

Nota voor Burgemeester en Wethouders

Team: Projecten, Realisatie en Ontwikkeling

Onderwerp:

Besluitvorming voortzetting Verkenningfase De Nieuwe Keizer

Notagegevens

Bestuursorgaan	: B-en-W 8-11-2022
Notanummer	: 2022-513
Datum	: 8-11-2022
Programma	: 05-Ruimtelijke ontwikkeling
Portefeuillehouder	: Wethouder Grijsen,
Bijlage(n)	: 221021 Businessplan De Nieuwe Keizer.pdf, Bijlage 0- oplegnotitie toetsing 251022 DNK - Building Leisure.pdf, Bijlage 1-1 Exploitatie.pdf, Bijlage 1-2 stichtingskosten raming DNK 13102022 hoofdlijn.pdf, Bijlage 1-2 stichtingskosten raming DNK 13102022 onverkort.pdf, Financiële bijlage DNK investering - subsidie- dekking v2.rtf

Parafering

26-10-2022: Wethouder27-10-2022: Programmamanager Ruimtelijke Ontwikkeling

Agendering

* 28-10-2022: Gemeentesecretaris/algemeen directeur

Definitieve akkoord

10-11-2022

B & W d.d.: 8-11-2022

Besluit

1. De raad voor te stellen de Definitiefase (Verkenningfase, deelfase 1) af te ronden voor het project De Nieuwe Keizer op basis van de uitkomsten uit de gepresenteerde onderzoeken, toetsdocumenten, de gewijzigde uitgangspunten en de risico's
2. De raad voor te stellen een beslissing over het starten van de vervolgfase aan te houden en te bezien in samenhang met het project Burgerweeshuis zoals verwoord in raadsvoorstel 2022-958
3. Het raadsvoorstel en ontwerp-raadsbesluit vast te stellen
4. De stukken aan te bieden aan de raad

De nota en het besluit openbaar te maken.

Inleiding

Op 17 februari 2021 is door de Gemeenteraad het besluit genomen om de Initiatiefase Cultureel Centrum Keizerstraat af te ronden en het College opdracht te geven de verkenningfase te starten voor scenario 4: transformatie naar functieverbreiding. Bij de overgang van de Initiatiefase naar de Verkenningfase is intensief gesproken met de gemeenteraad. Diverse scenario's zijn in de afgelopen jaren bekeken, waarbij voor het oplossen van de structurele tekorten door meer cultuursubsidie geen draagvlak werd gevonden. Ook het scenario: afschalen van podium, met forse krimp en mogelijk het failliet gaan van de Deventer Schouwburg paste niet bij de culturele-, economische en groeiambities voor de stad Deventer en het gebied Stadscampus de Kien (2021).

De Kien krijgt steeds meer vorm. In de stadscampus worden in de komende jaren 600 tot 800 woningen toegevoegd; met name gericht op studenten en young professionals. MBO'ers en HBO'ers die hard nodig zijn voor het verjongen van de arbeidsmarkt en die - in samenwerking met de vele ingenieursbureaus en ict bedrijven die Deventer rijk is - opgeleid worden om met digitale technieken aan de stevige maatschappelijke opgaven op het gebied van klimaat, energie, bodem en gebouwde omgeving te werken. Een Stadscampus die zich kenmerkt door wonen, werken, leren en ontmoeting. Het optimaal faciliteren van ontmoeting en kennisuitwisseling, samen experimenteren en onderzoek doen; achter de nu nog gesloten gevels, maar ook in de publieke openbare ruimte. De Nieuwe Keizer is zo'n publieke ruimte; op een zeer strategische plek in de Kien; op de kop van de Keizerstraat; de rode loper van het station naar de binnenstad. Conform de uitgangspunten van de Omgevingsvisie 2019 dagen we ontwikkelaars en eigenaren in het campus gebied uit om hun vastgoed multifunctioneel, duurzaam en toegankelijk te maken; deze uitdaging past ook voor het gemeentelijk vastgoed op deze bijzondere plek. Geen mono functionele schouwburg meer, maar een een transformatie naar meerdere functies, een passende organisatie en een open, toegankelijk en duurzaam goed gevuld pand (de vier bouwdelen).

Voor De Nieuwe Keizer is ervoor gekozen om de Verkenningfase op te delen in drie subfasen: de definitiefase, voorlopig ontwerp en definitief ontwerp. Elke subfase leidt tot een betere raming van de kosten voor bouw- en exploitatie. Elke (sub)fase wordt afgesloten met een raadsbesluit over het al dan niet doorgaan naar de volgende (sub)fase. Het doel is om uiteindelijk realisatie te starten met een transparant en kloppend financieel plaatje, zowel voor de (ver)bouw als voor de langjarige exploitatie. Het besluit over de stap 1 van de Verkenningfase (Definitiefase) ligt nu voor.

Op basis van een gedegen plan van aanpak Verkenningfase is intensief samengewerkt tussen de nieuw aangestelde directeur Deventer Schouwburg / kwartiermaker DNK, Rob van den Hove, Gemeente en een onafhankelijke derde partij Building Leisure. In dit Plan van Aanpak zijn de benodigde producten in de V-fase benoemd, rollen en verantwoordelijkheden vastgelegd en de projectorganisatie en het risicomangement ingericht. Bijsturing en toetsing heeft gedurende het proces plaatsgevonden hetgeen resulteert in de volgende gezamenlijk gedragen producten:

- * Inhoudelijke Concept: wat doet DNK voor wie? (afgerond)
- * Operationeel Plan (businesscase): vertaling van concept naar activiteiten (afgerond)
- * Exploitatie gebruiker met als uitgangspunt kostprijsdekkende huur
- * Programma van Eisen: wat is er in gebouw nodig om activiteiten uit te voeren (concept versie)
- * Investeringsraming op schetsniveau (concept gereed)
- * Visie op verduurzaming: 'groen, (economisch)slim en gezond', inclusief raming niveau verduurzaming (verwerkt in de investeringsraming).

Het door de voormalig directeur a.i. aangeleverde Haalbaarheidsonderzoek Omvorming Cultureel Centrum Deventer, februari 2021 in de Initiatiefase is door Building Leisure, samen met de huidige directie Deventer Schouwburg getoetst (uitkomsten in bijlage 0. toetsingsdocument Building Leisure) en waar mogelijk als basis gebruikt. Aanvullende onderzoeken o.a. op het gebied van de te vormen organisatie zijn uitgezet en uitgangspunten in de exploitatiebegroting zijn herijkt. Het risico op 'wensdenken' is door het 'zes ogen' principe uitvoerig beschouwd en hier is naar de mening van de betrokken exploitant, de toetsende partij en de gemeentelijk betrokkenen in het huidige concept en bijbehorende exploitatie geen sprake van.

