

# Theater de Meervaart

podium & talentontwikkeling voor de grootstedelijke samenleving



Ondernemingsplan in het kader van Kunstenplanperiode 2017-2020

Theater de Meervaart  
Meer en Vaart 300  
1068 LE Amsterdam

**inhoudsopgave**

	pagina
inleiding	1
leeswijzer	
1. Kunst die de veranderende maatschappij reflecteert	2
1.1 Toegankelijk theater met een vinger aan de pols van de maatschappij	
1.2 Visie op publieksbereik	3
1.3 Uitwerking programmeringsprofiel	
2. De Meervaart als aanjager van nieuw aanbod	4
2.1 Huisgezelschappen	5
2.2 Eigen producties	6
2.3 Lokale initiatieven	7
3. Kunsteducatie en Talentontwikkeling	
3.1 Intrinsieke en instrumentele waarde	
3.2 Theoretisch en praktisch kader	8
3.3 Kunst en cultuur als vanzelfsprekende vorm van vrijetijdsbesteding	
3.4 Positionering, publiciteit en prijsstelling	
3.5 Doelstellingen 2017-2020	9
3.6 Uitgebreid lokaal en stedelijk netwerk	10
4. Het belang voor Amsterdam	
4.1 ICKamsterdam : Het dansplatform met als haven de Meervaart	
4.2 Samenwerking met de andere cultuurhuizen	11
4.3 Educatie : een nieuwe coalitie	12
4.4 Samenwerking met instellingen in het centrum	
5. Zakelijke bedrijfsvoering	13
5.1 Aandachtspunten bedrijfsvoering 2017-2020	
5.2 Toelichting op inkomsten	
5.3 Marketing	
5.4 Congressen & Events	14
5.5 Fondsenwerving, donateurs en sponsoring	
5.6 Organisatie en samenwerking met huisgezelschappen	
5.7 Huisvestiging en onderhoud	15
5.8 Samenstelling personeelsbestand	16
6. Evaluatie 2013-2015	
6.1 Missie, visie, doelstelling	
6.2 Resultaten tot nu toe	17
6.3 Organisatie en bedrijfsvoering	18
Nawoord	

## Inleiding

Theater de Meervaart bevindt zich sinds 2013 in een veranderingsproces. Van een puur programmerend theater transformeert het in een presentatie-instelling met een eigen productiefunctie. Het simpelweg inkopen van voorstellingen bleek niet voldoende om de diversiteit van de huidige samenleving te weerspiegelen. Omdat er een gebrek aan passend aanbod was, is Theater de Meervaart eigen aanbod gaan creëren in samenwerking met nieuwe makers. Deze nieuwe koers wierp vruchten af, want terwijl we dit schrijven reizen twee Meervaart-producties door het land. *Jihad, de voorstelling* bereikt dit jaar landelijk meer dan 10.000 jongeren. Met een mengsel van humor en ernst maken drie acteurs met wortels in de islamitische wereld het maatschappelijke probleem rond radicalisering toegankelijk en bespreekbaar. De voorstelling *Kapsalon*, momenteel te zien in 26 theaters, geeft een humoristische beschouwing op de levens en dilemma's van de tweede generatie multiculturele Nederlanders. Met voorgenoemde voorstellingen lanceerde Theater de Meervaart nieuw aanbod voor haar eigen theater en treedt ze buiten haar muren, met landelijke waardering als gevolg.

Tegelijkertijd heeft ons theater met haar *Meervaart Studio*-aanbod een unieke positie in Amsterdam als het grootste centrum voor kunsteducatie en talentontwikkeling. De activiteiten heeft jaarlijks 6.500 deelnemers in de leeftijden van 2 tot 25 jaar. De verjonging is ook terug te zien in het theater. In hun eigen Meervaart Studio-café's organiseren junior programmeurs optredens van aankomende theatermakers, comedians en singer-songwriters voor het reguliere theaterpubliek.

In het volgende Kunstenplan nemen wij binnen de A-bis een onderscheidende positie in door nieuw aanbod te creëren met een vijftal huisgezelschappen, waaronder ICKamsterdam, het stadsgezelschap voor de hedendaagse dans. Door zich in 2017 te vestigen in de Meervaart treed ICKamsterdam als dansplatform buiten de niche van de hedendaagse dans. Topproducties en internationale samenwerkingen, gekoppeld aan binnen- en buitenschoolse activiteiten van Meervaart Studio, zorgen voor artistieke vernieuwing in Nieuw-West. De eerste resultaten zijn veelbelovend: momenteel werken we gezamenlijk aan een leerlijn hedendaagse dans voor het VMBO. Artistieke vernieuwing en nieuw aanbod ontstaat ook door het ondersteunen en coproduceren van incidentele projecten van verwante makers.

Op zakelijk vlak vraagt de samenwerking met huisgezelschappen en verwante makers om een andere werkwijze. De uiteenlopende omvang, dynamiek en organisatiegraad van samenwerkingspartners vragen om maatwerk. Daarnaast ligt er voor Theater de Meervaart een uitdaging om de snel groeiende afdeling Meervaart Studio goed te huisvesten. Een belangrijk aandachtspunt is het congrescentrum dat vanwege toenemende concurrentie aan innovatie toe is. Bovenstaande ontwikkelingen gaan wij in 2017 samenbrengen in een nieuw exploitatiemodel, waarin op een efficiënte manier verschillende functies gecombineerd worden ondergebracht in de vergaderzalen. Als eigenaar van het pand ligt er ten slotte een stevige opdracht om de onderhouds- en investeringsreserves naar een gezond niveau te krijgen. Eén en ander is uitgewerkt in een herzien meerjarenonderhoudsplan 2014 - 2029. Om de reserves op het gewenste peil te krijgen, moet Theater de Meervaart jaarlijks een extra bedrag van vijf ton opzij leggen. Binnen de huidige subsidie is dat niet haalbaar. We zien ons dan ook genooddaakt om dit bedrag extra aan te vragen in dit Kunstenplan.

Het feit dat Theater de Meervaart als cultuurhuis is opgenomen in de A-bis zien wij als een erkenning van de onderscheidende rol die we vervullen in het grootstedelijk gebied van Amsterdam en in het bijzonder binnen stadsdeel Nieuw-West. Het versterkt onze ambitie om nieuw aanbod te tonen en te produceren dat inspeelt op de actualiteit, ruimte geeft aan een ander cultureel geluid en een nieuw publiek aanspreekt. We hopen dat de Gemeente ons steunt in deze koers en de ambities die we in dit ondernemingsplan presenteren mogelijk maakt.

## Leeswijzer

Het ondernemingsplan is als volgt opgebouwd: in het eerste onderdeel gaan we dieper in op onze visie op publieksbereik, het programmeringsprofiel en de makers/gezelschappen die daarbij betrokken zijn. Aansluitend beschrijven we de visie van Theater de Meervaart op cultuureducatie en talentontwikkeling. In het hoofdstuk *Belang voor de stad* benoemen we vervolgens de positie die de Meervaart inneemt in het kunstenveld van Amsterdam en de samenwerkingsverbanden met andere culturele instellingen. De financiële vertaling en ambities op het gebied van ondernemerschap komen tenslotte aan bod in het hoofdstuk *Zakelijke kwaliteit*. Een evaluatie van het lopende Kunstenplan vindt u aan het eind van dit plan.

## 1. Kunst die de veranderende maatschappij reflecteert

*Juist dat lezen wat niet tot je eigen cultuur, je eigen tijdperk en je eigen vakgebied behoort, verruimt de geest.<sup>1</sup>*

Theater de Meervaart<sup>2</sup> is een grootstedelijk podium waar bezoekers zich verdiepen in de podiumkunsten of genieten van een ontspannen avond uit. Als moderne, middelgrote schouwburg, geworteld in het grootste stadsdeel van Amsterdam, putten wij uit de rijkdom van de culturele diversiteit in onze omgeving. Steeds meer Amsterdammers zijn opgegroeid met een andere cultureel historische context, die zorgt voor nieuwe, interessante thematieken, onderwerpen, uitingsvormen en identificatiemogelijkheden. Wij vinden dat deze andere invalshoeken te weinig belicht worden in het reguliere theateraanbod. De Meervaart beschouwt theater als een levende kunstvorm die mee-ademt met de tijd. De kwaliteit en impact van de podiumkunsten komen het best tot hun recht bij een directe interactie met de maatschappij. Door als theater belangwekkende thema's te agenderen en makers te ondersteunen die aansluiten bij de samenleving van nu, biedt de Meervaart haar bezoekers de kans om kennis te maken met en te reflecteren op onze hedendaagse maatschappij. Een maatschappij die enerzijds veel kansen biedt, maar ook angst en zorgen oproept omdat ze in rap tempo verandert. Deze veranderingen wil de Meervaart in al haar facetten belichten, zowel de positieve als de lastige aspecten, op een serieuze én toegankelijke manier. De drempel moet zo laag mogelijk zijn en de lat wordt artistiek zo hoog mogelijk gelegd. Diversiteit is daarbij een inspirerende bron en een gegeven. Jongvolwassenen van alle achtergronden geven aan dat zij zich bovenal Amsterdammer voelen<sup>3</sup>. Ze zijn trots op de culturele diversiteit, de tolerantie en het kosmopolitische karakter van Amsterdam. Deze waarden wil de Meervaart uitdragen met haar programma's.

De Meervaart biedt een breed scala aan activiteiten op het gebied van cultuurparticipatie, cultuureducatie en presentatie van podiumkunsten, zowel voor professionals als liefhebbers. Deze activiteiten zijn gegroepeerd in drie inhoudelijke pijlers: *Meervaart Theater*, *Meervaart Studio* en *Meervaart Congres&Events*. De Meervaart faciliteert culturele kennismaking, discussie en reflectie, zowel voor bewoners in Nieuw-West als op stedelijk en zelfs landelijk niveau. Dit draagt bij aan de culturele ontwikkeling van Amsterdammers, een rijke leefomgeving en betrokken burgerschap.

### 1.1 Toegankelijk theater met een vinger aan de pols van de maatschappij

Als we ons publiek vragen welke omschrijvingen het beste bij de Meervaart passen, komen ze met de volgende antwoorden: 'vriendelijk personeel', 'goede bereikbaarheid', 'prettige sfeer', 'afwisselend aanbod' en 'sympathiek'<sup>4</sup>. Bezoekers geven aan dat ze zich bij ons op hun gemak voelen, ze ervaren weinig sociale drempels en voelen zich hartelijk verwelkomd. Daarbij benoemen ze dat ze het prettig vinden dat in de Meervaart alle rangen en standen vertegenwoordigd zijn en dat de bezoekers cultureel divers zijn. Er is geen andere plek in de stad waar zoveel verschillende mensen naast elkaar in de zaal zitten. Cultuurvreter zitten naast debutanten, bejaarden naast jongeren, voormalige asielzoekers naast PVV-stemmers. We zijn een theater dat mensen niet apart in hokjes zet maar met elkaar verbindt. Een theater waar iedereen zich gerepresenteerd voelt.

