



# **THEATER VAN VERANDERING**

**Meerjarenbeleidsplan 2021-2024**

**Stichting Theater De Lieve Vrouw**

Amersfoort



## Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
<b>De Lieve Vrouw in een veranderde wereld</b> .....	3
Missie en visie .....	4
<b>Missie</b> .....	4
<b>Visie</b> .....	4
Cultuurvisie 2030 Amersfoort en Cultuurplan 2019 - 2022 .....	6
<b>Maatschappelijke (meer)waarde</b> .....	7
<b>Outcome, impact en effecten</b> .....	7
Programmering en artistiek profiel.....	9
<b>Podiumkunsten</b> .....	9
<b>De Lieve Vrouw op locatie</b> .....	11
<b>Cultuureducatie</b> .....	11
<b>De Ontmoeting: Theatercafé De Lieve Vrouw</b> .....	12
Marketing en communicatie .....	13
<b>Doelstellingen 2021 – 2024</b> .....	13
<b>Publieksbereik</b> .....	13
Organisatie .....	15
<b>Toezicht en governance</b> .....	15
<b>Codes Governance Cultuur, Fair Practice en Diversiteit en Inclusie</b> .....	15
<b>Personeel</b> .....	15
<b>Bedrijfsvoering, gebouw en techniek</b> .....	18
Begroting .....	21
<b>Begroting 2021 – 2024</b> .....	21
<b>Risicoparagraaf</b> .....	21



## Inleiding

### **De Lieve Vrouw in een veranderde wereld**

In maart 2020 werden we wakker en bevonden ons midden in een pandemie. En de Covid-pandemie markeert ook verder het startpunt van een veranderde tijd. De pandemie heeft enorme impact op alle aspecten van ons leven gehad en ook de na-effecten zullen dat hebben. Op het moment van schrijven van dit plan is de Covid-19 pandemie landelijk nog niet volledig beheerst en op mondiaal niveau al helemaal niet: corona lijkt ook in de toekomst - al dan niet met een hopelijk nog grotere mate van beheersing - bij ons te blijven. Het heeft in elk geval de grondvesten van veel van onze vermeende zekerheden doen schudden.

En mogelijk nog impactvoller zijn de opgaven die ons de komende jaren te wachten staan op het gebied van klimaatverandering en de maatregelen die bij wet genomen dienen te worden: in 2030 moet de CO2-uitstoot sterk verlaagd zijn, in 2050 moet de Nederlandse economie circulair zijn. En tot slot zijn er ook andere bedreigingen zichtbaar die zorgen baren, onder andere de toekomst van democratie, vrijheid en mensenrechten. Europa wankelt o.a. door Brexit en ondemocratische ontwikkelingen in lidstaten. Fakenieuws dringt door de ongekend grote impact van digitalisering en sociale media in alle haarvaten van de samenleving door. Tot slot zijn waarden als diversiteit en inclusie voorwaarden om onze maatschappij voor iedereen leefbaar te laten zijn.

Met haar diverse en actuele podiumkunsten- en internationale filmaanbod staat De Lieve Vrouw meer dan ooit en overduidelijk midden in het brandpunt van de kunstzinnige uiteenzetting van vele theater- en filmmakers met deze vraagstukken. Als kunstpodium moeten en willen wij ons de komende jaren dan ook nog sterker verbinden met deze makers én de maatschappelijke onderwerpen die zich aan hen opdringen en waarop zij middels hun kunst reflecteren, ons aan het denken zetten, onze verbeelding prikkelen en ons regelmatig opschudden. Dat is hun taak én onze bestaansreden.

Maar vooral willen wij hun werk nog sterker verbinden aan onze bezoekers: inwoners van de 15<sup>e</sup> stad van Nederland die groeiende is, gemiddeld hoogopgeleid maar ook gemiddeld relatief jong. De bijdrage die podiumkunsten en film kan leveren aan beleving, gedachtenvorming, creativiteit en verbeelding, maar ook aan discussie en debat is van groot belang, juist in de context van de geschetste prangende maatschappelijke vraagstukken. Ontmoeting en interactie rondom voorstellingen en randprogrammering is hierin de lijn die we verder zullen ontwikkelen en uitzetten.

In dit plan beschrijven wij hoe wij in de periode 2021- 2024 nog duidelijker het toonaangevende en relevante podium voor de stad willen worden, op het snijvlak van kunst, educatie en maatschappij, voor en met de stad en de regio.

Amersfoort, augustus 2021

Friederike Weisner

Directeur-bestuurder



## Missie en visie

### Missie

Podiumkunsten en film, en specifiek het segment waar De Lieve Vrouw voor staat, bieden een ander perspectief op de wereld en onszelf en zijn daarom onmisbaar in onze vrije, open en democratische maatschappij.

We geloven dat het:

- **ontdekken** van ideeën, gevoelens en perspectieven door podiumkunsten en film (voorstellingsbezoek, hierbij horen ook introducties of randprogramma's)
- **ontwikkelen** van creatieve vaardigheden in en door kunst ((cultuur)educatie in brede zin) en
- **ontmoeten** met anderen door kunst en cultuur (in de zalen, in de foyers en de horeca, maar in de toekomst ook online)

mede bijdraagt aan meer bewustzijn en daarmee een betere wereld, te beginnen in Amersfoort.

### Visie

De wereld en onze omgeving verandert momenteel sneller dan ooit. Urgente globale thema's vormen onmiskenbaar ook het brandpunt voor de kunstenaars en de kunst die wij presenteren.

**In 2025 is De Lieve Vrouw het Huis Van De Stad: het toonaangevende podium voor hedendaagse en bij tijden *cutting edge* podiumkunsten en film op het snijvlak van kunst, educatie en maatschappij voor Amersfoort en de regio. Deze rol vervullen we samen met relevante andere initiatieven en sterke organisaties.**

### Focus komende jaren

We focussen de komende periode onder de noemer 'Theater van verandering' op 3 inhoudelijke kernthema's binnen onze artistieke programmering:

- Klimaatverandering
- Diversiteit en inclusie
- Vrijheid, mensenrechten en democratie

Minimaal 20% van onze programmeringsmiddelen besteden wij aan artistieke programmering en thematische culturele programma's die deze onderwerpen behandelen, gericht op brede bewustwording hierover. Dat doen we waar mogelijk in co-creatie met makers, met inwoners en relevante sterke (landelijke) partners.

De 3 kernthema's en de daaruit voortkomende programmalijnen werken *naar buiten* (voor onze bezoekers, samen met onze partners), maar evenzo *naar binnen*. Als organisatie zijn wij daarom permanent in ontwikkeling. Het gaat hierbij om bewustwording en handelen op in elk geval de genoemde thema's.