Er is door de huidige directeur in samenwerking met Yellow Concepts een proces

opgezet om samen met de betrokken medewerkers, vrijwilligers en extern betrokkenen bij Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit tot een gedragen concept te komen. Dit multifunctionele concept is uitgewerkt in de businesscase DNK (bijlage 1). Alle onderdelen van de exploitatiebegroting zijn gecontroleerd, geactualiseerd en geoptimaliseerd. Dit heeft geleid tot een betere doorwerking van de visie naar de activiteiten en benodigde organisatie en tot belangrijke verschillen in de exploitatie t.o.v. het door de vorige interim directeur gepresenteerde beeld. Tevens heeft de doorwerking naar het benodigde gebouw ook grote verschillen in de investeringsraming opgeleverd. Gecombineerd met een benodigde gewijzigde opzet van de bouwkostenraming; waaronder geldende percentages bijkomende kosten; actualisatie prijspeil einde bouw resulteert de raming einde Definitiefase in 32.5 miljoen euro. Door toepassen van een kostprijsdekkende huur (conform vastgestelde uitgangspunten vastgoedbeleid, feb 2021) en het komen tot een sluitende exploitatie op termijn is een jaarlijkse exploitatiesubsidie noodzakelijk van 3.692.000 euro. Naast compensatie voor de kostprijs dekkende huur, blijft het noodzakelijk om de jaarlijkse exploitatiebegroting te verhogen, ondanks de opbrengsten vanuit de horeca en zakelijke ontmoetingen. De tekorten zoals becijferd in de Initiatiefase over de vier bouwdelen (ca 668.000 euro) worden in het multifunctionele concept niet opgelost; echter, er is wel sprake van een toekomstbestendig, duurzaam, open en toegankelijk gebouw; waarin ruimte is voor jong en oud en een nieuwe organisatie, die meer en meer in samenwerking met Mimik zoekt naar de juiste mix van programmeren en (zakelijke) ontmoeting.

De uitkomsten van de Definitiefase voldoen daarmee niet aan de eerder door de Raad gestelde financiële kaders. Daarnaast kunnen we voorzichtig constateren dat 'post-corona' het theaterbezoek niet terug lijkt te keren op het oude niveau. Belangrijk risico bij realisatie van DNK blijft, dat ook met een nieuw concept, een juiste organisatie en een uitnodigend, toekomstbestendig gebouw, de exploitatie blijft teruglopen. Het nog verder combineren van meerdere vormen van podiumkunsten (met name ook voor jongeren) en het nog beter benutten van de beschikbare vierkante meters in het bestaande pand blijft de uitdaging voor de toekomst.

Het inhoudelijke concept voor De Nieuwe Keizer biedt het benodigde perspectief passend bij de ontwikkeling van Stadscampus te Kien en de beoogde groei van Deventer. De toekomstige bewoners; de huidige studenten en medewerkers binnen de Kien geven aan ruimte voor kruisbestuiving en kennisuitwisseling, ontspanning en inspiratie te zoeken in (openbare) publieke ruimte (binnen en buiten). De bereikbaarheid; direct naast het OV station en de mogelijkheid om de binnenstad in te wandelen maakt dat het pand absoluut op de juiste plek staat voor de verschillende functies. Een stap terug zetten naar het moderniseren van de Schouwburg vraagt ook een miljoenen investering en zal de huidige tekorten in stand laten en naar alle waarschijnlijkheid verder doen oplopen. De organisatie heeft dan beperkt perspectief en slagkracht en het gebouw blijft kampen met leegstand. In de Initiatiefase is reeds aangegeven dat dit niet aan de uitgangspunten van Wonen- en voorzieningen; Stadscampus de Kien en het Vastgoed beleid voldoet.

Omdat het concept inhoudelijk voldoet, maar financieel niet aan de eerdere kaders beantwoordt is het voorstel om de definitiefase af te ronden en, alvorens een besluit te nemen over de voortzetting van de vo-fase voor De Nieuwe Keizer, de uitkomsten van de definitiefase Burgerweeshuis hierbij te betrekken. Zie raadsvoorstel 2022-815.

Beoogd maatschappelijk resultaat

Er kan een volgende stap worden gezet naar de realisatie van een toekomstbestendig multifunctioneel cultuur- en zakelijk ontmoetingscentrum in de

Kien: transformatie naar multifunctionaliteit op een zeer centraal gelegen locatie in de Kien, tussen station en de binnenstad, voor een breed scala aan doelgroepen. Met dit besluit om de resultaten van het project DNK in samenhang met de uitkomsten van de definitiefase Burgerweeshuis te bezien, wordt behoud van de brede podiumkunsten voor de stad nagestreefd.

Kader

- * Bestuursakkoord 'Dichtbij, Betrokken & Bevlogen' (2022-2026)
- * Initiatieffase Cultureel Centrum Keizerstraat, 17-11-2021
- * Cultuurvisie 2019-2024
- * Uitvoeringsprogramma Cultuur 2021-2024 (2019)
- * Uitgangspunten Vastgoedbeleid februari 2021, uitwerking december 2021
- * Ontwikkelperspectief de Kien (2021)
- * Ambitiedocument Wonen en Voorzieningen - versterken arbeidsmarkt en verjongen (2021)

Betrokken partijen en participatie

Het Plan van aanpak voor de Verkenningsfase is opgesteld en overeengekomen met de Deventer Schouwburg. De directeur maakt onderdeel uit van de kerngroep en is eindverantwoordelijk voor de visie (het concept) en het operationele plan (de businesscase inclusief de exploitatie). In overleg is bepaald welke externe partijen ingezet zijn voor het toevoegen van de benodigde kennis, kunde en capaciteit op onderdelen t.a.v. de concept vorming, organisatie, verduurzaming, uitwerking gebouw en ramingen. De Gemeente heeft Building Leisure aan de start van de V-fase geselecteerd als onafhankelijke toetsers op inhoud en proces. Bij het tot stand komen van de aangescherpte visie zijn vele gesprekken gevoerd. Zie hiervoor de lijst met betrokkenen in het visiedocument. Personeel, vrijwilligers, studenten, vrienden van de Schouwburg, partners in de cultuursector, Kien partners. Alle betrokkenen zien uit naar een meer open en toegankelijk multifunctioneel gebouw; een plek waar je graag wilt zijn en makkelijk gebruik van kunt maken, ook buiten een theatervoorstelling en cultuureducatie om.

Argumenten voor en tegen

Argumenten voor het afsluiten van deze fase en het tijdelijk stopzetten van de V-fase:

- * Er is een helder en transparant proces gevolgd op basis van een zes-ogen principe (DS, Gemeente en onafhankelijke toetsing gedurende het proces)
- * Visie en Businessplan sluiten aan bij de kaders gesteld in scenario 4: functieverbreiding en transformatie van organisatie en pand
- * Uitgangspunten zijn helder gedefinieerd, het wensdenken is onderzocht en beoordeeld. Er ligt een ambitieus, doch realistisch plan DNK.
- * De zeer beperkte bouwkostenraming 2020 is geactualiseerd op basis van globaal vlekkenplan en kwaliteitseisen voor toekomstbestendig, duurzaam en multifunctioneel gebouw
- * Risico's zijn goed in beeld; mitigerende maatregelen worden toegepast.
- * De uitkomsten vallen buiten de eerder gestelde kaders, maar voldoen wel aan het doel van de aanpak onder de Leidraad Grote Projecten: het uiteindelijk starten van een realisatiefase op basis van een transparant en kloppend financieel plaatje.
- * Belangrijk risico in de exploitatie blijft de terugloop van theaterbezoek;
- * Het voortzetten van een voorlopig ontwerp fase voor DNK zal ca 1 miljoen voorbereidingskosten vragen; bij het selecteren van een architect (Europese

aanbesteding) wordt een serieuze contractuele verplichting aangegaan.