Als we ons publiek vergelijken met publiek in andere theaters, zijn er een aantal zaken die opvallen:

- In de Meervaart komen verhoudingsgewijs meer *lage- en middeninkomens*;
- De publieksgroep *41 – 55 jaar* is ten opzichte van andere theaters sterker vertegenwoordigd;
- Bezoekers komen relatief vaak in een *groep* (vrienden of familie);
- Veel bezoekers geven aan dat ze de Meervaart bezoeken vanwege de *diverse programmering, bereikbaarheid en gunstige prijsstelling*;
- Er is een groep *trouwe bezoekers* die de Meervaart frequent (meer dan 3 keer) bezoekt en een groep *passanten* die eenmalig of af en toe ons theater bezoekt;

<sup>1</sup> citaat uit: Kruisbestuivingen. Over kennis, kunst en het leven; Louise Fresco; 2014

<sup>2</sup> Vanaf nu wordt voor de leesbaarheid de Meervaart gebruikt in plaats van Theater de Meervaart

<sup>3</sup> bron: onderzoek Motivaction

<sup>4</sup> bron: continue bezoekersonderzoek Hendrik Beerda; gestart in 2014

- Op basis van het onderzoek model Mosaic van onderzoeksbureau Experian, komen in de Meervaart relatief veel *Modale koopgezinnen* en *Stedelijke Balanceerders*. Dit zijn groepen die minder te besteden hebben dan de gemiddelde cultuurconsument en vaak in een buitenwijk wonen van de stad. Ze zijn sterk gericht op het familieleven en willen vooral een gezellige avond hebben als ze uitgaan;
- Andere groepen die sterker vertegenwoordigd zijn dan in andere theaters zijn *Het Goede Stadsleven* en *Jonge Digitalen*. Dit zijn vaak starters die op zoek zijn naar vernieuwende programmering, iets willen beleven en flexibel zijn. Ook deze groepen hebben minder te besteden dan de gemiddelde cultuurbezoeker;
- Er zijn significant weinig bezoekers uit de categorie *Internationale klasse* en *Welverdiend genieten*. Dit zijn de groepen die van oudsher de meer gevestigde instituten bezoeken.

## 1.2 Visie op publieksbereik

De Meervaart is er trots op dat ze publiek bereikt dat over het algemeen minder vertegenwoordigd is in het culturele leven in Amsterdam. Dit wil de Meervaart graag zo houden, omdat we daar een sterke toegevoegde waarde hebben ten opzichte van andere theaters. Belangrijk voor ons publiek is dat we de beleving van toegankelijk theater consequent uitstralen in al onze communicatie-uitingen. Het gaat om het wegnemen van sociale drempels ('dit is niet voor ons'), kennisdrempels ('dit is te moeilijk') of financiële drempels ('te duur'). Ons trouwe publiek bezoekt de Meervaart vaak in groepsverband en komt veelal voor de populairdere genres. Het betreft dan regulier aanbod of één van onze eigen comedy producties voor een multicultureel publiek.

Naast de groep trouwe bezoekers wil de Meervaart ook andere publieksgroepen (vaker) naar de Meervaart trekken. De groepen *Het Goede Stadsleven* en *Jonge Digitalen* die al af en toe komen, willen we interesseren voor herhaalbezoek. Zij bezoeken de Meervaart veelal individueel en komen af op spannende, spraakmakende theaterproducties voor de kleine zaal of grote (inter)nationale namen. De groepen *Internationale klasse* en *Welverdiend genieten* komen nu nog relatief weinig in ons theater. Zij bezoeken veelal de meer gevestigde instituten met (inter)nationale allure. De Meervaart gaat zich niet specifiek richten op deze groepen, maar verwacht met haar nieuwe huisgezelschap ICKamsterdam deze groepen wel incidenteel in huis te krijgen.

Op basis van bovenstaande onderscheiden we ons publiek in 2017 – 2020 in drie groepen:

- De Meervaart heeft een populatie trouwe bezoekers (kernpubliek) die ongeveer 15% van de kaarten afneemt. Zij beschouwen de Meervaart als hun vaste theater. Deze loyale groep blijven we bedienen met een toegankelijk en kwalitatief aanbod van (muziek)theater en (multicultureel) cabaret aanbod voor een aantrekkelijke prijs.  
Ca. 50% van het theateraanbod zal bestaan uit dit type programmering.
- De Meervaart heeft een grote populatie participanten en passanten (ca. 85%) die ons theater eenmalig bezoeken of met een lage frequentie. Deze groep komt om een specifieke voorstelling te bezoeken, de locatie is daarbij van secundair belang. Onder deze groep bevinden zich ook de nieuwkomers in het theater, die op de cultureel diverse programmering afkomen. Er liggen kansen om de participanten en passanten aan de Meervaart te binden door een sterkere inhoudelijke, grootstedelijke profilering. Programmering die daar bij aansluit, zal ca. 40% van het theateraanbod uitmaken.
- Met ICKamsterdam als huisgezelschap bedient de Meervaart zowel de publieksgroepen die een avontuurlijke programmering zoeken als bezoekers die op internationale klasse afkomen. Internationale en avontuurlijke programmering beslaat ca. 10% van het theateraanbod.

## 1.3 Uitwerking programmeringsprofiel

Uit bovenstaande blijkt dat de (beoogde) bezoekers van de Meervaart sterk uiteenlopen qua sociaaleconomische achtergrond, bestedingsniveau en motieven voor cultuurbezoek. Om lijn aan te brengen gaan we het programmeringsprofiel inrichten aan de hand van vier kwadranten, gegroepeerd aan de hand van bezoekersmotieven. Daarbij hanteren we, vrij naar een model uit de popsector, horizontaal een *as ontspanning versus smaak* en verticaal *sociaal gemotiveerd versus individueel gemotiveerd*.

De combinatie van de assen levert vier verschillende uitgangspunten op voor de programmering:

● **Combinatie van sociaal en vermaak:**

Bezoeker zoekt entertainment/uitgaan.

Dit type bezoeker zoekt vooral een gezellige avond uit, het liefst in gezelschap van vrienden of familie. Het gebodene moet niet te zwaar op de hand zijn en voor een brede groep aansprekend zijn. Een bekende naam werkt goed, evenals randprogrammering in de vorm van een afterparty en eten.

Voorbeelden van passende programmering zijn : Suritoppers, Marocomedy, Carribean Combo, Jon van Eerd, Terra, Ro Theater Familie, Jandino. Jeugdvoorstellingen van Pieter Tiddens, Nijntje.

● **Combinatie sociaal en smaak:**

Bezoeker zoekt versterking van/onderscheiding door identiteit.

Voor deze bezoeker is een bezoek aan het theater een manier om zich te associëren met een groep of bepaalde stijl. Het kan een culturele groep zijn of hij/zij is liefhebber van een specifiek genre waar hij/zij identiteit aan ontleent (bijvoorbeeld muziektheater).

Voorbeelden van passende programmering zijn : Andalus Voices, projecten van Raymi Sambo, Zouka Media, Well Made Productions, George & Eran, De Verlichting, Zep Theater Producties.

● **Combinatie van individuele en smaak:**

Bezoeker zoekt verrijking/artistiek avontuur.

Deze bezoeker vindt zichzelf een voorloper. Hij/zij is goed ingewijd in het culturele aanbod en volgt nieuwe ontwikkelingen op de voet. Avontuur en vernieuwing zijn belangrijke motieven om een voorstelling te bezoeken, evenals bewezen kwaliteit.

Voorbeelden van passende programmering zijn : ICKamsterdam, Jakop Ahlbom, Nieuwkomers/Orkater, Mugmetdegoudentand, Jeugdvoorstellingen van: MAAS theater, Theater Artemis, Het Houten Huis.

● **Combinatie van individueel en vermaak:**

Bezoeker wil ergens bij horen.

Deze bezoeker heeft een aanleiding nodig om naar het theater te gaan. Bijvoorbeeld media-aandacht voor een populaire cabaretier of een musical met een bekende naam. Het gevoel 'dit wil ik niet missen' is daarbij leidend.

Voorbeelden van passende programmering zijn : André Kuipers Theaterlezing, Pieter Derks, Huub Stapel Solovoorstellingen MV, Erik van Muiswinkel, Da Bounce programma's, internationale comedians via Mojo.

In haar programmering voor 2017 - 2020 beoogt de Meervaart voor elk segment een actuele, eigentijdse programmering aan te bieden, met zowel ruimte voor grote namen als 'avantgarde' gezelschappen, afgestemd op het overige aanbod in Amsterdam. Voor een deel kopen we deze programmering in bij de gevestigde gezelschappen. De lacunes vullen we als aanjager zelf in door nieuw aanbod te produceren of via de samenwerking met huisgezelschappen, lokale partners en verwante makers.

## 2. De Meervaart als aanjager van nieuw aanbod

Sinds 2013 sluit de Meervaart in haar programmering meer aan bij de achtergrond en behoeftes van haar directe omgeving. De artistiek-inhoudelijke aansluiting bij deze ontwikkelingen vraagt om een andere opvatting en uitwerking van onze functie als theater. De Meervaart moet uitgroeien tot een wendbare, ondernemende presentatie-instelling die kan meebewegen met de dynamiek van de grootstedelijke omgeving. Als theater zijn we niet meer uitsluitend inkoper en doorverkoper, maar initiëren, faciliteren, ontwikkelen, begeleiden en produceren daarnaast ook nieuw aanbod waar wij lacunes zien. In 2013 - 2016 hebben wij reeds succesvol een start gemaakt met het zelf (mede)produceren van aanbod dat nog onvoldoende voorhanden was. Dit heeft geleid tot een aantal mooie en spraakmakende voorstellingen die

aantoonbaar nieuw publiek naar het theater trok (zie evaluatie). De nieuw ingezette koers en onze flexibele, gastvrije opstelling hebben ertoe geleid dat zich tal van interessante makers en gezelschappen bij de Meervaart hebben gemeld die in 2017 – 2020 samen met ons een nauwe relatie willen opbouwen met het publiek uit onze directe omgeving. Het zijn makers die zich willen én kunnen verhouden tot een andere cultureel historische context en de veranderende samenleving en die een interessante aanvulling zijn op ons bestaande aanbod. In het volgende deel zullen we toelichten om welke organisaties het gaat, wat hun toegevoegde waarde is voor de programmering en welke plek ze daarbinnen gaan innemen. We hebben de organisaties onderverdeeld in: *huisgezelschappen* (2.1), *eigen producties* (2.2), *verwante makers* (2.3) en *lokale initiatieven* (2.4).

## 2.1 Huisgezelschappen

Om onze waarden en artistieke ambities vorm te geven gaan we in 2017 – 2020 een intensieve samenwerking aan met een aantal gezelschappen die een vaste waarde worden in onze programmering. Zij verbinden zich als huisgezelschap aan de Meervaart. Het zijn makers met statuur en een eigen artistieke signatuur. Ze willen hun aanbod toegankelijk maken voor bredere publieksgroepen, wensen een volgende stap te maken in hun artistieke ontwikkeling en/of willen op een flexibele en wendbare manier actueel aanbod creëren. Ze delen de behoefte om bij te dragen aan een nieuwe, grootstedelijke programmering en zoeken actief aansluiting bij (nieuw) publiek. Met de huisgezelschappen gaan we een vérgaande samenwerking aan; we betrekken ze bij de programmering, we initiëren gezamenlijk projecten en delen kantoorruimte en de backoffice. De huisgezelschappen worden ook betrokken bij onze kunsteducatie. Binnen Meervaart Studio zullen ze projecten ontwikkelen, lessen & workshops verzorgen en docenten coachen.

### ● ICKamsterdam

Met dit A-bis gezelschap voor de hedendaagse dans is de samenwerking het meest intensief. Gezamenlijk gaan we bouwen aan een stedelijk podium voor de hedendaagse dans met lokale, nationale en internationale allure, waar we de canon en ontwikkelingen van de hedendaagse dans presenteren. Een danshuis met een groot podium en permanente aanwezigheid van makers met (inter)nationale statuur wordt nu in Amsterdam node gemist. De samenwerking wordt dan ook van harte ondersteund door de Gemeente Amsterdam. Omdat het een intensieve samenwerking tussen twee op het oog heel verschillende partijen betreft, gaan we in een aparte alinea onder Belang voor de stad inhoudelijk dieper in op de meerwaarde en praktische consequenties van deze samenwerking.

