

Stadsschouwburg  
Nijmegen ———  
Concertgebouw  
De Vereniging

# de vriendelijke reus van Nijmegen

meerjarenbeleidsplan  
2025-2028



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
1.1 Missie	7
1.2 Visie	7
1.3 Kernwaarden, kernfuncties	7
1.4 Ambitie 2025–2028	9
<b>2. Terugblik en nieuwe ontwikkelingen</b>	<b>13</b>
2.1 Jaaroverzicht	13
2.2 Ontwikkelingen	15
<b>3. Meerwaarde voor de stad</b>	<b>21</b>
3.1 Theater van de Toekomst, podium van de stad plus plek voor inspiratie en ontmoeting	21
3.2 Transformatie	21
3.3 Positie in de stad	22
3.4 Positie in Nederland	23
3.5 Open voor niet-professionele makers	24
<b>4. Artistieke kwaliteit</b>	<b>27</b>
4.1 Programmalijnen: Basis, Stads, Lef	27
4.2 Spotlight op Stadsschouwburg	29
4.3 Stadsschouwburg op Tournee	29
4.4 Spotlight op De Vereniging	30
4.5 Context & Maatschappij	31
4.6 Toegankelijkheid	31
4.7 Educatie	32
<b>5. Uitvoerbaarheid</b>	<b>35</b>
5.1 Organogram	35
5.2 Diversiteit en inclusie	36
5.3 Governance	38
5.4 Duurzaamheid	39
5.5 Horeca en verhuur	39
5.6 Marketing en communicatie	41
5.7 Exploitatie	45
5.8 Planning	50



# Voorwoord

Het jaar 2023 kende voor ons vele hoogtepunten. We presenteerden mooie en betekenisvolle voorstellingen en concerten. Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging (SEDV) verwelkomden een recordaantal van 272.000 bezoekers. Hiermee lieten we de roerige jaren, veroorzaakt door corona en de energiecrisis, achter ons. Vooruitblikkend op de jaren 2025 tot en met 2028 staan we voor nieuwe en compleet andere uitdagingen, met als belangrijkste opgave de grootschalige renovatie van de Stadsschouwburg.

Als organisatie grijpen we deze jaren de kans aan om de transitie te maken naar het Theater van de Toekomst: het theatergebouw als presentatieplek, maar ook als openbare plek in de stad. We gaan met de Stadsschouwburg op Tournee om ons publiek te behouden gedurende de sluitingsjaren en zorgen er tegelijkertijd voor dat onze organisatie stevig en stabiel blijft. Ook onze financiële bedrijfsvoering is de komende jaren compleet anders. Door de tijdelijke sluiting van de schouwburg vallen de hoge inkomsten op het Keizer Karelplein compleet weg. De recent met dertig procent gestegen huur van De Vereeniging is stevig en de kosten om ons publiek tijdelijk op andere locaties te ontvangen zijn substantieel. We doen daarom een beroep op een extra exploitatiesubsidie en een korting op de huur van de Stadsschouwburg. De plannen hiervoor en meer zijn te lezen in dit beleidsplan.

Het blijft de kerndoelstelling van Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging om met bijzondere voorstellingen en concerten onze bezoekers het alledaagse te laten ontstijgen. We zoeken steeds nieuwe manieren om mensen in verbinding te brengen met de rijkdom van kunst en cultuur. We willen een plek bieden voor ontmoeting, voor iedereen, ongeacht achtergrond of beperking. Kunst en cultuur dragen bij aan de creatieve ontwikkeling van het brein, aan identiteitsvorming, een blik op jezelf, op de maatschappij en op de wereld.

Na de verbouwing vormt SEDV met twee uitstekend geoutilleerde panden, drie uitmuntende zalen, de nieuwe Theaterwerkplaats en een public space een van de best uitgeruste podiumkunstorganisaties van Nederland. We zijn een gezonde organisatie en op onze podia kunnen we alle genres van de podiumkunsten presenteren. Ensembles en gezelschappen vinden gretig gehoor want Nijmegen en de regio kennen een groot belangstellend, nieuwsgierig publiek. We zien er naar uit om van betekenis te zijn, nu en in de toekomst.

Namens het hele team van Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging

**Eva Middelhoff,**  
directeur



# 1. Inleiding

Verhalen maken nieuwsgierig. Op onze podia worden talloze verhalen verteld: in toneelstukken, concerten en dansvoorstellingen voor jong en oud. Klassieke verhalen, actuele onderwerpen, verhalen vanuit verschillende perspectieven. Bedrijven zetten hun verhalen in de spotlights door bij ons congressen of events te organiseren. Wij willen op onze podia zoveel mogelijk Nijmegenaren uitdagen, hun fantasie prikkelen, aan het denken zetten, inspireren en amuseren.

## 1.1 Missie

Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging staan voor het beste van Nijmegen. Wij bieden de gastvrijheid die onze stad kenmerkt. Met de meest actuele kennis van de podiumkunsten streven wij naar een bijzondere ervaring voor onze gasten. Wij presenteren het beste, het spannendste en het nieuwste, vertolkt in cabaret-, familie-, muziek-, en dansvoorstellingen en concerten voor jong en oud. We organiseren en faciliteren rake en rijke ontmoetingen: dat is ons vak. We zijn *de vriendelijke reus* van Nijmegen: groot, maar hartelijk, met de deuren wijd open, in een stad die open staat voor het kritische gesprek, de nieuwe blik en het onverwachte avontuur.

## 1.2 Visie

We willen podiumkunsten toegankelijk maken voor een zo groot mogelijk publiek, jong en oud en met alle soorten achtergronden. We zijn gedreven door de diepe overtuiging dat het bijeenbrengen van publiek voor kunst en cultuur bijdraagt aan ontmoeting, herkenning en verbinding. De verhalen op onze podia komen direct voort uit onze diverse maatschappij. Ze dragen bij aan reflectie, ontspanning, geven richting en bieden verdieping of openen het gesprek. Hiermee willen we bijdragen aan een begripvolle en creatieve samenleving.

## 1.3 Kernwaarden en kernfuncties

### Kernwaarden

In alles wat we communiceren, presenteren en doen, komen onze kernwaarden tot uiting: gastvrijheid, professionaliteit en lef. Zo positioneren we ons en meten we onze acties en programma's.

**Gastvrijheid:** Onze panden zijn publiek domein en behoren aan de samenleving. Als organisatie willen we dat publiek, artiesten en partners zich gezien weten en welkom voelen. We zijn gastvrij en streven naar een optimale beleving. Onze dienstverlening, horeca en communicatie zijn van hoog niveau. Binnen onze organisatie treden we elkaar met interesse en respect tegemoet.

**Professionaliteit:** In alles wat we doen bieden we kwaliteit. We tonen een hoogstaand aanbod in onze monumentale gebouwen. Concerten van topmusici en de fine fleur van het Nederlandse theater zijn hier te horen en te zien. Ook wanneer er amateurproducties, festivals of congressen in onze huizen plaatsvinden, streven we naar optimale logistieke en technische ondersteuning. Interne samenwerking gebeurt in een professionele en veilige omgeving.

**Lef:** Net als de kunsten dagen we onszelf uit en zijn we innovatief en creatief. We durven buiten de lijntjes te denken en geloven dat je samen meer bereikt dan alleen. Geregeld en graag zoeken we het experiment op. We stellen ons open voor onverwachte partnerschappen of presentatievormen. We schuwen het interne debat niet, spreken elkaar aan en geven complimenten.

### **Kernfuncties**

Als grootste podia van Nijmegen onderscheiden we drie kernfuncties: artistiek, sociaal-maatschappelijk en economisch.

Onze organisatie heeft een *artistieke gidsfunctie*. We tonen in een dwarsdoorsnede (de top van) het nationale actuele podiumkunstenaanbod in een breed aantal genres en vanuit verschillende perspectieven. Er is ruimte voor vernieuwend aanbod van jong talent en voor crossovers, andere presentatievormen en internationaal programma. We verleiden het publiek om nieuwe culturele ontdekkingen te doen.

Daarnaast hebben we een *sociaal-maatschappelijke en educatieve functie*. We brengen mensen bij elkaar tijdens voorstellingen en concerten. We faciliteren maatschappelijke organisaties, amateurverenigingen en bedrijven om hun verhalen tot leven te brengen. We bieden plek aan Nijmegenaren (amateurs), onderwijsinstellingen (Radboud, HAN, ROC, primair en voortgezet onderwijs) en bedrijven (congressen). Vanuit onze kennis en ervaring met theater kunnen we organisaties en bedrijven adviseren en ondersteunen. Vanuit onze educatieve functie werken we samen met scholen zodat kinderen ongeacht hun thuissituatie in aanraking komen met kunst, cultuur en podiumkunsten. We onderzoeken hoe kunst en cultuur in andere domeinen, zoals de zorg en de wetenschap, van betekenis kan zijn. Als podium kunnen we faciliteren en verbinden. In de toekomstige public space en de Theaterwerkplaats geven we ruimte aan ontmoeting en creatief initiatief.

Onze podia vervullen tevens een *economische functie*. Als belangrijke culturele voorziening van Nijmegen dragen we bij aan een levendige binnenstad, waar onze gasten ook bij andere uitgaansgelegenheden, zoals restaurants, geld besteden. We dragen bij aan een aantrekkelijke woonstad en een gezond vestigingsklimaat voor het bedrijfsleven. Daarnaast zijn we een grote werkgever. We participeren in stadsbrede projecten



en geven ruimte aan landelijke, regionale en lokale congressen en evenementen.

#### 1.4 Ambitie 2025-2028

De coronaperiode heeft ons als organisatie flexibeler, innovatiever en creatiever gemaakt. Steeds weer moesten we ons aanpassen aan de nieuwe situatie, oplossingen zoeken, schakelen en improviseren. We dienden heel zorgvuldig te handelen, wat ons leerde in processen en protocollen te denken. Dit heeft onze professionaliteit bevorderd. De intentie van ons vorige beleidsplan staat fier overeind: we gaan voor een groot publiek voor onze programma's en activiteiten. We faciliteren organisaties die in onze panden activiteiten organiseren zo goed mogelijk. We werken samen met artistieke partners, maken impact door bij te dragen aan een levendige en aantrekkelijke stad. We nemen afscheid van hybride programmeren. Door corona hebben we ervaring opgedaan met het online presenteren van programma's. We zijn ons er nog meer van bewust geworden dat de impact van live presentatie doorgaans veel groter is dan die van een presentatie in het digitale domein.

#### Deuren wijd open

Onze belangrijkste ambitie, volgend uit onze missie, is om de deuren van onze panden nog wijder open te zetten. In De Vereniging gebeurt dat al veelvuldig, want naast de concertprogrammering zijn we het thuis van veel stadsevenementen en stadspartners. Voor de schouwburg ambiëren we voor de toekomst, naast de programmering, een Theaterwerkplaats en een public space. Het college van Nijmegen onderschrijft deze ambitie en koos voor het verbouwingsplan 'Plek in de stad'. Bij de aanstaande verbouwing transformeert het theatercafé tot de Theaterwerkplaats, een multifunctionele kleine zaal. Daar kan door theatermakers en musici gerepeteerd en gemaakt worden; publiek kan binnenlopen om mee te kijken. De foyers zullen zo ingericht worden dat voorbijgangers er overdag kunnen verblijven, als ware het een openbaar plein. Men kan er studeren, werken en elkaar ontmoeten. Ook de fysieke verbinding met de stad wordt verbeterd: het gebouw wordt transparanter en toegankelijker. De opstart en de exploitatie van deze Theaterwerkplaats en public space vinden in het laatste jaar van deze beleidsplanperiode plaats, eind 2027, begin 2028. We zullen de voorafgaande jaren gebruiken om alvast inhoudelijke partnerschappen te sluiten en om de financiering van de Theaterwerkplaats en public space samen met de gemeente vorm te geven.

Hoewel onze financiële positie er een stuk beter uitziet dan vier jaar geleden, zeilen we nog steeds strak aan de wind en blijft de werkdruk onverminderd hoog. Bureau Berenschot concludeerde in een recente benchmark dat de subsidie voor SEDV vergeleken met gelijksoortige organisaties nog steeds zeer laag is. In verhouding met hen heeft SEDV het grootste deel eigen baten, en het kleinste aandeel subsidie (32% sub-

sidie ten opzichte van 53% subsidie gemiddeld). Dit betekent dat wij als organisatie ondernemerschap in ons DNA moeten hebben.

De komende vier jaar drukken hun stempel zwaar op de Stadsschouwburg vanwege de verbouwing. Daardoor kunnen we gedurende meerdere seizoenen niet voluit presenteren. Ons bereik zal nominaal afnemen ten opzichte van de afgelopen jaren. SEDV zal met de gemeente jaarlijks op onderstaand aanvullende kwantitatieve prestatieafspraken maken over aantal voorstellingen en aantal bezoekers.

### **Ambities**

- Brede programmering volgens programmaliijnen Basis (50%), Stads (20%), en Lef (30%) in De Vereniging en in de Stadsschouwburg gedurende de jaren dat we geopend zijn (zie hoofdstuk 4 voor een toelichting op de programmaliijnen);
- Bovenregionaal programmeren (minimaal 5 per jaar) landelijke premières in huis halen (minimaal 1 per jaar);
- Educatie, talentontwikkeling en contextprogramma als integraal onderdeel van ons aanbod;
- Bereiken van publiek dat divers is in leeftijd, gender, sociale klasse, achtergrond. Gelijkend aan de demografische kenmerken van Nijmegen;
- Schouwburg op Tournee realiseren gedurende de jaren dat de schouwburg verbouwd wordt;
- Volwaardige partner zijn in het verbouwingstraject en inhoudelijke input leveren als huurder en exploitant;
- Partnerschappen sluiten en realiseren (in samenwerking met de gemeente) van funding voor exploitatie Theaterwerkplaats en de public space (eind 2027, begin 2028);
- Bedrijven, (amateur)verenigingen, maatschappelijke organisaties de hoogste kwaliteit bieden bij het organiseren van hun congressen en evenementen in onze panden;
- Restaurant realiseren dat minder leunt op gasten die een concert of voorstelling bezoeken;
- Verminderde CO2-uitstoot door verduurzaming bedrijfsvoering;
- Medewerkerstevredenheid van minimaal een 8.