* Naast het risico op een teruglopend theaterbezoek, blijven ook de ontwikkelingen in de bouw-, vastgoed- en energiemarkt zorgelijk en risicovol. Optimaal gebruik maken van de beschikbare m2 in een toekomstig en duurzaam gebouw door meerdere doelgroepen vergroot de draagkracht. Dit versterkt het besluit om de resultaten in samenhang met de uitkomsten van de definitiefase BWH te bezien.

Argumenten tegen het stopzetten van de vo-fase

* verdere vertraging van de plannen van DNK

* de huidige schouwburg kampt met forse problemen op het gebied van organisatie en gebouw;

* de huidige exploitatietekorten, de te verwachten tekorten in de komende jaren, de toenemende energielasten en de toenemende druk om de minimaal benodigde aanpassingen (onderhoud) door te voeren roepen de vraag op of de huidige situatie nog veel langer houdbaar is.

* De kosten die samenhangen met groot onderhoud en vervanging, en de investeringen die noodzakelijk zijn om op hetzelfde niveau te kunnen blijven functioneren moeten inzichtelijk gemaakt worden en besloten moet worden welke investeringen niet langer uitgesteld kunnen worden.

* Er is met heel veel inzet gewerkt aan de opgeleverde plannen, dit terwijl ook de lopende operatie weer volop aan de slag moest. Er zijn ingrijpende wijzigingen doorgevoerd aan de zijde van het personeel en verregaande samenwerking met Mimik gestimuleerd. De Deventer Schouwburg snakt naar perspectief en vertraging kan als een zware tegenvaller worden ervaren bij de betrokkenen.

Financiële consequenties en dekking

Het nieuwe multifunctionele concept voor DNK kan geen oplossing bieden voor de reeds bestaande structurele tekorten van De Deventer Schouwburg, Kunstcircuit, de lege Filmzalen en de Irispanden, in de Initiatiefase becijferd als ca 668.000 euro structureel. Incidenteel zijn de tekorten de afgelopen jaren nog verder toegenomen. Dit gat 'dicht rekenen' door het verhogen van opbrengsten (commercieel en als bijdragen derden) is onrealistisch en onverantwoord. Het doorlopen proces in het afgelopen jaar heeft juist aangetoond dat de cijfers van zowel de vorige directeur als de huidige directeur aan de opbrengsten kant ambitieus, doch realistisch zijn. Ook aan de kostenkant is gekeken naar optimalisatie.

De bouwkostenraming 2020 is volledig gewijzigd; de stijging van 10.6 mio naar 32,5 mio wordt in het toetsdocument verklaard.

Het betreft 31 miljoen investering gebouw en 1.5 miljoen losse inrichting; zie Financiële bijlage DNK.

In de stichtingskostenraming is een bedrag van 4 miljoen euro opgenomen voor bouwtechnische aanpassingen behorende bij een goed ambitieniveau op energie, klimaatadaptatie, natuurinclusief bouwen en inclusiviteit zoals in diverse gemeentelijke beleidsdocumenten verwoord. Deze raming komt voort uit bijlage 5; Haalbaarheidsstudie verduurzaming Theater van de Toekomst. Dit gecombineerde gemeentelijke ambitieniveau op diverse duurzaamheidsthema's gaat verder dan bouwbesluit en 'laaghangend fruit' en geeft ook mogelijkheden om op sommige thema's (met name energie) naar een nog optimaler ambitie niveau toe te werken (niveau 3), passend bij de 'groen, slim en gezonde' Stadscampus de Kien en de noodzaak om energiezuiniger en minder afhankelijk te worden van de fluctuaties in de energieprijzen. Door in deze fase drie scenario's te presenteren; allen met een goed ambitieniveau op 7 duurzaamheidsthema's en een raming inclusief

bijkomende kosten van ca. 4 miljoen blijft er ruimte om in de doorwerking naar het volledige PvE en voorlopig ontwerp door de architect nog keuzes te maken; zonder dat terugval naar ambitie niveau 1 (wettelijk vereisten en laaghangend fruit) werkelijkheid wordt.

Naar aanleiding van de investeringsraming van € 31 mln. is een kostprijsdekkende huur berekend. De huur wordt in rekening gebracht bij De Nieuwe Keizer.

De huidige huur bedraagt € 1.158.000, de nieuwe huur bedraagt € 2.164.000; een stijging van 1.006.000 euro.

De Nieuwe Keizer neemt in haar exploitatiebegroting de nieuwe huur op. Om de exploitatiebegroting te laten sluiten is uit gegaan van een hogere subsidie.

De huidige subsidie bedraagt € 2.443.000, de benodigde subsidie bedraagt € 3.692.000. Voor de hogere benodigde subsidie van € 1.249.000, zal aan het eind van de verkenningsfase een verzoek komen tot aanvulling.

Van deze benodigde 1.249.000 miljoen aan subsidie is 1.006.000 miljoen ter compensatie huur; de overige 243.000 euro is extra benodigde subsidie om de exploitatie sluitend te krijgen op basis van de gepresenteerde businesscase van DNK.

Op dit moment is er nog geen advies gegeven over het voorkeursscenario voor de dekking. Naar aanleiding hiervan zal verder financieel beleid moeten worden uitgewerkt over het vraagstuk incidentele of structurele dekking bij investeringen. Verdere advisering volgt in een vervolgfase.

Openbaarmaking en communicatie

De betrokken directeuren van DNK en BWH en de voorzitters RvC en RvT worden voor besluitvorming geïnformeerd

Na collegebesluit wordt een persgesprek georganiseerd en worden aansluitend de stukken openbaar

Aanpak en uitvoering

Na besluitvorming wordt de VO fase DNK uitgesteld en de planning aangepast op besluitvorming van de raad over het mogelijke vervolg. Op dit moment is de verwachting dat de bestuurlijke besluitvorming over het voortzetten van één van de definitiefasen naar een VO fase in het laatste kwartaal van 2023 kan plaatsvinden.