### De thema's

De gekozen thema's zijn overigens niet nieuw in het programmeringsaanbod van De Lieve Vrouw. Ze vervangen ook niet de programmeringsruimte voor verbeeldingskracht, schoonheid, ontspanning of vermaak vanuit onze artistieke visie. Ze dienen om onze maatschappelijke betrokkenheid en de focus die we aanbrengen onder een brandglas te leggen: ons als organisatie zelf ook bewust te zijn van de urgentie en de zaag scherp te houden.



- **Klimaatverandering**

Volgens de WHO staat 'global warming' op nummer 1 van de grootste gevaren voor de mensheid in de 21ste eeuw. Momenteel vinden er overal ter wereld rechtszaken plaats om overheden te verplichten om meer en effectievere maatregelen te nemen. Kunstenaars grijpen dit onderwerp aan en bevragen daarbij ook de rol die kunst hierbij speelt.

- **Diversiteit en Inclusie**

Diversiteit is de norm in onze maatschappij. Maar de maatschappij 'tikt' niet divers. De kern van inclusie wordt gevormd door 'zich thuis voelen'. Inclusie is het proces wat van uitsluiting leidt tot bewustwording van een bevoorrechte positie en daarmee deuren opent voor een grotere toegankelijkheid, gelijkwaardigheid en kansgelijkheid. Kunst reflecteert op de maatschappij. Een diverse kunstensector én divers kunstaanbod is cruciaal in dit proces. Zelfreflectie door onszelf een spiegel voor te houden is noodzaak.

- **Vrijheid, mensenrechten en democratie**

Onze vrije samenleving, de bescherming van mensenrechten en de wijze van democratische besluitvorming lijken zo vanzelfsprekend maar komen steeds verder onder druk te staan. Feitenmanipulatie, verharding van standpunten en ondemocratische bewegingen bedreigen onze staats- en daarmee feitelijk ook levenswijze. Waar kunst en educatie elkaar ontmoeten, staat ook dit onderwerp centraal.



## Cultuurvisie 2030 Amersfoort en Cultuurplan 2019 - 2022

Onze activiteiten hebben een relatie met het cultuurbeleid van de gemeente Amersfoort voor de kortere maar vooral ook de middellange termijn.

### De Cultuurvisie 2030 kent drie invalshoeken:

- De intrinsieke waarde van cultuur voor mens en samenleving
- Cultuur voor een aantrekkelijke stad
- Cultuur voor een verbonden stad.

Amersfoort staat op cultuurgebied voor de opgave van een inhaalslag én het culturele klimaat moet worden versterkt. De zes opgaven die de cultuurvisie richting 2030 adresseert zijn:

- Diversiteit en inclusie
- Cultuureducatie
- Jongeren
- Makers en talent
- Culturaanbod
- Wijken en sociaal domein

Daarnaast wil de gemeente Amersfoort blijvend inzetten op het culturele regioprofiel 'Eeuwig Jong' en zoekt binnen de zeven thema's de samenwerking op: evenwichtige groei, inclusiviteit, talentontwikkeling, educatie, benutten van erfgoed, ruimte voor makers en versterking van de samenwerking.

De opgaven waarbij De Lieve Vrouw de komende jaren een rol zal spelen verwerken wij in onze strategie, aanpak en doelstellingen. Dit zijn:

- **Culturaanbod:**
  - Actueel en artistiek hoogstaand podiumkunstenaanbod voor de kleine zaal, met focus op landelijk aanbod
  - Actueel, kwalitatief (inter)nationaal filmaanbod
- **Cultuureducatie:** het accent ligt op filmeducatie, hiervoor is basisfinanciering in de vorm van een deeltijdformatieplaats beschikbaar
- **Diversiteit en inclusie:** met name programma georiënteerd en gericht op verdere diversificatie van doelgroepen
- T.a.v. het regioprofiel zetten wij in op **versterking van de regionale samenwerking**, met name op het gebied van filmeducatie (middels Filmhub Midden) en met het oog op hoogstaande jeugdprogrammering op het gebied van podiumkunsten.
- **Stimuleren lokale makers en talent:** De Lieve Vrouw biedt – helaas in mindere mate dan we zouden willen, maar ingegeven door de beperkte programmerings- en financiële middelen - een podium aan lokaal talent, zowel amateurgroepen maar ook individuele talenten.

### Financiering van deze opgaven

De Lieve Vrouw is duidelijk het culturele podium met een brede en diverse waaier van met name landelijke makers en talent op het gebied van podiumkunsten. Dit met het oog op een divers en artistiek hoogwaardig aanbod voor Amersfoort. Hiertoe ontvangen wij naast de structurele gemeentelijke subsidie ook relevante, aanvullende subsidie van het Fonds Podiumkunsten.

Op het gebied van film staat De Lieve Vrouw garant voor een divers kwalitatief internationaal filmaanbod en een diversiteit aan genres en ook hiervoor ontvangen wij een al dan niet bescheiden ondersteuning via Europa Cinemas maar ook van het Filmfonds.



Onze focus ligt daarnaast sinds 2020 ook sterk bij cultuureducatie en dan met name filmeducatie voor stad en regio (dit laatste middels penvoerderschap voor Filmhub Midden). Hier is (boven)regionale samenwerking duidelijk zichtbaar en ook hier is bovenregionale en tevens landelijke financiering via het Filmfonds datgene wat deze activiteiten mogelijk maakt.

Een kwantitatieve groei van ons culturele aanbod is een lange termijn doelstelling aangezien er aangetoond is dat Amersfoort in elk geval kwantitatief nog tekort schiet op het gebied van podiumkunstaanbod, zeker in een groeiende stad. Tegelijkertijd is er ook groei mogelijk – en zelfs noodzakelijk - op het gebied van ons huidige filmaanbod. Hiervoor is een ruimtelijke uitbreiding noodzakelijk. We zijn actief bezig met de verkenningen voor nieuwe huisvesting voor een cluster van podia in de stad. In het proces speelt de gemeente zelf een belangrijke rol met het oog op de noodzakelijke en duurzame schaa sprong voor cultuur in Amersfoort.

## **Maatschappelijke (meer)waarde Outcome, impact en effecten**

De gemeente Amersfoort wil de komende periode inzetten op een nieuwe wijze van prestatieafspraken met de instellingen die subsidie ontvangen. Kernbegrip hierbij is de *maatschappelijke waarde* die de instelling met haar activiteiten beoogt.