### ● Stichting PELS van Jakob Ahlbom

Jakob Ahlbom, maker van fysieke beeldende voorstellingen op het raakvlak van toegankelijkheid en artistieke verbinding, verbindt zich aan de Meervaart door nieuwe voorstellingen en reprises in een langere reeks te spelen. Zijn prikkelende visuele wereld gaat vaak voorbij ieders verbeelding. Inmiddels is hij uitgegroeid tot een regisseur die de stap naar de grote zaal heeft gezet en zowel nationaal als internationaal wordt erkend als een bijzonder talent. De samenwerking met Ahlbom maakt de programmering van de Meervaart avontuurlijk en aantrekkelijk voor bezoekers uit de publieksgroepen Goede Stadsleven en Jonge Digitalen. Omdat in zijn voorstellingen taal vaak een ondergeschikte rol speelt, zijn de voorstellingen van Ahlbom ook toegankelijk voor expats en toeristen.

### ● Amsterdams Andalusisch Orkest

Dit muzikensembel is al aan aantal jaren aan ons verbonden. Zij verenigen de traditionele en moderne Andalusische muziekstijlen in hybride avonden met muziek, verhalen, poëzie en eten waarmee ze een breed grootstedelijk publiek aanspreken. Daarnaast organiseert het AAO wekelijks educatieve activiteiten en programma's voor kinderen ('Muzieklessen voor Kinderen'), jongeren ('Spoken Word') en muzikanten uit de buurt ('Jamsessies'). De concertenreeks Andalus Voices (sinds 2015) zal in 2017 – 2020 worden verduurzaamd in vaste concertprogramma's. Ook zal de Meervaart eens in de twee jaar samen met AAO Ud Biënnale organiseren, een festival dat zich richt op de rijke muzikale variatie en sound van het ud-instrument. Tussen 2017-2020 gaat AAO tevens een interdisciplinaire voorstelling maken met ICKamsterdam.

### ● De Verlichting van Floris van Delft

Als regisseur komt Floris van Delft al geruime tijd bij ons over de vloer. Hij regisseerde o.a. de voorstellingen Zit Mooi, Carribean Combo en Mijn vader, de expat in de Meervaart. Als maker heeft Van Delft nu de behoefte om een verdiepingsslag te maken door nieuwe projecten in eigen beheer met een vast team te maken. Met Van Delft delen we de behoefte om flexibel te kunnen reageren op wat er leeft in de buurt, politiek en samenleving. De Verlichting wil maatschappelijke dilemma's toegankelijk, inzichtelijk en

'beleefbaar' maken voor een (groot) publiek door theatervoorstellingen te maken die prettig en amusant zijn, maar ook complex en trouw aan de werkelijkheid. Daarbij worden mensen en/of organisaties die direct met het onderwerp te maken hebben betrokken om de 'impact' van het project te vergroten. Het werk baseert zich op zorgvuldig journalistiek onderzoek dat het onderwerp vanuit verschillende perspectieven-wetenschappelijk, politiek of sociaal- belicht.

#### ● **George & Eran**

George en Eran zijn twee makers van respectievelijk Syrische en Israëliëse afkomst. Sinds hun afstuderen maken zij, onder leiding van Theater Rast, kleine zaalproducties in een mix van toneel en stand-up over interculturele onderwerpen. De makers willen een breder en groter publiek bereiken via samenwerking met de Meervaart. De makers zijn veelbelovend, passen goed in het artistieke profiel van de Meervaart en delen onze ambities om een nieuw publiek op te bouwen in Nieuw-West. Ze dragen daarnaast inhoudelijk bij aan een reeks avonden, waarin op een laagdrempelige manier de wijk en maatschappelijke thema's verbonden worden met interessante voorstellingen.

## 2.2 Eigen producties

In navolging van producties als *Jihad*, *Kapsalon* en *De Kracht van Kogels* zal de Meervaart in het komende Kunstenplan producties in eigen beheer ontwikkelen in reactie op de actualiteit. De eigen producties gaan ook op tournee en bereiken, in aanvulling op aantallen in het prestatieraster, 8000 extra bezoekers. Enkele eigen producties zijn al in ontwikkeling:

De samenwerking met **Bart Oomen** (*Ik Driss* en *Kapsalon*) zetten we voort. Oomen wil zich verder ontwikkelen als theatermaker van voorstellingen die verhalen vertellen vanuit het perspectief van de nieuwe Nederlander. Het zijn breed toegankelijke komische voorstellingen voor de midden en grote zaal. Lopende deze aanvraag wordt de voorstelling *Woestijnzusters* gerealiseerd. Voor de komende Kunstenplan periode staat onder andere de voorstelling *Leo Africanus* gepland, een productie van Bart Oomen, de Meervaart en het Amsterdam Andalusisch Orkest. Daarnaast zijn er vergaande plannen voor een remake van *Ik Driss* voor het Amsterdamse Bostheater en als locatieproject op de Harlingse visafslag in het kader van Leeuwarden Culturele Hoofdstad 2018.

In samenwerking met schrijver en regisseur **Mirjam Koen** werken we aan een eigen productie op basis

van het boek *De belofte van Pisa* van **Mano Bouzamour**.

Op de momenten dat er urgente maatschappelijke kwesties spelen, organiseren we **hybride thema-avonden**, waarin we samen met bezoekers vanuit kunst reflecteren op en betekenis en context geven aan actuele onderwerpen. Op deze avonden staat de menselijke maat voorop en maakt een dialoog met bewoners een belangrijk onderdeel uit van de avond. In de voorbereiding van deze avonden werken we nauw samen met bewonersorganisatie Eigenwijks. Inmiddels is de Balie ook betrokken bij deze avonden.

Bij de **Meervaart Studio Cafés** maakt publiek voor een gunstige toegangsprijs kennis met jonge artiesten die over een paar jaar mogelijk de grote podia in de stad bespelen.

## 2.3 Projecten met verwante makers

Nieuw aanbod ontstaat ook door de ruimte die de Meervaart biedt aan werk van verwante makers. Het zijn incidentele projecten van makers waarmee we veelal al een geschiedenis hebben. Zij geven onze programmering extra kleur; ze zijn spraakmakend, innovatief qua inhoud of werkwijze, verrassend en/of geëngageerd of worden gemaakt voor een specifieke doelgroep. De samenwerking met verwante makers is lossen van aard. Per project bepalen we de aard en omvang van de samenwerking. Gedurende de Kunstenplanperiode houden we ruimte vrij om nieuwe makers met interessante plannen te omarmen.

**Well Made Productions** is een jonge club die repertoire van het Amerikaanse Black Theatre wil toevoegen aan de Nederlandse theater canon. Ze willen met hun voorstellingen een breed publiek aanspreken en zowel op het toneel als in de zaal de inclusieve maatschappij representeren. *A Raisin in the Sun* is hun eerste productie die zowel door pers als publiek zeer goed is ontvangen. Het gezelschap maakt hiermee een vliegende start en heeft de ambitie om de voorstelling uit te laten groeien tot onderdeel van een trilogie over de zwarte identiteit in het Westen. De Meervaart heeft Well Made Productions bij haar eerste voorstelling ondersteund met advies, repetitieruimte en PR, omdat we kwaliteit en potentie zien in hun werk. Bovendien is er nog weinig kwalitatief hoogwaardig toneelaanbod dat ook Afro-Caraïbisch publiek aanspreekt. Beide partijen willen de samenwerking continueren en onderzoeken wat daarvoor de beste vorm is.



**Zouka Media** heeft met *Mijn Vader de Expat* een bijzondere, meerdere malen uitverkochte, theateravond gemaakt. Zouka weet een nieuw publiek aan te spreken van hoogopgeleide 2e en 3e generatie Marokkanen. Voor de Meervaart is dit een interessante doelgroep waar weinig aanbod voor is. Plannen voor een nieuwe productie in 2017 ondersteunt De Meervaart dan ook van harte.

**Opera Theater Amsterdam** heeft in 2015 in de Meervaart de productie *Wolven* gemaakt (zie evaluatie). De Meervaart en OTA hebben de intentie om gezamenlijk projecten te realiseren waarin muziek/opera wordt verbonden aan maatschappelijke onderwerpen. Het eerstvolgende project is een voorstelling maken over en met burgers die onvrede voelen over de maatschappij en zich via allerlei kanalen daarover uitspreken (o.a. het vluchtelingendebat). Dit vinden we een interessant gegeven, omdat we de volle breedte van het maatschappelijke debat serieus nemen.

**Lizzy Timmers** is een eigenzinnige maakster van muziektheatervoorstellingen. Haar voorstelling over remigrerende Turken, première januari 2017, gaan wij artistiek en organisatorisch ondersteunen.

Samen met het Muziekgebouw aan het IJ heeft Timmers een plan gemaakt voor een Spotify-voorstelling, waarin jongeren uit Nieuw-West en hedendaagse componisten als Michel van der Aa aan de hand van hun spotifylist elkaars persoonlijke geschiedenis en muzieksmaak leren kennen.

**Gianni Grot** is een choreograaf die met een mix van spoken word, dans/fysiek theater en spel een jong grootstedelijk publiek aanspreekt. Wij bieden hem de ruimte om binnen de Meervaart zijn aansprekende dansaal en inhoudelijke thema's verder te onderzoeken en te ontwikkelen. Als docent draagt hij bij aan de kunsteducatie binnen Meervaart Studio.

**Toneelgezelschap Dood Paard** heeft de Meervaart benaderd voor een locatieproject in Nieuw-West rond oud-directeur Aysel Erbudak van het Slotervaartziekenhuis. De combinatie van locatie, onderwerp en het gezelschap zijn voor de Meervaart dusdanig aansprekend dat we dit initiatief van harte ondersteunen. De exacte vorm en omvang van de samenwerking volgt.

## 2.4 Lokale initiatieven

Als podium van en voor Nieuw-West bieden we lokale initiatieven ruimte om tegen een cultureel huurtarief optredens te organiseren voor hun achterban. Het gaat om amateurverenigingen, sociaal-maatschappelijk projecten of eindpresentaties van andere culturele instellingen die actief zijn in Nieuw-West. Tevens dragen we bij aan het bredere culturele leven in Amsterdam Nieuw-West door met lokale ondernemers twee keer per jaar de Smaakboulevard te organiseren, een cultureel eefestival aan de Sloterplas.

## 3. Kunsteducatie en Talentontwikkeling

Kunsteducatie is een integraal onderdeel van de activiteiten van de Meervaart en benoemd als één van de drie inhoudelijke pijlers van onze organisatie. Actieve, receptieve en reflectieve kunstparticipatie behoren ons inziens vanaf jonge leeftijd een vanzelfsprekendheid te zijn. Het ontwikkelen van cultureel bewustzijn, ziet de Meervaart als een onmisbaar ingrediënt in de ontwikkeling van ieder kind. Het draagt bij aan de ontwikkeling van smaak, identiteit, (zelf)reflectie, biedt inspiratie en leidt er hopelijk toe dat kinderen tot op hoge leeftijd blijven deelnemen aan het cultuurleven. De Meervaart wil daarom zoveel mogelijk kinderen en jongeren kennis laten maken met de waarde en schoonheid van de podiumkunsten.

### 3.1 Intrinsieke en instrumentele waarde

De intrinsieke waarde van kunst staat in de educatieve activiteiten van de Meervaart voorop. We willen kinderen, jongeren en volwassen deelgenoot maken van de waarde van kunst door ernaar te kijken, het zelf te doen en erop te reflecteren. Goede kunsteducatie verhoudt zich, net als het theater, zowel tot de historische context van de kunsten als tot de actuele ontwikkelingen. Ons educatieaanbod moet actueel zijn én een brug slaan tussen de ontwikkelingen op het podium en de belevingswereld van de jeugd. Dit vraagt om maatwerk. Elk onderdeel van ons educatief aanbod stemmen we daarom zoveel mogelijk af op de motivatie, behoefte, leerniveau, beschikbare tijd en ambities van de deelnemers. Dit geldt voor zowel ons vrijetijdsaanbod als het binnenschoolse aanbod. In de afgelopen jaren leidde dit tot een keten van activiteiten variërend van losse workshops en jaarprogramma's tot doorlopende leerlijnen in het onderwijs. De intrinsieke waarde van kunst is hierbij altijd leidend, maar daarbinnen zoeken we naar vruchtbare verbindingen met andere schoolvakken, zoals taal en sociale vaardigheden. De samenleving is de afgelopen decennia complex, pluriformer en dynamischer geworden. Naast convergent denken (volgend), is het

steeds belangrijker om divergent (in meerdere opties) te leren denken. Cultuureducatie kan divergent leren denken stimuleren via het ontwikkelen van verbeeldingskracht.