RAADSVOORSTEL

Onderwerp : Besluitvorming voortzetting Verkenningfase De Nieuwe Keizer
Portefeuillehouder : Wethouder Grijzen,
Voorstelnummer : 2022-513
Datum B en W besluit : 8-11-2022
Team : DEV-PRO

Inleiding

Op 17 februari 2021 is door de Gemeenteraad het besluit genomen om de Initiatiefase Cultureel Centrum Keizerstraat af te ronden en het College opdracht te geven de verkenningfase te starten voor scenario 4: transformatie naar functieverbreiding. Bij de overgang van de Initiatiefase naar de Verkenningfase is intensief gesproken met de gemeenteraad. Diverse scenario's zijn in de afgelopen jaren bekeken, waarbij voor het oplossen van de structurele tekorten door meer cultuursubsidie geen draagvlak werd gevonden. Ook het scenario: afschalen van podium, met forse krimp en mogelijk het failliet gaan van de Deventer Schouwburg paste niet bij de culturele-, economische en groeiambities voor de stad Deventer en het gebied Stadscampus de Kien (2021).

De Kien krijgt steeds meer vorm. In de stadscampus worden in de komende jaren 600 tot 800 woningen toegevoegd; met name gericht op studenten en young professionals. MBO'ers en HBO'ers die hard nodig zijn voor het verjongen van de arbeidsmarkt en die - in samenwerking met de vele ingenieursbureaus en ict bedrijven die Deventer rijk is - opgeleid worden om met digitale technieken aan de stevige maatschappelijke opgaven op het gebied van klimaat, energie, bodem en gebouwde omgeving te werken. Een Stadscampus die zich kenmerkt door wonen, werken, leren en ontmoeting. Het optimaal faciliteren van ontmoeting en kennisuitwisseling, samen experimenteren en onderzoek doen; achter de nu nog gesloten gevels, maar ook in de publieke openbare ruimte. De Nieuwe Keizer is zo'n publieke ruimte; op een zeer strategische plek in de Kien; op de kop van de Keizerstraat; de rode loper van het station naar de binnenstad. Conform de uitgangspunten van de Omgevingsvisie 2019 dagen we ontwikkelaars en eigenaren in het campus gebied uit om hun vastgoed multifunctioneel, duurzaam en toegankelijk te maken; deze uitdaging past ook voor het gemeentelijk vastgoed op deze bijzondere plek. Geen mono functionele schouwburg meer, maar een transformatie naar meerdere functies, een passende organisatie en een open, toegankelijk en duurzaam goed gevuld pand (de vier bouwdelen).

Voor De Nieuwe Keizer is ervoor gekozen om de Verkenningfase op te delen in drie subfasen: de definitiefase, voorlopig ontwerp en definitief ontwerp. Elke subfase leidt tot een betere raming van de kosten voor bouw- en exploitatie. Elke (sub)fase wordt afgesloten met een raadsbesluit over het al dan niet doorgaan naar de volgende (sub)fase. Het doel is om uiteindelijk realisatie te starten met een transparant en kloppend financieel plaatje, zowel voor de (ver)bouw als voor de langjarige exploitatie. Het besluit over de stap 1 van de Verkenningfase (Definitiefase) ligt nu voor.

Op basis van een gedegen plan van aanpak Verkenningfase is intensief samengewerkt tussen de nieuw aangestelde directeur Deventer Schouwburg / kwartiermaker DNK, Rob van den Hove, Gemeente en een onafhankelijke derde partij Building Leisure. In dit Plan van Aanpak zijn de benodigde producten in de V-fase benoemd, rollen en verantwoordelijkheden vastgelegd en de projectorganisatie en het risicomanagement ingericht. Bijsturing en toetsing heeft gedurende het proces plaatsgevonden hetgeen resulteert in de volgende gezamenlijk gedragen producten:

* Inhoudelijke Concept: wat doet DNK voor wie? (afgerond)

* Operationeel Plan (businesscase): vertaling van concept naar activiteiten (afgerond)

- * Exploitatie gebruiker met als uitgangspunt kostprijsdekkende huur
- * Programma van Eisen: wat is er in gebouw nodig om activiteiten uit te voeren (concept versie)
- * Investeringsraming op schetsniveau (concept gereed)
- * Visie op verduurzaming: 'groen, (economisch)slim en gezond', inclusief raming niveau verduurzaming (verwerkt in de investeringsraming).

Het door de voormalig directeur a.i. aangeleverde Haalbaarheidsonderzoek Omvorming Cultureel Centrum Deventer, februari 2021 in de Initiatieffase is door Building Leisure, samen met de huidige directie Deventer Schouwburg getoetst (uitkomsten in bijlage 0. toetsingsdocument Building Leisure) en waar mogelijk als basis gebruikt. Aanvullende onderzoeken o.a. op het gebied van de te vormen organisatie zijn uitgezet en uitgangspunten in de exploitatiebegroting zijn herijkt. Het risico op 'wensdenken' is door het 'zes ogen' principe uitvoerig beschouwd en hier is naar de mening van de betrokken exploitant, de toetsende partij en de gemeentelijk betrokkenen in het huidige concept en bijbehorende exploitatie geen sprake van.

Er is door de huidige directeur in samenwerking met Yellow Concepts een proces opgezet om samen met de betrokken medewerkers, vrijwilligers en extern betrokkenen bij Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit tot een gedragen concept te komen. Dit multifunctionele concept is uitgewerkt in de businesscase DNK (bijlage 1). Alle onderdelen van de exploitatiebegroting zijn gecontroleerd, geactualiseerd en geoptimaliseerd. Dit heeft geleid tot een betere doorwerking van de visie naar de activiteiten en benodigde organisatie en tot belangrijke verschillen in de exploitatie tov het door de vorige interim directeur gepresenteerde beeld. Tevens heeft de doorwerking naar het benodigde gebouw ook grote verschillen in de investeringsraming opgeleverd. Gecombineerd met een benodigde gewijzigde opzet van de bouwkostenraming; waaronder geldende percentages bijkomende kosten; actualisatie prijspeil einde bouw resulteert de raming einde Definitiefase in 32.5 miljoen euro. Door toepassen van een kostprijsdekkende huur (conform vastgestelde uitgangspunten vastgoedbeleid, feb 2021) en het komen tot een sluitende exploitatie op termijn is een jaarlijkse exploitatiesubsidie noodzakelijk van 3.692.000 euro. Naast compensatie voor de kostprijs dekkende huur, blijft het noodzakelijk om de jaarlijkse exploitatiebegroting te verhogen, ondanks de opbrengsten vanuit de horeca en zakelijke ontmoetingen. De tekorten zoals becijferd in de Initiatieffase over de vier bouwdelen (ca 668.000 euro) worden in het multifunctionele concept niet opgelost; echter, er is wel sprake van een toekomstbestendig, duurzaam, open en toegankelijk gebouw; waarin ruimte is voor jong en oud en een nieuwe organisatie, die meer en meer in samenwerking met Mimik zoekt naar de juiste mix van programmeren en (zakelijke) ontmoeting.

De uitkomsten van de Definitiefase voldoen daarmee niet aan de eerder door de Raad gestelde financiële kaders. Daarnaast kunnen we voorzichtig constateren dat 'post-corona' het theaterbezoek niet terug lijkt te keren op het oude niveau. Belangrijk risico bij realisatie van DNK blijft, dat ook met een nieuw concept, een juiste organisatie en een uitnodigend, toekomstbestendig gebouw, de exploitatie blijft teruglopen. Het nog verder combineren van meerdere vormen van podiumkunsten (met name ook voor jongeren) en het nog beter benutten van de beschikbare vierkante meters in het bestaande pand blijft de uitdaging voor de toekomst.