### **Actueel én divers aanbod podiumkunsten en film**

De Lieve Vrouw is een uniek podium in Amersfoort en omstreken. In een straal van 25 km is zij het enige volop draaiende vlakke vloertheater met een eigenzinnige kwaliteitsprogrammering op podiumkunstengebied (theater, dans, muziek en crossovers tussen deze genres) en tegelijkertijd filmtheater met dagelijks internationaal kwaliteitsaanbod, tevens met een keur aan genres.

De Lieve Vrouw levert maatschappelijke waarde door haar diverse, artistieke en daarmee aanvullende programmering voor de stad die een veelheid aan stemmen, geluiden, kleuren en standpunten toont. Hiermee ondersteunt het aanbod ook diverse maatschappelijke vraagstukken en discussies.

### **Verbinding artistieke programmering met maatschappelijke thema's**

Door voor drie kernthema's te kiezen die in onze programmering uitgelicht zullen worden, verbinden wij ons artistieke programma discipline overstijgend en leggen nog duidelijker verbindingen met maatschappelijke opgaven. Hierin zoeken wij ook de samenwerking met andere (culturele, maatschappelijke) organisaties en initiatieven. De inbedding in randprogrammering samen met partners versterkt de culturele en maatschappelijke impact en leidt naar verwachting ook tot nieuwe bezoekers.

Door ons sterke landelijk en internationaal gerichte aanbod aan film- en podiumkunsten, leggen wij de verbinding tussen Amersfoort, de regio en de randstad, tussen klein en groot, lokaal en mondiaal. Deze rol gaan wij de komende jaren middels de inzet op de inhoudelijke kernthema's nog verder versterken en zichtbaarder maken.

### **Ontwikkeling van jeugd en jongeren ondersteunen door educatief aanbod op het gebied van filmeducatie**

De komende jaren zal De Lieve Vrouw ruimte blijven bieden aan filmeducatie voor het onderwijs door de contacten met scholen te intensiveren, in afstemming met NEOS. Als penvoerder voor Filmhub Midden, een tweedelijns projectorganisatie, zet De Lieve Vrouw zich op dit gebied in voor meer



afname van dit specialistische cultuur educatieve aanbod in de regio en daarmee de ontwikkeling van kennis en vaardigheden van leerlingen in het po, vo en studenten in het mbo.

De Lieve Vrouw heeft hierdoor een belangrijke lokale en tevens regionale cultuurfunctie en ontmoetingsfunctie die wordt versterkt door ons dagelijks geopende café. In deze combinatie schuilt onze kracht.

### **Stimuleren lokale makers en talent**

Daarnaast biedt De Lieve Vrouw – in mindere mate dan we zouden willen, maar ingegeven door de beperkte programmeringsruimte en financiële middelen - een podium aan lokaal talent, zowel amateurgroepen maar ook individuele talenten.





## Programmering en artistiek profiel

### Podiumkunsten

#### *Theatre is the art of looking at ourselves. – Augusto Boal*

De Lieve Vrouw staat de komende vier jaar weer garant voor een divers podiumkunstenaanbod waarbij theater het kloppend hart is, aangevuld met dans, muziektheater en kleinkunst voor volwassenen, jongeren en jeugd. Het aantal voorstellingen blijft op het zelfde niveau, daarbinnen geven we ruimte aan de drie kernthema's. De coronapandemie zal ook de komende tijd gevolgen hebben. Voor het komend seizoen zullen we alles op alles zetten om publiek terug te winnen.

#### **Theater, muziek, dans**

De Lieve Vrouw is en blijft hét podium voor kleinschalig en daarmee risicovol aanbod op gebied van toneel, dans, muziektheater en alle cross-overs. Beginnende kleinkunstenaars laten hun allereerste voorstelling zien, gearriveerde cabaretiërs kunnen experimenteren in een vroege try-out.

Voorstellingen en concerten die inhoudelijk linken aan onze drie kernthema's, hebben de komende jaren onze speciale aandacht. Bij voldoende vertrouwen in de kwaliteit, kan een serie van 2 of 3 voorstellingen een overweging zijn. Vanuit het oogpunt van focus en mogelijkheden voor randprogramma en ook omdat een serie nu eenmaal duurzamer is dan een enkele voorstelling laten spelen.

Wat betreft de (internationale en diverse) muziekprogrammering zetten we de samenwerking met Musica Mundo Series voort. Door de coronacrisis is deze programmering enigszins gestagneerd omdat veel concerten moesten worden afgelast in 20/21 en verplaatst naar 21/22.

#### **Jeugdtheater**

Het jeugdtheateraanbod is al langere tijd gecentreerd in de schoolvakanties, een samenwerkingsverband van podia uit de regio Utrecht. Herfststukjes, Winterkost en Lente-Uitjes zijn inmiddels een merk geworden. Met drie nieuwe deelnemers (waaronder twee Amersfoortse podia Flint en De Veerensmederij) zijn er gezamenlijk nieuwe doelen gesteld, die vanaf 22/23 gaan resulteren in een programma onder het motto van 'deuren open en drempels omlaag'. Met oog voor diversiteit, inclusie en toegankelijkheid wordt per editie een uitgebalanceerd programma samengesteld. Een gezamenlijke marketing zorgt voor meer zichtbaarheid en toegankelijkheid voor het prachtige jeugdtheater dat in ons land gemaakt wordt.

De toevoeging van Flint en de Veerensmederij, maakt ook in de stad het jeugdtheater meer zichtbaar wordt. Het programma – met de focus op Herfststukjes en Lente-Uitjes – is afgestemd op leeftijd, genre en dag. Op deze wijze ontstaat er een echte 'stadsprogrammering' in de schoolvakanties.

#### **Jongeren theater**

Veel vrije voorstellingen zijn bij De Lieve Vrouw regelmatig uitverkocht door de grote toeloop van ckv-leerlingen die zelfstandig onze voorstellingen bezoeken. Veel scholieren gaan ook voor het eerst zelfstandig naar het theater in De Lieve Vrouw. Met de toevoeging van onze educatie-afdeling voor film en theater, wint DLV aan toegankelijkheid en zichtbaarheid. De coronacrisis heeft natuurlijk in 20/21 roet in het eten gegooid. Zaak om vanaf seizoen 21/22 de scholen weer terug te winnen als er weer meer mogelijk is. Het aanbod is en blijft sterk wat betreft uitvoering en (actuele) inhoud.