### 3.2 Theoretisch en praktisch kader

Al onze educatieve activiteiten worden ontwikkeld en gegeven door docenten met een afgeronde HBO kunstvakopleiding of makers met aantoonbare ervaring in de praktijk. Omdat de docenten en makers in de praktijk de daadwerkelijke overdracht verzorgen, bepalen zij voor een groot deel de kwaliteit van ons educatieve werk. Door een goede werving en selectie borgen we de artistiek inhoudelijke en pedagogische kwaliteit van ons aanbod. En waar nodig krijgen de docenten en makers vanuit de Meervaart extra agogische en pedagogische ondersteuning via docentendagen en coaching.

Voor het vormgeven van ons binnenschoolse aanbod gebruiken we veelal het theoretisch kader van Cultuur in de Spiege<sup>5</sup>. Het is een theorie die de inhoudelijke gelaagdheid van cultuuronderwijs goed verwoordt en een kapstok biedt voor de inhoudelijke ontwikkeling van lesprogramma's. De theorie gaat uit van drie aandachtsgebieden: het onderwerp, de cognitieve basisvaardigheden en de manieren waarop cultuur en cultureel bewustzijn vorm krijgen. Het stuurt aan op een doorlopend proces van denken en doen om vorm en betekenis te geven aan de werkelijkheid. Daarvoor hebben de leerlingen vaardigheden nodig als kunnen waarnemen, analyseren, conceptualiseren en verbeelden. Het cultureel bewustzijn ontstaat als het lesprogramma goed aansluit bij de vermogens en het begripsniveau van de leerling, zij het onderwerp kunnen duiden en er een eigen betekenis aan kunnen geven.

Voorgenoemd theoretisch kader krijgt binnen de Meervaart altijd een praktische uitwerking die aansluit bij de basisvaardigheden. Elk educatief programma heeft zowel een *actieve*, *reflectieve* en *receptieve component*. Iedere leerling ziet een voorstelling, staat op de spel- of dansvloer en bespreekt wat hij of zij heeft gezien of ervaren. In welke samenhang we de onderdelen aanbieden hangt af van de doelgroep waar we mee werken. Bij het VMBO starten we bijvoorbeeld met zelf doen, waarna kijken en reflecteren volgen. Bij het basisonderwijs kiezen we voor een voorbereidende les, voorstellingsbezoek en workshop achteraf.

### 3.3 Kunst en cultuur als vanzelfsprekende vorm van vrijetijdsbesteding

In Amsterdam Nieuw-West is kunstbeoefening geen vanzelfsprekende vorm van vrijetijdsbesteding. Dit willen we veranderen door zoveel mogelijk kinderen en jongeren te laten ervaren hoeveel plezier je aan cultuur kunt beleven. Voor veel ouders is het aanbod ook belangrijk omdat de kinderen via onze activiteiten sociale vaardigheden leren, grenzen verleggen en leren omgaan met emoties. Daarbij leren ze samenwerken, te reflecteren op zichzelf en ontdekken dat je de werkelijkheid vanuit verschillende perspectieven kan waarnemen. Met ons vrijetijdsaanbod dragen we bij aan de ontwikkeling van creatieve en sociale vaardigheden en bieden we de jeugd een opstap naar het bredere culturele leven in Amsterdam. Door het netwerk van wijkorganisaties en scholen dat Meervaart Studio onderhoudt en de inbreng van onze (toekomstige) huisgezelschappen is er voor elke deelnemer een passende activiteit binnen de gebieden *kennismaken*, *ontwikkelen*, *bekwamen* en (in beperkte mate) *excelleren*<sup>6</sup>. De keten biedt namelijk ook de mogelijkheid aan (oud)deelnemers om zich binnen de Meervaart als maker te ontwikkelen. In de afgelopen jaren zijn diverse deelnemers doorgestroomd naar de professionele podia of na een studie in het kunstvakonderwijs teruggekomen als maker/docent. Deze makers/docenten zijn rolmodellen voor toekomstige generaties.

### 3.4 Positionering, publiciteit en prijsstelling

De activiteiten van Meervaart Studio onderscheiden zich van andere creatieve vrijetijdsactiviteiten in Amsterdam door een gunstige prijsstelling, toegankelijke communicatie en een 'hedendaagse' uitstraling, zowel in het soort activiteiten, betrokken docenten/rolmodellen, als PR/vormgeving. Tegelijkertijd is de artistieke kwaliteit van de activiteiten die we aanbieden hoog in vergelijking met bijvoorbeeld activiteiten die in buurthuizen worden aangeboden. Deze combinatie van toegankelijk en kwaliteit, maakt dat we relatief weinig publiciteit hoeven te maken om deelnemers te vinden voor de cursussen en workshops. Door handig gebruik te maken van sociale media en ons lokale netwerk van scholen, buurthuizen en zelforganisaties te

<sup>5</sup> Theorie voor kunsteducatie; ontwikkeld door Barend Heusden; Rijksuniversiteit Groningen

<sup>6</sup> Om de activiteiten te rangschikken hanteren we de onderverdeling Kennismaken, Ontwikkelen, Bekwamen en Excelleren afkomstig uit de beleidsperiode 2013-2016

betrekken bij de werving, hebben we een grote achterban opgebouwd die ons ondersteunt bij wervingsactiviteiten.

Een aantal deelnemers van het eerste uur, heeft zich inmiddels ontwikkeld tot maker en soms zelf tot bekende Nederlander en komt terug om les te geven in Meervaart Studio. Dit en de verbinding met ons professionele podium maken onze activiteiten extra aantrekkelijk. Ouders vinden het geweldig dat hun kind na een jaar theater- of dansles een eindpresentatie geeft in de Meervaart. Jongeren profiteren van ons stedelijke netwerk en treden op in clubs, op festivals, (buurt)theaters en evenementen. Ook de doorstroming naar het kunstvakonderwijs en semiprofessionele circuit zorgt voor een goede naam. De resultaten van de optredens delen we volop met onze online community.

Financiële belemmeringen, maar ook praktische en sociale drempels zijn bij kinderen uit arme gezinnen een bepalende factor bij het al dan niet deelnemen aan culturele activiteiten. Om deze belemmeringen weg te nemen, organiseert Meervaart Studio sinds een aantal jaren onder de noemer *Express Your Best* een goedkoop kennismakingstraject in drie sociaaleconomische achterstandswijken van Nieuw-West. Samen met het Jongerencultuurfonds en de Gemeente Amsterdam/Stadspas werken we aan doorstroming naar het reguliere aanbod door ouders te wijzen op de beschikbare financiële regelingen. Daarnaast investeert de Meervaart, in samenwerking met een aantal sociaal-maatschappelijke instellingen, in educatieve wijkprojecten en vakantieweken voor kinderen in een achterstandspositie.

### 3.5 Doelstellingen 2017-2020

In de afgelopen beleidsperiode zijn de verschillende activiteiten op het gebied van educatie en talentontwikkeling samengevoegd in één afdeling Meervaart Studio. Daarmee is, zowel binnen- als buitenschools, een samenhangend programma ontstaan voor jeugd van 2 tot 25 jaar. We zijn heel tevreden over het activiteitsaanbod dat we de afgelopen jaren hebben neergezet en het grote aantal kinderen en jongeren dat we daarmee bereiken. De komende jaren voorzien we een lichte groei van het aantal scholen en deelnemers, maar we willen vooral investeren in de inhoud van de activiteiten van Meervaart Studio. Een parttime aan te stellen artistiek coördinator gaat in 2017 – 2020 voor heel Meervaart Studio de kwaliteit van de lessen bewaken, de onderlinge schakels verstevigen en een duidelijke artistieke 'smoel' aan de activiteiten geven. De artistiek coördinator stelt de freelance docenten aan, organiseert visiedagen voor het docententeam, ontwikkelt creatieve workshops met de huisgezelschappen en onderhoudt een netwerk van stedelijke partners op het gebied van talentontwikkeling. Het aanbod van Meervaart Studio moet door de inbreng van de artistiek coördinator nog actueler, exclusiever en kwalitatief hoogstaander worden. Ook moet het de aansluiting bij het kunstvakonderwijs en (semi)professionele circuit bevorderen, zodat talent uit Nieuw-West meer zichtbaar is op de stedelijke podia.

Speciale aandacht in de komende beleidsperiode krijgt de leeftijdsgroep 12 – 15 jaar. Deze groep is een belangrijke schakel in de doorstroming tussen de jaarcursussen voor kinderen en de LABS voor jongeren en jongvolwassenen. Binnen het huidige aanbod valt de leeftijdsgroep 12 – 15 jaar enigszins tussen wal en schip. Ze willen zich niet meer committeren aan een jaarcursus, maar zijn nog te jong voor de zelfstandige manier van werken in de LABS. We gaan in 2017 - 2020 een flexibel aanbod organiseren voor deze groep met passende pedagogische begeleiding en ruimte voor eigen inbreng.

Op het gebied van educatie willen we de eerste stappen die we gezet hebben om samen met ons huisgezelschap ICKamsterdam een leerlijn theaterdans voor het basis- en voortgezet onderwijs te realiseren, uitbreiden. Om dit inhoudelijk en organisatorisch vorm te geven, beogen we een parttime educatiemedewerker aan te stellen in 2017 – 2020. Deze medewerker krijgt naast bovenstaande leerlijn de taak om in samenspraak met de artistiek coördinator en de aan ons gelieerde huisgezelschappen/verwante makers lesmateriaal te ontwikkelen rondom voorstellingen. Dit moet leiden tot uitbreiding van ons scholennetwerk van de huidige 25 scholen naar 32 scholen in 2020.

Op het gebied van voorstellingsbezoek gaan we samenwerken met De Krakeling, de Stadsschouwburg, de Toneelmakerij, Podium Mozaïek en het Bijlmer Parktheater. Gezamenlijk vormen we een cluster van kwaliteitsaanbieders voor jeugdtheater en jeugddans in Amsterdam. Dit behelst niet alleen de binnenschoolse educatie, maar ook een buitenschools aanbod in de vorm van het festival TFJong. De samenwerking wordt verder toegelicht onder *Belang voor de stad* (4.2).

### 3.6 Uitbreid lokaal en stedelijk netwerk

Net als binnen de programmering zoekt de Meervaart binnen haar Studio-activiteiten naar een verbinding met andere educatieaanbieders en netwerkorganisaties binnen en buiten Nieuw-West om zo haar bereik en effectiviteit te vergroten.

De bestaande samenwerking met **DePit** op het gebied van educatie voor het VO zetten we voort. De PIT levert voor ons dienstverlening op het gebied van educatie door onder andere een website met relevant educatieaanbod te onderhouden, de behoeften van scholen te monitoren, nieuwsbrieven per schooltype te maken en previewdagen te organiseren.

Met theatergroep **Poldertheater** hebben we afgesproken om hun eindvoorstellingen met leerlingen op het professionele podium van de Meervaart te presenteren. Scholieren die daaraan deelnemen, laten we kennismaken met het vrijetijdsaanbod van Meervaart Studio, zodat er een doorstroom kan ontstaan van binnen- naar buitenschoolse cultuurdeelname.

