

TOEKOMST PERSPECTIEF KUNSTMIN 2023-2030

KUNSTMIN

Hét hedendaagse kunsthuis

Dat programmeert, produceert, agendeert,
activeert en verbindt. Om ontmoetingen, verdieping
en plezier mogelijk te maken





1. Voorwoord	4
2. Inleiding	6
3. Terugblik	8
4. Risico's	10
5. Mondiale thema's	14
6. Signatuur Kunstmin	18
7. Communicatie & Publiek	22

A photograph of several dancers in silhouette on a stage, with their arms raised in expressive poses. The background is a warm, orange-red glow, likely from stage lights. The dancers are positioned in the lower half of the frame, with their shadows cast onto a light-colored wall or screen behind them.

1. VOORWOORD

Sinds de heropening in november 2014 levert Kunstmin steeds een grotere bijdrage aan het gevarieerde culturele klimaat van Dordrecht, waarbij voor ons kwaliteit altijd een kernwaarde is en toegankelijkheid een voorwaarde.

Tevens versterken we de ambities van de stad op het vlak van stedelijke economie en ondernemersklimaat, stadspromotie, educatie, kunst en cultuur, inclusie en samenleving. We zijn op tal manieren met Dordrecht verbonden.

In de komende jaren blijven we die rol en die functies op ons nemen. Tegelijkertijd stellen de huidige mondiale sociale en politieke problemen en gevolgen andere eisen, vragen om andere invalshoeken, ze vragen om nieuwe benaderingen. Kortom: om onze ambities bij te stellen. Dit is een vergezicht naar 2030.

Het jaar 2023 is een transitiejaar voor Kunstmin. Dat gaat niet alleen over de manier waarop Kunstmin zich fysiek presenteert. Dat gaat ook over onze gebouwen en onderhoudsstaat ervan. Het gaat over een goede plek voor iedereen: medewerkers, artiesten en bezoekers. Het gaat over behouden, verbeteren en vernieuwen. En over samenwerken.

Het gaat ook over het nu maken van de slimme en juiste keuzes voor de komende jaren. Keuzes waarop kan worden voortgebouwd en die passen binnen wat financieel mogelijk en realistisch is. Er zal dus ook geprioriteerd en gefaseerd moeten worden.

Wij – Kunstmin – doen dit vanuit een artistieke visie, een sociale kijk op de wereld en met een inclusieve grondhouding.

Raad van Toezicht
Directeur-bestuurder
Team Kunstmin

2. INLEIDING



Dordrecht. Een stad met een rijke historie. En een prachtige toekomst. Dordrecht zit vol met ambities. Groei in betaalbare woningen, groei naar duurzaamheid en groen en in schone energie, groei in onderwijsinstellingen en in gelijke kansen, in economische groei en in een gezonde arbeidsmarkt. In het *Politiek akkoord 2022-2026 Samen bouwen aan een sterk en groen Dordrecht* zijn de plannen en doelen verwoord, zodat Dordrecht in de top 5 van MKB-vriendelijke grote gemeenten komt. Voorwaarde hiervoor is een veilige, leefbare en levendige stad. Die bruist van het leven. Dat voor iedereen iets te doen is, dankzij een bloeiende culturele infrastructuur.

Kunstmin

Wij zijn hét kunsthuis van Dordrecht. Ons voedingsgebied is de stad en de regio. Een verzorgingsgebied van 295.000 bewoners. Hiermee is Kunstmin het grootste podium en biedt als enige een plek aan BIS-gezelschappen en het gesubsidieerde aanbod. We profileren ons ten opzichte van andere podia in de regio en nemen een essentiële plek in de geografische spreiding van het podiumkunstaanbod en de zichtbaarheid en de inbedding daarvan.