## **SRP-regeling Fonds Podiumkunsten**

DLV is één van de weinige regionale podia, die in aanmerking komt voor de tweejarige SRP-regeling van het Fonds Podiumkunsten. Een programmeringssubsidie die ons de financiële ruimte geeft voor artistieke en risicovolle kwaliteitsprogrammering. Veelal van meerjarig gesubsidieerde gezelschappen, via het FPK of binnen de Basis Infra Structuur (BIS-gezelschappen). Dit segment vormt de basis voor het artistiek hoogwaardige kwaliteitsaanbod van ons land. Artistieke ontwikkeling, ruim baan maken voor nieuwe makers/spelers en innovatie op het gebied van inclusie/diversiteit zijn kernbegrippen.

De lopende subsidie is verlengd met één jaar tot 2022 i.v.m. de coronacrisis. Daarna stopt de huidige regeling en komt er een nieuwe regeling. Wil De Lieve Vrouw verder hoogstaand aanbod kunnen programmeren, dan is deze subsidie of een andere vorm van aanvullende financiering van het grootste belang.

## **Samenwerkingen culturele instellingen, lokaal en regionaal**

DLV heeft meerdere samenwerkingsverbanden op lokaal, regionaal en landelijk niveau. Op lokaal niveau met Flint, de Veerensmederij, NEOS, Bibliotheek Eemland en incidenteel met de musea. De komst van een stadsprogrammeur (vanaf 2021) zorgt voor stimuleren en interen van nieuwe samenwerkingsprojecten. Voor DLV is en blijft het van belang dat we alleen samenwerking zoeken als er nut en noodzaak is met het oog op onze doelstellingen. Voor de komende jaren ligt de focus op de drie kernthema's.

Uiteraard werkt DLV al jaren samen met alle professionele makers uit de stad. In het bijzonder met Duda Paiva Company. Een multidisciplinair dansgezelschap dat gevestigd is in de stad en meerjarige subsidie ontvangt van het FPK. Al hun producties spelen in DLV (openbaar en besloten voor het onderwijs), vaak vooraf gegaan door montageweken. Mogelijk dat er via de zog. 2P-regeling van het FPK nog een groter en ook nieuw publiek aan ons kunnen binden.

Op regionaal niveau werkt DLV structureel samen met zeven podia in de regio ten behoeve van het jeugdtheater, zie ook onder Jeugdtheater.

Op landelijk niveau is DLV onderdeel van De Coproducers, een samenwerkingsverband van 12 vlakkevloer theaters om makers te ondersteunen met speelbeurten en productiebudget. Specifiek die makers die niet meer beginnend zijn, maar ook niet gearriveerd in de vorm van een meerjarige subsidie. Tussen tafellaken en servet. Per seizoen worden maximaal drie makers ondersteund.

## **Film**

***Film is incredibly democratic and accessible, it's probably the best option if you actually want to change the world, not just re-decorate it. - Banksy***

De Lieve Vrouw staat ook de komende vier jaar weer garant voor een kwaliteitsaanbod van internationaal cinema, voor volwassenen, jongeren en jeugd. We selecteren daarbij uit het lopende première-aanbod van onze distributeurs en de diverse filmcatalogi die zij beheren. Eye (voorheen filmmuseum) is als leverancier van klassiekers en films die slechts kort in Nederland te zien zijn (vaak vanwege een retrospectief of filmspecial) van groot belang voor ons als gespecialiseerd filmvertoner.

Met ons filmaanbod zijn we onderscheidend in de stad en regio en geven we vrij baan aan filmmakers van over de hele wereld. Filmkunstenaars, verhalenvertellers en beeldenmakers, zij krijgen op het witte doek de kans hun verbeeldingskracht te tonen en hun verhaal te vertellen.



Het aantal filmvertoningen zal ongeveer op hetzelfde niveau blijven als voorgaande jaren, waarbij de insteek is dat er van de vroege middag tot de late avond een keuze gemaakt kan worden door onze bezoekers uit het dan lopende filmaanbod. Jaarlijks programmeren we ruim 5200 vertoningen van ruim 300 filmtitels.

Naast specials die we programmeren in samenwerking met derden en organisaties uit de stad en regio, focussen we ons de komende jaren specifiek op de drie kernthema's van De Lieve Vrouw.

### **Europa Cinema en Filmfonds**

Via stimuleringsregelingen van het Filmfonds en Europe Cinemas ontvangt De Lieve Vrouw jaarlijks achteraf een subsidie ter ondersteuning voor de diversiteit van aanbod. De Europese, veelal niet-Engelstalige, film heeft een belangrijke positie binnen ons filmtheater, dit in tegenstelling tot de Amerikaanse en Engelse films die het commerciële aanbod duidelijk domineren. In 2019 waren slechts 95 van de 298 bij ons vertoonde films Engelstalig. Via het Filmfonds ontvangt De Lieve Vrouw een kleine ondersteuning ten behoeve van de vertoning van de artistieke Nederlandse film.

### **Samenwerkingen**

De Lieve Vrouw werkt door het jaar heen intensief samen met allerlei partijen uit de regio en de stad. Kosmik, Eem Bibliotheek, Kade, FasadE, Hovo Utrecht, Keiroze, Jazz Amersfoort, Dias Latinos zijn enkele van de terugkerende partners. De komende jaren zal een deel van die samenwerking zich nog duidelijker toespitsen op de kernthema's.

Movies that Matter, waarmee we jaarlijks 8 filmavonden organiseren, zal hiermee een nog belangrijkere partner zijn, waarbij we ons focussen op mensenrechtenthema's en democratie, telkens aangekleed met een inleiding of nagesprek.

Het IDFA filmfestival met haar ruime aanbod van internationale documentaires, veelal verhalend over zaken die direct raken aan onze kernthema's, zal tevens een belangrijk baken zijn: hun films worden zowel tijdens het festival als in de nasleep ervan, in de filmtheaters vertoond en vragen daarmee expliciet aandacht voor de belangrijke thema's van deze tijd.

### **De Lieve Vrouw op locatie**

Minstens één keer per seizoen gaat DLV wat betreft theater op locatie in de stad. Zelfstandig of in samenwerking met een festival. Zo zijn we seizoen 21/22 gestart met de voorstelling i.h.k.v. de Coproducers *BLOOS, de mannen* van de nieuwe maker Marte Boneschansker op Spoffin. De samenwerking is heel goed verlopen en de voorstelling had een toegevoegde waarde voor het festival.

Door corona is het zowel in 2020 als ook 2021 niet mogelijk geweest onze zeer toegankelijke filmvertoningen op het plein te organiseren. We zetten in op hervatting in 2022 en verder.

### **Cultuureducatie**

In de periode 2021 – 2024 gaan wij door op het ingezette pad met specifiek aanbod op het gebied van cultuureducatie met een duidelijk accent op filmeducatie voor het primair en voortgezet onderwijs. Filmeducatie gaan we verstevigen en uitbreiden en dit is mogelijk vanwege de structurele bijdrage van de gemeente Amersfoort voor een filmeducatief medewerker. Middelen voor activiteiten dienen we daarnaast zelf te realiseren en te werven.