**Zep Theaterproducties** beoogt per seizoen een voorstelling voor het voortgezet onderwijs uit te brengen in de Meervaart en in serie te spelen. Daarnaast ligt er een plan om samen het naschoolse project Onontdekt uit te voeren, waarbij met talenten uit de wijk een voorstelling wordt gemaakt.

Met **De Frisse Blik**, een instelling op het gebied van media-educatie gaat Meervaart Studio vanaf zomer 2016 huisvesting delen. Ook levert de Frisse Blik een bijdrage aan zowel binnenschoolse als buitenschoolse filmeducatie van Meervaart Studio.

**Solid Ground Movement** gaat samen met Meervaart Studio een participatietraject op het gebied van dans realiseren in 2018. Onderdeel van dit traject is een dansvoorstelling in de Meervaart.

Meervaart Studio is onderdeel van het netwerk de **Tafel van Talentontwikkeling**, dat zich inzet om aanbod op het gebied van bekwamen inzichtelijk en toegankelijk te maken voor alle jongeren in Amsterdam, met als doel het bevorderen van doorstroom naar kunstvakonderwijs.

**DeGasten** (voorheen Jong Rast) huurt voor haar theaterlessen studioruimte in de Meervaart. Zij zijn ook betrokken bij het project van huisgezelschap George & Eran dat gemaakt wordt in samenwerking met de Toneelmakerij.

## 4. Het belang voor Amsterdam

De afgelopen jaren is de Meervaart veranderd van een mainstream schouwburg in een grootstedelijk theater met een grote maatschappelijke impact, zowel op het gebied van programmering als kunsteducatie en creatieve vrijetijdsbesteding. Nu de Gemeente in haar hoofdlijnennotitie van een meerpolige stad spreekt, is de functie van de Meervaart als Cultuurhuis voor de wijk en intermediair tussen lokale initiatieven, stedelijke netwerken en (inter)nationale ontwikkelingen nog meer van belang geworden. Omdat de Meervaart met haar tentakels diep in de wijk zit, weet ze vroegtijdig trends en culturele ontwikkelingen te signaleren die van belang kunnen zijn voor groot Amsterdam. Door haar omvang en de schaal van haar organisatie is de Meervaart in staat om beginnende makers en prille initiatieven artistiek en organisatorisch een grote stap vooruit te helpen. Via haar stedelijke en landelijke netwerk kan de Meervaart deze makers een breder platform bieden om hun werk te tonen. Op vele niveaus van ontwikkeling - van beginnend tot zeer gevorderd - en in diverse genres treedt de Meervaart naar voren als aanjager van nieuw aanbod en springplank voor nieuwe makers. Daarmee bestrijken we de gehele keten van kennismaken, ontwikkelen, bekwamen en excelleren.

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de specifieke plek die de Meervaart in het Amsterdamse inneemt. We besteden aandacht aan de vergaande samenwerking met ICKamsterdam met als doel een podium voor de hedendaagse dans te creëren en de inhoudelijke en organisatorische plannen met de andere cultuurhuizen. Ook komt de inhoudelijke samenwerking met een aantal instellingen in het centrum aan bod.

### 4.1 ICKamsterdam: Het dansplatform met als haven de Meervaart

Bij het ontstaan van ICKamsterdam in 2009 spraken Emio Greco en Pieter C. Scholten de ambitie uit om een dansplatform te worden dat zou fungeren als een (dans)haven in de stad Amsterdam: een dynamische plek waar in expertise en ervaringen gehandeld wordt. Kunstenaars en geïnteresseerden kunnen er aanmeren om iets te geven, te beleven of mee te nemen. Het grootste obstakel om dit platform te

realiseren, was de afwezigheid van een eigen plek in Amsterdam waar die ontmoetingen plaats konden vinden. In de komende Kunstenplanperiode brengt ICKamsterdam hier verandering in door in te trekken bij de Meervaart. Hierdoor ontstaat een fysieke en publieke plek waar ICKamsterdam al haar dansactiviteiten kan bundelen, door kan groeien naar een levendig centrum voor de dans in Nieuw-West en waar het nieuwe lokale en internationale relaties kan aangaan.

In het huidige tijdperk van vergaande digitalisering, laten de Meervaart en ICKamsterdam een ander geluid horen door de bewegingstaal van het lichaam centraal te stellen in een eigentijds dansaanbod dat op dit moment te weinig zichtbaar is in Amsterdam. Hoewel de hedendaagse dans in Nederland van kwalitatief hoog niveau is, bevindt het zich nog in een niche. Onterecht naar ons idee, omdat dans bij uitstek een kunstdiscipline is die niet wordt beperkt door cultuurverschillen en taalbarrières. In het nieuwe Kunstenplan wil de Meervaart haar publiek uitdagen met dans en fysiek theater, waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor de eigenzinnige programmering van ICKamsterdam. ICKamsterdam heeft in de loop der jaren een danspubliek aan zich gebonden dat het meeneemt naar de Meervaart. Uitgangspunt daarbij is om laagdrempeligheid na te streven in de relatie tussen kunst en maatschappij met tegelijkertijd een zo hoog mogelijke kwaliteit van uitvoering van alle projecten.

### **Gevolgen voor programmering, organisatie en huisvesting**

Om te beginnen zal ICKamsterdam als huisgezelschap haar producties monteren, try-outen en uitbrengen in de Meervaart. De Meervaart en ICKamsterdam hebben de ambitie om hun aanbod onder te brengen in meerdaagse bespeling, waardoor de internationaal geroemde dansvoorstellingen van ICKamsterdam beter zichtbaar zijn in Amsterdam, ook voor publiek van buiten de grenzen. ICKamsterdam zal jaarlijks twee à drie voorstellingen maken en uitbrengen in de Meervaart. Educatieve trajecten met het onderwijs en de theaterschool van Meervaart Studio zullen synchroon lopen aan het maak- en speelproces. Hiermee is in 2015 al een aftrap gegeven middels het uitgebreid educatieprogramma *Hedendaagse dans voor het VMBO*.

Zoals eerder aangegeven zetten beide organisaties in op een uitgebreide samenwerking op het vlak van (dans)programmering, producties, residenties, educatie, talentontwikkeling en backoffice. In stedelijke context werken beide organisaties reeds samen om dans een volwaardige plek te geven in de Amsterdamse culturele infrastructuur. De samenwerking met ICKamsterdam op organisatorisch gebied is in 2015 al ingezet door de aanstelling van Andreas Fleischmann, directeur van de Meervaart als zakelijk intendant bij ICKamsterdam. Als zakelijk intendant werkt Andreas Fleischmann in nauwe samenwerking met de directie aan de positionering van ICKamsterdam in Amsterdam, Nederland en het buitenland. Samen met EGPC vormt Fleischmann het gezicht van de organisatie en fungeert hij als gesprekspartner van alle (politieke) belangengroepen, culturele instellingen en zakelijke contacten. Als collega in het Nederlandse theaterveld kan hij contacten met theaters leggen en speelplekken voor ICKamsterdam creëren. Andersom kan ICKamsterdam haar netwerk van (inter)nationale collega gezelschappen delen met de Meervaart.

De Meervaart realiseert zich terdege dat het in huis nemen van een internationaal topgezelschap als ICKamsterdam ook risico's met zich meebrengt, met name op het gebied van publieksbereik. Daarom willen we in 2017 – 2020 een extra marketingmedewerker aantrekken die een nieuw danspubliek gaat opbouwen. Het is daarbij onze gemeenschappelijke droom om de hedendaagse dans weg te halen uit de niche van de kenners en cultuurvreter en ons te richten op een brede groep Amsterdammers. Om ICKamsterdam te kunnen huisvesten in de Meervaart, liggen er uitgewerkte plannen om twee grote repetitie- en montagestudio's en kantoorruimte te bouwen op het dak van de Meervaart, waarover meer onder huisvesting en onderhoud in het hoofdstuk *Zakelijke kwaliteit* (5).

### **4.2 Samenwerking met de andere cultuurhuizen**

Met de andere cultuurhuizen, Podium Mozaïek, het Bijlmer Parktheater en de Tolhuistuin, is er een structureel overleg waarin we kennis delen en programma's afstemmen en uitwisselen. Gevieren gaan de cultuurhuizen in 2017 meewerken aan een publieksonderzoek, geïnitieerd door Podium Mozaïek, dat zich er op richt meer inzicht te krijgen in de houding en gedrag van bi-culturele Nederlanders ten aanzien van podiumkunsten. Daarnaast werken we samen aan projecten. Een voorbeeld hiervan is het tweejaarlijkse programma van Het Nederlands Blazers Ensemble rondom de *Internationale Dag van De Vrede*<sup>7</sup>. De Meervaart, het Bijlmer Parktheater en Podium Mozaïek gaan met de Toneelmakerij een verbintenis aan via

<sup>7</sup> zie voor verdere uitwerking het ondernemingsplan van Podium Mozaïek

het project TM JONG, dat elk jaar in een ander Cultuurhuis wordt gerepeteerd en gespeeld. Jongeren maken in hun eigen buurttheater een voorstelling, waarvoor ze hun eigen achterban uitnodigen.

#### 4.3 Educatie: een nieuwe coalitie

Scholen in het basisonderwijs worden overspoeld met kunsteducatie-aanbod. Om hier meer structuur en helderheid aan te geven, nemen De Krakeling, de Stadsschouwburg, de Toneelmakerij en de vier cultuurhuizen het initiatief om samen een cluster van kwaliteitsaanbieders voor jeugdtheater en jeugddans in Amsterdam te vormen. Dit cluster streeft enerzijds naar een op maat gemaakt stad breed theateeraanbod voor het primair onderwijs. Vanuit de scholen is er behoefte aan een afgestemd aanbod op één website, in één boekje met gelijkgetrokken prijzen. Daarbij komt er een afstemming qua inhoud en het aantal lessen en workshops rond de voorstellingen. Een tweede ambitie is meer inhoudelijk. Het cluster wil het educatieaanbod meer toespitsen op de realiteit waarin de kinderen opgroeien. Een aanbod waarin de verhalen van hier en nu zijn verweven, die aansluiten bij een brede programmering en resoneren met de kinderen van nu.

Gezamenlijk bieden de samenwerkende partijen op dit moment jaarlijks totaal circa 20.000 (30% van de populatie van leerlingen) leerlingen uit het BO een voorstelling. Doelstelling is om toe te groeien naar een bereik in 2020 van 50% (32.000) van de basisscholieren. Met de beoogde aanpak bereiken we op een effectieve manier meer scholen en maken we een inhoudelijke en organisatorische kwaliteitsslag. Dit draagt bij aan onze wens om in goede afstemming alle kinderen van de stad kennis te laten maken met het theater in de eigen wijk, de Stadsschouwburg, de Krakeling en de Toneelmakerij. We maken het rijke culturele leven in Amsterdam voor iedereen al op jonge leeftijd toegankelijk.

Binnen het cluster neemt de Krakeling inhoudelijk en logistiek het voortouw. Als partner met het grootste bereik faciliteert het de inschrijvingen en coördineert het de afstemming.

#### 4.4 Samenwerking met instellingen in het centrum

Zoals eerder beschreven is de Meervaart in het lopende Kunstenplan door verschillende culturele instellingen benaderd voor samenwerking. Een aantal partijen is al in het voorafgaande gedeelte beschreven. Hieronder volgt een beknopte beschrijving wat het uitgangspunten van de samenwerking of overlegstructuur behelst. Voor verdere inhoudelijke uitwerking verwijzen we naar de ondernemingsplannen van de betreffende partners. Met de bundeling van krachten beogen we nieuwe programma's en passend aanbod te ontwikkelen die relevant zijn voor zowel Nieuw-West als het centrum.