Het inhoudelijke concept voor De Nieuwe Keizer biedt het benodigde perspectief passend bij de ontwikkeling van Stadscampus te Kien en de beoogde groei van Deventer. De toekomstige bewoners; de huidige studenten en medewerkers binnen de Kien geven aan ruimte voor kruisbestuiving en kennisuitwisseling, ontspanning en inspiratie te zoeken in (openbare) publieke ruimte (binnen en buiten). De bereikbaarheid; direct naast het OV station en de mogelijkheid om de binnenstad in te wandelen maakt dat het pand absoluut op de juiste plek staat voor de

verschillende functies. Een stap terug zetten naar het moderniseren van de Schouwburg vraagt ook een miljoenen investering en zal de huidige tekorten in stand laten en naar alle waarschijnlijkheid verder doen oplopen. De organisatie heeft dan beperkt perspectief en slagkracht en het gebouw blijft kampen met leegstand. In de Initiatieffase is reeds aangegeven dat dit niet aan de uitgangspunten van Wonen- en voorzieningen; Stadscampus de Kien en het Vastgoed beleid voldoet.

Omdat het concept inhoudelijk voldoet, maar financieel niet aan de eerdere kaders beantwoordt; is het voorstel om de definitiefase af te ronden en alvorens een besluit te nemen over de voortzetting van de vo-fase voor De Nieuwe Keizer, de uitkomsten van de definitiefase Burgerweeshuis hierbij te betrekken. Zie raadsvoorstel 2022-815.

Raadsvoorstel

1. De Definitiefase (Verkenningfase, deelfase 1) af te ronden voor het project De Nieuwe Keizer op basis van de uitkomsten uit de gepresenteerde onderzoeken, toetsdocumenten, de gewijzigde uitgangspunten en de risico's
2. Een beslissing over het starten van de vervolgfase aan te houden en te bezien in samenhang met het project Burgerweeshuis zoals verwoord in raadsvoorstel 2022-958

Kern raadsvoorstel

Op basis van de besluitvorming bij het afronden van de Initiatieffase is een zeer gedegen definitiefase doorlopen. Er liggen kansen om van de mono functionele schouwburg een multifunctioneel, levendig, toekomstbestendig pand en organisatie te maken op een zeer strategische locatie in de stad. Echter, de financiële uitkomsten van deze fase geven aanleiding tot het stellen van ruimere financiële kaders. Omdat dit ook het geval is bij de afronding definitiefase BWH stelt het college voor de beiden projecten qua uitkomsten en risico's in samenhang te bezien.

Beoogd resultaat

Er kan een volgende stap worden gezet naar de realisatie van een toekomstbestendig multifunctioneel cultuur- en zakelijk ontmoetingscentrum in de Kien; transformatie naar multifunctionaliteit op een zeer centraal gelegen locatie in de Kien, tussen station en de binnenstad, voor een breed scala aan doelgroepen. Met dit besluit om de resultaten van het project DNK in samenhang bezien met de uitkomsten van de definitiefase Burgerweeshuis te bezien, wordt behoud van de brede podiumkunsten voor de stad nagestreefd.

Kader

- * Bestuursakkoord 'Dichtbij, Betrokken & Bevlogen' (2022-2026)
- * Initiatieffase Cultureel Centrum Keizerstraat, 17-11-2021
- * Cultuurvisie 2019-2024
- * Uitvoeringsprogramma Cultuur 2021-2024 (2019)
- * Uitgangspunten Vastgoedbeleid februari 2021, uitwerking december 2021
- * Ontwikkelperspectief de Kien (2021)
- * Ambitiedocument Wonen en Voorzieningen - versterken arbeidsmarkt en verjongen (2021)

Argumenten ten behoeve van de raad

Argumenten voor het afsluiten van deze fase en het tijdelijk stopzetten van de V-fase:

- * Er is een helder en transparant proces gevolgd op basis van een zes-ogen principe (DS, Gemeente en onafhankelijke toetsing gedurende het proces)

- * Visie en Businessplan sluiten aan bij de kaders gesteld in scenario 4: functieverbreiding en transformatie van organisatie en pand
- * Uitgangspunten zijn helder gedefinieerd, het wensdenken is onderzocht en beoordeeld. Er is sprake van een ambitieus realistisch plan.
- * De zeer beperkte bouwkostenraming 2020 is geactualiseerd op basis van een globaal vlekkenplan, herkenbare kengetallen en kwaliteitseisen voor toekomstbestendig, duurzaam en multifunctioneel gebouw
- * Risico's zijn goed in beeld; mitigerende maatregelen worden toegepast.
- * De uitkomsten vallen buiten de eerder gestelde financiële kaders, maar voldoen wel aan het doel van de aanpak onder de Leidraad Grote Projecten; het uiteindelijk starten van een realisatiefase op basis van een transparant en kloppend financieel plaatje.
- * Belangrijk risico in de exploitatie blijft de terugloop van theaterbezoek;
- * Het voortzetten van een voorlopig ontwerp fase voor DNK zal ca 1 miljoen voorbereidingskosten vragen; bij het selecteren van een architect (Europese aanbesteding) wordt een serieuze contractuele verplichting aangegaan.
- * Naast het risico op een teruglopend theaterbezoek, blijven ook de ontwikkelingen in de bouw-, vastgoed- en energiemarkt zorgelijk en risicovol; optimaal gebruik maken van de beschikbare m2 in een toekomstig en duurzaam gebouw door meerdere doelgroepen vergroot de draagkracht.

Argumenten tegen het stopzetten van de definitiefase

- * verdere vertraging van de plannen van DNK
- * de huidige schouwburg kampt met forse problemen op het gebied van organisatie en gebouw;
- * de huidige exploitatietekorten, de te verwachten tekorten in de komende jaren, de toenemende energielasten en de toenemende druk om de minimaal benodigde aanpassingen (onderhoud) door te voeren roepen de vraag op of de huidige situatie nog langer houdbaar is.
- * Er is met heel veel inzet gewerkt aan de opgeleverde plannen; dit terwijl ook de lopende operatie weer volop aan de slag moest. Er zijn ingrijpende wijzigingen doorgevoerd aan de zijde van het personeel; verregaande samenwerking met Mimik gestimuleerd. De Deventer Schouwburg snakt naar perspectief. Het voorlopig stopzetten van het project DNK kan een zware teleurstelling zijn voor de betrokkenen.
- * De budgetten die samenhangen met groot onderhoud en vervanging en de investeringen die moeten worden gedaan om op hetzelfde niveau te kunnen blijven functioneren moeten mogelijk vooruitlopend worden ingezet vooruitlopend op start realisatie.