Lokaal trekken we op met NEOS, de cultuurbemiddelaar voor het onderwijs in Amersfoort en Leusden, ontstaan na een verzelfstandiging uit Scholen in de Kunst.

Deze ontwikkeling wordt ook voor Amersfoort ondersteund vanuit de verdere ontwikkeling van Filmhub Midden, waarvan De Lieve Vrouw penvoerder is. Filmhub Midden is het bovenregionale expertiseproject voor de kwalitatieve en kwantitatieve versterking van filmeducatie in het basis- en voortgezet onderwijs in de provincie Utrecht en Flevoland, gefinancierd door het Filmfonds en regionale subsidiënten. Voor de periode 2021-2022 is onze aanvraag gehonoreerd, daarna hopen wij op een meerjarige ondersteuning aangezien de rijksmiddelen structureel zijn vastgesteld.

Voortbordurend op 2019 en 2020 zetten we ook de komende jaren in op de samenwerking met ROC Midden Nederland met het project Your Story, my story, our stories. In oktober van dit jaar verwachten we de uitkomst van onze aanvraag bij Fonds21 en KF Heinfonds met betrekking tot continuering van dit educatieproject op het gebied van theater en film voor ruim 1500 studenten.

## **De Ontmoeting: Theatercafé De Lieve Vrouw**

Het café is in de basis de verlenging van wie we als culturele organisatie zijn. Een culturele ontmoetingsplaats die sfeer en ruimte biedt voor interactie en middels tentoonstellingen of mini-optredens aanvullende culturele prikkels. De 'roadmap' voor het verdere beleid van het café in de periode 2021 – 2024 kenmerkt zich dan ook door een duidelijke verbinding met de programmering en de gekozen thema's.

We blijven uitgaan van de primaire taak van het café, namelijk het ondersteunen van de totaalbeleving van theater- en filmbezoek. Aanvullend ondersteunt het café de toekomstvisie om duidelijk in te zetten op kernthema's en vertaalt die naar de eigen context zoals duurzaamheid, vallend onder de categorie maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Speerpunten de komende periode zijn:

- biologisch en duurzaam (lokaal is hip en valt hier deels onder, uiteindelijk telt de bredere impact)
- circulaire productie (inkoop en afval)
- vleesloos; wel vleesvervangers

Het stappenplan ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

- In 2022 alle schoonmaakmiddelen biologisch afbreekbaar, GFT-afval en waar mogelijk andere materialen scheiden (dit is een uitdaging t.o.v. het beleid van de gemeente op dit moment)
- In 2023 geen vlees meer op de kaart, wel vleesvervangers, verminderen van afvalberg
- In 2024 alleen nog duurzame leveranciers

We zoeken met betrekking tot deze stappen uiteraard de samenwerking met de theaterorganisatie door deelname aan het Convenant Cultuur en Duurzaamheid (zie verder onder bedrijfsvoering).



## Marketing en communicatie

Corona heeft ervoor gezorgd, dat wij de afgelopen periode versterkt in moesten zetten op online communicatie en marketing. Tegelijkertijd werd duidelijk dat online niet de oplossing is voor alle doelgroepen. Wij hebben een belangrijke doelgroep die het aanlanden in ons gebouw, het langslopen en zich laten verrassen belangrijk vindt en hierdoor gestimuleerd wordt tot bezoek, dit geldt met name voor film.

### Doelstellingen 2021 – 2024

Voor de komende jaren liggen er verschillende opgaven op het gebied van marketing:

- In algemene zin zullen we erop inzetten het publiek terug te winnen na deze coronaperiode. We zetten in op meerdere algemene zichtbaarheidscampagnes, samen met onze collega-instellingen in de stad (podia), ondersteund door citymarketing.
- Introduceren van de kernthema's en het aangaan van strategische partnerschappen, dit biedt tevens aanknopingspunten voor contentmarketing
- Versterking van onze huidige verkoopkanalen (website, emailmarketing, kortingspas) als ook partnerkanalen zoals bijvoorbeeld Cineville) door data-analyse
- Verbreding van doelgroepen door diversificatie van de aanpak op basis van data-analyse met als doel meer bezoekers die ook ons zeer diverse programma weerspiegelen
- Productontwikkeling met het oog op specifieke doelgroepen, bijvoorbeeld in de vorm van serieverkoop, zowel voor theater als ook film en een vriendenpassysteem
- Realiseren van onze sponsoring opgave door het aantrekken van meerdere sponsors, onder andere door de mogelijkheid te bieden om programmaliijnen op basis van de gekozen kernthema's te sponsoren maar ook onze educatieve projecten en activiteiten.
- Realiseren van onze donateursopgave en realiseren van aanvullende middelen door crowdfunding.

## Publieksbereik

### Fanbase

De Lieve Vrouw heeft een loyale fanbase, zowel voor theater als ook voor film, die we koesteren en binden door waar mogelijk een persoonlijke benadering. Een belangrijke bezoekersgroep vormen daarbij de DLV-pas houders. Zij maken een belangrijk en substantieel deel uit van de bezoekersaantallen aan film.

### Liefhebbers

Alhoewel het overgrote deel van de groep theater- en film liefhebbers die ons bezoekt de oudere bezoeker is (50+), weten we ons in toenemende mate ook te binden aan een groeiende groep jongere cinefielen die als Cineville-pashouders te boek staan als fervente film liefhebbers en veel-bezoekers. Zij kunnen tegen een vast bedrag per maand 'gratis' naar de film in de bij Cineville aangesloten filmtheaters. Tijdens corona maken zij ruim 20% van alle bezoeken uit. Deze groep zal in toenemende mate de weg naar ons theater vinden.



### **Jong volwassenen, specifieke doelgroepen**

Jongvolwassenen, aan specifieke thema's gerelateerde doelgroepen en mensen die de weg om andere redenen nog niet goed weten te vinden, zullen wij de komende jaren beter aanspreken en bedienen. Middels een evenwichtig en altijd uitdagend film- en theateraanbod zal de komende jaren de aandacht van deze doelgroepen specifiekere worden gevraagd.

### **Jeugd en jongeren**

Door het jaar heen maken we ons sterk voor de vertoning van theater en films gericht op jeugd en jongeren en maken we in de programmering ruimte voor vertoningen van het werk van jonge makers.