CONCERTGEBOUW  
DE VEREENIGING



## 2. Terugblik en nieuwe ontwikkelingen

Ons vorige beleidsplan was net gereed toen de coronacrisis uitbrak. In maart 2020 kregen we te maken met de eerste lockdown, gevolgd door vele andere veiligheidsmaatregelen. Theaters en concertzalen moesten sluiten of konden afhankelijk van het landelijke besmettingspercentage voor een beperkt aantal mensen, met inachtneming van anderhalve meter afstand, open. Omzetten vielen volledig weg voor de artiesten, musici en zalen. Publiek en de medewerkers moesten thuisblijven.

Als gevolg van deze mondiale gezondheids crisis is de bedrijfsvoering van SEDV in de jaren 2020, 2021 en in een deel van 2022 bijna volledig stilgevallen. Het overgrote deel van het programma werd geannuleerd, incidenteel mochten we voor een beperkt publiek open, of organiseerden we (online) activiteiten. Het contact tussen medewerkers was bijna volledig digitaal. Dankzij steunfondsen vanuit het Rijk, de provincie, de gemeente Nijmegen en landelijke fondsen staan we nog overeind. Eind 2021 hebben we een aangepast beleidsplan ingeleverd bij de gemeente, met naar beneden bijgestelde ambities. In maart 2022 konden gezelschappen, ensembles, artiesten, musici en de zalen het werk weer oppakken. Aanvankelijk aarzelend vond het publiek de weg naar het theater en de concertzaal terug. Terwijl in 2022 alles weer op gang moest komen, laten 2023 en 2024 een sterk stijgende curve zien: nooit eerder bezochten meer mensen SEDV dan in 2023. Ook in 2024 kunnen we ons verheugen op belangwekkend en prachtig aanbod en veel publiek. Het lijkt alsof de podiumkunsten leven als nooit tevoren.

In het vorige beleidsplan streefden we ernaar om van 160.000 bezoekers (topjaar 2019) voor culturele programma's naar 180.000 (2024) te groeien en voor alle activiteiten samen van 255.000 (topjaar 2019) naar 260.000 bezoekers in 2024. Al in 2023 bleek dat een realistisch streven: met bijna 197.000 bezoekers voor culturele programma's en in totaal 272.000 bezoekers zitten we al boven het streefaantal.

### 2.1 Jaaroverzicht

#### 2021

Vanwege de coronabeperkingen trokken we in 2021 slechts 16 procent van het aantal bezoekers van 2019. Desalniettemin waren er mooie projecten. Zo vond de eerste Piano Biënnale plaats, een initiatief van pianist Daria van den Bercken, in samenwerking met Introdans, Phion, Amsterdam Sinfonietta en de Nijmeegse Stichting voor Kamermuziek, Muis Arnhem en De Vereeniging Nijmegen. Deze eerste editie vormde het een creatief antwoord op corona, met een online programma waarin uitgebreid aandacht was voor interactie tussen musici en publiek. Ook

bijzonder was het Zing je sterk Zomerconcert van vocaal ensemble Wishful Singing. Dit programma voor mensen met long covid kwam tot stand in samenwerking met specialisten van het Nijmeegse Canisius Wilhelmina Ziekenhuis.

Vaste partner Phion voerde *Stories from within the orchestra* op, geregisseerd door Jorinde Keesmaat. Musici speelden en acteerden op verschillende plekken door het gebouw zodat publiek ruimte had om op afstand te luisteren. In april 2021 bestond de Stadsschouwburg Nijmegen 60 jaar. Ter gelegenheid van het jubileum was er een online expositie over de schouwburg.

Een bijzonder evenement was Wit Konijn Rood Konijn, een livestream van 'wereldwijd theater'. Acteurs stapten overal in Nederlandse theaters op dezelfde avond om acht uur het toneel op om de beroemde monoloog van de Iraanse schrijver Nassim Soleimanpour te spelen. In Nijmegen vertolkte Pieter Derks de rol met verve. Introdans danste in ons theater de familievoorstelling *Pretpakket*, die gelijktijdig werd gestreamd in de huiskamers van vele Nijmeegse families. Omdat voor onderwijs andere coronaregels golden dan voor culturele programma's gaven we in 2021 ruim baan aan de Radboud Universiteit voor het geven van colleges en het afnemen van tentamens.

## 2022

In het eerste kwartaal van 2022 kregen we vertrouwen dat het na de crisis toch nog goed zou aflopen. Dankzij de vaccins begon de samenleving steeds meer te functioneren en konden theaters vanaf het tweede kwartaal weer (in volle capaciteit) open. Het duurde tot na de zomervakantie dat het publiek in groten getale terugkwam. We verwelkomden onze vaste bespelers en partners, zoals Het Nationale Theater, Pynarello, Theater Oostpool, Holland Baroque, Phion, Sven Ratzke en NSvK. We maakten ruimte voor jong talent van Nederlands Blazers Ensemble, Dutch Classical Talent en het nieuwe Kamermuziek Concours Gelre. De productie *#uncut* van het Nederlands Kamerkoor met muziek van componist Renske Vrolijk vond publiek bij de queer community. Alle vijftien strijkkwartetten van Beethoven werden in serie gespeeld door het New Zealand String Quartet. We waren het podium voor de landelijke première van Wolfgang het Wonderjong, schaften een nieuwe concertvleugel aan en startten serieus met contextprogrammering: een lezing over immigrantenverhalen bij *I'm (not) every woman* van het Ragazze Quartet, gesprekken over de filosofie en wetenschap rond humor, en inleidingen over Arabische muziek. In 2022 kwamen we goed op stoom en bereikten we ruim 150.000 bezoekers voor onze eigen voorstellingen en culturele verhuringen.

## 2023

In 2023 waren we terug bij volle zalen. We overtroffen het topjaar 2019, met bijna 197.000 bezoekers voor eigen programmering en culturele verhuur. Vooral klassieke muziek en toneel zaten in de lift.

Inclusief bezoekers voor commerciële activiteiten kwamen we in 2023 uit op een bezoekersrecord van 272.000. Daarnaast zagen ruim 1,6 miljoen kijkers de Stadsschouwburg op nationale tv op 31 december. Micha Wertheim had zijn oudejaarsconference bij ons opgenomen, uniek in onze historie.

Onze vaste bespelers kregen opnieuw ruim baan, maar we zochten dit jaar ook nadrukkelijk het avontuur op. Bijvoorbeeld door voorstellingen op het dak van De Vereniging te programmeren met TG Greppel. Maar ook met makers en gezelschappen als Club Gewalt, Arno Schuitemaker, Oxygen, MC Kasett en Jakob Ahlbom & ISH. Onze coproductie met Clean Pete om klassieke muziek toegankelijk te maken was een groot succes. De blind dates, waarvoor we avontuurlijk publiek zochten, kregen een vervolg, net als mooie samenwerkingen rond Ketu Koti, FJIN en met Doornroosje.

## 2024

Over 2024 zijn we optimistisch. Tot het schrijven van dit beleidsplan lijkt de groeiende belangstelling voor onze programma's door te zetten. Mede door de versterkte marketingafdeling, die steeds meer datagedreven communiceert. De lijnen van waaruit we programma's samenstellen zijn helder en de partnerschappen met makers, gezelschappen en ensembles worden steviger. We zijn back on track en zien uit naar de komende jaren, met alle ontwikkelingen rond de verbouwing van de Stadsschouwburg.

## 2.2 Ontwikkelingen

### Verbouwing Stadsschouwburg

Na ruim zestig jaar is een grootschalige verbouwing van de Stadsschouwburg noodzakelijk, omdat alle (gebouwgebonden) installaties ver over hun levensduur heen zijn. In 2020 en 2021 zijn twee masterplannen ontwikkeld: 'Presenterend huis' en 'Plek in de stad'. Beide plannen beschrijven de noodzakelijke aanpak van problemen op het gebied van veiligheid, groot onderhoud en vervangingsonderhoud, verduurzaming, instandhouding monument en programmering en gebruik. In 'Plek in de stad' ligt de nadruk op het brede gebruik van de ruimtes en het toevoegen van een Theaterwerkplaats en een public space als functie voor het podiumgebouw. In 'Presenterend huis' is de renovatie uitsluitend gericht op de podiumfunctie van het gebouw.

Op 9 juni 2022 maakte het college van Nijmegen (D66, GroenLinks, Stadspartij) in het nieuwe coalitieakkoord de definitieve keuze om de Stadsschouwburg te verbouwen volgens masterplan 'Plek in de stad'. Vanaf dat moment is een projectorganisatie opgesteld en worden de voorbereidingen getroffen voor de grootschalige verbouwing die medio 2025 moet starten. In de Stadsschouwburg zullen grote ingrepen plaatsvinden: o.a. de gebouwschil wordt verduurzaamd, alle (technische) installaties worden vervangen, publieksruimtes en verkeersruimtes worden beter van elkaar gescheiden, het artiestendomein krijgt een upgrade, de toegankelijkheid wordt verbeterd, de directe omgeving wordt biodiverser,

foyers worden getransformeerd tot publieke ruimtes en het theatercafé wordt Theaterwerkplaats. Na een sluiting van twee jaar wordt de vernieuwde Stadsschouwburg naar verwachting eind 2027 geopend.

### Financiële positie

SEDV staat er financieel goed voor. Dankzij de financiële steun van de overheden hebben we de moeilijke coronajaren doorstaan. Dankzij de massale terugkeer van bezoekers voor onze programma's en onze ondernemende bedrijfsvoering is de exploitatie teruggeveerd en schrijven we zwarte cijfers. Bureau Berenschot deed een benchmark naar soortgelijke theaters en concertzalen en concludeerde dat SEDV het goed doet, efficiënt opereert en hoge marges haalt. Een aantal ontwikkelingen heeft invloed op onze financiële positie. Energie- en loonkosten zijn de afgelopen jaren extreem gestegen. Gelukkig kon de gemeente de subsidie substantieel indexeren. Grote uitdagingen die nu voorliggen zijn de actuele huurverhoging van 30 procent voor De Vereeniging en eenzelfde huurverhoging na de renovatie van de Stadsschouwburg. Inflatie blijft hoog.

De exploitatie van de stichting is de komende jaren onzeker door het sluiten van de Stadsschouwburg voor de verbouwing. Tijdens de transitieperiode ligt de exploitatie twee jaar stil. Daarnaast zijn er politieke ontwikkelingen zoals de aankondigde btw-verhoging waardoor de eigen inkomsten onder druk kunnen komen te staan. Ook zijn gages van artiesten sterk gestegen en daarmee de entreprijzen. Dankzij onze goede financiële positie en het gezonde eigen vermogen kunnen we deze risico's deels opvangen. Wel liggen de kosten van de transitieperiode hoger dan de stichting zelf kan dragen. In overleg met de gemeente zal SEDV aanspraak willen maken op verhoging van de exploitatiesubsidie, extra incidentele middelen en op huurkorting.

### Maatschappij

#### Krapte

Op meerdere terreinen in de maatschappij ontstaat krapte. Of het nu gaat om de woningmarkt, arbeidsmarkt, energie of gezonde natuur. De samenleving staat onder druk, mede door de hoge inflatie en stijgende energieprijzen. Het is uiterst onzeker hoe het consumentenvertrouwen en het bestedingspatroon voor vrijetijdsbesteding als theater- en concertbezoek zich ontwikkelen. Als gevolg van de stijgende kosten van onder andere energie wordt het steeds lastiger om podia te exploiteren.

#### Nieuwe politieke wind

De kabinetsformatie na de recente landelijke verkiezingen maakt dat het cultuurbeleid onder druk komt te staan. De winnaars van de verkiezingen geven aan minder of geen subsidie voor cultuur beschikbaar te willen stellen. In het hoofdlijnenakkoord wordt de lage btw op toegangskaartjes voor cultuur afgeschaft. De sector heeft er rekening mee te houden dat er een andere wind gaat waaien. In 2026 vinden er gemeenteraadsverkiezingen plaats. Ook hier geldt dat het politieke landschap kan wijzigen, met gevolgen voor het lokale cultuurbeleid en voor cultuursubsidies.



### Polarisatie

De krapte op diverse terreinen, de toenemende kloof tussen arm en rijk, geopolitieke spanningen in Oost-Europa en het Midden-Oosten en de onzekere toekomst die velen voelen, doen het vertrouwen in de overheid afnemen. In de samenleving neemt de polarisatie toe, wat zich uit in toenemende conflicten tussen andersdenkenden. SEDV schuwt het publieke debat niet, programmeert nadrukkelijk voorstellingen die over 'nu' gaan en faciliteert met de zelf geïnitieerde contextprogramma's het gesprek vooraf en na afloop van de voorstelling of het concert. Ook komt het voor dat we extra (veiligheids)maatregelen moeten nemen om belangwekkende verhalen een podium te kunnen bieden. SEDV schuwt die maatregelen niet en ziet nadrukkelijk een taak voor zichzelf om met programma op onze podia ontspanning, verdieping en context te geven aan maatschappelijke thema's en discussies.