Kunsten, creativiteit, gastvrijheid, professionaliteit en maatschappelijke betrokkenheid staan voorop. We programmeren, (co)produceren, agenderen en activeren uiteenlopende programma's, waarmee wij ons midden in de samenleving plaatsen. We zijn er voor alle inwoners. Dwars door alle denkbare groepen en lagen heen. Wij creëren ruimte voor participatie, (co)creatie en (mede)eigenaarschap. Samen verleggen we de grenzen op het gebied van innovatie, impact en beleving. Omdat de Drechtsteden steeds diverser worden biedt dit een rijkdom aan nieuwe verhalen die verteld moeten worden. Door het volgen van Cultural Governance Code, Code Diversiteit & Inclusie en Fair Practice Code verplichten wij ons deze beleidsmatig en strategisch te omarmen en naar te handelen. Zo kan iedereen zich herkennen binnen Kunstmin.

Wij zijn van Dordrecht en de Drechtsteden. Maar dat kan alleen als het andersom ook geldt: de stad en regio bepaalt mede de identiteit van Kunstmin. Ons streven is de samenleving mooier te maken, door actief op zoek te gaan naar de ander, door nieuwe perspectieven te bieden, door de ander beter te verstaan en onszelf voortdurend te ontwikkelen.

Ten slotte

Onze wens is dat iedere inwoner onbelemmerd toegang heeft tot een zo breed mogelijk palet aan cultuurervaringen, zowel fysiek als digitaal. Dit impliceert over voldoende financiële middelen te beschikken. Zodat in verschillende samenwerkingen ruimte geboden kan worden voor interactiviteit en participatie, (co)creatie en (co)eigenaarschap.

Kortom: Kunstmin wil doorgroeien tot een toekomstbestendige, innovatieve en lokaal verankerde cultuurinstelling die impact heeft in de regio.



3. TERUGBLIK

Ons beleid sinds de heropening staat in het teken om onze positie als grootste (podium)kunstaanbieder voor inwoners van Dordrecht, de Drechtsteden en regio terug te winnen en te houden.

Wij verwelkomden grote namen, nieuwkomers en ontwikkelden nieuwe programma's en formats, waarbij kwaliteit altijd een kernwaarde is en toegankelijkheid een voorwaarde. Van uitbundige shows tot intieme en persoonlijke optredens; in combinatie met een educatief element en/of contextprogramma. Met als hoogtepunt 2019 met het hoogste aantal bezoeken ooit.

Tevens zijn de twee locaties Schouwburg en Energiehuis beheersmatig met elkaar verbonden en er wordt samengewerkt met de 'buren' in het Energiehuis.

COVID-19

Kunstmin heeft tijdens de pandemie – waar mogelijk – een evenwichtige programmering neergezet d.m.v. innovatieve programma's; naast livestream. We onderhielden de relatie met publiek met oog voor publieksverjonging en -verbreding. En hebben volop ingezet op de dynamiek van digitale marketing.

Maar nog belangrijker: de aangeboden programma's zochten de verbinding op. Wij brachten publiek en artiesten samen vanuit de overtuiging dat (podium)kunsten bloeien door innovatieve verbindingen. Dit was – en is nog steeds – voor ons de sleutel om publiek vast te houden en vooral, nieuwe en cultureel diverse (lokale) (doel)groepen te bereiken.

De gevolgen van COVID-19, wisselende periodes van lockdown en (gedeeltelijke) openstelling, zijn groot op onze financiële inkomsten. De verschillende steunmaatregelen vanuit de overheid hebben ons enorm geholpen om door te kunnen gaan. Echter worden we nu geconfronteerd met een nieuwe crisis. De risico's hiervan komen aan bod in het volgende hoofdstuk.

4. RISICO'S



Mondiale agenda

De wereld is geconfronteerd met een nieuwe crisis. Ook culturele instellingen gaan een moeilijke tijd tegemoet. Zo ook Kunstmin. Wij moeten ons verhouden tot mondiale, nationale en lokale vraagstukken. Door de stijgende energieprijzen, de daarmee samenhangende inflatie en onzekerheid, de schaarste aan arbeid en de verminderde koopkracht wordt het voortbestaan van ons en collega-organisaties, zelfstandigen, toeleveranciers en kunstenaars direct in gevaar gebracht. Dit terwijl de gevolgen van de coronacrisis nog doorwerken. Kunstmin zou aan de hieronder beschrevene risico's oplossingen moeten vinden om een gezonde en toekomstbestendige culturele instelling te zijn.