Door het jaar heen reserveren we consequent programmeringsruimte voor jeugdfilm, met name op de zaterdag- en zondag matinée en de schoolvakanties. Daarbij ligt de nadruk op internationale artistieke jeugdfilm en deelname aan jeugdfestivals als Cinekid of programma's als Dag van de Korte film (voor jeugd). In 2019 hadden we 638 vertoningen die gericht waren op deze doelgroep. Ook de komende jaren blijven we ons richten op deze doelgroepen en maken we ruimte in onze programmering.

### **Diverser publiek**

Rekening houdend met de groei van de stad een maatschappij die steeds diverser wordt zullen wij een aantal initiatieven nemen die relevant zijn voor een breed en divers publiek. Door de programmering zelf ontstaan hiertoe kansen en mogelijkheden, door de kernthema's wordt dit nog ondersteund. Doelgroepgerichte en thematische programmering in samenwerking met lokaal gewortelde (culturele) instellingen biedt waardevolle aanknopingspunten om publiek te bereiken dat ons niet primair vanuit een cultureel interesse weet te vinden.

### **Bereik jong publiek door educatie**

Onze educatieve programma's zijn een instrument om liefde en interesse voor film te bevorderen. Op het gebied van theater zoeken we de samenwerking met NEOS om dezelfde doelstelling te realiseren. En met specifieke programma's op maat in samenwerking met ROC Midden Nederland bereiken we een doelgroep die de weg naar het theater of het filmtheater minder weet te vinden.

### **Oudere doelgroepen**

Door de verruiming van onze openingstijden komen wij tegemoet aan de wens om ook overdag een filmvoorstellingen te kunnen bezoeken. In de komende periode gaan wij ook experimenteren met programmering van theater overdag.



## Organisatie

### Toezicht en governance

De Raad van Toezicht is het orgaan dat toezicht houdt op het strategisch beleid en de uitvoering hiervan. De raad van toezicht zal zich de komende jaren samen met de directeur-bestuurder naast de uitvoering van het strategisch beleid vooral ook focussen op een duurzame toekomst voor de Lieve Vrouw, in een groeiende, inclusieve stad.

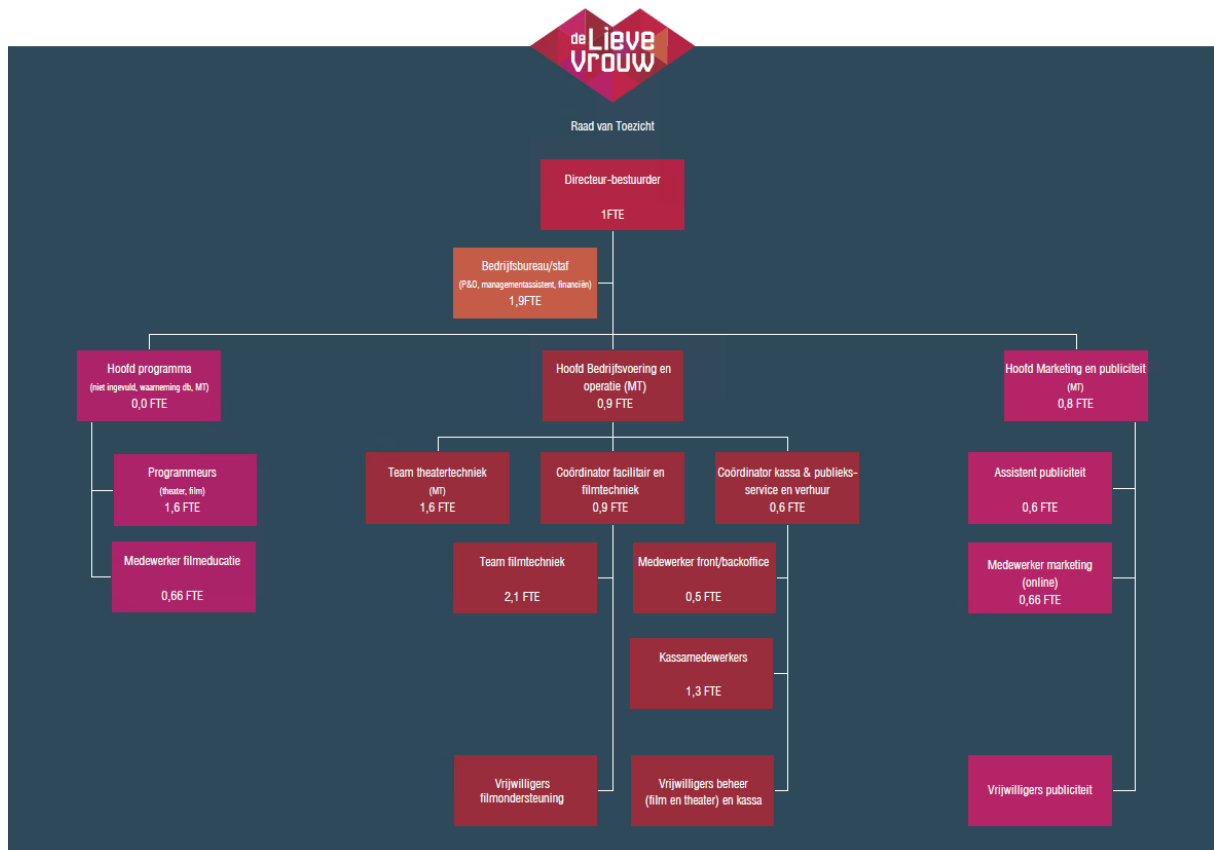
De samenstelling van de Raad van Toezicht zal per 2022 veranderen door twee vacatures.

### Codes Governance Cultuur, Fair Practice en Diversiteit en Inclusie

De organisatie volgt de codes Governance Cultuur, Fair Practice en Diversiteit en Inclusie. De Code Governance Code Cultuur is al volledig geïmplementeerd. Voor de codes Fair Practice en Diversiteit en Inclusie heeft er een interne oriëntatie plaatsgevonden en zal de organisatie de komende jaren het beleid en de uitvoering hiervan verder ontwikkelen.

## Personeel

De organisatie ziet er op het moment van schrijven van dit plan als volgt uit:





Met het oog op onze doelstellingen is het de komende jaren nodig om de organisatie verder te ontwikkelen, zowel op het gebied van de programmeringsdoelstellingen (inhoudelijk), als ook op het gebied van publiciteit en marketing (financiële opgaven, analyse en verbreding bereik doelgroepen). De afdeling bedrijfsvoering en operatie zal daarnaast een belangrijke ontwikkeling doormaken: de inzet van meer automatisering, de vernieuwing van systemen met als doel efficiëntere werkwijzen, en het eenvoudig vergaren van data spelen hierbij een rol.

