen kennis te laten nemen van kunst en cultuur. Voor de komende twee seizoenen concentreren we onze middelen en energie op het basisonderwijs.

Voor het organiseren van schoolvoorstellingen sluiten we aan bij bestaande bemiddelingspartijen in stad en stadsdeel. Nu scholen zelf hun educatieprogramma inrichten en financieren, hebben zich bemiddelende partijen gevormd om vraag en aanbod bij elkaar te brengen. Met die bemiddelende partijen zijn we in overleg om te komen tot een aanbod van schoolvoorstellingen. Het gaat om het Cultuurknooppunt dat werkt voor een aantal basisscholen in Leidsche Rijn en het UCK met zijn Kunstmenu. Ook met Cultuur en School willen we graag samenwerken, maar dat wordt momenteel belemmerd door restricties in de subsidievoorwaarden. Wel kan Cultuur en School bemiddelen voor Het Filiaal. Met Het Filiaal verwachten we dan ook te komen tot een uitgebreid programma van schoolvoorstellingen.

Doelstelling is om vanaf seizoen 2016-2017 jaarlijks tien schoolvoorstellingen voor ca. 2000 kinderen te organiseren.

Voor het voorgezet onderwijs ontwikkelen we vooralsnog geen eigen programma. Wel programmeren we lokale groepen, die zelf aansluiting zoeken bij middelbare scholen in Leidsche Rijn. Dit geldt voor Dox en voor Via Vinex, die elk, naast hun openbare programmering, bij ons schoolvoorstellingen presenteren. In hoeverre we in een later stadium zelf jongerenprogrammering gaan opzetten is een vraag waar we nu nog niet op vooruit willen lopen. Hier gaat het niet alleen over wenselijkheid, maar ook over (personele en financiële) haalbaarheid.

In het verschiet liggen dan nog mogelijkheden om samen met Castellumpartners tot geïntegreerd aanbod te komen voor het onderwijs: Voor Steede en Museum is educatie immers centrale doelstelling. Voor het zover is, dienen nog organisatorische en financiële barrières genomen te worden. We zijn echter volop bereid om de mogelijkheden te onderzoeken.

6. ONDERNEMERSCHAP

Voor de mogelijkheden die Podium Hoge Woerd biedt om nieuwe markten aan te boren geldt hetzelfde als voor het terrein van programmering en publiekswerving: we kennen de richting, maar nog niet de uitkomst noch de grenzen die onze organisatie aan die mogelijkheden zal stellen. Dit geldt ook voor realistische verwachtingen bij de kaartverkoop.

Zakelijke verhuur en relatiemanagement

De komende jaren zetten we in op het ontwikkelen van Podium Hoge Woerd, niet alleen als publieksvoorziening voor theaterbezoek, maar ook als faciliteit waarmee we geld uit de markt kunnen halen. Daarbij is een grote meerwaarde dat het Castellum-als-geheel niet alleen veel allure heeft en een goede ligging en bereikbaarheid, maar met zijn paviljoen, onze repetitiestudio, de torenkamers die beheerd worden door Café en zijn binnenterrein ook veel ruimtelijke mogelijkheden. Het Castellum is kansrijk niet alleen voor de culturele maar ook voor de zakelijke markt van productpresentaties, symposia en congressen.

Tegelijkertijd kampen we met de omstandigheid dat het beheer van het Castellum door vier partijen wordt gedragen. Dit vereist onderling goede afstemming, kennis van elkaars plannings en heldere afspraken over verdeling van kosten en inkomsten. Hiermee is in de afgelopen maanden een begin gemaakt.

Het terrein van verhuur aan commerciële en ideële instellingen ligt nu voor een belangrijk deel nog open. Er komen spontaan veel aanvragen binnen, maar het is noodzakelijk om de verhuur strategisch aan te pakken. In het komende jaar wordt een strategie ontwikkeld, onder onze regie en in nauwe samenwerking met de Castellumpartners, om de verhuurmarkt te benaderen en de inkomsten een stimulans te geven.

De aandacht gaat hierin uit naar de volgende marktsegmenten:

1. relaties van de Castellum partners (werkgebieden: milieu & duurzaamheid, erfgoed en cultuur)
2. lokaal bedrijfsleven (van mkb tot groot)
3. lokale culturele en maatschappelijke instellingen (amateurgezelschappen, verenigingen, scholen)
4. regionaal bedrijfsleven
5. professionele theatergezelschappen (montage, repetitie)

Naast het aanleggen van een database en een goede gezamenlijke prijsstelling worden deze segmenten waar mogelijk persoonlijk dan wel via doeltreffende (offline) media benaderd. De gezamenlijke website van het Castellum wordt eveneens ingezet voor informatie over verhuur.