Ten aanzien van de **Toneelmakerij** valt nog extra te vermelden dat we met hen kijken naar de ontwikkeling van kwalitatief jeugd aanbod voor de grote zaal. Met ons huisgezelschap George & Eran maakt de Toneelmakerij in samenwerking met de Meervaart, Podium Mozaïek en DeGasten een lokale voorstelling rondom sociale, culturele en economische aspecten van voedsel. Verder participeert de Meervaart in een driejarig programma van de Toneelmakerij en Likeminds voor aankomende schrijvers en regisseurs met een cultureel diverse achtergrond.

**De Kleine Komedie** staat open voor doorstroming van lokaal en cultureel divers talent vanuit ons naar het centrum van Amsterdam.

**Frascati Theater** en de Meervaart gaan elkaar in 2017 – 2020 op het vlak van talentontwikkeling versterken door uitwisseling van netwerk, expertise en het aangaan van coproducties.

Met de **Stadsschouwburg** gaat de Meervaart een samenwerkingsverband aan met als doel het

creëren van een gezamenlijke cultureel diverse programmering in beider theaters die elkaar versterkt, in het bijzonder op het gebied van voorstellingen en initiatieven met een Noord-Afrikaanse signatuur of verwantschap. Wij delen onze ervaringen en netwerk en zoeken naar een passende plek voor de initiatieven die bij beide instellingen binnenkomen. Voordeel is dat we de programma's gezamenlijk kunnen promoten onder een specifiek label en publiek over en weer naar elkaar kunnen verwijzen. Ook verwachten beide instellingen met deze samenwerking gezamenlijk nieuw publiek te bereiken dat geïnteresseerd is in niet-westerse theater- en muziektradities.

**De Balie** heeft zich aan gesloten bij de hybride avonden rond brandende kwesties die de Meervaart het afgelopen jaar organiseerde en in 2017 – 2020 gaat voortzetten. Door samen te werken met De Balie verbreedt de Meervaart haar toegang tot waardevolle sprekers, opiniemakers en deskundigen. De Balie komt omgekeerd in contact met wat er leeft in de periferie van de stad.

## 5. Zakelijke bedrijfsvoering

### 5.1 Aandachtspunten bedrijfsvoering 2017 – 2020

De afgelopen beleidsperiode heeft de Meervaart een aantal verbeteringen doorgevoerd in haar bedrijfsvoering (zie *Evaluatie* hfdst. 6). Naast positieve effecten brengt dit aandachtspunten voor de toekomst mee. Het voornaamste aandachtspunt is dat de Meervaart op korte termijn substantiële reserveringen moet gaan opbouwen voor groot onderhoud en vervanging, om het meerjarenonderhoudsplan uit te kunnen voeren. Een ander aandachtspunt is onze afhankelijkheid van verhuurinkomsten voor een gezonde exploitatie van ons theater. Ons verdienmodel staat onder de druk nu onze congresinkomsten teruglopen door toenemende concurrentie.

Het voornemen van ICKamsterdam om zich als huisgezelschap te vestigen in de Meervaart en de samenwerking met een aantal vaste makers/gezelschappen bieden kansen om backoffice en personeel te delen. Tegelijkertijd vraagt het om een andere profilering van ons theater, waardoor we de eerste jaren meer moeten investeren in het bereiken van (nieuw) publiek.

De huisvesting van Meervaart Studio tenslotte is een groot punt van zorg. Ons aanbod voor kinderen is nu ondergebracht in acht studio's in het Talentenhuis, een oud schoolgebouw van Ymere dat op de nominatie staat om gesloopt te worden. Per 2016 stijgt de huur voor deze ruimtes met meer dan 300% vanwege veranderd beleid bij de woningcorporatie. Daarbij is de verwachting dat het pand binnen drie tot vijf jaar verkocht wordt aan een ontwikkelaar nu de woningmarkt weer aantrekt. Het is dus zaak om op korte termijn alternatieven te onderzoeken voor de huisvesting van de 600 kinderen die wekelijks lessen volgen in het Talentenhuis.

In dit hoofdstuk geven we aan hoe we in 2017 – 2020 met bovenstaande aandachtspunten omgaan en welke consequenties dat heeft voor de bedrijfsvoering. Ook besteden we aandacht aan financiën, fondsenwerving, marketing en de samenstelling van het personeelsbestand.

### 5.2 Toelichting op inkomsten

De inkomsten van de Meervaart bestaan uit inkomsten uit kaartverkoop, inkomsten uit culturele en commerciële verhuur, horeca en ticketing en deelnemersbijdragen voor de educatieve activiteiten. Gezamenlijk leveren deze inkomsten in 2017 52% van de totale begroting van de Meervaart op. Dat is minder dan de afgelopen beleidsperiode, maar nog steeds conform de richtlijnen van het Kunstenplan. De terugloop in eigen inkomsten heeft te maken met de extra jaarlijkse bijdrage van € 525.000,- die we vragen voor reservering voor het meerjarenonderhoudsplan. In de bijlage vindt u een uitgebreide schriftelijke toelichting op de Meerjarenbegroting 2017 – 2020 aansluitend op het digitale format.

### 5.3 Marketing

De Meervaart heeft verschillende middelen ingezet om de kaartverkoop te stimuleren. Begin 2015 is een nieuwe website gelanceerd die het theateraanbod op een aantrekkelijke manier presenteert. Dit heeft geleid tot een hogere kaartverkoop via internet (van 70% naar 75%). De uitbesteding van de telefonische kaartverkoop heeft gezorgd voor een betere dienstverlening, de Meervaart is nu dagelijks van 10 tot 22 uur bereikbaar voor kaartverkoop. Met de lancering van de MeerTheaterKaart (2015) en de bouw van een CRM-systeem (gereed in 2016) zetten we in op het vergroten van herhaalbezoek en klantenbinding. Voorgenoemde acties geven de PR-afdeling van de Meervaart een stevig fundament om in de periode 2017 – 2020 haar trouwe bezoekers en passanten op een adequate manier te bedienen. Hoe we dat gaan doen kunt u lezen in het marketingplan dat we als bijlage hebben toegevoegd.

Met haar nieuwe programmeringsprofiel en de samenwerking met huisgezelschappen wil de Meervaart nieuwe bezoekers naar de Meervaart trekken. Het publieksonderzoek dat de Meervaart samen met de drie andere cultuurhuizen gaat laten uitvoeren, geeft handvaten om een gerichte marketingcampagne op te zetten voor nieuwe publieksgroepen. Omdat nieuw publiek bereiken een grotere inspanning vergt dan communicatie met bestaand publiek, trekken we in 2017 – 2020 een extra medewerker aan voor de PR-afdeling die, in samenwerking met de huisgezelschappen, zich uitsluitend gaat richten op het bereiken van nieuw publiek.

## 5.4 Congressen en Events

In 2015 heeft de Meervaart flink geïnvesteerd in haar commerciële activiteiten om de trend van teruglopende verhuurinkomsten in 2014 en 2015 te keren. Met aanpassingen aan het gebouw, de aanstelling van twee salesspecialisten, een andere positionering en een gericht marketing- en salesplan hopen we in 2016 de omzet te consolideren om deze vervolgens in de periode 2017 – 2020 terug te brengen naar het peil van 2012. Dat zal naar verwachting niet gemakkelijk worden. Tijdens het afgelopen Kunstenplan hebben veel van onze collega's zich vanwege bezuinigingen en een hogere eigen inkomstennorm actiever op de commerciële markt begeven. De congresvoorziening van de Meervaart, bestaande uit twee theaterzalen en 10 vergaderzalen heeft een vrij sobere, functionele uitstraling. Grote commerciële partijen zoeken vaak een bijzondere locatie, zoals een oud industrieel complex. Binnen de beperkte financiële mogelijkheden hebben wij in 2015 enkele sfeeraanpassingen gedaan aan de foyers om ons gebouw aansprekender te maken. Binnen nu en twee jaar gaan wij de vergaderzalen een meer kunstzinnig karakter geven om ook op zakelijk gebied onze hoofdfunctie – het theaterbedrijf – visueel zichtbaar te maken voor huurders. Dit, in combinatie met een multifunctionele inrichting (zie huisvesting) en extra inspanningen op het gebied van acquisitie, moet er toe leiden dat de congresafdeling een vitaal onderdeel blijft van de Meervaart. Wij hopen dat de gebiedsontwikkeling van Centrum Nieuw-West, waaronder de bouw van een foodcourt die nu in volle gang is, een positieve bijdrage zal leveren aan onze commerciële activiteiten. De directe omgeving van de Meervaart wordt aantrekkelijker als deze plannen gerealiseerd zijn.

## 5.5 Fondsenwerving, donateurs en sponsoring

De Meervaart is de afgelopen jaren zeer succesvol geweest in het werven van fondsen voor haar kunsteducatieactiviteiten en bijzondere programmering. Om onze fondsenmix nog verder te verbreden hebben we in 2015 deelgenomen aan het traject Wijzer Werven van het Ministerie van OC&W. Met hulp van de adviseurs van Wijzer Werven hebben we de MeerTheaterKaart gelanceerd om ons kernpubliek aan ons te binden.

Als pilot zijn we medio 2015 gestart om de tribune van de Blauwe Zaal, die hard aan vervanging toe is, te laten adopteren door onze vaste klanten. In 2016 starten we aanvullend een crowdfunding campagne om ook minder frequente bezoekers bij de werving te betrekken. In de periode 2017 – 2020 gaan we ieder jaar een crowdfundingcampagne organiseren voor een specifiek project.

Vooralsnog hebben we besloten om geen aparte development-afdeling op te zetten voor de fondsenwervingsactiviteiten, maar de betreffende werkzaamheden onder te brengen binnen bestaande afdelingen van de Meervaart. Ook in het komende Kunstenplan zal de Meervaart zich zoveel mogelijk blijven richten op het genereren van inkomsten via verhuuractiviteiten in plaats van het aantrekken van grote sponsors, die dun gezaaid zijn. We maken een uitzondering voor het huisvestingsverhaal met ICKamsterdam. Gezien de grote financiële en artistieke ambitie die daar ligt, gaan we in 2016 voor de huisvesting apart een traject uitzetten richting bedrijven, dat in 2017 moet leiden tot realisatie van de verbouwing. ICKamsterdam heeft daarvoor een parttime fondsenwerfer aangesteld.

## 5.6 Organisatie en samenwerking met huisgezelschappen

De nieuwe rol van de Meervaart als aanjager van nieuw aanbod, vraagt, zoals eerder betoogd, om een verschuiving van rollen en kwaliteiten binnen de organisatie. Voor het nieuwe aanbod moeten er o.a. extra inspanningen verricht worden op het gebied van artistieke coördinatie en fondsenwerving. En seriebespeeling i.s.m. de huisgezelschappen vraagt, zoals in 5.3 al aangegeven om een andere benadering van publiekswerving. Om die reden wil de Meervaart in 2017 – 2020 haar programmerings/marketing team uitbreiden met twee parttime programmeurs/producenten (0,4 fte) die de producties op een goede manier artistiek, productioneel/zakelijk en publicitair kunnen begeleiden. Aanvullend stellen we per productie op basis van beschikbare middelen freelance specialisten aan. Deze kosten worden meegenomen in de fondsaanvragen.

De vijf huisgezelschappen zullen zich ieder op andere wijze organisatorisch aan de Meervaart verbinden. ICKamsterdam vestigt zich met de hele organisatie, inclusief studioruimte, in de Meervaart. Ook op het gebied van zakelijke leiding en marketing zullen de Meervaart en ICKamsterdam intensief samenwerken, zoals eerder al omschreven. Jakop Ahlbom behoudt zijn eigen kantoor en werkplaats in Duivendrecht, maar verbindt zich als vaste bespeler exclusief aan de Meervaart. Dit betekent dat de theatertechniek van de Meervaart zowel in personele als materiele zin bij gaat dragen aan het productie- en montageproces van de



voorstellingen. De jonge stichtingen van resp. George & Eran, het Amsterdams Andalusisch Orkest en Floris van Delft krijgen in de Meervaart een eigen flexkantoor en ondersteuning op het gebied van zakelijke leiding/administratie, marketing en techniek. Alle huisgezelschappen betalen een nader te bepalen, vast jaarlijks tarief voor het gebruik van onze theaterzalen, studio's en eventuele kantoorhuisvesting. De betreffende organisaties nemen hiervoor kosten op in hun eigen begroting.