Vanuit onze CAO ligt er tevens een scholingseis (percentage van de loonsom). Onder begeleiding van onze adviseur HR, al dan niet aangevuld met externe expertise, zal er een strategisch opleidingsplan worden ontwikkeld en uitgevoerd. Dit zal gefaseerd gebeuren in verband met de beschikbare middelen.

Belangrijke activiteiten de komende jaren zijn:

- Ontwikkeling expertise en werkwijzen afdeling marketing publiciteit richting meer data gedreven marketing en opgaven op het gebied van sponsoring en donateursbeleid
- Ontwikkeling afdeling 'techniek & operations' richting flexibele teams en een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering.
- Ontwikkeling gericht op verdere cultuurverandering, weerbaarheid/omgaan met agressie, projectmatig werken en innovatief denken maar ook digitale vaardigheden en persoonlijke ontwikkelingsplannen, mede in relatie tot de ambities van de organisatie in het kader van de Cultuurvisie 2030.
- Ook de scholing van vrijwilligers krijgt in dit beleid een belangrijke plaats.

#### **Medezeggenschap:**

- Personeelsbijeenkomsten in het kader van medezeggenschap
- Organiseren van een informatief en gezellig samenzijn voor de vrijwilligers en betaalde medewerkers van theater en café met als doel het versterken van contact en interactie.
- Ontwikkelen van HR-cyclus en herijken/opstellen van (nieuwe) functieprofielen
- Aandacht voor Arbo inclusief Risico Inventarisatie en Evaluatie

#### **CAO, toekomstige ontwikkelingen arbeidsvoorwaarden:**

Op dit moment is de organisatie aangesloten bij de CAO Nederlandse Podia. De CAO voor het Bioscoop en Filmbedrijf is reeds in 2017 opgezegd en er is geen zicht op een nieuwe CAO vanuit de filmbranche.

Per 1 januari 2021 heeft er een fusie plaatsgevonden tussen de Werkgeversvereniging Nederlandse Podia (WNP) en de brancheorganisatie Vereniging Schouwburgen en Concertzalen Directies (VSCD). Hierdoor zullen o.a. de kosten fors stijgen. Op dit moment is een overgangsregime van toepassing tot en met 30 juni 2022.





Het is daarom het aangewezen moment om een analyse uit te (laten) voeren op de huidige arbeidsvoorwaarden en deze te wegen in relatie tot een andere mogelijke CAO. Dit traject zullen we in 2021 en 2022 doorlopen, idealiter gezamenlijk met een aantal andere gecombineerde podia uit ons landelijke netwerk. De code Fair Practice speelt hierbij ook een belangrijke rol.

Per 1 juli 2022 zal er een besluit genomen worden. Vanaf dat moment geldt namelijk het overgangsregime niet meer.



## **Bedrijfsvoering, gebouw en techniek**

Het verwezenlijken van de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen voor de komende jaren vraagt om een efficiënte werkwijze, waarbij het gebouw, de middelen en de kwaliteiten van de medewerkers optimaal benut worden. Om dit te kunnen doen, zullen er aanpassingen en innovaties nodig zijn, die (waar van toepassing) hand in hand moeten gaan met het streven naar een energie neutrale bedrijfsvoering.

### **Automatisering**

Op het gebied van automatisering bestaat allereerst de noodzaak om te komen tot een centrale applicatie, waarin verschillende processen samen komen. Eén digitale plek voor het programmeren, produceren, promoten en verkopen van de verschillende programmaonderdelen draagt bij aan een efficiëntere en effectievere werkwijze en het verminderen van ruis in de communicatie.

In het onderzoek naar een centrale planningstool wordt eveneens gekeken naar de huidige ticketing software en in welke mate deze nog toekomstbestendig is. Hierbij gaat het niet enkel meer om de verkoop van online en fysieke kaartjes, maar steeds meer om de samenhang met andere processen, zoals marketing, maar bijvoorbeeld ook het bieden van programma binnen een online omgeving.

Voor de kantoorwerkzaamheden gaat de stap gezet worden van het werken op een remote desktop server naar een volledige Microsoft cloud omgeving. Hiermee kan een besparing gerealiseerd worden op de licentie- en servicekosten en het ondersteunt, eenmaal volledig geïmplementeerd, een efficiëntere werkwijze.

### **Huisvesting**

#### *Knelpunten*

De huisvesting heeft met een locatie in het hart van het oude stadscentrum een aantal sterke punten, maar helaas is er ook sprake van een groeiend aantal knelpunten, waarmee we in de bedrijfsvoering dagelijks te maken krijgen. De beperkte publieks-, verkeers-, en werkruimte binnen de muren van De Lieve Vrouw versus de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen maken dat het team bijna dagelijks geconfronteerd wordt met de beperkingen van de locatie en uitdagingen om het programma ondanks deze knelpunten toch zo goed mogelijk gepresenteerd te krijgen.

Door de beperkte ruimte achter de schermen is er onvoldoende opslagruimte, zijn de kantoren te krap en kan er geen ruimte geboden worden aan grote(re) theatergezelschappen. Voor de schermen vertaalt de krapte zich naar te weinig ontvangst- en verkeersruimte voor het publiek, wat in de voorbereiding van evenementen vraagt om een scherpe planning, maar desondanks met enige regelmaat zorgt voor opstoppingen in het café, de foyer en de gangen. In het geval van een calamiteit, waarbij een ontruiming nodig is, kan dit zelfs zorgen voor gevaarlijke situaties, daar de vluchtroutes slechts voldoen aan de minimale eisen. Risico's op dit vlak worden opgevangen door de inzet van onevenredig veel bedrijfshulpverleners.

Naast de hinder die ondervonden wordt van de beperkte ruimte, is er ook sprake van gebrekkig onderhoud. Het onderhoudsniveau "sober en doelmatig" wat door SRO gehanteerd wordt is zichtbaar aan de binnen- en buitenzijde van het pand en sluit niet aan bij wat een bezoekers mag verwachten van een theater.

Ook op het gebied van de installaties, en dan met name de luchtbehandelingsinstallatie, zijn er problemen. Al jaren is er sprake van een haperend luchtbehandelingsstelsel, wat geluidsoverlast en



een onprettig klimaat veroorzaakt. Inmiddels ligt er een rapport wat aantoont dat er forse aanpassingen nodig zijn om te voldoen aan de minimale eisen, maar er zal nog de nodige tijd, geld en energie gestoken moeten worden in het daadwerkelijk verhelpen van de mankementen,

De problemen die verbonden zijn aan de huisvesting leggen een grote druk op het team. Ze vragen om constante aandacht en in sommige gevallen om de inzet van extra personeel. Waar het pand ons in staat zou moeten stellen om de gestelde doelen te halen, is het momenteel eerder een remmende factor.