### Klimaatcrisis

Steden worden gedurende de zomer steeds warmer en hebben te maken met toenemende hittestress. Ook Nijmegen kent deze ontwikkeling. Rond Nijmegen zijn er gebieden die te maken hebben met hoog of laag water van de Waal. De gevolgen van de klimaatcrisis zijn dagelijks waarneembaar en mensen zijn zich er in toenemende mate van bewust, ook ons publiek. De Green Deal stelt dat Europa in 2030 de CO<sub>2</sub>-uitstoot met 55 procent moet hebben teruggebracht ten opzichte van 1990. In 2050 moet Europa het eerste klimaatneutrale continent zijn. In onze bedrijfsvoering wordt duurzame exploitatie steeds belangrijker. Daar liggen zeker uitdagingen: regelgeving voor podia is er nog niet en door de druk op het budget ligt het niet altijd voor de hand om te kiezen voor vaak duurder, duurzame alternatieven.

### Eenzaamheid

Eenzaamheid wordt ervaren door jong en oud en lijkt toe te nemen. Aan de andere kant zie je dat participatie en 'delen' steeds groter en belangrijker worden. Er is een groot bewustzijn dat uitsluiting onwenselijk is. De roep om gelijkheid en meedoen is groot. Podia zijn bij uitstek plekken waar mensen samenkomen. We voelen een verantwoordelijkheid om alleengaanden een prettig bezoek te bezorgen. Onze Be My Guest-service voorziet in deze behoefte, alleengaanden worden verwelkomd door onze gastvrouwen en -heren. De komende jaren willen we van grotere betekenis zijn als het gaat om eenzaamheidsbestrijding. Dit doen we onder andere met Club Goud, met ons Jongerenpanel, met de Stichting Quiet en de Stichting Leergeld. We zoeken meerstemmigheid in representatie in ons aanbod en tonen verschillende perspectieven in onze programmering.

### Digitale innovaties

Artificial Intelligence en Virtual Reality worden steeds meer onderdeel van ons leven. Zowel programmatisch als in onze bedrijfsvoering hebben we hiermee te maken. Natuurlijk gebruiken makers digitale innovaties in hun producties. Onze afdeling techniek houdt de ontwikkelingen bij. Waar nodig investeren we in digitale apparatuur. Ondanks de mogelijkheden van

digitale innovaties is de wens voor live onverminderd groot. In een volle zaal naar een live performance kijken blijft aantrekkelijk. Binnen onze bedrijfsprocessen, onder andere op de afdeling marketing, wordt van digitale innovaties nadrukkelijk gebruikgemaakt.

### **Trends in de podiumkunstsector**

De scheiding tussen bepaalde genres en disciplines wordt steeds meer opgeheven. Binnen de podiumkunsten telt vooral het verhaal dat verteld moet worden. Dat gebeurt steeds meer in crossovers en steeds minder genrevast. Daarnaast is er veel aandacht voor veilige maakprocessen binnen producties, voor een goede representatie van cast en crew en voor de roep om verhalen vanuit andere perspectieven. Er wordt voor de grote en de kleine zaal gemaakt, maar we zien ook een duidelijke trend van gezelschappen die buiten de theaters willen spelen, zoals op festivals of ongebruikelijke locaties. Podia treden vaker op als coproducent of vormen met een aantal podia een gecoördineerd speeldocircuit. Podia en ensembles en gezelschappen voeren gesprekken over bestaand of nieuw materiaal. De stem van het publiek wordt nadrukkelijk meegenomen in de keuze voor repertoire. Het bezoek aan voorstellingen en concerten is een totaalbeleving die veel verder gaat dan de productie in de zaal. De hele klantreis, van nieuwsbrief, ticketkoop, inleiding, drankje in de pauze en aftermail; alles dient vlekkeloos, gastvriendelijk en professioneel te verlopen. De ontwikkeling dat theatergebouwen en concertzalen steeds breder worden ingezet en andere én dagfuncties toevoegen, zet door. De toekomstige public space en de Theaterwerkplaats van SEDV zijn daar voorbeelden van. Zogeheten immersief theater, waarbij bezoekers als het ware onderdeel worden van de productie en invloed hebben op het verloop van de plot, krijgt steeds meer navolging.

### **Gemeentelijk beleid**

De gemeentelijke cultuurvisie 'Groei' is in 2020 vastgesteld en blijft voor de periode 2025–2028 van kracht. Deze ambitieuze visie is in heldere ambities vertaald. In het collegeakkoord in 2023 zijn daarbij ook extra middelen beschikbaar gemaakt voor de uitvoering; het cultuurbudget van de gemeente steeg met 2 miljoen euro. In de periode 2025–2028 dienen instellingen een bijdrage te leveren aan de programmalijnen 'Kunst en cultuur voor iedereen', 'Aantrekkingskracht van Nijmegen vergroten door middel van cultuur' en 'Ruimte voor innovatie en creativiteit'. Met onze programma's voor een breed publiek (van alle podia in Nijmegen het best verspreide bereik over alle wijken van de stad), ons groeiende bereik en onze toekomstplannen, met onder meer de public space en de Theaterwerkplaats, denken we een substantiële bijdrage te kunnen leveren aan het gemeentelijke beleid.





## 3. Meerwaarde voor de stad

### 3.1 Theater van de Toekomst, podium van de stad plus plek voor inspiratie en ontmoeting

In 1961 ontwierpen architecten Bijvoet en Holt met de Stadsschouwburg Nijmegen een revolutionair theatergebouw, helemaal in de geest van de tijd. De naoorlogse schouwburg was een toegankelijke, open plek, voor iedereen uit Nijmegen en de verre omtrek. Die plek kreeg vorm in een heldere, zakelijke bouwstijl zonder opsmuk of tierlantijnen. Inmiddels hebben samenleving en publiek behoefte aan een andere invulling van het theatergebouw. Een gebouw als de Stadsschouwburg wordt meer en meer gezien als een verlengstuk van de openbare ruimte; het mag dan een cliché zijn om te spreken van een huiskamer van de stad, toch is dat waar we naartoe bewegen. Openbare bibliotheken, theaters en schouwburgen zijn steeds vaker de schaarse publieke plekken in de stad waar iedereen zich welkom kan voelen en iets van hun gading vindt, ook omdat er gratis aanbod is in de vorm van lezingen, educatieve activiteiten en tentoonstellingen.

### 3.1 Meer smaken, meer meemaken, in het hart van de gemeenschap

Als Theater van de Toekomst beweegt Stadsschouwburg Nijmegen mee met de veranderende stad en staat het midden in de maatschappij. We vinden meerwaarde in de vele samenwerkingen met de creatieve sector, met de welzijnsorganisaties, met het onderwijs en met de jonge, ambitieuze professionals die onze stad kleuren. Samen met hen dragen we bij aan ontwikkelingen in de samenleving. Vaak gaat het daarbij om het benoemen van problemen en het werken aan oplossingen. Onderwerpen als eenzaamheid, sociaal isolement, groeiende ongelijkheid en politieke polarisatie worden niet alleen belicht in de vele verhalen in de zalen, er ontstaan hier ook allianties om er werk van te maken.

### 3.2 Transformatie

Na de verbouwing is de Stadsschouwburg nog veel meer dan nu een plek om je te verwonderen, te laten inspireren en elkaar te ontmoeten. Nu nog keert het gebouw zijn rug naar de stad, straks nodigt het inwoners en passanten als vanzelf uit door de aantrekkelijke, transparante, laagdrempelige uitstraling. De theaterzaal is beter toegankelijk voor mensen met een beperking en heeft betere zichtlijnen dan voorheen. De directe buitenruimte wordt groener en er komt een zichtbare verbinding tussen binnen en buiten. We profiteren van onze bijzondere ligging: tussen het stationsgebied en de binnenstad. Het gebouw is open van de vroege ochtend tot de late avond. De sfeer is creatief en energiek en iedereen is welkom. We creëren een Theaterwerkplaats en een public space.

Overdag is de Theaterwerkplaats die uitkijkt op het Keizer Karelplein, beschikbaar voor creatieven en makers die willen repeteren, schrijven, dansen of spelen. De Theaterwerkplaats, gesitueerd in het oude theater-café, is een openbare ruimte speciaal voor hen die – als op een overdekt openbaar plein – hun kunsten willen oefenen en uitproberen. Ook professionele makers en gezelschappen en productiehuizen kunnen gebruikmaken van de nieuwe zaal die Nijmegen straks rijk is. Jonge makers kunnen er repeteren en presenteren. Op deze wijze draagt de Theaterwerkplaats bij aan het makersklimaat in Nijmegen dat de stad nu (op het gebied van podiumkunsten) nog deels ontbeert. Er is gratis aanbod in de vorm van educatieve activiteiten, showcases en tentoonstellingen.

Vanaf de heropening van de Stadsschouwburg zal de nieuwe functie van public space en de Theaterwerkplaats langzaam worden opgebouwd. Een kwartiermaker zwengelt aan, initieert, nodigt uit en werkt samen met partners in de stad. Zo transformeert Stadsschouwburg Nijmegen op termijn van puur avondprogramma naar ruimere openingstijden, van statisch naar dynamisch. Dit is de belofte van het Theater van de Toekomst: ontmoeting, plezier, diepgang, verwondering, gemeenschapszin en meer.

### **3.3 Positie in de stad**

Vanwege de grootte van onze zalen richten we ons op artiesten die een groot publiek aankunnen. Waar collega-podia in de stad zich kunnen richten op kleine (niche) doelgroepen, streven wij er juist naar om een breed en divers publiek aan ons te binden. Uit het recente onderzoek van de gemeente Nijmegen naar de podiumkunsten blijkt dat we dat brede bereik ook daadwerkelijk hebben. Ons publiek komt verspreid uit alle wijken van Nijmegen en we trekken in vergelijking met de andere podia de meeste bezoekers uit wijken als Dukenburg en Lindenholt. De komende jaren willen we dat behouden. Voor onze programmalijnen Basisprogramma, Stadsprogramma en Lefprogramma kopen we voorstellingen en concerten in, organiseren we zelfstandig activiteiten en festivals, of gaan we samenwerkingen aan met sociaalmaatschappelijke en culturele partners. In onze publieksbenadering richten we ons op het bereiken van zoveel mogelijk bezoekers (breed Basisprogramma) of op specifieke doelgroepen (Stads- en Lefprogramma's).

In Nijmegen is de samenwerking met andere podia en grote culturele instellingen geborgd binnen het netwerk CNN. We overleggen over instellingoverstijgende onderwerpen en zijn aanspreekpunt voor cultuurbeleid voor de gemeente. Binnen de keten van theater en dans nemen we de positie in van groot en professioneel podium met breed aanbod. Vanuit die hoedanigheid zijn we ook partner van het nieuwe initiatief Lab Oost, een samenwerking binnen Arnhem en Nijmegen, tussen Theatergroep De Horde, Theater aan de Rijn en SEDV. Lab Oost faciliteert en begeleidt residenties voor een nieuwe generatie podiumkunstenaars die werk maken voor een jong publiek.

De toekomstige public space en Theaterwerkplaats in de Schouwburg maken het mogelijk om binnen de professionele setting van onze organisatie nog meer in te zetten op experiment en talentontwikkeling. We maken de stad aantrekkelijker voor makers, die er nu nauwelijks zijn, en bieden letterlijk ruimte aan artistieke processen, talentontwikkeling. Samen met de podia van LUX, Lindenberg, De Horde en andere partners, bedienen we de hele keten van podiumkunsten in Nijmegen. Met onze grote podia voor de top.

In de regio zijn we zoveel mogelijk complementair aan onze partners zoals in Arnhem en Cuijk. We stemmen programmering op elkaar af. Binnen de culturele stedelijke regio O25 werken we samen op tal van gebieden, onder meer via de Stichting Oostelijke Schouwburgen. Met Muis en Stadstheater Arnhem hebben we intensief contact over bespeling en marketing, en trekken we samen op in artistieke initiatieven zoals de Piano Biënnale.

### **3.4 Positie in Nederland**

Als een van de grootste theaters van Nederland presenteert Stadsschouwburg Nijmegen het beste uit alle genres, van toneel tot cabaret, van musical tot dans, van familievoorstellingen tot opera. Voor internationale popartiesten met een beperkt aantal speelbeurten is De Vereeniging een aantrekkelijke locatie, zeker omdat we samen optrekken met Doornroosje. Naast de Randstad bieden wij in Oost-Nederland een mooie representatieve plek met de garantie op een groot en aandachtig publiek. We voelen ons verantwoordelijk om producties te tonen van BIS-gezelschappen en gezelschappen gefinancierd door het Fonds Podiumkunsten. Gezien de samenstelling van onze bevolking kunnen deze gezelschappen ook rekenen op voldoende publiek. Impresariaten en producenten willen graag in Nijmegen spelen. Inmiddels staat SEDV regelmatig op de voorkeurslijst als een voorstelling exclusief wordt verkocht of een kleine tour heeft.

De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt om onze positie binnen het podiumkunstenveld te versterken. We waren locatie voor diverse landelijke première's en coproducent van een landelijke tournee (Clean Pete's Klassieke Revue). Regelmatig worden er in onze zalen radio- en televisieopnames gemaakt, waaronder de Oudejaarsconferentie van Micha Wertheim in 2023. Onze personele inzet voor de (landelijke) sector is groot: onze programmeurs nemen deel aan diverse jury's en aan advies- en beoordelingscommissies van fondsen of van de Raad voor Cultuur. De directeur heeft zitting in verschillende Raden van Toezicht, waaronder die van het Nederlands Theater Festival, muziektheatergezelschap Orkater en de VSCD (brancheorganisatie voor theaters en concertzalen). Stadsschouwburg Nijmegen wil in de toekomst met de public space en de Theaterwerkplaats een landelijk voorbeeld zijn.