Ten behoeve van de huisvesting van ICKamsterdam in de Meervaart is in april 2015 een voorlopig ontwerp met exploitatieplan opgesteld. Dit plan dient als basis voor het fondsenwervingstraject dat ICKamsterdam en de Meervaart op dit moment gezamenlijk inzetten om middelen te realiseren voor de interne verbouwing. Met het oog op de hoge kosten die uit dit voorlopige ontwerp zijn voortgekomen werken wij momenteel aan een plan B, waarin wij de optie onderzoeken om ICKamsterdam voor een aanzienlijk lager bedrag te kunnen huisvesten binnen bestaande vierkante meters van de Meervaart. In de ontwikkeling van plan B zullen wij ook de huisvestingsbehoefte van Meervaart Studio meenemen. Dit alternatieve plan, dat we in de volgende alinea verder toelichten, moet begin 2017 klaar zijn. Tegen die tijd kunnen wij een reële inschatting maken welke optie de meest haalbare is: ver/nieuwbouw of huisvesting in bestaande vierkante meters.

### 5.7 Huisvesting en onderhoud

In de komende Kunstenplanperiode wil de Meervaart een aantal grote ambities realiseren op het gebied van huisvesting. Allereerst willen we onze financiële reserve voor groot onderhoud en ons investeringsbudget in lijn krijgen met het meerjarenonderhoudsplan. Dat doen we enerzijds door een extra geormerkte bijdrage voor onderhoud aan te vragen in dit Kunstenplan. Daarnaast gaan we een deel van de vervangingsinvesteringen van o.a. klimaatinstallaties proberen te financieren met lage renteleningen uit het Duurzaamheidsfonds van de Gemeente Amsterdam.

Een tweede uitdaging ligt in de huisvesting van ICKamsterdam en repetitieruimtes en studio's voor Meervaart Studio. Richting het nieuwe Kunstenplan onderzoeken we de mogelijkheid van gedeeld gebruik in bestaande vierkante meters met eventueel aanvullende nieuwbouw (voorgenoemde plan B). Daarin nemen we ook de noodzakelijke moderniseringsslag van ons congrescentrum mee. Uitgangspunt van de te ontwikkelen plannen is het combineren van congreszalen met een studio-voorziening. Een multifunctionele studio-inrichting van de vergaderzalen sluit aan bij ons beleid om ons meer te profileren als een cultuurgebouw dat tevens geschikt is voor commerciële verhuur. Ook praktisch gezien is het een logische stap. Onze commerciële verhuur vindt vooral op weekdays overdag plaats. In de weekenden en de avonden blijven de ruimten vaak ongebruikt. Door de congresfunctie te combineren met een studio-functie maken we het gebouw levendiger en worden de bestaande vierkante meters efficiënter benut. Onze vaste huurders - de Muziekschool Amsterdam en de OBA - nemen we mee in deze plannen. Samen met hen willen wij een cultuurcentrum nieuwe stijl realiseren, waar ruimte, functies en exploitatie op een goede manier op elkaar worden afgestemd t.b.v. een efficiëntere exploitatie. Een gemeenschappelijke horecavoorziening kan mogelijk onderdeel zijn van dit plan. Dit is een wens van onze commerciële partners in Centrum Nieuw-West.

Op dit moment worden er verschillende scenario's uitgewerkt. Bij dit alles spelen op de achtergrond nog de verdere ontwikkelingen in Centrum Nieuw-West een grote rol. Al ruim 9 jaar ligt er een uitgebreid ontwikkelplan voor 'de achterkant' van de Meervaart, daar waar nu Studio West en ons vergadercentrum gehuisvest zijn. Dit plan voorziet in een hotel, commerciële ruimten, herbouw van ons vergadercentrum en studioruimte. Ter realisatie hiervan dient zich echter nog wel een investeerder te melden, hetgeen in de afgelopen 9 jaar niet is gebeurd. Wij houden een vinger aan de pols bij stadsdeel Nieuw-West, gemeente en de vastgoedpartijen. Gezien de urgentie van onze eigen plannen, hebben we echter aangegeven uiterlijk medio 2017 verdere stappen te willen nemen.

Voor het realiseren van gecombineerd gebruik van het gebouw zal er niet alleen een verbouwing nodig zijn maar moeten zowel onze commerciële activiteiten als onze studio-activiteiten in planning en organisatie veel flexibeler worden. Dit zal enerzijds inhouden dat wij het huurdeel van Meervaart Studio moeten opschroeven naar het gangbare niveau van €125,- per m<sup>2</sup> (inclusief servicekosten). Voor de begroting betekent dit concreet dat we vanaf 2018 rekening houden met huisvestingslasten voor Meervaart Studio van 1.000 m<sup>2</sup> à € 125,- en additioneel eenmalig € 50.000,- aan de noodzakelijke investeringen en kosten rondom de verhuizing (balletvloeren, spiegels etc.).

## 5.8 Samenstelling personeelsbestand

De Meervaart is een groot pleitbezorger van de Code Culturele Diversiteit en probeert, waar mogelijk, de uitgangspunten van de code vorm te geven in haar beleid. Net als in onze programmering, trachten wij op het gebied van personeel een zo goed mogelijke representatie van de samenleving te zijn. Vanwege het geringe verloop onder het vaste personeel, zoeken we naar creatieve manieren om op andere wijze meer diversiteit in de organisatie te krijgen. Een manier is de voorgenoemde samenwerking met huisgezelschappen en verwante makers. Een andere manier is het aantrekken van junior programmeurs met een cultureel diverse achtergrond voor onze Meervaart Studio Cafés, die naarmate ze meer ervaring opdoen in 2017 – 2020 breder ingezet zullen worden binnen de programmering. De projectmedewerkers, beheerders en stagiaires van Meervaart Studio zijn afkomstig uit het stadsdeel en hebben veelal een bi-culturele achtergrond. Bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers streven we verder naar een zo divers mogelijke samenstelling van het team, zowel in leeftijd en ervaring, man/vrouw-verhouding als culturele achtergrond.

## 6. Evaluatie 2013 – 2015

### 6.1 Missie, visie, doelstellingen

De eerste aanvraag van de Meervaart in 2012 bij het Kunstenplan was aanleiding om onze missie, visie, programmering en positie in het Amsterdamse veld opnieuw onder de loep te nemen. Door te opteren voor een plek in de functionele ruimte van de buurttheaters, koos de Meervaart voor een duidelijke positionering als grootstedelijk theater met een buurtfunctie. Dit was een logische keuze gezien de activiteiten die de Meervaart het voorgaande decennium had ontplooid op het gebied van talentontwikkeling, educatie en ondersteuning van lokale producenten, makers en amateurs.

Als grootste culturele instelling in Nieuw-West wilden we actief bijdragen aan de ontwikkeling van de culturele ambitie van bewoners, betrokken burgerschap en een rijke leefomgeving door in het huidige Kunstenplan in te zetten op zowel cultuurparticipatie en cultuureducatie als presentatie van de breedte van de podiumkunsten. Het streven was om dat voor 60% uit eigen inkomsten te financieren.

De Meervaart heeft voor 2013 - 2016 vier *kerntaken* geformuleerd:

- Presentatie podiumkunsten
- Cultureel intendant in Nieuw-West
- Talentontwikkeling
- Verhuur & horeca

Deze kernactiviteiten groepeerden wij in drie inhoudelijke pijlers; *Meervaart Theater* (programmering en cultureel intendant), *Meervaart Studio* (educatie & talentontwikkeling) en *Meervaart Congressen* (verhuur en horeca).

In de beleidsperiode 2013 – 2016 wilden we de volgende *doelstellingen* realiseren:

- Op het gebied van de programmering nog nauwer aansluiten bij de behoeften en wensen van ons huidige en aspirant publiek. In overleg met de overige podia in de stad programmeren we (inter)nationale klasse afgestemd op de culturele achtergrond van de bewoners en spraakmakend genoeg voor alle Amsterdammers
- Als cultureel intendant van Nieuw-West lokale (amateur) initiatieven actief ondersteunen en nieuw aanbod initiëren en ontwikkelen
- De activiteiten integreren op het gebied van talentontwikkeling die de afgelopen jaren zijn opgezet. Wij dragen zorg voor de keten van talentontwikkeling voor kinderen, jongeren en volwassenen

Op het gebied van *bedrijfsvoering en financiering* streefden we naar:

- Een efficiëncyslag door het opzetten van 'Meervaart: Studio'; een verregaande samenwerking tussen 4West, Studio West, Jong Rast en Kunstbende Amsterdam
- Verhoging van de eigen bijdragen van cursisten en scholen bij de educatieve activiteiten
- Uitbreiding van de congresfunctie met extra capaciteit om concurrentiepositie te behouden

## 6.2 Resultaten tot nu toe

*“Opera-aria’s van Richard Wagner, een ronkend symfonieorkest en een groep jonge mannen die de longen uit hun lijf zingen, rennen, springen en zingen op het podium om hun eigen verhaal te vermengen met dat van de helden uit ‘Der Ring Des Nibelungen’.”*

Dit was de prikkelende tekst waarmee de operaproductie *Wolven* van Opera Theater Amsterdam september 2015 werd aangekondigd in de landelijke pers. De Meervaart was coproducent van deze voorstelling waarin veertien jonge mannen met een bewogen leven en zonder enige zangervaring, zich onder leiding van regisseur Charles Hensen stortten op het repertoire van Richard Wagner. Met als resultaat een overdonderende, energieke voorstelling die lovende kritieken oogstte. Het was niet de enige voorstelling die de Meervaart de afgelopen drie jaar coproduceerde. Naast *Wolven*, droeg de Meervaart bij aan o.a. de comedy *Kapsalon*, de concertreeks *El Andalus* en *Zit Mooi!*, een Surinaams gesproken comedy en *Jihad, de voorstelling*, een veelbesproken jongerenproductie over Syrië-gangers. Stuk voor stuk spraakmakende producties die zich richtten op een nieuw cultureel divers publiek, dat in grote getale op de voorstellingen af kwam. Daarmee gaf de Meervaart vorm aan haar wens om producties ten tonele te brengen die aantrekkelijk zijn voor zowel de trouwe theaterbezoeker als publiek dat de weg naar het theater nog niet zo gemakkelijk weet te vinden. Naast onze eigen producties boden we de afgelopen jaren een afgewogen selectie uit de podiumkunsten, gebaseerd op ons programmeringsprofiel dat gestoeld is op: iconen, bewezen kwaliteit, ontwikkeling en lokale betrokkenheid. Qua publieksbereik voldeden we aan de gestelde ambities met gemiddeld ca. 100.000 bezoekers per jaar<sup>8</sup>.

### Talentontwikkeling en educatie

Op het gebied van talentontwikkeling en educatie zijn we er de afgelopen jaren in geslaagd om een doorgaande programmalijn te realiseren binnen Meervaart Studio. Via een eerste kennismaking op jonge leeftijd bij Jeugdtheaterschool 4West, kunnen kinderen doorgroeien naar de activiteiten van talentencentrum Studio West, waar ze werken aan een eigen portfolio. Jongeren van 13 tot 18 jaar kunnen op de voorrondes van Kunstbende Amsterdam in de Meervaart een plek veroveren op een landelijk podium. En tijdens de zogenaamde Studio Cafés biedt de Meervaart het reguliere theaterpubliek voor een klein bedrag de gelegenheid om kennis te maken met het talent van de toekomst. Jaarlijks nemen ca. 6.500 kinderen en jongeren deel aan het activiteitenprogramma van Meervaart Studio. Ongeveer de helft van deze deelnemers komt via school, de andere helft doet mee aan een activiteit in de vrije tijd. Ondanks een substantiële verhoging van de deelnemersbijdrage, zijn de activiteiten van Meervaart Studio onverminderd populair. Om onze activiteiten voor iedereen toegankelijk te houden, werken we nauw samen met het Jongerencultuurfonds en hebben we een uitgebreid aanbod voor het Kindpakket van de Gemeente Amsterdam. Op wijkniveau proberen we de drempels voor cultuurparticipatie te verlagen met ons project Express Your Best dat jeugd uit drie sociaaleconomische aandachtswijken een laagdrempelig, creatief workshoptraject biedt in hun eigen buurt.