Aansluiting met indexering van onze subsidie op consumentenprijsindex

Onze uitgaven stijgen harder dan onze inkomsten. Dit komt doordat de indexering van onze kosten (contracten, lonen, huur, etc.) hoger is dan de indexering van onze inkomsten. Onze eigen inkomsten kunnen we niet tot nauwelijks indexeren vanwege de koopkrachtdaling van ons publiek. Daarnaast blijft de indexering op onze basissubsidie van de gemeente Dordrecht al een paar jaar achter bij de consumentenprijsindex, terwijl die aanpassingen wel gemaakt worden op alles wat we inkopen. Dit zou gelijk getrokken moeten worden, willen we onze activiteiten op eenzelfde niveau voort kunnen zetten.

Inflatie stijgt, koopkracht daalt

De prijzen van consumentengoederen en -diensten stijgen hard en verwacht wordt dat de gemiddelde consumentenprijsindex (CPI) rond de 10 procent uitkomt in 2022. Een groot deel van deze stijging wordt veroorzaakt door de explosieve stijging van de energielasten. Als gevolg hiervan daalt de koopkracht en ligt het in de lijn der verwachting dat mensen er daardoor minder vaak op uit gaan.

Explosieve toename energiekosten

Ook voor ons als culturele instelling in twee erfgoedpanden geldt dat de explosieve toename van de gasprijzen en de daaraan gekoppelde stijging van de energieprijzen ervoor zorgt dat de energielasten dusdanig stijgen dat deze een grote oorzaak vormen van het verwachte begrotingstekort. Onduidelijk is wat de verdere ontwikkelingen zullen zijn, maar compensatie voor de fikse te maken meerkosten is wenselijk.

Krappe arbeidsmarkt en jaarlijkse toename lonen

Voor 2022 en 2023 is er een indexering in de CAO Nederlandse Podia opgenomen en onze verwachting is dat deze ook in de jaren daarna wordt doorgezet gezien de huidige krapte op de arbeidsmarkt. We hebben namelijk te maken met een CAO die al jaren niet kan concurreren met arbeidsvoorwaarden buiten de sector en zelfs niet met andere CAO's binnen de sector. Er gaat steeds minder wervende werking uit van de CAO. We zoeken nu naar wegen om toch met een goede werving talent aan ons als werkgever te binden door in te zetten op goede secundaire arbeidsvoorwaarden. Het is belangrijk dat het team op sterkte blijft, gezien door de krappe arbeidsmarkt roofbouw op de organisatie op de loer ligt.

Wat nog niet in de begroting meegenomen is, is dat door de verhoging van 10% van het minimumloon een opwaartse druk plaatsvindt op het loongebouw binnen de CAO's. Dat is een voorbode voor de stijging van alle lonen en het mogelijk openbreken van de CAO.

Duurzaam gebouw

Onze gebouwen – Schouwburg en Energiehuis – zijn ons gereedschap. Maar zij zijn niet duurzaam. Ze zouden gezien worden vanuit kansen en mogelijkheden voor duurzaamheidsmaatregelen. Hoe energie kan worden bespaard en welke verdere mogelijkheden er zijn om Kunstmin klimaatneutraal te maken. Parallel zou het oplossen van structurele problemen zoals lekkages en klimaat prioriteit moeten hebben. Anders wordt de kans groter dat onze gebouwen op achterstand komt te staan.

Mogelijke terugkomst van corona

Het is zeer goed mogelijk dat er in het najaar van 2022 weer een nieuwe coronagolf aankomt. Ervaring leert ons dat het zeker is dat de bezoekersaantallen en bezetting weer zullen gaan afnemen. Met de brancheorganisatie VSCD is er een routekaart ontworpen die onlosmakelijk verbonden is met overheidssteun.