### **3.5 Open voor niet-professionele makers**

Sinds jaar en dag worden zowel de concertzaal als de schouwburg gehuurd door amateurgezelschappen of orkesten voor hun jaarlijkse uitvoering. SEDV houdt voor deze groepen de huur laag en treedt dikwijls op als coproducent, helpt in de marketing of deelt het risico. Daarnaast organiseren we geregeld kennis- en netwerkbijeenkomsten voor makers uit de lokale theater- en danssector. Grote belangstelling is er altijd voor ons festival Podium voor de Stad, waarbij meer dan duizend amateurs kunnen optreden, en voor de culturele amateurmanifestatie, een collectieve tentoonstelling van meer dan honderd niet-professionele makers uit de beeldende kunst.







# 4. Artistieke kwaliteit

## 4.1 Programmalijnen: Basis, Stads, Lef

Wij maken deel uit van de samenleving. We kiezen ervoor om onze programmering en activiteiten hierop aan te laten sluiten. Het resultaat hiervan is te vinden in de programmalijn Basisprogramma. In het bijzonder gaan wij de dialoog aan met de stad Nijmegen, haar organisaties en inwoners. Het resultaat hiervan is te zien in de programmalijn Stadsprogramma. Net als de kunsten rekken we geregeld de grenzen op in wat we presenteren of ondernemen, in vorm en inhoud. Het resultaat hiervan is te zien in de programmalijn Lefprogramma. De komende vier jaar verschuift het accent: iets minder Basisprogramma (voorheen 60%) en iets meer Lefprogramma (voorheen 20%). Hiermee willen we het publiek verleiden nieuwe ervaringen op te doen.

### Basisprogramma: 50 procent

Binnen het Basisprogramma bieden we genrebreed aanbod voor een breed publiek. Onze podia en zalen zijn groot en dat zegt iets over de mogelijkheid om te programmeren. Artiesten en ensembles moeten deze grootte aankunnen. Zelf hebben we de verplichting veel eigen inkomsten te genereren en daarvoor zijn volle zalen nodig. Daardoor komen we veelal uit bij het topsegment. Wat betreft locatie liggen onze podia ideaal in het oosten van het land, net buiten de Randstad. Artiesten kunnen voor een goede landelijke spreiding bij ons terecht.

Vroeger stonden we bekend om onze vlakke programmering van enkele genres. De afgelopen jaren zijn we meerstemmiger geworden en tonen we alle genres op hoog niveau. In dit brede programma maken we wel degelijk keuzes, alleen al omdat het aanbod gigantisch is. Wat betreft toneel presenteren we steeds meer door het Rijk (BIS) of het Fonds Podiumkunsten gesubsidieerde voorstellingen. Deze gesubsidieerde voorstellingen (inmiddels 40% van ons aanbod) raken veelal maatschappelijke thema's aan. Juist die verhalen willen we op onze podia laten zien omdat ze passen bij de behoeftes van ons publiek en het DNA van Nijmegen. Het programma is inclusiever en er worden in toenemende mate verhalen vanuit verschillende perspectieven aangeboden. Daardoor behoort divers aanbod de komende jaren tot het Basisprogramma. Binnen het genre theaterconcerten kiezen we steeds vaker voor oorspronkelijk werk, en minder voor tributebands. We laten grootschalig musical- en muziektheater zien en kiezen liever voor nieuwe titels in plaats van oud repertoire of remakes. Grote namen komen terug in onze jaarlijkse programmering. We programmeren publiekslievelingen en geven een aantal ensembles, zoals Phion, Introdans en Oostpool, carte blanche om hun producties bij ons te tonen. Ook zetten we in op een lichte groei van internationale klassiekemuziekproducties. Voorbeelden van het Basisprogramma in de schouwburg zijn Het Nationale Theater, Scapino, Nederlands Dans Theater, Introdans, Claudia de Breij, Micha Wertheim, Ronald Goedemondt.

Voorbeelden van het Basisprogramma in De Vereeniging zijn Phion, Cappella Amsterdam, Nederlands Blazers Ensemble, Orkest van de Achttiende Eeuw, een pianoserie met internationale pianisten en de belangwekkende serie van Nijmeegse Stichting voor Kamermuziek.

### **Lefprogramma: 30 procent**

We maken de komende jaren meer ruimte voor het Lefprogramma. Programma's en activiteiten die op een innovatieve manier tot stand komen, geen vaste vorm kennen of grenzen opzoeken in thematiek of benadering, scharen we onder Lefprogramma. Dit betekent overigens niet dat dit automatisch programma's zijn voor een kleiner publiek. Vaak gaat het om nicheprogrammering voor specifieke doelgroepen of crossovers waarbij het publiek kennismaakt met een interessante vorm of inhoud. Onderwerpen vanuit het Lefprogramma krijgen vaak een inhoudelijke inbedding in het door ons geproduceerde en gecureerde programma Context & Maatschappij. Voorbeelden van het Lefprogramma in de Stadsschouwburg zijn projecten van Circus Treurdier, Prins S en de Geit, Wunderbaum, Xclusiv Company, of cabaretiers met hun eerste programma. Soms groeien artiesten uit onze Lefprogrammering door naar ons basisprogramma. Voorbeelden van het Lefprogramma in De Vereeniging zijn klassieke programma's met een theatrale aanpak, zoals La Tempête, ORBI, Pynarello en Clean Pete's Klassieke Revue. Een ander voorbeeld is onze samenwerking in de stad bij het genre neoklassiek, zoals met de programma's van Matteo Myderwyk en Helena Basilova.

### **Stadsprogramma 20 procent**

We hebben veel verschillende programma's met een link naar de stad. De podia LUX, Lindenberg en SEDV stemmen hun programma's op elkaar af en boeken ook gezamenlijk voorstellingen waarover het risico wordt gedeeld. Daarnaast werken we samen toe naar een gemeenschappelijk gedragen locatieproject per jaar. Door de verschillende maten van deze podia kunnen we aanvullend op elkaar programmeren. Zo krijgt de stad een compleet aanbod. Ons stadsprogramma kent activiteiten als de 24 uur van Nijmegen, onze gratis lunchconcerten, Podium van de Stad en projecten op de Dag van de Componist. Daarnaast zijn er samenwerkingen met makers en instellingen als De Horde, Hubert, Radboud, Achtertuin, Mansion, Waalhalla, ROC, Stek op het Eiland en Clean Pete. Tijdens stadsevents als de Kunstnacht, de Vierdaagse, Keti Koti en andere momenten zijn wij een vanzelfsprekende samenwerkingspartner en ondersteunen of programmeren we voor het collectief. Maar ook Sven Ratzke, Fay Claassen, Pieter Derks, STROOM, Frank Boeijen en enkele contextprogramma's behoren tot ons stadsprogramma.

De komende jaren zullen we onder meer het project Wijkjury in Nijmegen opzetten. Wij hebben Lux en Lindenberg benaderd om in dit project te participeren, in samenwerking met FEMALE ECONOMY. Deze stichting van Adelheid Roosen heeft sinds 2009 in Nederland en België zo'n twintig wijkjury's opgericht. In dit project bezoekt een groep wijkbewoners verschillende theatervoorstellingen en gaat daarover met elkaar

in gesprek. Het streven is om in seizoen '25/'26 een volledig draaiende wijkjury te hebben. Onze plannen voor Schouwburg op Tournee raken ook de doelstelling van het Stadsprogramma: podiumkunsten brengen met, voor en in de stad Nijmegen.

#### 4.2 Spotlight op Stadsschouwburg

De Stadsschouwburg staat voor een grootse verbouwing en transformeert van uitsluitend presenterend podium naar creatieve hotspot van Nijmegen. Volgens planning zal de Stadsschouwburg medio 2025 sluiten en eind 2027 weer openen. Dit betekent dat seizoen '25/'26 het laatste in de oude setting is. In het eerste halfjaar van 2025 sluiten we spectaculair af met onder andere Theater Rotterdam (The story of Travis), Barbara Pravi, The Ruggeds, Theater Oostpool (Madame Butterfly), Flemming, Lale Gül, Elisabeth, Claudia de Breij, Tim Franssen, Kamerata Zuid & Eloi Youssef (Kensington), Phion, Cappella Amsterdam, NJO, La Tempête, Pynarello, Nederlands Philharmonisch Orkest en Emanuel Ax.

De deuren zullen medio juni dichtgaan met een nader in te vullen grootse laatste voorstelling. We willen daarmee media-aandacht genereren en het einde van een tijdperk markeren door ook het publiek te laten weten hoe mooi en goed de Bijvoet-en-Holtzaal is. Vervolgens gaan we vanaf september 2025, tijdens de sluitingsjaren Stadsschouwburg op Tournee programmeren.

Als het om de Stadsschouwburg gaat, programmeren we binnen de programmalijnen en afhankelijk van de actualiteit leggen we daar thematische lijnen dwars overheen. We werken samen met vaste partners als Theater Oostpool, Het Nationale Theater, Theateralliantie, Introdans en met Nijmeegse partners als Lindenbergh, Breble, LUX, Doornroosje, De Horde, Music Meeting en het nieuw op te richten Lab Oost. We gaan door met contextprogramma's rond de voorstellingen en zoeken steeds meer verbinding met de actualiteit en de maatschappelijke ontwikkelingen. We richten ons hierbij op samenwerkingen in het sociale domein met organisaties die de (financiële) drempel van onze podia verlagen, zoals Stichting Leergeld en Stichting Quiet.

#### 4.3 Stadsschouwburg op Tournee

Tijdens de verbouwing in 25/26 en 26/27 opent Stadsschouwburg Nijmegen de deuren op andere locaties. De tijdelijke sluiting biedt een uitgelezen kans om relaties met culturele en maatschappelijk partners te versterken en nieuwe samenwerkingen aan te gaan. Een speciale kwartiermaker stelt met ons een programma samen waarbij we trouwe en nieuwe bezoekers verwelkomen op allerlei plekken in Nijmegen en daarbuiten. We verheugen ons erop op tournee te gaan, om van betekenis te zijn voor de inwoners, ondernemers en bezoekers van Nijmegen en de regio. Dit stelt ons in staat om tijdens de renovatie een bijdrage te leveren aan de ambities van de gemeente Nijmegen, door kunst en cultuur breed toegankelijk te maken voor iedereen, en door nieuwe concepten voor presentatie en ontmoeting te testen en door te ontwikkelen.

We hebben de ambitie om tijdens de sluiting circa veertig extra voorstellingen in De Vereeniging te presenteren. Daarnaast willen we jaarlijks twee locatietheaterprojecten (co)produceren (waaronder een maand lang de Oerolhit Komt Goed van Theater Oostpool op een open plek in Museumpark Oriëntalis). Verder zullen we speelbeurten realiseren op diverse plekken in de stad waarbij wordt samengewerkt met de lokale omgeving. Ook zullen we uitgebreid aanhaken bij stadsprojecten, zoals Stek op het Eiland, STROOM (Drift), TG Greppel, Popronde, Kunstrnacht, Kinderboekenweek, projecten op de NYMA en Lab Oost. We blijven zichtbaar en blijven aanbod presenteren. We zetten alles op alles om contact te houden met ons publiek, maar doen ook onderzoek en gaan verbintenissen aan als voorbereiding op de toekomstige public space en de Theaterwerkplaats.

Stadsschouwburg op Tournee biedt ons mogelijkheden om meer met lokale makers te doen, dicht bij de gemeenschappen. Ook zoeken wij de samenwerking met bevolkingsgroepen die nog in mindere mate vertegenwoordigd zijn in ons reguliere publiek. We zien mogelijkheden om lokale makers en groepen in een vroeg stadium te betrekken bij het samenstellen van de programmering en onze toekomstige Theaterwerkplaats en public space. De kwartiermaker, belast met onderzoek en netwerkvorming, is de spil in deze onderzoeksfase.

Voorbeelden van mogelijke locaties en programmering

- Cabaret en toneel als lunchvoorstellingen in Theater C, Radboud Universiteit (i.s.m. studentenorganisaties)
- Grote (dans)locatievoorstelling in De Vasim (Introdans of Scapino, i.s.m. nieuwe wijkorganisaties, dansscholen)
- Zomerprogrammering in Openluchttheater de Goffert
- Acrobatiek/modern circus in de openbare ruimte
- Theaterbus of pop-uptheater in Dukenburg (i.s.m. wijkorganisaties/bewoners)
- Theater Oostpool locatievoorstelling: Komt Goed

#### 4.4 Spotlight op De Vereeniging

Tijdens de verbouwing en sluiting van de schouwburg gaan we onze ruimtes in De Vereeniging ook deels benutten voor de programmering aan cabaret, theaterconcerten en theatercolleges, naast onze klassieke muziekprogrammering. Om zo flexibel mogelijk te kunnen zijn, investeren we in aanpassingen van de ruimtes en akoestiek. De extra programmering gaat vooral ten koste van verhuur en incidentele projecten. We willen de stijgende lijn in het aanbod en de belangstelling voor klassieke muziek van na de coronaperiode vasthouden. Naast de grote werken van Phion en onze vaste ensembles Nederlands Blazers Ensemble, Capella Amsterdam en Pynarello gaan we door met speciale projecten. In de klassieke muziek zien we steeds vaker crossovers en samenwerkingen. Juist concepten die verdergaan dan een kwalitatieve weergave van de canon vinden nieuw, meer en jonger publiek. Onze grote zaal, beroemd om de akoestiek, kan groot werk aan en staat bekend als dé concertzaal van het oosten. We gaan onze kleine zaal meer profileren als zaal voor talentontwikkeling in

zowel klassiek als pop. Nu al presenteren we er Dutch Classical Talent, Kamermuziekconcourss Gelre en singer-songwriters. In de toekomst zetten we de kleine zaal in voor talenten die hun professionele carrière net zijn gestart en toe zijn aan hun eerste of tweede tour. In De Vereeniging presenteren we hoogwaardig klassiek nationaal en internationaal aanbod, maar we hebben meer dan ooit oog voor laagdrempelig en vernieuwend aanbod. We hebben bijvoorbeeld de ambitie om een nieuw festival te ontwikkelen voor de presentatie van neoklassieke programma's, in samenwerking met andere partners in de stad, vanuit de gedachte nieuwe doelgroepen te bereiken.