### Aanbod voor scholen

We slaagden er de afgelopen beleidsperiode beter in om scholen te bereiken met ons voorstellingsaanbod, waardoor het aantal bezoekers groeide naar ca. 2.200 leerlingen. Enerzijds slaagden we daarin door voorstellingen aan te bieden voor de grote zaal die elders niet te bezoeken waren, anderzijds door ons aan te sluiten bij stedelijke netwerken op het gebied van cultuureducatie, zoals DePit. Daarnaast hebben we met externe fondsen een aantal innovatieve educatieprojecten ontwikkeld (of gaan we ontwikkelen in 2015 – 2017) die in de toekomst overdraagbaar zijn naar andere scholen. Het gaat o.a. om het project *De Speelvloer*, een lessenreeks voor het basisonderwijs die taalonderwijs combineert met drama en sociale vaardigheid en de projecten *Wereldverhalen voor het VMBO* (in de periode 2013 – 2015 ontwikkeld i.s.m. Wereldtheater) en *Hedendaagse Dans voor het VMBO* (te ontwikkelen in de periode 2015 – 2017 met ICKamsterdam).

### Cultureel intendant

Als cultureel intendant heeft de Meervaart de afgelopen drie jaar een grote bijdrage geleverd aan het bredere culturele leven in Nieuw-West. Met het festival *de Smaakboulevard* dat we twee keer per jaar organiseren samen met Food Night, creëren we een platform voor culinaire ondernemers in Nieuw-West en een podium voor lokaal talent. Amateurverenigingen ondersteunen we met repetitieruimte in onze dependance het Talentenhuis. Ook bieden we hen de mogelijkheid om tegen gereduceerd tarief optredens te

<sup>8</sup> zie jaarverslag 2014 van Theater de Meervaart

geven in de Meervaart. Het project *Sloterproms* dat we in 2011 en 2012 startten in het kader van 60 jaar Nieuw-West, hebben we in 2015 voortgezet door 100 amateurmuzikanten te coachen in drie muzikale masterclasses.

Na een golf van liquidaties in Nieuw-West, besloot de Meervaart om samen met bewonersorganisatie Eigenwijks een debatavond te organiseren voor bewoners met de titel *De Kracht van Kogels*. Doel was om alle facetten van het probleem te belichten in een niet-problematistische, theatrale setting. Onder de noemer *Ik vertrek, de Jihad uit mijn straat* organiseerde de Meervaart najaar 2015 een vergelijkbare avond over jonge Syriëgangers. Daarmee droeg de Meervaart bij aan uitwisseling en reflectie op maatschappelijk actuele thema's via een culturele invalshoek.

### 6.3 Organisatie en bedrijfsvoering

Een belangrijke beleidswijziging in het Kunstenplan 2013 – 2016 was het groeperen van de activiteiten van de Meervaart naar drie inhoudelijke pijlers: Meervaart Theater, Meervaart Studio en Meervaart Congressen. Op basis van deze programmatische indeling wilden we de ondersteunende diensten inzetten ten behoeve van alle drie de pijlers om versnippering van kennis en expertise en overlap van werkzaamheden te voorkomen. We zitten nog midden in het proces van omvorming, maar kunnen wel al de eerste resultaten presenteren: de afdelingen programmering en marketing zijn samengevoegd en worden aangestuurd door de in 2014 nieuw aangetreden Algemeen Directeur, voorheen programmeur en adjunct-directeur van de Meervaart. Alle activiteiten van Meervaart Studio worden vallen onder één leidinggevende die voor alle projecten aansturing, beleid en fondsenwerving doet. De projectmedewerkers van Meervaart Studio delen kennis en expertise en werken samen op het gebied van communicatie en productie. Bijvoorbeeld door stagiaires en vrijwilligers mee te laten draaien in verschillende projecten/evenementen. De afdelingen gebouwenbeheer en techniek zijn samengevoegd, het technische personeel wordt waar mogelijk flexibel ingezet voor verschillende werkzaamheden op het gebied van voorstellingen, congressen, evenementen en onderhoud. De omvorming van de organisatie heeft geleid tot een heldere taakverdeling en verantwoordelijkheid. Het management team is teruggebracht van negen leden naar vijf leden: de leidinggevendenden van de drie inhoudelijke pijlers en de hoofden van de afdelingen financiën en techniek/gebouwenbeheer.

Om de kaartverkoop te bevorderen is eind 2014 een nieuwe website gelanceerd en is de telefonische kaartverkoop uitbesteed waardoor we dagelijks van 10 tot 22 uur bereikbaar zijn. In plaats van een brochure voor het hele seizoen, brengen we per ingang van 2015 – 2016 meerdere keren per jaar een magazine uit waarin het actuele theateraanbod beschreven staat. Ook nemen we sinds 2014 deel aan het continue publieksonderzoek van Hendrik Beerda, dat naast inzicht in ons publiek een benchmark biedt met vergelijkbare theaters. Daarnaast hebben we een begin gemaakt met het opzetten van een CRM systeem dat ons in 2016 in staat moet stellen om klanten tot herhaalbezoek te stimuleren. De foyer heeft een upgrade gekregen, het interieur is aangepast en er is een nieuw licht- en geluidssysteem geplaatst om de ruimte voor meerdere doeleinden te kunnen gebruiken/verhuren.

### Financiële ontwikkelingen en bedrijfsrisico's

Naast alle successen is er een punt van zorg: onze congresactiviteiten. De beoogde uitbreiding van onze congresstak is stil komen te staan vanwege de crisis. Tegelijkertijd is het aantal culturele verhuurlocaties in Amsterdam de afgelopen jaren fors gestegen, denk aan EYE, het Muziekgebouw aan het IJ en Theater Amsterdam. De Meervaart moet extra haar best doen om in deze concurrerende markt haar propositie goed voor het voetlicht te brengen. In 2014 en 2015 zijn we daar helaas onvoldoende in geslaagd met als gevolg een terugloop in verhuuromzet. Omdat de exploitatie van de Meervaart in hoge mate afhankelijk is van eigen inkomsten, leidt een terugloop in verhuurinkomsten direct tot een negatief exploitatieresultaat. Dit vormt dan ook een van de grootste bedrijfsrisico's voor de toekomst. Een nieuw salesteam moet er in 2016 voor zorgen dat de verhuuromzet weer op peil komt.

In 2015 hadden we tevens te maken met een onverwachte uitgave voor aanpassingen aan het gebouw in het kader van aangescherpte brandveiligheidseisen. Voor de uitvoering van de aanpassingen is geput uit de eigen reserves en er is een lening afgesloten. Gelukkig is de Gemeente ons in november jl. tegemoet gekomen met een eenmalige bijdrage, waarmee een deel van het tekort kan worden opgevangen.

Een ander punt van aandacht is het opbouwen van reserveringen voor het meerjarenonderhoudsplan (MOP). Stichting de Meervaart is eigenaar van het gebouw en zelf verantwoordelijk voor al het onderhoud

dat aan het gebouw gepleegd moet worden. Afgelopen jaar hebben we het MOP laten doorlichten. Nu het gebouw vijftien jaar oud is moeten een aantal kostbare installaties vervangen worden. Ook zijn de technische voorzieningen van de congreszalen aan vernieuwing toe. Om het pand veilig en up to date te houden, moet de Meervaart de komende jaren jaarlijks een bedrag van € 500.000 reserveren, waarvan € 300.000 bestemd voor directe vervanging en € 200.000 voor een reservering voor groot onderhoud in de komende 15 jaar. Het opbouwen van de benodigde reserve voor vervanging en het meerjaren-onderhoudsplan kunnen wij binnen de huidige exploitatie niet realiseren. Onze aanvraag voor het Kunstenplan 2017 – 2020 valt noodzakelijkerwijs dan ook hoger uit dan in het huidige.

### **Ondernemerschap**

De Meervaart is in hoge mate afhankelijk van haar ondernemerschap om haar culturele ambities te kunnen realiseren. Om de terugloop in congresinkomsten te keren, heeft de Meervaart in 2015 twee sales specialisten aangesteld, afkomstig uit de hotelwereld. Zij hebben als doelstelling meegekregen nieuwe klanten en markten aan te spreken via bezoeken aan (inter)nationale beurzen voor event managers en een uitgewerkt acquisitieprogramma. Daar hoort ook het ontwikkelen van een eigentijds commercieel aanbod bij met dito PR materiaal. Onze propositie richting de commerciële klanten is aangepast. Was de Meervaart eerst een theater met daarnaast een apart congrescentrum, nu positioneren we ons als een culturele locatie met een grote maatschappelijke functie in een interessant deel van de stedelijke regio dat haar zalen verhuurt ten behoeve van haar culturele doelstellingen. We benoemen naar potentiële en bestaande congresklanten juist onze functie in de wijk, onze bijzondere programmering en de samenwerking met huisgezelschappen. Met als centrale boodschap: "Door bij de Meervaart te congresseren, draagt u bij aan een rijk cultureel leven voor alle leeftijden en bevolkingsgroepen in Amsterdam Nieuw-West." Daarmee sluiten we aan bij de trend van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, waar veel grote bedrijven een beleid op voeren.

Om onze financieringsmix te verbreden hebben we afgelopen jaar deelgenomen aan het traject Wijzer Werven, een initiatief van het ministerie van OC&W om culturele instellingen handvaten te bieden om particuliere gevers en sponsors aan zich te verbinden. Uit het traject zijn twee activiteiten voortgekomen die inmiddels uitgevoerd worden. In april 2015 hebben we de MeerTheaterKaart gelanceerd, een klantenkaart die allerlei voordelen biedt voor trouwe bezoekers van de Meervaart. De kaart moet leiden tot een grotere binding en kan bij succes uitgroeien tot een aparte vriendenstichting. Daarnaast zijn we gestart met de werving van giften voor de vervanging van de tribune in de Blauwe Zaal. Bezoekers kunnen met belastingvoordeel een stoel adopteren. Het streven is om minimaal 50% van de geplande uitgave te financieren met deze giften.

Voor uitgebreide informatie over publieksbereik, inkomsten/uitgaven en onze programmering, verwijzen we naar de jaarverslagen 2013 en 2014. In de bijlage vindt u een beknopt overzicht van de bereikte aantallen bezoekers in 2013, 2014 en 2015. Tevens bijgevoegd een overzicht van de activiteiten van Meervaart Studio met deelnemersaantallen.

### **Nawoord**

Bij dit ondernemingsplan behoren twee bijlagen. Bijlage 1 is een toelichting op de meerjarenbegroting 2017-2020. Bijlage 2 is een uitwerking van de marketing en communicatiestrategie. Daarnaast is er nog een document met intentieverklaringen van onze huisgezelschappen en ZEP theaterproducties bijgesloten.

Theater de Meervaart is een culturele instelling die de grootstedelijke samenleving als inspirerend uitgangspunt beschouwt. We beogen een toegankelijk theater te zijn voor een breed publiek. Een theater met weinig drempels en een artistiek hoogwaardig aanbod. Daarmee nemen een unieke plek in binnen Amsterdam. We hopen dat de Gemeente ons ondersteunt om de ambities die we in dit ondernemingsplan presenteren mogelijk te maken.