5. MONDIALE THEMA'S

A man with glasses is seated at a desk on a stage, surrounded by electronic music equipment. He is wearing a dark shirt and is looking at a laptop screen. The desk is cluttered with various electronic devices, including a laptop, a mixer, and several cables. In the background, there are large, illuminated electronic equipment racks. The stage is lit with blue and green lights, and there are microphones on stands in front of the performer. The overall atmosphere is that of a live electronic music performance.

Kunst en cultuur spelen een essentiële rol in onze mentale gezondheid. Samen uitgaan, een voorstelling zien, je onderdompelen in kunst- het zijn momenten die zorg en stress wegnemen, het leven kleur en betekenis geven.

Maatschappelijke en sociale waarde

(Podium)kunsten laten zien wat er speelt in de wereld. Een goed verhaal heeft de kracht om de wereld te veranderen. Het biedt nieuwe inzichten, raakt je hart en brengt je in beweging. Of het nu gaat om het bevorderen van de duurzame samenleving die de levenskwaliteit vergroot. Of het tegengaan van mechanismen van uitsluiting. Of het stimuleren van participatie van burgers in sociale processen. Of het nu gaat over klimaatverandering, mensenrechten of sociale rechtvaardigheid. In een duurzame wereld zijn mens, milieu en economie met elkaar in evenwicht. Duurzaamheid gaat dus niet alleen over het milieu, maar ook over een gezonde samenleving met voldoende werkgelegenheid, over goed werkende sociale netwerken en over het stimuleren van lokale initiatieven.

(Podium)kunsten vergroot ons innovatief vermogen, draagt buitengewoon bij aan ons welzijn en onze welvaart, aan de kwaliteit van ons onderwijs en aan een gezonde democratie.

Effect op de economie

Kunst en cultuur is direct van invloed op de economie. De culturele infrastructuur zorgt voor welvaart, toerisme en woongenot. Daarnaast wordt een cultureel bezoek vaker uitgebreid met een hapje en drankje. Uit onderzoek (Boekmanstichting; *Cultuur doet ertoe*) toont aan dat je elke euro die wordt uitgegeven, aan bijvoorbeeld entree, kunt vermenigvuldigen met 2,5.

Inclusie en diversiteit

We zetten volop in op het bouwen aan een divers en inclusief beleid. Deze zijn verankerd in ons beleid. Uitgaande van de vier P's: Programma, Publiek, Personeel en Partners. We weten dat diversiteit en inclusie nooit af is. In een steeds veranderde samenleving vraagt deze waarde continu aandacht waar we ook altijd in investeren, om inclusiviteit en diversiteit ook te bewerkstelligen in het bereiken van een nieuw publiek, in onze toegankelijkheid voor mensen met een beperking, in ons programma met en voor andere culturen en invalshoeken en uiteraard ook in ons team. De code Culturele Diversiteit en Inclusie is voor ons leidend hierin.