#### 4.5 Context & Maatschappij

Sinds enkele jaren cureren we zelf contextprogramma's die we organiseren rond de voorstellingen en concerten. Cursussen Danskijker, Toneelkijker, Muziekkijker vinden gretig aftrek. Daarnaast organiseren we lezingen en discussies, workshops, verdiepende voor- en nagesprekken, vieringen en ontmoetingen en maken we podcasts. Altijd in samenwerking met makers, kenners en specialisten voor of door publiek. Elk jaar zoeken we de rode draad en de universele thema's uit het aanbod van voorstellingen en concerten. Thema's als duurzaamheid, klimaat, gender/interseksualiteit, identiteit/coming of age, (de)kolonisatie, populisme, slavernij, kansenongelijkheid, kapitalisme, feminisme, woningnood etc. Onze programmeur Context & Maatschappij speelt hierop in met verdieping en duiding rond deze thema's. We bieden nadrukkelijk niet alleen contextprogramma voor de hoogopgeleide theater- en concertbezoeker, maar stellen ons ten doel om zo breed mogelijk publiek te interesseren, een afspiegeling van de inwoners van Nijmegen. Dit doen we bijvoorbeeld met lezingen of inleidingen, maar ook met een pubquiz, speeddating, workshops of afterparty's.

#### 4.6 Toegankelijkheid

Als concertzaal en schouwburg tonen we het werk van podiumkunstenaars die reflecteren op ontwikkelingen in de maatschappij. Met onze contextprogramma's proberen we de gedachtes en gesprekken hierover bij publiek verder te verdiepen en te faciliteren. Dit doen we in onze inhoudelijke programma's, maar ook op andere wijze. Zo werken we aan manieren om ons aanbod beschikbaar en bereikbaar te maken voor diverse doelgroepen. We organiseren prikkelarme voorstellingen, faciliteren een prikkelarme ruimte en werken onder andere samen met de stichting Komt het Zien! voor mensen met een visuele beperking. In onze communicatie hanteren we inclusief taalgebruik, op onze website informeren we helder over bijvoorbeeld voorstellingen waarvoor kennis van de Nederlandse taal geen voorwaarde is. We zorgen ervoor dat mensen met een kleine beurs toegang hebben tot onze programma's door samenwerkingen met bijvoorbeeld Quiet en Stichting Leergeld of door het geven van studentenkorting. Vanaf seizoen '24/'25 bieden we programma binnen de formule Pay what you can. De komende jaren zullen we dit gaan uitbreiden. We zoeken diverse groepen op om in gesprek te gaan over de programmering. Dit doen we via de Vrienden van SEDV, maar ook met ons

jongerenpanel dat meedenkt over hoe we interessant aanbod voor jonge doelgroepen kunnen realiseren of bijvoorbeeld door het opzetten van een wijkjury. Representatie op onze podia en in publieksbereik vinden we vanzelfsprekend belangrijk. We realiseren ons ook dat we nog geen integrale afspiegeling van de maatschappij ontvangen, op het podium noch in de zaal. We werken daar hard aan.

De komende jaren zoomen we in op twee specifieke thema's waaraan wij een bijdrage denken te kunnen leveren. De thema's 'eenzaamheid' en 'de kloof tussen arm en rijk' gaan we uitlichten met programma's en door samen met sociaal-maatschappelijke organisaties er aandacht aan te geven. Dit kan door bijvoorbeeld het organiseren van speeddates in het theater voor jongeren om actieve ontmoeting te stimuleren, door uitbreiding van het Be My Guest-programma, of door verdere samenwerking met de Voedselbank, Stichting Leergeld, en Stichting Bindkracht 10, Quiet, en het Jongeren Cultuurfonds. Al enige jaren hebben we ervaring met gratis lunchconcerten. Deze zijn inmiddels zeer populair en trekken per keer gemiddeld 800 diverse bezoekers. Komende jaren willen we een nieuwe gratis serie starten, namelijk lunchtheatervoorstellingen, mogelijk in De Vereniging, of op een andere locatie in de stad.

#### **4.7 Educatie**

SEDEV houdt zich nog maar kort actief bezig met educatie. Voorheen waren er wel schoolconcerten en voorstellingen van Phion en Introdans, en een selecte groep middelbare scholen. Na corona hebben we extra uren voor een educatief medewerker kunnen reserveren. We hechten groot belang aan educatie waarmee we kinderen en jongeren een unieke ervaring bieden en tegelijk publiek voor de toekomst kweken. Ook de reguliere jeugdprogrammering maakt een ontwikkeling door. Terwijl we eerst vooral commercieel aanbod hadden, tonen we nu meer producties van BIS-gezelschappen als Artemis, Holland Opera, Toneelmakerij en Maas Theater en Dans. Deze producties zijn veelal interessant voor onze educatieafdeling om ook aan scholen aan te bieden

Het netwerk van cultuurcoördinatoren en contactdocenten is inmiddels sterk. We maken ruimte in de programmering voor schoolvoorstellingen, anders dan de reguliere vaste bespellers. Gezien de planning van de scholen werken we ver vooruit. We bundelen ons aanbod in een brochure en bevragen docenten vooraf welke thema's interessant voor hen zijn. Ook in de logistieke uitvoering helpen we, bijvoorbeeld bij de organisatie van busvervoer.

Na heropening van de Stadsschouwburg geven we meer scholen de kans hun schoolmusical in de schouwburg te presenteren. Tijdens corona hebben we daar succesvol ervaring mee opgedaan. Ook hebben we een speciale rondleiding door De Vereniging ontwikkeld voor het primair onderwijs die we in samenwerking met Cultuur en School Nijmegen aanbieden. Zodra de verbouwing gereed is, maken we een soortgelijke rondleiding voor de Stadsschouwburg. Scholen uit het VO kunnen op aanvraag



een rondleiding op maat krijgen. De organisatie Cultuur en School Nijmegen organiseert projecten van Gelderse gezelschappen voor leerlingen van het primair onderwijs. Wij faciliteren en ondersteunen deze projecten, ook bij de werving van scholen. De toekomstige public space en Theaterwerkplaats kunnen straks ook door scholen worden gebruikt voor eigen initiatieven.

Met ons speciale educatieaanbod aan scholen uit het VO stimuleren we groepsbezoek aan voorstellingen en concerten. Het aanbod brengen we, aangevuld met lesbrieven en eventuele randprogramma's, onder de aandacht bij de contactdocenten. Ook organiseren we vanuit andere geldbronnen bezoek aan voorstellingen en concerten, bijvoorbeeld van Jakob Ahlbom en Het Nationale Theater.

Met en voor het roc, de HAN en de Radboud Universiteit organiseren we speciale projecten als Theaterspeeddates en theatercolleges met afterparty. Voor het vmbo programmeren we trailervoorstellingen op het parkeerterrein van De Vereeniging en voorstellingen met randprogramma, eventueel in samenwerking met maatschappelijke organisaties als Theater AanZ. Ons jongerenpanel betrekken we bij de organisatie en marketing van bepaalde projecten en voor feedback op onderdelen uit de programmering. Studenten kunnen tegen een speciaal tarief van € 12,50 uur last minute naar een voorstelling of concert. Dit aanbod brengen we veelvuldig onder de aandacht, via speciale campagnes en via ons jongerenpanel.

Het reguliere aanbod kent participatieprojecten met lokale koren, zoals Apocalyps van Opera2Day of scholen, zoals bij Koning Crump van het NUT. We organiseren doorlopend cursussen over toneel, dans en muziek, waarbij deelnemers anders leren kijken en luisteren en meer plezier beleven aan hun voorstellings- en concertbezoek. Reguliere inleidingen trekken inmiddels meer dan vierduizend personen per jaar en de belangstelling neemt nog steeds toe. Veelal moeten we gasten teleurstellen omdat de voorgesprekken vol zitten. Om voorstellingen en concerten toegankelijk te houden voeren we een prijsdifferentiatiebeleid: jongeren tot 30 jaar kunnen voor klassieke muziek altijd en overige genres last minute tegen een tarief van € 12,50 naar een voorstelling of een concert. Op dit moment bereiken onze educatieve activiteiten rond de 10.000 bezoekers. De komende jaren zetten we in op groei van het bereik, in eerste instantie in reikwijdte. We willen zowel het primair en voortgezet onderwijs als, vmbo, roc, hogeschool en universiteit bereiken. Door de verbouwing zullen seizoen 25-26 en 26-27 nominaal minder bezoekers bereiken. We hebben de ambitie om vanaf 2028 ruim 12.000 bezoekers voor educatieve activiteiten te realiseren. Dit doen we door sterk relatiebeheer, ook tijdens de verbouwingsjaren: het bestendigen en uitbreiden van contacten met scholen, programmering mede op basis van input vanuit scholen, en intensivering van samenwerking met lokale/regionale (culturele) partners op het gebied van cultuureducatie.



# 5. Uitvoerbaarheid

SEDV heeft de afgelopen jaren gewerkt aan het verder ontwikkelen en professionaliseren van de organisatie en onderschrijft de kernwaarden van de Fair Practice Code: solidariteit, transparantie, duurzaamheid, diversiteit en vertrouwen. Er is helderheid over beloning. Onze organisatie volgt de cao Nederlandse Podia, behalve bij enkele medewerkers voor wie de oude cao Gemeenten nog geldt. Binnen de cao is een richtlijn voor de betaling van zzp'ers opgenomen die wij naleven.

Er is bij SEDV doorlopend aandacht voor de duurzame inzetbaarheid, de werk-privébalans en het welzijn van werknemers, oproepkrachten en vrijwilligers. Dit checken we eens in de twee jaar middels tevredenheidsonderzoeken. Het team staat er goed voor, met plezier en trots wordt er meer dan ooit intern samengewerkt. Medewerkers beoordeelden de organisatie met een 8,1 (onderzoek 2023). Aandachtspunten uit het onderzoek waren onder andere interne communicatie en werkdruk. Er is mede daarom een overstap gemaakt naar een nieuw planningssysteem en de formatie is iets uitgebreid. Medezeggenschap van de medewerkers is onder andere belegd bij de ondernemingsraad, maar vindt ook dagelijks plaats tijdens de vele overleggen waar ruimte is voor ieders input.

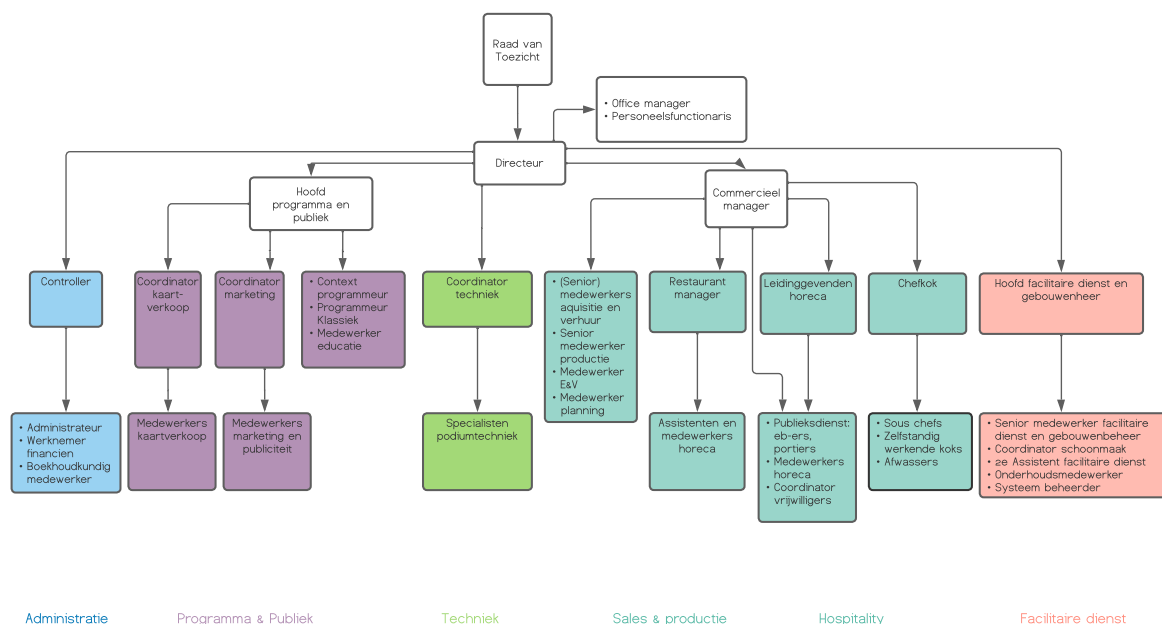
Het geven en verkrijgen van vertrouwen is belangrijk in onze organisatie. We willen dat iedereen hun werk kan doen in een veilige en vrolijke werksetting. We investeren zowel in scholing en ontwikkeling als in bedrijfsuitjes, personeelslunches en andere informelere bijeenkomsten. Leidinggevenden geven medewerkers een hoge mate vertrouwen en verantwoordelijkheid. Afdelingen werken met jaarplannen en hebben invloed op de begroting en inzicht in de financiële resultaten. Onze interne communicatie is erop gericht iedereen te betrekken en de gelegenheid te geven mee te denken. Bedrijfsbreed zijn er werkgroepen die zich bezighouden met sociale veiligheid, duurzaamheid en diversiteit en inclusie. Er is een afdeling personeelszaken die medewerkers kan ondersteunen. Daarnaast is er geprotocolleerde informatie in het personeelshandboek te vinden. Voor de komende jaren is het belangrijk om medewerkers, oproepkrachten en vrijwilligers goed te betrekken bij de uitwerking en gevolgen van de impactvolle renovatie van de schouwburg. Niet alle werkzaamheden zullen hetzelfde blijven en we vragen flexibiliteit en creativiteit van heel het team. We houden daarom regelmatig live presentaties over de keuzes in het proces en de voortgang van de verbouwing. De nieuwsbrief 'Tamtam in de bouwsteigers' brengt het laatste nieuws.