Betrokken partijen en participatie

Het Plan van aanpak voor de Verkenningsfase is opgesteld en overeengekomen met de Deventer Schouwburg. De directeur maakt onderdeel uit van de kerngroep en is eind verantwoordelijk voor de visie (het concept) en het operationele plan (de businesscase inclusief de exploitatie). In overleg is bepaald welke externe partijen ingezet zijn voor het toevoegen van de benodigde kennis, kunde en capaciteit op onderdelen tav de concept vorming, organisatie, verduurzaming, uitwerking gebouw en ramingen. De Gemeente heeft Building Leisure aan de start van de V-fase geselecteerd als onafhankelijke toetsers op inhoud en proces.

Bij het tot stand komen van de aangescherpte visie zijn vele gesprekken gevoerd; zie hiervoor de lijst met betrokkenen in het visiedocument. Personeel, vrijwilligers, studenten, vrienden van de Schouwburg, studenten, partners in de cultuursector, Kien partners. Alle betrokkenen zien uit naar een meer open en toegankelijk multifunctioneel gebouw; een plek waar je graag wilt zijn en makkelijk gebruik van kunt maken; ook buiten een theatervoorstelling om.

Financiële consequenties

Het nieuwe multifunctionele concept voor DNK kan geen oplossing bieden voor de reeds bestaande structurele tekorten van De Deventer Schouwburg, Kunstcircuit, de lege Filmzalen en de Irispanden; in de Initiatieffase becijferd als ca 668.000 euro structureel. Incidenteel zijn de tekorten de afgelopen jaren nog verder toegenomen. Dit gat 'dicht rekenen' door het verhogen van opbrengsten (commercieel en als bijdragen derden) is onrealistisch en onverantwoord. Het doorlopen proces in het afgelopen jaar heeft juist aangetoond dat de cijfers van zowel de vorige directeur als de huidige directeur aan de opbrengsten kant ambitieus, doch realistisch zijn. Ook aan de kostenkant is gekeken naar optimalisatie.

De bouwkostenraming 2020 is volledig gewijzigd; de stijging van 10.6 mio naar 32,5 mio wordt in het toetsdocument verklaard.

Het betreft 31 miljoen investering gebouw en 1.5 miljoen losse inrichting; zie Financiële bijlage DNK.

In de stichtingskostenraming is een bedrag van 4 miljoen euro opgenomen voor bouwtechnische aanpassingen behorende bij een goed ambitieniveau op energie, klimaatadaptatie, natuurinclusief bouwen en inclusiviteit zoals in diverse gemeentelijke beleidsdocumenten verwoord. Deze raming komt voort uit bijlage 5; Haalbaarheidsstudie verduurzaming Theater van de Toekomst. Dit gecombineerde gemeentelijke ambitieniveau op diverse duurzaamheidsthema's gaat verder dan bouwbesluit en 'laaghangend fruit' en geeft ook mogelijkheden om op sommige thema's (met name energie) naar een nog optimaler ambitie niveau toe te werken (niveau 3), passend bij de 'groen, slim en gezonde' Stadscampus de Kien en de noodzaak om energiezuiniger en minder afhankelijk te worden van de fluctuaties in de energieprijzen. Door in deze fase drie scenario's te presenteren; allen met een goed ambitieniveau op 7 duurzaamheidsthema's en een raming inclusief bijkomende kosten van ca. 4 miljoen blijft er ruimte om in de doorwerking naar het volledige PvE en voorlopig ontwerp door de architect nog keuzes te maken; zonder dat terugval naar ambitie niveau 1 (wettelijk vereisten en laaghangend fruit) werkelijkheid wordt.

Naar aanleiding van de investeringsraming van € 31 mln. is een kostprijsdekkende huur berekend. De huur wordt in rekening gebracht bij De Nieuwe Keizer.

De huidige huur bedraagt € 1.158.000, de nieuwe huur bedraagt € 2.164.000; een stijging van 1.006.000 euro.

De Nieuwe Keizer neemt in haar exploitatiebegroting de nieuwe huur op. Om de exploitatiebegroting te laten sluiten is uit gegaan van een hogere subsidie.

De huidige subsidie bedraagt € 2.443.000, de benodigde subsidie bedraagt € 3.692.000. Voor de hogere benodigde subsidie van € 1.249.000, zal aan het eind van de verkenningsfase een verzoek komen tot aanvulling.

Van deze benodigde 1.249.000 miljoen aan subsidie is 1.006.000 miljoen ter compensatie huur; de overige 243.000 euro is extra benodigde subsidie om de exploitatie sluitend te krijgen op basis van de gepresenteerde businesscase van DNK.

Op dit moment is er nog geen advies gegeven over het voorkeursscenario voor de dekking. Naar aanleiding hiervan zal verder financieel beleid moeten worden uitgewerkt over het vraagstuk incidentele of structurele dekking bij investeringen. Verdere advisering volgt in een vervolgfase.

Betrokkenheid raad

Op basis van de besluitvorming bij het afronden van de Initiatieffase is een zeer gedegen definitiefase doorlopen. De uitkomsten van deze fase geven aanleiding tot het stellen van ruimere financiële kaders. De Raad kan besluiten op basis van gewijzigde kaders de Verkenningsfase voort te zetten en daarvoor het gevraagde (bij begroting gereserveerde) uitvoeringsbudget aan te wenden. De Raad kan ook besluiten dit proces (voorlopig) te stoppen en de opdracht aan het

College te herzien omdat de huidige uitkomsten niet voldoen aan de eerder gestelde kaders.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Deventer,
de secretaris, de burgemeester,



M.A. Kossen



R.C. König

RAADSBESLUIT

Onderwerp : Besluitvorming voortzetting Verkenningfase De Nieuwe Keizer
Voorstelnummer : 2022-513
Raadstafel d.d. :
Raadsvergadering :

De raad van de gemeente Deventer,
Gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders d.d. 8-11-2022, nummer 2022-513

BESLUIT

1. De Definitiefase (Verkenningfase, deelfase 1) af te ronden voor het project De Nieuwe Keizer op basis van de uitkomsten uit de gepresenteerde onderzoeken, toetsdocumenten, de gewijzigde uitgangspunten en de risico's
2. Een beslissing over het starten van de vervolgfase aan te houden en te bezien in samenhang met het project Burgerweeshuis zoals verwoord in raadsvoorstel 2022-958

Aldus vastgesteld in de openbare raadsvergadering van
De raad voornoemd,
de griffier,

de voorzitter,

A. Kerver

R.C. König

Introductie

De Deventer Schouwburg heeft ambitieuze plannen voor de transformatie van Podium van de Stad naar multifunctioneel centrum met hart voor kunst en cultuur.

De ideeën en ambities krijgen concreet vorm in dit visiedocument. Deze overkoepelende visie voor het gehele pand wordt zowel intern als extern breed gedragen. Het toont wat de Deventer Schouwburg kan en wil zijn: een toekomstbestendige ontmoetingsplek. De culturele, organisatorische en economische schakel tussen de binnenstad van Deventer, Stadscampus de Kien, de regio en verder.

“Heldere keuzes maken.”

“Een vernieuwend cultureel programma.”

“Een hecht en gedreven team.”

“Nieuw elan.”