Kansen(on)gelijkheid

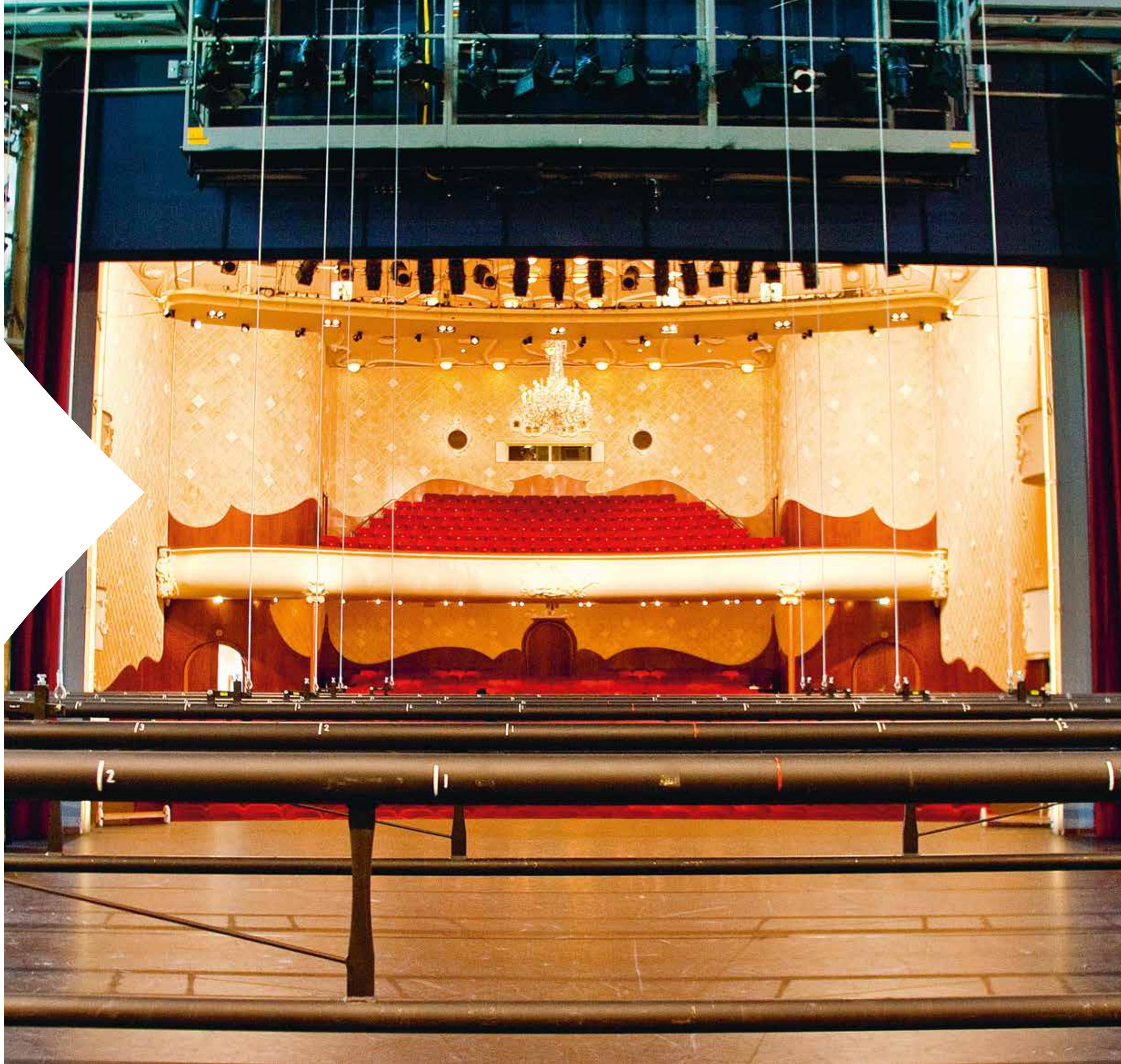
Het groter wordende spanningsveld tussen het individu en de economische en sociale samenleving zien we om ons heen. Als Kunstmin moeten wij ons daartoe verhouden. Het gaat niet alleen meer om de kwantiteit en de bezoekersaantallen, het moet juist ook gaan over de sociale impact die we met ons programma willen en kunnen bereiken. Dat betekent dat de (podium)kunsten veel meer dan ooit tevoren verbindingen aan moet leggen met andere beleidskaders: zorg, stadsontwikkeling, klimaatpak. We doen dit al een aantal jaren maar willen dat gaan intensiveren en veel meer uitdragen en zichtbaar maken.

Duurzaamheid

Duurzaamheid kent in onze sector veel verschillende facetten. Het is voor ons ook het bouwen en behouden van duurzame relaties. Met de bezoekers, met kunstenaars en gezelschappen, met zakelijke en maatschappelijke relaties en natuurlijk ook met de politiek.