## 5.1 Organogram

De structuur van de organisatie is iets gewijzigd ten opzichte van de afgelopen vier jaar. Het managementteam is versmald tot een hoofdprogramma en publiek, een commercieel manager en een algemeen

directeur. Coördinatoren sturen de verschillende afdelingen aan. Waar mogelijk stimuleren we het doorgroeien binnen de organisatie. In 2024 werkten 57 medewerkers in vaste dienst, 72 als (flexibele) oproepkracht en waren 67 vrijwilligers verbonden aan onze organisatie. Gedurende de tijdelijke sluiting van de schouwburg als gevolg van de renovatie zullen we minder gebruik maken van ons flexibele team en zullen we iets afschalen op onze vaste formatie door natuurlijk verloop.

## Organogram



## 5.2 Diversiteit en inclusie

Als organisatie voerden we de diversiteitsscan uit. Op het gebied van beleid en op de werkvloer zijn er duidelijke stappen gezet en zitten we deels in de 'implementatiefase' en deels in de 'integratiefase'. We verhouden ons direct tot de diverse maatschappij en diversiteit en inclusie zijn een daarom een integraal onderdeel van ons beleid, profiel, programmering en bedrijfsvoering. We maken geleidelijk progressie maar we willen de meerstemmigheid van onze bewoners nog meer weerspiegelen en hebben daardoor in alle facetten aandacht voor culturele achtergronden, gendergelijkheid, sociaaleconomische status, de LHBTIQ+ gemeenschap, personen met een fysieke en/of functionele beperking en leeftijd.

## Personeel

Al enkele jaren is een werkgroep diversiteit en inclusie binnen de organisatie bezig met het vergroten van bewustzijn ten aanzien van dit onderwerp. We voeren intern gesprekken, volgen cursussen en opleidingen op alle niveaus in de organisatie; van programmeur tot publieksdienst. Voor het werven van nieuw personeel maken we gebruik

van diverse platforms, zoals externe wervingsbureaus als Colourful People. In wervingsteksten benadrukken we dat we ons personeelsbestand willen laten groeien in meerstemmigheid.

Ook sociale veiligheid staat binnen onze organisatie hoog op onze agenda. We willen dat medewerkers en artiesten zichzelf kunnen zijn. We bieden een veilige omgeving waar je jezelf kunt zijn, maar waar je tegelijkertijd wordt uitgedaagd om je in de ander te verplaatsen. Dit monitoren we via tevredenheidsonderzoeken en interne gesprekken over sociale veiligheid. Naast een externe vertrouwenspersoon is er een interne vertrouwenspersoon aangesteld. Er is ruimte voor verschillen in gender en we spreken elkaar aan zoals ieder dat wenst. De toiletten in De Vereeniging zijn genderneutraal. Tijdens medewerkersbijeenkomsten, OR-overleggen en andere momenten is er ruimte om de werksfeer met elkaar te bespreken. In het protocol '(on)gewenst gedrag' beschrijven we hoe we in de organisatie met elkaar om wensen te gaan. Binnen onze organisatie maken we ruimte voor stagiairs, werkervaringsplekken, (tijdelijke) ervaringsplekken voor inwoners van het lokale azc. Om de discussie in de organisatie te voeren over morele of ethische dilemma's organiseren zijn we voornemens om eens in de zoveel tijd een begeleid 'moreel beraad'. Op deze wijze gaan we inhoudelijk en constructief met elkaar in gesprek.

### Programma

Met onze programmering sluiten we aan bij de wensen en behoeften van diverse doelgroepen. We programmeren in de gehele breedte. Er ligt een rol voor onze medewerker Context en Maatschappij om binnen dat aanbod thema's of rode draden een plek te geven. Voorbeelden zijn thema's als 'Coming of age' en 'Identiteit'. Binnen de BIS-jeugdpodiumkunsten zijn deze thema steeds vaker te horen, evenals binnen de volwassen programmering. We ambiëren meer programmering op dit onderwerp, met voorstellingen waar het bevragen van jezelf en jezelf zijn centraal staan. We volgen dit aanbod nauwgezet en zullen dit soort voorstellingen de komende jaren uitbreiden en er randprogramma voor organiseren.

Omdat we niet alle kennis van alle programma-aanbod in huis hebben, vragen we ook sleutelfiguren van bepaalde gemeenschappen advies te geven of mee te helpen in de programmering en bij de werving van publiek. Waarbij we het programma niet als speciaal willen benaderen, maar als integraal onderdeel van onze programmalijnen. Als voorbeeld: Nijmegen is een stad waar de niet-westerse bevolking relatief klein is (circa 13%). We zijn als organisatie duidelijk meer aanbod gaan presenteren van bijvoorbeeld (internationale) artiesten met een Turkse en Marokkaanse achtergrond. Daarnaast zien we een toename van aanbod waarbij verschillende culturen samen een nieuwe artistieke taal vinden.

Onze voorkeur gaat uit naar het tonen van nieuwe verhalen (in plaats van de trend binnen toneel om het klassieke repertoire of boekbewerkingen te laten zien). Voorbeelden hiervan zijn The Story of Travis, Gabbers waren we, Madame Butterfly van Char Li Chung, Aleppo van Capella A'dam, Club

Gewalt of Teddy's Last Ride. De lhbtqi+ gemeenschap is in Nijmegen groot en zichtbaar. Ook daar reageren we op in onze programma's en samenwerkingen. We zoeken dus naar meerstemmigheid in ons publiek, maar zeker ook naar representatie op het podium. Daarbij realiseren we dat we er nog lang niet zijn en dat er nog verdere stappen te nemen zijn.

### **Partners**

We zoeken de samenwerking met partners die een achterban hebben in diverse doelgroepen. Hierbij kan het om gerichte programmatische samenwerking gaan of om meer structurele samenwerking. In beide gevallen zoeken we naar een duurzame vorm van partnerschap zodat nieuwe verbindingen structureel zijn. Zo hebben we een jongerenpanel opgericht, dat zelfstandig en op basis van carte blanche programmeert, hebben we contacten met diverse maatschappelijke partners die toegankelijkheid in het maatschappelijk en cultureel leven bereikbaar proberen te maken, zoals de stichting Komt het Zien! En de stichting Leergeld. Stichting Vier het Leven is vaste partner. De komende jaren gaan we een wijkjury opzetten die stemmen en wensen op het gebied van theater uit de Nijmeegse wijken gaat vertolken. Voor de toekomstige public space doen we (hernieuwde) partnerschappenonderzoeken, zoals met Radboud, HAN en Bindkracht 10.

### **Publiek**

Onze brede programmering vertaalt zich in een breed publiek. Het meest recente publieksonderzoek van de gemeente Nijmegen laat zien dat we bijna evenredig veel gasten ontvangen uit alle wijken van Nijmegen. We vinden toegankelijkheid van onze programma's belangrijk en daarom bieden we zo vaak mogelijk aanbod voor mensen met een kleine beurs. Komende jaren zetten we verdere stappen in het pay what you want-concept. Onder het kopje marketing en communicatie staan onze doelgroepen en doelstellingen voor bereik verder beschreven.

## **5.3 Governance**

Onze organisatie heeft een Raad van Toezicht-model. De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk en de Raad van Toezicht ziet toe op de strategie en een juiste bedrijfsvoering. Onze organisatie onderschrijft en handelt naar de Code Cultural Governance. De principes uit de code vormen een leidraad bij het toezien en de toepassing ervan wordt jaarlijks inhoudelijk geëvalueerd, periodiek onder leiding van een externe deskundige. De Raad van Toezicht ziet toe op de uitvoering van de missie, visie en doelstellingen van de organisatie in relatie tot het gemeentelijke cultuurbeleid. Daarbij let de raad erop dat de organisatie vanuit een open houding een divers programma biedt waarmee we een breed publiek aan ons binden. Behalve met de vaste agendapunten die jaarlijks terugkomen, houdt de Raad van Toezicht zich bezig met een aantal specifieke aandachtspunten. De Raad van Toezicht laat zich informeren door de bestuurder, maar haalt ook eigenstandig informatie op. Zo zijn er gesprekken met medewerkers, MT-leden en de OR. In onze jaarverslagen worden de acties van de Raad van Toezicht verantwoord. De Raad van Toezicht en

de directeur-bestuurder vergaderen regelmatig aan de hand van een vooraf vastgestelde beleidscyclus. De Raad van Toezicht heeft samen met de bestuurder een overleg met de wethouder en vanuit de prestatieovereenkomst zijn verantwoordingsmomenten afgesproken. De Raad van Toezicht is divers in man-vrouw verhouding, maar kan nog diverser in samenstelling als het gaat om achtergrond en leeftijd. De Raad van Toezicht geeft daarom jaarlijks ruimte voor een leertraject voor een junior-RvT-lid.

#### **5.4 Duurzaamheid**

SEDV moet en wil zich verhouden tot de ambitie om in 2030 in Nederland 55 procent minder broeikasgassen uit te stoten vergeleken met 1990, en om in 2050 klimaatneutraal te zijn. In onze organisatie is er op een aantal vlakken duurzaamheidsbeleid van toepassing: panden (vastgoed), activiteiten en programma's (producties) en bedrijfsvoering. Bij gebrek aan duidelijk lokaal beleid of vereisten van subsidiënten op het gebied van duurzaamheid stelt SEDV zelf ambities voor de komende jaren. Daarbij zijn we voor wat betreft de panden afhankelijk van de verhuurder (gemeente Nijmegen) als het gaat om maatregelen als isolatie en keuze voor de energievoorziening. De Vereniging heeft gedurende de verbouwing (2012-2017) al stappen kunnen maken. Verduurzaming van de Stadsschouwburg is een van de belangrijkste doelstellingen van de aankomende renovatie. Het is de ambitie om een A+++-status te bereiken.

Voor wat betreft producties is SEDV afhankelijk van de producenten, gezelschappen en ensembles. In de sector worden veelvuldig gesprekken gevoerd over CO<sub>2</sub>-reductie bij het maken van producties, maar harde afspraken liggen er nog niet. Het Theatre Green Book geeft handvatten voor zowel makers als zalen om hierover het gesprek aan te gaan en actie te ondernemen. Vooral op het gebied van de verduurzaming van de bedrijfsvoering kunnen we winst behalen. Binnen de organisatie is een hoog bewustzijn op dit gebied. Het draagvlak om duurzaam te opereren is groot. Er is een werkgroep opgericht die verduurzamingsmaatregelen in gang zet. We plukken laaghangend fruit en zetten kleine stappen vooruit. Zo scheiden we afval, kent ons menu in het restaurant een steeds groter aandeel vegetarische gerechten en werken we vanuit duurzaamheidsoogpunt met lokale en regionale leveranciers. We maken geen gedrukte theaterbrochure meer, dat scheelt grote hoeveelheden papier. We zijn zuinig met energiegebruik, zijn in de Vereniging voor zaalbelichting 100% over op led en doen vooral zaken met lokale en regionale ondernemers. We laten ons adviseren door een externe duurzaamheidscoördinator en zijn bezig met een nulmeting. Daaruit volgend stellen we een plan van aanpak op voor verdere stappen. In onze communicatie naar leveranciers, artiesten en musici en publiek agenderen we dit onderwerp.

#### **5.5 Horeca en verhuur**

We streven met onze horeca- en verhuurafdeling de hoogst mogelijke kwaliteit na. Soms ondersteunend aan andere programma's, vaak als zelfstandige activiteit. De afdeling horeca en verhuur (hospitality) heeft

binnen SEDV een aandeel in de omzet die gelijkwaardig is aan bijvoorbeeld ticketing voor culturele programma's. Het resultaat uit horeca en verhuur wordt direct ingezet om onze culturele taak te kunnen verwezenlijken.

### **Horeca**

Iedereen is welkom in onze horecagelegenheden waar gewerkt wordt met zoveel mogelijk seizoensgebonden, vegetarische en lokale producten van hoge kwaliteit. De horeca heeft verschillende functies binnen de Stadsschouwburg en Concertgebouw De Vereeniging en draagt in belangrijke mate bij aan de sfeerbeleving voor ons publiek. De focus op kwaliteit en service moet er de komende jaren voor zorgen dat de omzet en de gastwaardering blijven stijgen zoals we de afgelopen jaren gezien hebben. Ook faciliteert de afdeling horeca congressen en andere (verhuur) activiteiten.