Wat gunnen we deze plek?

“Een rijke culturele toekomst.”

“De hele dag levendigheid.”

“Meer samenwerking met partners.”

“Magie.”

“Het einde van de regenboog.”

“Het uitdragen van een sterk DNA.”

“Nieuwe inkomstenstromen.”

“Een nieuwe frisse start.”

“Heel veel liefde.”

“Een plek om trots op te zijn.”

“Het creatieve proces staat centraal.”

Aanpak

Het ontwikkelen van een toekomstvisie vraagt om een integrale aanpak. Een levendige en toekomstgerichte locatie ontwikkelen doe je namelijk samen. Er is dan ook veel aandacht besteed aan zoveel mogelijk en veelzijdig onderzoek doen, binnen en buiten de organisatie. Het bevlogen team van Deventer Schouwburg is geïnterviewd en door middel van een creatieve sessie zijn zij onderdeel geweest van het ontwikkelproces. We hebben ons verdiept in de strategische plannen rondom de Nieuwe Keizer en zijn in gesprek gegaan met belangrijke externe stakeholders. Om zo vanuit een breed palet aan input richting te kunnen geven aan de toekomst van de Deventer Schouwburg.

- **Deepdive interne documentatie**
- **Trendonderzoek**
- **Gastenreviews**
- **Locatie analyse (micro, macro, meso)**
- **Rondleiding Deventer Schouwburg, Kunstcircuit en MIMIK**
- **Interne interviews**
- **Externe interviews (Gemeente/Deventer Binnenstad/KIEN-partners/culturele instellingen)**
- **Meerdere locatiebezoeken 24/7 incl. bezoek voorstelling**
- **Brainstormsessies**
- **Teamsessie**

Interne interviews

André Bouma
Antoinet Halfman – Linthorst
Ard Nijland
Astrid Werger
Casper Kolthof
Charles Haverhoek
Christian Heusinkveld
Christel Samson
Daphne Scholting
Evi Zaalberg
Gabor Lammers
Ischa Arnoldus
Isis Knuvers
Janet Elfrink
Koen van der Horst
Mariël van Uffelen - Garritsen
Minka Weeda
Petra van Norel
Rob van den Hove
Senta Beckers
Walter van den Berg
Wilma Licht

Kunscircuit

Annette van der Hulst
Gosse Hiemstra

Externe interviews binnenstad, cultureel en KIEN

Peter Brouwer	Stadsmanager
Carlijn Leenders	Directeur Deventer Marketing
Alice van Diepen	Directeur Deventer Bibliotheek, Voorzitter DOC
Erik Jan Post	Directeur Theaterschip
Suzan Veldhuis	Directeur School of Business, Building & Technology, Hogeschool Saxion (KIEN)
Marieke van Engelen	Strategisch beleidsadviseur Cultuur, Provincie Overijssel
Han de Wit	Innovatiemanager TAUW
Harro Wieringa	Landschapsarchitect Witteveen+Bos
Emile Jager	Hoofd facilitaire zaken Witteveen+Bos
Johan, Zafer, Fanny	Centrum voor Diversiteit en Samenleving
Frankwin van Beers	Directeur Building Leisure

Gemeente Deventer

Marleen van Dalen	Programmamanager Kunst, Cultuur & Erfgoed
Gijs Verburg	Beleidsadviseur Kunst, Cultuur & Erfgoed
Inez Rensink	Programmamanager Economie en Internationaal beleid
Raymond Schuring	Senior Beleidsadviseur Economie
Steven Meijerhof	Adviseur Economie



Inhoudsopgave

Aanleiding	• 10
Uitkomsten analyses	• 12
Transformaties	• 22
Een nieuw verhaal	• 24
De filosofie	• 26
Gedeelde waarden	• 31
Concrete vertaling	• 37
Gebied	• 38
Ontwerp	• 42
Voorzieningen	• 50
Programmering	• 64
Communicatie	• 76
Partners	• 82
Toekomstige indeling	• 75
Samenvattend	• 90
Vervolgstappen	• 94

Aanleiding

Wat gebeurt er in de wereld?

De wereld van cultuur is constant in beweging. Behoeftes veranderen, jonge(re) generaties hebben eigen wensen, en de sector is meer en meer zelf verantwoordelijk voor een gezonde exploitatie. Dat vraagt een frisse blik en nieuwe perspectieven, wil deze relevante sector actueel en toekomstbestendig blijven.

→ **Vergrijzing van de doelgroep**

De oorspronkelijke doelgroepen van schouwburgen en theaters vergrijzen. Willen we ook toekomstige generaties aan ons binden, is het van cruciaal belang voorzieningen en functionaliteiten blijvend te verbeteren en steeds opnieuw af te stemmen op de wensen en eisen van een zo breed mogelijk publiek.

→ **Ontmoetingsplekken worden belangrijker**

Als gevolg van de individualisering worden fysieke ontmoetingsplekken steeds belangrijker. De samenleving heeft nu meer dan ooit behoefte aan toegankelijke en laagdrempelige locaties waar verschillende mensenstromen natuurlijk in elkaar overlopen.

→ **Thirdplace & Blurring**

De wereldwijde verschuiving van experience- naar empathy economy dwingt locaties na te denken over een mixed-use invulling van pand en programma. Hoe wordt je als locatie een bestemming, een zogenaamde Third Place, de plek waar mensen graag verblijven als ze niet thuis of op het werk zijn, en waar ze worden voorzien in hun behoeftes.

→ **Verankering van de lokale gemeenschap**

Een schouwburg is van oorsprong een openbaar gebouw, een huis voor kunst en cultuur in iedere stad. De afgelopen jaren zorgde deze geslotenheid van de gebouwen voor een gevoel van afstand. Om relevant te blijven voor alle doelgroepen in de omgeving is het van belang oprechte verbinding te blijven zoeken met de lokale gemeenschap en zo te investeren in een hechte community.

→ **Diversiteit en inclusiviteit**

Het streven naar een diverse, inclusieve samenleving is aan de orde van de dag. De emancipatie van diverse gemeenschappen, uit eigen kracht of door politiek beleid, vraagt dat culturele voorzieningen, onderwijs en talentontwikkeling ook écht voor iedereen toegankelijk worden.

→ **Nieuwe bronnen van inkomsten**

De bezuinigingen op kunst en cultuur stimuleren culturele instellingen nieuwe bronnen van inkomsten te omarmen. Het toevoegen van nieuwe functies en voorzieningen en de transformatie naar een multifunctioneel gebouw draagt bij aan de zelfredzaamheid van de schouwburgen en theaters.

Uitkomsten analyses

Sterke elementen DNA

Uit de analyse van het schouwburg-DNA aan de hand van een-op-een interviews komen drie aspecten naar voren waarin de organisatie duidelijk uitblinkt. Deze vormen het fundament onder een succesvolle toekomst.



Bevlogen

“We willen alles altijd net wat mooier en feestelijker maken en zetten graag een stapje extra voor artiesten en bezoekers.”