Oogmerk is dat het openen van de verhuurmarkt voor alle Castellumpartners een financiële meerwaarde oplevert. Voor Podium zetten we vooralsnog in op een jaarlijkse opbrengst die oploopt van € 50.000 in 2017 naar € 80.000 in 2020.

Publiekstoeloop en -inkomsten

In ons Ondernemingsplan van januari 2014 prognosticeerden we een bezoekersaantal van 10.000 tot 13.000 per jaar. We baseerden ons bij die prognose op een recent onderzoek van LaGroupe, die de potentiële publiekmarkt in Leidsche Rijn becijferde voor een schouwburg in Leidsche Rijn Centrum. De aanloopmaanden wijzen erop dat deze prognose te behoedzaam was. We waken echter voor al te roekeloze vooruitzichten.

Vanaf 2017 rekenen we voor de programmering in onze theaterzaal op een gemiddeld aantal van 15.000 betalende bezoekers voor 110 voorstellingen per jaar, alsmede op 2000 bezoeken bij 10 schoolvoorstellingen.

Bij de buitenprogrammering zijn de eventuele inkomsten in de meeste gevallen voor de bespelers. Voor de financiële prognose blijft deze dus buiten beschouwing. Wel voorzien we nog zo'n 3000 bezoekers voor theater- en muziekoptredens op het binnenterrein.

7. PERSONEEL

De uitbreiding met Podium Hoge Woerd heeft, samen met Theater Kikker, geleid tot één organisatie. Een groot deel van de functies is inzetbaar voor beide theaters: directie, secretariaat, financiële administratie, kaartverkoop, aansturing publieksdiensten en aansturing techniek. Een kleiner deel is (vooralsnog) locatiegebonden. Dit geldt voor programmering, publiciteit en techniek.

In de komende vierjarenperiode zijn de subsidiestromen van beide theaters nog gescheiden. Dit betekent dat de personeelskosten worden toegerekend naar de afzonderlijke theaters. Het personeelsbestand is als volgt samengesteld (getallen in fte, 1 fte = 36 uur / week):

functie	PHW	Kikker	totaal
directie / hoofd programmering	0,50	0,50	1,00
hoofd publiek	0,53	0,36	0,89
hoofd techniek	0,36	0,53	0,89
programmering	0,89	0,89	1,78
theatertechniek	1,78	2,94	4,73
publiciteit	1,56	1,56	3,12
kaartverkoop	0,36	0,53	0,89
officemanagement	-	0,67	0,67
financiële administratie	0,44	0,67	1,11
horeca, verhuur & productie (Kikker)	-	1,56	1,56
avondpersoneel (Kikker)	-	1,17	1,17
schoonmaak (Kikker)	-	0,83	0,83
totaal	6,42	12,20	18,62

Arbeidsvoorwaarden zijn op basis van de cao Nederlandse Podia.

Anders dan Theater Kikker is de schoonmaak uitbesteed aan een extern bedrijf en heeft Podium Hoge Woerd geen horeca in eigen beheer. Avonddiensten worden in Hoge Woerd door de vaste medewerkers (samen met vrijwilligers) gedraaid. In Podium Hoge Woerd kunnen we een beroep doen op ca. 25 vrijwilligers ten behoeve van publieksbegeleiding / zaalwacht en kaartverkoop.

Voor 2017-2020 gaan we uit van consolidatie van de totale personeelsomvang.

8. BESTUUR, GOVERNANCE

Het stichtingsbestuur van Theater Kikker is eindverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering, ook van Podium Hoge Woerd. Het heeft belangrijke delen van zijn bevoegdheden gedelegeerd aan de directie binnen kaders die in een directiestatuut zijn vastgelegd en waarop het bestuur toezicht houdt. Het bestuur bestaat uit zeven leden. De Code Cultural Governance wordt toegepast: zo vindt er jaarlijks zelf-evaluatie plaats, periodiek ook evaluatie van het gekozen bestuursmodel en geschiedt werving van nieuwe bestuursleden openbaar op basis van profielschetsen.

Voor de komende periode neemt het bestuur zich voor in zijn samenstelling ruimte te maken voor een lid c.q. leden uit Leidsche Rijn. Ook zal actief gekeken worden naar diversificatie van culturele achtergrond en leeftijdsopbouw. In het komende voorjaar wordt andermaal bekeken of het gekozen bestuursmodel nog passend is in de nieuwe constellatie.

De samenwerking met de Castellumpartners is gereguleerd in een onderlinge samenwerkingsovereenkomst. Als uitvloeisel hiervan wordt momenteel gewerkt aan een centrale Stichting Allemaal Castellum die kan optreden als contractpartner voor gezamenlijke verplichtingen en als centraal registratie- en afrekenpunt voor onderlinge financiële verplichtingen. In het bestuur van deze nog te vormen stichting hebben alle partners van het Castellum zitting.