In Restaurant De Vereeniging serveren we van woensdag tot en met zondag lunch en diner. Het restaurant is altijd geopend voor diner als er een voorstelling is, maar ook zonder theaterbezoek heten we er gasten welkom. Tijdens de lunch en de overige dagen is er nog groei mogelijk. Het keukenteam kookt originele gerechten en heeft een hoog ambitieniveau. De ervaring leert dat er een extra reden nodig is om voor Restaurant de Vereeniging te kiezen. Dit kunnen activiteiten, de ambiance, een authentiek verhaal of een sterk merk zijn. Het 'food & beverage'-aanbod moet van hoge kwaliteit zijn als onderscheidend vermogen, en duurzaamheid moet het verhaal ondersteunen, maar dat blijken niet de grootste onderscheidende factoren te zijn. Onze afdeling marketing ondersteunt het team het komende jaar daarbij. Ook artiesten schuiven steeds vaker bij ons aan om een hapje te eten. Na de verbouwing willen we in de Stadsschouwburg daghoreca creëren waar mensen kunnen aanwaaien en genieten, maar ook kunnen studeren of werken in een ontspannen en inspirerende omgeving. We willen een ontmoetingsplaats zijn waar je van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat kunt verblijven en een hapje en of drankje kan nuttigen van een kleine kaart.

### **Verhuur**

De zalen van de Stadsschouwburg en De Vereeniging worden verhuurd aan vaste en incidentele huurders. Dat kan meerdaags zijn of voor een dagdeel. Huurders met een culturele doelstelling, zoals amateurverenigingen, de carnavalsvereniging, semiprofessionele ensembles en koren, maar ook scholen, ontvangen een forse korting op de zaalhuur. Bedrijven die een ruimte willen huren voor een bedrijfsfeest, productpresentatie of congres faciliteren we met onze kennis over evenementorganisatie, kaartverkoop en podiumtechniek. Ook maatschappelijke organisaties maken veelvuldig gebruik van de monumentale panden. Met terugkerende huurders, zoals de Stichting de 4Daagse, de Stichting Zevenheuvelenloop, carnaval, Radboud Universiteit, HAN, het Rode Kruis en de Sint Maartenskliniek, voeren we regelmatig overleg en stellen we ons op als partner. Het is in het belang van de stad dat deze evenementen-



ten doorgang kunnen vinden, ook gedurende de periode dat de schouwburg tijdelijk gesloten is. Dus geven we hun voorrang ten opzichte van incidentele huurders.

We zetten de komende jaren in op het vergroten van de marge uit de verhuur door nog meer te investeren in kwaliteit en beleving. Efficiëntere inzet van het personeel, meer state of the art AV-voorzieningen in eigen beheer als licht, geluid en projectiemogelijkheden moeten hier mede voor zorgen. Daarnaast leert de ervaring dat er mogelijkheden zijn tot commerciële samenwerking met initiatieven die dicht bij onze inhoudelijke doelstellingen liggen en zodoende een renderende aanvulling zijn op onze kernactiviteiten, zoals concepten als Cinema in Concert en dance events.

## 5.6 Marketing en communicatie

Programmering, marketing en communicatie vormen één afdeling binnen SEDV. Door samen te werken is er optimale afstemming en kan er gezamenlijk strategie worden ontwikkeld om onze doelstellingen te bereiken. De trend dat het hele jaar door nieuwe programma's worden aangekocht en bekendgemaakt aan publiek, zet door. Dit vergt flexibiliteit en samenwerking op hoog niveau.

Als organisatie willen we de komende vier jaar een breed, divers publiek bereiken voor onze programma's. We willen bestaand publiek behouden en nieuwe gasten verwelkomen. Ondanks de sluiting van twee jaar van de schouwburg willen we zichtbaar zijn voor en contact houden met onze fans. We houden hen op de hoogte van de ontwikkelingen van de verbouwing en proberen daardoor de betrokkenheid bij onze organisatie te verstevigen. Voor Stadsschouwburg op Tournee banaderen we met name publiek uit de wijken. In aanloop op de Theaterwerkplaats en public space treden we in contact met specifieke doelgroepen, zoals creatieve makers, studenten en maatschappelijke organisaties.

We zullen de komende jaren nominaal minder mensen bereiken voor onze programma's. Maar het werk van de afdeling marketing en communicatie is belangrijker dan ooit. Daartoe vertellen we doorlopend het verhaal van het Theater van de Toekomst. Voor marketing en communicatie hebben we de volgende strategische uitgangspunten geformuleerd:

1. *We positioneren Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw de Vereeniging als sterke, toegankelijke en bereikbare podia in de stad en de regio.*

Dit doen we door programma's te bieden in onze zalen, door samenwerkingen aan te gaan in de stad en de regio en door met Stadsschouwburg op Tournee naar de mensen toe te komen. Zelfs als we geen podium tot onze beschikking hebben, onderhouden we contact en kom je ons overal tegen. In digitale campagnes en advertenties, fysiek op de straat, als partner bij stadsevenementen.

2. *In onze merk en naamsbekendheidcampagnes sluiten we zoveel mogelijk aan bij maatschappelijke thema's die dwars door onze programma's lopen.*

Dit betekent dat we goed op de hoogte zijn van wat er speelt in de maatschappij en bij de mensen. We hebben een breed en onderscheidend programma en geloven dat we door samen te werken of door op ongewone plekken te presenteren nieuwe en diverse publieksgroepen aan ons weten te binden en aan te sluiten bij thema's in het leven van ons publiek. We zetten storytelling in omdat verhalen mensen raken.

3. *We werken zoveel mogelijk datagedreven en respecteren daarbij alle privacyregels.*

In het bereiken van onze doelstellingen werken we steeds meer datagedreven, daardoor kunnen we hyperpersoonlijk en relevant communiceren. Onze ticket- en CRM-systemen zijn zo ingericht dat we per relatie op basis van voorkeuren, profiel- en klikgedrag aanbod en communicatie op maat kunnen bieden. Data vormt de ruggengraat van de optimalisatie van onze kanalen. We gebruiken verschillende dashboards waarin we maandelijks de data van alle kanalen verzamelen en bekijken. We analyseren doorlopend het verkeer op onze website via Google Analytics, de open-, doorklik- en conversie-ratio's van onze nieuwsbrieven, het bereik en de engagement en de groei van het aantal volgers op onze socialmediakanalen. Onze offline middelen maken we meetbaar door middel van QR-codes en verkorte urls. We analyseren het bereik en effect van onze (verkoop)campagnes, sturen bij en trekken hier lessen uit voor vervolgcampagnes. Ook lopen er doorlopende profielverrijking-, retentie- en brand awareness campagnes via e-mail. We gebruiken platforms als DIP en Cultuur Marketing voor benchmarking.

We zien data-analyse ook als service. Als wij kunnen zien wat bezoekers interesseert, kunnen we bijvoorbeeld onze mails daarop afstemmen. Via ons Smart Marketing Platform segmenteren en personaliseren we steeds meer om zo relevanter te communiceren en conversie te verhogen, onder meer met tips op maat op basis van koop-, profiel- en klikgedrag.

#### *Onze bezoekers: leeftijd*

Bezoekers in de leeftijdscategorie 50 tot 64 jaar vormen op dit moment de belangrijkste groep bij Stadsschouwburg Nijmegen (Stadsschouwburg Nijmegen 41%, Concertgebouw De Vereeniging 36%). Bij De Vereeniging vormen de bezoekers van leeftijdscategorie 65 jaar en ouder de belangrijkste categorie: 41 procent (bij SB is dat 27%). De groep 35 tot 49 jaar is bij SB 19 procent en VE 11 procent. De groep 18 tot 34 jaar bereiken we het minst (SB 8%, VE 7%). We hebben de ambitie om het aandeel jonge bezoekers (18-34 jaar) te vergroten met 5 procent. We denken dat dit mogelijk is omdat we de komende jaren ook op andere plekken in de stad gaan presenteren en we zullen samenwerkingen met bijvoorbeeld studentenorganisaties en ons jongerenpanel uitbreiden.

*Onze bezoekers: woonplaats*

Ongeveer de helft van onze bezoekers is afkomstig uit de stad Nijmegen (Stadsschouwburg Nijmegen 53% en Concertgebouw De Vereeniging 47%). De bevolking van Nijmegen groeit, en dat is dat te merken in de bezoekcijfers. Onze podia trekken ook veel bezoekers van buiten de stad, voornamelijk uit buurgemeenten (SB 31%, VE 24%), Arnhem (SB: 4%, VE 3%), de rest van Gelderland (SB 8%, VE 4%) en Noord-Brabant (SB 5%, VE: 9%). We zien bezoekers van buiten de regio bij bovenregionale programmering als Ryan Adams en Joe Jackson. Onze ambitie is om regionaal en bovenregionaal minimaal hetzelfde bereik te behouden. We doen dit door grote namen te blijven programmeren en in sommige gevallen exclusiviteit van bespeeling uit te onderhandelen.

*Onze bezoekers: diverser*

Om beter in staat te zijn ons publiek te analyseren en te benaderen werken we met zogenaamde persona's. We geven onze doelgroepen daarmee een gezicht, eigenschappen en kunnen op basis daarvan in aanbod, communicatie en marketingkanalen keuzes maken. Het aantal jonge bezoekers (18-24 en 25-34) is de laatste jaren toegenomen, net als het aantal studenten en scholieren PO en VO. Ook het aantal ouderen (65+) is gestegen, bijvoorbeeld door de samenwerking met Stichting Vier Het Leven. Het aantal bezoekers dat voor het eerst een voorstelling bezocht is toegenomen. 33 procent van de bezoekers van de schouwburg geeft 'te duur' aan als reden om niet vaker te gaan. We hebben de ambitie om ook doelgroepen met een kleine beurs te bereiken met een kleine beurs. Dit doen we door naast prijsdifferentiatie ook samenwerkingen met Stichting Leergeld en Stichting Quiet aan te gaan en het inzetten van een pay what you can-principe of prijsstrategieën. Ook dragen de laag geprijsde Blind Dates en de gratis Lunchconcerten bij aan een diverser bereik. We zijn toegankelijker voor bezoekers met een verstandelijke of fysieke beperking door initiatieven als Komt het Zien! We willen scherp blijven op onze toegankelijkheid en zullen bijvoorbeeld na de verbouwing van de schouwburg ook de beschikking hebben over een prikkelarme ruimte. Het aantal bezoekers met een multi-etnische achtergrond is toegenomen doordat we inclusiever zijn gaan programmeren. Een voorbeeld hiervan zijn de concerten van populaire en bestverkopende artiesten uit Turkije. Deze trokken vanuit heel Nederland vrijwel uitsluitend bezoekers met een Turkse achtergrond. Hier liggen kansen, eenzelfde marketingstrategie zullen we toepassen op andere groepen met een multi-etnische achtergrond.

*Herhaalbezoek en emailmarketing*

Het grootste deel van ons publiek bezoekt onze podia 1 á 2 keer per jaar (SB 46%, VE 46%). Bij de schouwburg bezoekt 37 procent van de bezoekers het podium 3 tot 6 keer per jaar, bij De Vereeniging is dit 35 procent. Acht procent van de bezoekers van de schouwburg en 10 procent van de bezoekers van De Vereeniging bezoeken onze podia vaker dan 6 keer per jaar. Meer dan de helft van onze bezoekers heeft de intentie om onze podia vaker te bezoeken: bij de schouwburg is dit 52 procent en bij

De Vereniging is dit 49 procent. Onze ambitie is om herhaalbezoek te vergroten. Dit doen we onder andere door onze communicatiemiddelen nog effectiever in te zetten. Zo zeggen de meesten van onze bezoekers op de hoogte te blijven van ons aanbod door middel van de digitale nieuwsbrief. Ook de website wordt veel geraadpleegd. E-mailmarketing is een centraal onderdeel van onze marketingstrategie. In 2024 zijn er 90.000 mensen geabonneerd op onze nieuwsbrief. Ongeveer 20 procent van onze ticketverkoop wordt verkocht via deze nieuwsbrieven. In de periode 2025-2028 willen we dit verhogen naar 40 procent, door na data-analyse nog meer persoonsgebonden te kunnen communiceren. We willen dat het aantal inschrijvingen op de nieuwsbrief stijgt met 120 procent op jaarbasis. Het directe verkeer naar onze website willen we jaarlijks laten toenemen met 140 procent, net als het aantal volgers op Instagram op jaarbasis. Dit doen we door (online) merk- en naamsbekendheidcampagnes te voeren.

#### *Sociale media*

We zijn ons bewust van de mogelijkheden en de effectiviteit van data en digitale kennis. Onze afdeling Marketing is sterker geworden in analyse, zet vooral online middelen in, ook vanuit duurzaamheidsperspectief, en verliest daarbij niet uit het oog dat persoonlijke communicatie het beste werkt. Sociale media zijn belangrijk in de positionering van ons merk en onze organisatie. Op deze platformen bieden we geen sales pitch, maar content: we laten zien wat ons als Stadsschouwburg en De Vereniging uniek maakt. Door voor ons (online) publiek relevante (video)content te creëren vergroten we onze online aanwezigheid, verhogen we de betrokkenheid en versterken we ons merk. We zetten in op cocreatie met (Nijmeegse) influencers op een manier die past bij onze organisatie. Influencers kunnen ons in contact brengen met doelgroepen die moeilijker te bereiken zijn, zoals jongeren, die steeds minder te vinden zijn op traditionele media.

#### *Loyale vrienden*

We investeren als organisatie in onze bestaande bezoekers en verleiden hen onze programma's te blijven bezoeken. We houden ze geïnformeerd en betrokken opdat ze ook na de heropening weer frequent kaarten afnemen. Ons loyaliteitsprogramma Vrienden van de Stadsschouwburg en De Vereniging wordt doorontwikkeld om betrokkenheid en goodwill onder de huidige Vrienden te creëren en te behouden. Ook maken we een meerjarenplan om nieuwe (jonge) Vrienden aan te trekken en de gemiddelde leeftijd van de Vrienden naar beneden te brengen. Daarnaast gaan we meer inzetten op schenken en nalaten, zowel onder de Vrienden als daarbuiten. Het huidige aantal vrienden is circa negenhonderd. We willen in 2028 duizend vrienden tellen.