Het gaat ook over het reizen van de gezelschappen of van onze bezoekers. Het gaat over maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het gaat over de milieubewuste bedrijfsvoering. Door het doorlopen van het traject om als Schouwburg gecertificeerd te worden als duurzame locatie zijn we erg bewust geworden van de mogelijkheden. We zetten in op een duurzame *footprint* en laten door onze combinatie van plezier en fun – want dat is theater bij uitstek – zien dat duurzaam leuk is.

Kortom. In ons denken en handelen is Kunstmin zoveel méér dan een traditionele schouwburg. Dit dwingt ons continu scherp te blijven en mee te bewegen met de tijdsgeest om ons te behouden, te verbeteren en te vernieuwen



6. SIGNATUUR KUNSTMIN



Kunstmin is hét hedendaagse kunsthuis, waar (podium)kunsten, creativiteit, gastvrijheid, professionaliteit en maatschappelijke betrokkenheid voorop staan. We programmeren, (co)produceren, agenderen en activeren uiteenlopende programma's, waarmee wij ons midden in de samenleving plaatsen. We zijn er voor alle inwoners en verbinden ons met hen. Dwars door alle denkbare groepen en lagen heen. Wij creëren ruimte voor participatie, (co)creatie en (mede)eigenaarschap. Samen verleggen we de grenzen op het gebied van innovatie, impact en beleving; origineel, kunstzinnig, humoristisch, muzikaal, inhoudelijk en transformerend.

Onze slogan was 'Kunstmin, 2 gebouwen, 4 zalen en 1000 formats'. De 1000 formats blijven staan maar voor het presenteren van ons programma denken we niet meer vanuit vier fysieke zalen. We zijn een organisatie die ruimte biedt en programma maakt, die verhalen brengt aan ons publiek in meest brede zin van het woord. Onze ruimtes hebben een verhaal en zijn onderdeel van een verhaal. We zien onszelf als een hybride en fluïde organisatie. Hybride, omdat onze basis weliswaar de podiumkunsten zijn maar we denken verder, meer in crossovers waarbij we alle facetten van de kunsten verbinden. Fluïde omdat we ons niet alleen meer tonen in de vaste zalen. We zien alles als mogelijk podium of vertoonplek. Ook de toneeltoren of de gevel van het Energiehuis, ook de weg van en naar de Schouwburg en Energiehuis, ook de tuin ervoor en het plein ernaast. Wat dit alles bindt zijn de gedeelde verhalen van al onze bezoekers en gasten die we continu toetsen aan de veranderingen om ons heen.

Wat ons kenmerkt

In ons doen en handelen gaat het niet langer alleen om wat zich op het podium afspeelt, maar juist ook om de manier waarop het tot stand komt. Vandaar dat wij werken vanuit de filosofie:

VOOR (gaat dwars door alle bevolkingsgroepen heen),
DOOR (onderdeel zijn van het lokale/ regionale artistieke ecosysteem) en
MET (verbinding met de inwoners).

Ons programma komt tot stand in dialoog met de stad. Dat doen we door het bevorderen van de actieve deelname van inwoners aan de samenleving en het stimuleren van de eigen kracht en talenten. Of we nu amuseren, aan het denken zetten, ontroeren of inspireren. Hiervoor zetten we onze creativiteit, gastvrijheid, kwaliteiten en engagement in.

Talentontwikkeling is voor ons een belangrijk en onmisbaar onderdeel. En is niet alleen voorbehouden aan jong talent maar geldt voor alle professionals ongeacht leeftijd, kennis, ervaring of het moment in hun professionele carrière. Bij ons bestaat consensus over het feit dat een krachtige culturele infrastructuur inclusief talentontwikkeling een voorwaarde is voor een bloeiend cultureel klimaat.