### **Aanpassingen**

Om de situatie in het pand zowel voor de bezoekers als voor de medewerkers te kunnen verbeteren, zullen er een aantal noodzakelijke aanpassingen gedaan moeten worden. Allereerst dienen de problemen m.b.t. de luchtbehandeling verholpen te worden. Hiervoor zijn we in gesprek met SRO en de gemeente.

Verder zal er gekeken moeten worden naar een manier om meer verblijfsruimte te bieden aan de bezoeker en in deze ruimte(s) de bezoeker beter te kunnen bedienen.

Voor de medewerkers moet gezocht worden naar een manier om binnen de huidige vierkante meters tot ruimere en betere werkplekken te kunnen komen. Deze plekken dienen, anders dan nu het geval is, afgesloten te zijn van de publieksruimte.

### **Duurzaamheid**

Duurzaamheid speelt een steeds grotere rol bij de keuzes die vanuit de bedrijfsvoering gemaakt worden. De noodzaak om te streven naar een energie neutrale bedrijfsvoering wordt door een ieder onderschreven en vanuit de cultuursector zijn er inmiddels twee samenwerkingsverbanden (lokaal en provinciaal) rond dit thema tot stand gekomen, waar De Lieve Vrouw bij aangesloten is. Concreet zal de Lieve Vrouw in de periode 2021-2024 deelnemen aan het provinciale Convenant Cultuur en Duurzaamheid.

Duurzaamheid is ook leidend waar het gaat om investeringen die gedaan worden in (bijvoorbeeld) de film- en theatertechniek en de inkoop van verbruiksartikelen. Op deze gebieden staat De Lieve Vrouw volledig zelf aan het roer, maar waar duurzaamheid raakt aan de huisvesting is dit maar in zeer beperkte mate het geval. Zodoende wordt op dit vlak de samenwerking met SRO als gebouwbeheerder en verhuurder namens de gemeente gezocht.

### *Investingen*

Voor de komende jaren staan er een aantal grote(re) investeringen op de planning. Een van de voornaamste is de aanschaf van nieuwe filmprojectoren voor alle vier de zalen. De huidige, eerste generatie, digitale projectoren zijn na 10 jaar afgeschreven en de garantie erop verloopt in 2022. De servers die de projectoren aansturen zijn verouderd en worden straks niet meer ondersteund. Dit brengt het risico van uitval met zich mee, waardoor de continuïteit in gevaar komt. Samen met de andere Nederlandse filmtheaters wordt er gekeken naar de mogelijkheden voor het gezamenlijk inkopen van nieuwe projectoren. Belangrijk onderdeel van dit proces is de verkenning van de mogelijkheden die nieuwe technieken bieden versus de huidige, maar vooral ook toekomstige wensen van de doelgroep.



Bij de aanschaf van nieuwe projectoren kan er gekozen worden voor een nieuw soort lamp, die een stuk energiezuiniger is, maar omwille van de veiligheid mogelijkerwijs niet geplaatst kan worden in de relatief krappe projectieruimtes van De Lieve Vrouw. Dit dient nog nader onderzocht te worden.

Voor de theaterzaal staan twee projecten op de rol. Allereerst het vervangen van de tribune. Een ingewikkelde klus, wat met name te wijten is aan ruimtegebrek. Na een relatief lange periode, waarin meerdere scenario's onderzocht zijn, is er nu een werkbaar scenario gevonden. In de zomer van 2022 zal de nieuwe tribune geplaatst gaan worden.

Verder wordt onderzocht of in het kader van duurzaamheid de conventionele theaterverlichting vervangen kan worden door led verlichting. Een forse investering, maar ook een forse besparing qua verbruik en (op termijn) manuren.

Om meer ruimte te geven aan het publiek, dient de foyer op de tweede verdieping opnieuw vormgegeven te worden. Hierbij wordt gedacht aan meubilering en een meer passende uitstraling, maar ook aan het inrichten van een kleine horecafunctie, zodat de bezoeker voor, tijdens of na de film ook in deze ruimte een drankje kan nuttigen, waarmee de vaak erg volle caféruimte enigszins ontlast wordt.

#### *Het team*

De Lieve Vrouw draait op een relatief klein kernteam en met de steun van zo'n 70 vrijwilligers, die absoluut onmisbaar zijn. Met deze formatie worden goede resultaten geboekt en dat ondanks de beperkingen van de huisvesting. Een knappe prestatie, maar niet een die vanzelfsprekend is. De druk die op het team staat is voelbaar en zorgt bij meerdere medewerkers voor stress en spanning. Het is aan het MT om de collega's te ondersteunen waar mogelijk en verder met elkaar te werken aan een organisatie, waar open en professioneel gewerkt en gecommuniceerd wordt en de grenzen bewaakt worden (zie verder organisatie).



## Begroting

### Begroting 2021 – 2024

[zie bijlage]

### Risicoparagraaf

Relevante risico's liggen voor de organisatie de komende jaren op de volgende gebieden:

- De organisatie zal de strategie met bijbehorende prestaties niet uit kunnen voeren wanneer er lokaal en ook landelijk bezuinigd zal worden op de cultuurbegroting. Kleinschalig afschalen is in zo een geval geen optie, de ingrepen zullen dan naar verwachting substantieel zijn met als gevolg sterk verminderd cultuuraanbod.
- Op het moment van schrijven van dit plan is nog niet bekend met welke maatregelen wij de herfst ingaan en welke financiële gevolgen dit heeft.
- Door een verslechterende economische situatie (bijvoorbeeld als na-effect van corona) staan inkomsten van de organisatie mogelijk onder druk. De komende tijd zal zichtbaar worden in welke mate het publiek terugkomt. De verwachting is dat dit niet direct terug is op het niveau van het uitzonderlijke jaar 2019.
- Tegelijkertijd zijn ook stijgende kosten een risico, zowel bij de programmeringskosten als ook algemene inkoop. Deze kosten zullen we in ons prijsbeleid door moeten berekenen met als gevolg stijgende kaartprijzen. Er is maar een beperkte prijselasticiteit.
- Door weinig ruimte voor scholing en ontwikkeling blijft de organisatie mogelijk achter met het oog op organisatieontwikkeling, hier is permanente aandacht nodig al is de organisatie klein en zijn er beperkte middelen voor scholing.
- Op het vlak van digitalisering ligt een risico op de loer wat steeds meer organisaties treft, die van cybercrime maar ook gevaren van dataleaks. Hier is professionele ondersteuning, blijvende aandacht en alertheid noodzakelijk.