#### *Marketingkans Stadsschouwburg op Tournee*

Schouwburg op Tournee vergt een eigen en specifieke aanpak. Doel is om contact te houden met ons publiek gedurende de sluitingsjaren, maar ook om nieuwe fans te maken. Omdat we op nieuwe locaties in de stad en

regio programma presenteren, zetten we in op contact en samenwerking met de betreffende wijken en omgeving. Op deze wijze hopen we nieuwe bezoekers en doelgroepen te bereiken. Dit doen we onder andere door samenwerkingen en door gebruik te maken van het publiek, het netwerk, het bereik en de middelen en kanalen van deze partners en externe locaties (bijvoorbeeld Theater C van de Radboud Universiteit). We zorgen voor meer zichtbaarheid en betrokkenheid bij de lokale gemeenschap rondom de externe locaties. Doelgroepen die mogelijk geïnteresseerd zijn, worden via marketingcampagnes en gerichte (online) advertenties benaderd. Via free publicity zorgen we voor media-aandacht en aandacht bij de lokale gemeenschap. We zetten sociale media in voor het delen van verhalen over de voorstellingen en zorgen voor unieke behind the scenes-content.

## 5.7 Exploitatie

Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging vroeg Bureau Berenschot in 2023 een analyse te maken van de huidige exploitatie en een vergelijking te maken van onze podia met andere grote podia in Nederland.

Berenschot: 'De huidige situatie van SEDV is goed, in absolute zin en ten opzichte van vijf vergelijkbare instellingen in Nederland. SEDV realiseert een positief resultaat en doet vanwege hoge eigen inkomsten een lager beroep op subsidie van de gemeente dan de referentiepodia.'

*Rapport Berenschot 2024*

*Exploitatie Stadsschouwburg en De Vereeniging Nijmegen*

**Huidige exploitatie** Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging (gebaseerd op prognose 2023):

- Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging presteren beter dan referentiepodia en het resultaat is positief.
- Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging genereert de hoogste eigen inkomsten t.o.v. referentiepodia (68% t.o.v. 47%)
- Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging hebben een relatief hoge bruto marge op de kaartverkoop, goed draaiende horeca/verhuur, lage beheerslasten en lage marketingkosten.
- Het resultaat is echter niet ruim boven nul. Er is ook kwetsbaarheid te herkennen: bij hogere huisvestingskosten en loonkosten neemt het resultaat al snel sterk af.

**Benchmark:** Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereniging vergeleken met soortgelijke podia elders in het land (Tilburg, Enschede, Haarlem, Leiden, Arnhem, gebaseerd op prognose 2023):

- Het bezoekersaantal van SEDV groeit in 2023 (+42%) sterker dan de benchmark (gemiddeld +22%).
- SEDV verwacht een positief resultaat in 2023, waar alle referentiepodia een negatief resultaat over 2023 verwachten.
- SEDV heeft het hoogste aandeel eigen baten en dus het kleinste aandeel subsidie (32% subsidie, 68% eigen baten; referentie podia 53% subsidie en 47% eigen baten)
- SEDV heeft relatief lage beheerslasten, waaronder huisvestingskosten (34% van de totale lasten) ten opzichte van het gemiddelde van de referentiepodia (45%).
- Van de eigen baten laat SEDV het hoogste aandeel publieksinkomsten zien (40% vs. gemiddeld 29%), ook overige inkomsten (horeca/verhuur) zijn hoog bij SEDV (26% vs. gemiddeld 16%). Dit hangt samen met een lager aandeel van subsidiebijdragen, bij SEDV (32%) is dat juist het laagst van alle podia gemiddeld (53%)
- De brutomarge, dat wil zeggen de recette (inkomsten kaartverkoop zonder toeslagen) minus de inkoopkosten voor voorstellingen, ontwikkelt zich over het algemeen positief ten opzichte van 2022. SEDV realiseert in 2023 (prognose) de hoogste marge (15%), tegen een gemiddelde van 6%.
- SEDV heeft verreweg de hoogste horeca/verhuur-omzet van de zes instellingen.

Uit het onderzoek van Berenschot komt naar voren dat SEDV Nijmegen momenteel goed presteert en scherp aan de wind vaart. Dit geeft geen aanleiding om nu uitgebreid te zoeken naar (efficiency)verbeteringen in de bedrijfsvoering of (rendement op) programmering. Vanzelfsprekend houden we onze oren en ogen hier altijd voor open.

#### Exploitatie tijdens de verbouwingsjaren: transitieperiode

Tijdens de verbouwing ziet de exploitatie van SEDV er totaal anders uit. De organisatie en formatie bewegen mee met de veranderende exploitatie. Vanwege de sluiting van de Stadsschouwburg missen we twee jaar lang al onze substantiële inkomsten daar. Veel vaste lasten lopen door. Daarnaast worden er kosten gemaakt voor Stadsschouwburg op Tournee. Een deel van de vrijkomende (vaste personele) capaciteit bij SEDV wordt ingezet voor de voorstellingen op tournee. De reguliere vaste personeelskosten (activiteitenlasten) nemen hierdoor beperkt af. Er zullen aanzienlijk minder (flexibele oproepkrachten worden ingezet voor zowel horeca, publieksdienst als techniek. Daar komt bij dat we vanaf 2025 te maken krijgen met een huurverhoging van 30 procent voor de Vereniging.

### Exploitatie na de verbouwing

Het uitgangspunt voor de exploitatie na de verbouwing vanaf eind 2027 is dat we op hetzelfde volume in programma, activiteiten, omzet en formatie terugkomen als in 2023. Daarnaast maken we een start met de functie van public space en de Theaterwerkplaats. De public space heeft inherent weinig baten vanwege de hoge (gratis) toegankelijkheid, maar brengt wel kosten met zich mee. Voor de exploitatie van de public space en de Theaterwerkplaats gaan we de komende jaren aanvullende financiering zoeken. Gemeente en SEDV hebben een gemeenschappelijke inspanningsverplichting hierover afgesproken. Een andere belangrijke component in de exploitatie na de heropening is de voorgenomen huurverhoging voor de Stadsschouwburg. Daar staat tegenover dat de gemeente een groter deel van de onderhoudskosten voor zijn rekening gaat nemen.

### Meerjarenbegroting

Gedurende de periode 2025-2028 is geen enkel jaar hetzelfde als het gaat om de exploitatie van de Schouwburg. Het is een echte transitieperiode.

- In 2025 is De Vereeniging open en kunnen we de Stadsschouwburg een halfjaar regulier exploiteren en een halfjaar zijn we dicht.
- In 2026 is De Vereeniging open en zal de Stadsschouwburg in zijn geheel gesloten zijn.
- In 2027 is De Vereeniging open en zal de Stadsschouwburg voor een groot deel gesloten zijn (8 maanden) en 4 maanden geopend.
- In 2028 zijn De Vereeniging en de Stadsschouwburg het gehele jaar geopend.

De meerjarenbegroting 2025-2028 is gebaseerd op het rapport van Berenschot. Voorts is rekening gehouden met:

- de bedrijfseconomische gevolgen van het niet kunnen exploiteren van de schouwburg gedurende twee jaar;
- extra kosten voor Stadsschouwburg op Tournee;
- een gewenste structurele verhoging van de subsidie van 300K ten opzichte van het huidige niveau;
- Gewenste extra incidentele subsidie van 250K in 2026 en 250K in 2027;
- een verhoogde huursom van 30% van de Vereeniging vanaf 2025 (183K);
- een gewenste gedeeltelijke huurkorting in 2026 en 2027 voor de schouwburg en lagere huisvestingslasten (energie). Er een inschatting gemaakt van een huurverhoging voor de Stadsschouwburg per eind 2027.

Voor de exploitatie van de public space en de Theaterwerkplaats dienen nog middelen gevonden te worden. SEDV is voornemens hier een apart steunfonds voor op te richten en de komende jaren overige subsidies en private financiering aan te spreken en crowdfunding te starten om het fonds te vullen. Ook de gemeente zegt een inspanningsverplichting toe om de public space en Theaterwerkplaats financieel mogelijk te maken. Daarbij moet worden uitgegaan van een groeimodel. Afhankelijk van de

omvang en openingstijden van de Theaterwerkplaats en de public space zijn beheers- en exploitatielasten hiervoor berekend tussen de 250 en 450K, jaarlijks. Dit wordt de doelstelling van het steunfonds. In 2027 zullen we de eerste stappen zetten en vanaf 2028 willen we langzaam in een aantal jaren naar een volwaardige public space en Theaterwerkplaats toegroeien.

SEDV spreekt voor de dekking van het begrote negatieve resultaat voor de periode 2025-2028 een bestemmingsreserve aan van maximaal 800K. Als gevolg van deze onttrekking neemt het Eigen Vermogen van de stichting af en daalt de solvabiliteit van 41% (31-12-2023) naar 28% in 2028 (een solvabiliteit tussen 25% en 40% wordt gezond geacht.) Gemeente en SEDV hebben afgesproken bij gewijzigde omstandigheden of het uitlopen van de verbouwing opnieuw met elkaar naar (financiële) oplossingen te kijken.

SEDV staat de komende jaren voor grote uitdagingen. Toch zien we de toekomst met groot vertrouwen tegemoet.



Dit vertaalt zich naar de volgende meerjarenbegroting:

<b>MEERJAREN BEGROTING 2025-2028</b>				
<b>MEERJAREN BEGROTING 2025-2028</b>	<b>BEGROTING</b>	<b>BEGROTING</b>	<b>BEGROTING</b>	<b>BEGROTING</b>
	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
	€	€	€	€
Budgetsubsidie Gemeente Nijmegen	3.471.963	3.471.963	3.471.963	3.471.963
Incidentele subsidie Gemeente Nijmegen	0	250.000	250.000	0
Fondsen en overige subsidies	24.063	0	41.042	148.125
Omzet voorstellingen en concerten	2.148.515	1.147.029	1.814.679	3.150.000
Omzet handelingskosten	111.518	75.135	99.390	147.900
Omzet verhuur en horeca	2.365.809	2.023.217	2.251.609	2.708.400
Overige omzet	148.000	148.000	148.000	148.000
<b>TOTALE OPBRENGSTEN</b>	<b>8.269.866</b>	<b>7.115.344</b>	<b>8.076.683</b>	<b>9.774.388</b>
Inkoopkosten voorstellingen en concerten	1.665.320	930.640	1.420.422	2.400.000
Schouwburg op Tournee (out of pocketkosten)	0	250.000	166.668	0
Personeelskosten	3.349.041	3.201.732	3.307.424	3.469.471
Personeelskosten -en beheerskosten Public Space middels steunfonds *)	0	0	PM	PM
Huisvestingskosten	1.913.748	1.617.696	1.787.474	2.139.754
Inkoopkosten horeca en verhuur	776.232	672.101	741.521	815.285
Algemene kosten	845.175	843.175	853.175	863.175
<b>TOTALE KOSTEN</b>	<b>8.549.515</b>	<b>7.515.344</b>	<b>8.276.683</b>	<b>9.687.685</b>
<b>BEGROOT RESULTAAT **)</b>	<b>-279.649</b>	<b>-400.000</b>	<b>-200.000</b>	<b>86.703</b>

\* Voor de exploitatie van de public space en de Theaterwerkplaats wordt een apart steunfonds opgericht.

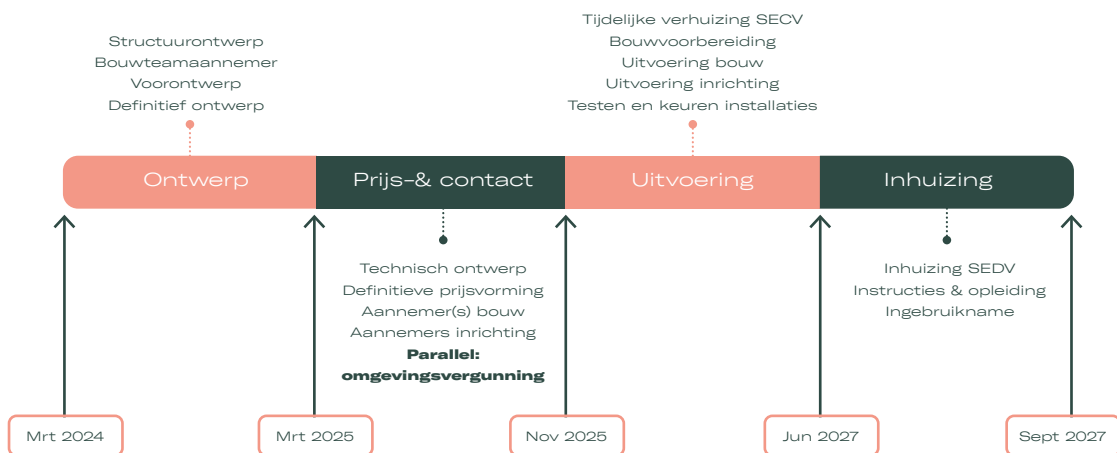
\*\* Het begroot negatieve resultaat wordt gedekt door inzet van bestemde reserve SEDV, maximaal tot € 800.000.

## 5.8. Planning

### Exploitatie



### Renovatie Stadsschouwburg



#### Colofon

Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging

Postbus 364  
6500 AJ Nijmegen

#### Vormgeving:

Janssen Repro

#### Redactie:

Stadschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereeniging i.s.m. De Zoele Haven.

#### Fotografie:

Elske Nissen, Marcel Krijgsman, Paul Wijsen, Jan Versweyveld, Mitchell van Eijk