Ook willen we bijdragen aan de duiding en oplossing van vraagstukken die traditioneel gezien de verantwoordelijkheid van een schouwburg overstijgen. Denk bijvoorbeeld aan vitaliteit onder ouderen, diversiteit, emissievrije logistiek en scheepvaart, zorg van de

toekomst en technologieën die ons leven in de regio drastisch kunnen veranderen. Kortom: Kunstmin wil dé plek zijn waar bewoners, kunstenaars en andere (lokale) partijen elkaar ontmoeten om tegemoet te komen aan de behoeften en ontwikkelingen die spelen in Dordrecht. We staan continu in verbinding met wat speelt en leeft in de stad en regio – en in de wereld – zodat wij programma’s kunnen ontwikkelen die relevant zijn en waarmee wij een brede doelgroep bereiken.

Hoe we werken

We maakten in ons programma tot nu toe een onderscheid in kwaliteitsprogrammering, in programma voor stad & regio, verhuringen, congressen ect. Nu redeneren we veel meer: voor wie is de activiteit die we bieden interessant. We denken vanuit de doelgroep, waar komt de impact terecht. Dat is een andere manier van denken en bouwen aan het programma.

Waarbij het principe samenwerking: omdat je alleen mét elkaar verder komt ons denken en handelen bepaalt. Interconnectiviteit is de sleutel. We sluiten allianties met het onderwijs, sociale en maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven om samen programma’s te ontwikkelen.



7. COMMUNICATIE & PUBLIEK



Zoals eerder benoemd is zijn wij zoveel méér dan een traditionele schouwburg. Dit impliceert verschillenden identiteiten. We blijven continu scherp en bewegen met de tijdsgeest. Kortom, onze communicatie strategie is constant in beweging en daarmee flexibel.

Terugwinnen

Een belangrijke uitdaging voor de komende jaren is het terugwinnen van het publiek. Hierbij is het CRM systeem, waarin we de klantwaarde (bezoekfrequentie) en klantmigratie kunnen aflezen, van essentieel belang. Deze inzichten bieden aanknopingspunten voor klantgroep specifieke campagnes, zoals winback- en reactivatiecampagnes.

Nieuwe bezoekers

We gaan met een nieuwe onderzoeksmethode aan de slag, het Culturele Doelgroepen-model, die ons inzicht biedt in het benaderen van nieuwe (potentiele) bezoekers. Deze methode is ontwikkeld en toegepast door Rotterdam Festivals met Whize.

Strategie

Een bredere, inclusievere en meer diverse doelgroep bereiken, zónder dat je daarbij je huidige doelgroep uit het oog verliest betekent dat er ook een doorontwikkeling gevoerd moet worden op de communicatiestrategie. Hierbij gaan de concepten verder dan alleen de vorm en taal; we zoeken continue naar nieuwe platforms, momenten en context om content aan te bieden.

Verbreiding en verdieping betekent meer snacksize content; meer focus op visuals en minder focus op de copy, meer focus op video's en animaties en minder op statisch beeld, meer focus op infographics. We maken volop gebruik van sociale media en andere platforms.

Altijd geldt het samenspel tussen content en context; wanneer en voor wie is de boodschap bedoeld, hoe kan deze boodschap landen en wat wordt er van de ontvanger verwacht? Hierbij is ook de keuze in devices van belang; wanneer gaan we uit van gebruikers met een laptop, tablet, iPhone of smartwatch? En welke gebruiker sturen we wanneer naar website, of kunnen ze bepaalde informatie bijvoorbeeld ook via een chat-bot binnen Facebook Messenger binnenhalen? Trendwatching op dagelijks niveau is hierbij essentieel.

In verbinding met Dordrecht, Drechtsteden en de regio

Kennis is verleiden. Door frequent in gesprek te gaan leren wij elkaar steeds beter kennen; hoe beter wij ons publiek kennen hoe beter wij hen kunnen bedienen. Een enquête, een oproep via social media, een aanbeveling of een middag in gesprek met jongeren om waardevolle contactmomenten te initiëren. Onze communicatie is niet enkel gericht op ticketverkoop. Daarnaast delen we de verhalen via onze online kanalen, op de website, via onze sociale media en via de media (o.a. AD/De Dordtenaar, Indordrecht.net, RTV Dordrecht).