“We bieden een stukje magie en laten je ontsnappen aan de dag, we willen kleine geluksmomenten bezorgen.”

“Als het moet dan staan we met zijn allen op de vloer.”

Persoonlijk en gastvrij

“Iedereen altijd van harte welkom heten, dat is de eerst indruk bij mensen. Die moet goed zijn.”

“We zien wie je bent, we zien mensen zoals ze zijn.”

“Als we weten hoe laat artiesten aankomen dan wachten we ze persoonlijk op. Dat moet onze standaard zijn.”



Top locatie

“Potentiële schakel tussen de Kien en de binnenstad.”

“Centrale locatie tussen de culturele instellingen in Deventer in.”

“De locatie aan het station is fantastisch, we zijn de poort naar het centrum.”

“De plint aan de straat biedt ongekend veel mogelijkheden.”



Belangrijkste kansen

De analyses gaven ook een beeld van de belangrijkste kansen voor de Deventer Schouwburg. Het is belangrijk deze kansen op zorgvuldige wijze mee te nemen in de transformatie naar een nieuwe levendige locatie.

Verbinding met de stad, buitengebied & regio

“We kunnen Deventer alleen samen op de kaart zetten, we moeten als culturele instellingen met elkaar verbinden.”

“De toekomst van de schouwburg ligt bij waardevolle partnerships.”

“Een OPEN en TOEGANKELIJKE plek, waar iedereen graag komt om te leren, te ontspannen, te werken”.

Verbinding met het Kien-gebied

“We kunnen perfect hier zakelijke bijeenkomsten op o.a. gebied van IT & tech faciliteren.”

“Kien is de stadscampus waar onconventionele doeners elkaar treffen, dat past perfect bij de rol die theater heeft.”

“De schouwburg is het kruispunt tussen de binnen- en de buitenstad, tussen de Kien en het centrum. Maak van deze plek het hart.”





Vernieuwend denken

“Dit gebouw biedt ruimte voor veel meer dan theater alleen. De zakelijke markt gaat hier zorgen voor nieuwe inkomsten.”

“Het schouwburg model is niet meer van deze tijd, je kan als schouwburg zoveel meer zijn.”

“Hier komt de magie van kunst en cultuur samen met de zakelijke markt, educatie en horeca. Een toegankelijke ontmoetingsplek.”



Welkomstgevoel gebouw

“De plint voelt nu gesloten als er geen voorstelling is, terwijl daar juist zoveel mogelijkheden voor zijn.”

“Ik mis de werkplekken in het café, daar zat ik graag!”

“Ik zou op veel meer momenten de schouwburg willen bezoeken, net zoals Kunstcircuit. Daar voelt het al als een ontmoetingsplek.”

Voor wie doen we dit?

Bewoners, bezoekers, medewerkers, studenten, burens, partners, passanten, en alle andere geïnteresseerden:

Theater

Educatieve markt

De Kien

Zakelijke markt

Horeca voorzieningen



Essentiële transformaties

Van Deventer Schouwburg
→ Theater van de Toekomst

Van gebouw



Naar bestemming

Van gesloten



Naar open en toegankelijk

Van monofunctioneel



Naar multifunctioneel

Van reactief



Naar proactief

Van Kien-deelnemer



Naar Kien-partner

Van 6 uur per dag in gebruik



Naar 18 uur levendigheid

De Nieuwe Keizer vertelt een nieuw verhaal



Stel je eens voor...

We geloven in de kracht van het delen. Het delen van inspiratie, kennis en creativiteit. En het delen van een bijzondere locatie met een breed palet aan functies.

Waar creatief proces, gastvrijheid en magie centraal staan. Of het nu gaat om ontmoeten, ontspannen, werken, leren, vergaderen, halen of juist brengen; hier wil iedereen zijn. Een maximaal inclusieve plek van en voor de stad, waar iedereen zich thuis voelt. Voor jong en oud en alle nationaliteiten. Een plek waar je alleen in stilte of samen in reuring verschillende vormen van kunst en cultuur kunt ervaren. En nog veel meer.

Vanuit deze filosofie kijken we naar de toekomst van de schouwburg, als verbinder van de historische binnenstad en de vernieuwende KIEN. Een nieuw tijdperk, een nieuw duurzaam begin, een nieuwe denkrichting...

Een nieuwe denkrichting...

NOVO

NOVO: is de Latijnse term voor het ontstaan van *iets nieuws* (letterlijk: vanuit het nieuwe).

Een nieuw perspectief voor het ontwikkelen van de toekomstige schouwburg.
Een filosofie die uitdaagt om na te denken over:

NOVO: Een nieuwe invulling voor het theater van de toekomst

NOVO: Een nieuwe schakel tussen de Kien en de binnenstad

NOVO: Een nieuwe manier van verbinding tussen de culturele instellingen van Deventer

NOVO: Een nieuwe trekker voor de zakelijke markt

NOVO Theater van de toekomst

Al het goede – het culturele hart, het rijke aanbod, de magie van het theater – wordt geoptimaliseerd en gemaximeerd en verrijkt met nieuwe diensten en voorzieningen. Zo kan steeds worden ingespeeld op trends, demografische veranderingen, zakelijke wensen en eisen en veranderende behoeftes van het publiek. Eigentijds, klaar voor de toekomst.



NOVO Katalysator tussen culturele instellingen van Deventer

Het theater van de toekomst zoekt actief de verbinding op programmatisch en organisatorisch vlak met de belangrijkste publieksevenementen in de stad en haar culturele partners waaronder MIMIK, Burgerweeshuis, Kunstenlab, Theaterschip, Gasfabriek en dEVENTer. Door het bundelen van krachten ontstaat er een gezonde voedingsbodem voor nieuwe mogelijkheden en wordt er een stevig fundament gelegd onder Deventer Cultuurstad.



NOVO Schakel KIEN en binnenstad

Het theater van de toekomst is enerzijds de onmisbare ontmoetingsplek voor, en logische schakel tussen alle Kien-partners, en anderzijds de spil tussen de Kien en de culturele loper dwars door Deventer. De poort naar zowel de IT- en TECH-instellingen en -bedrijven gelegen aan de kennis-as, als naar het historische centrum.



NOVO Trekker voor de zakelijke markt

De zakelijke markt is meer en meer op zoek naar bijzondere, inspirerende locaties. Het theater van de toekomst combineert de magische aantrekkingskracht van het theater met de best-in class technologische faciliteiten en een breed pallet aan mogelijkheden. Dat maakt de plek bijzonder aantrekkelijk voor alle mogelijke zakelijke bijeenkomsten en events.





Gedeelde waarden

De nieuwe filosofie NOVO wordt ingevuld aan de hand van vier inspirerende, gedeelde waarden.

Nieuwsgierig zijn

NOVO heeft een duurzame kijk op de nieuwe wereld en daagt je uit om nieuwsgierig te zijn. Zoek naar nieuwe perspectieven en ontdek.

Ontmoeten

Gastvrijheid als basis voor het faciliteren van ontmoetingen.

Verwonderen

Een plek om te verdwalen en je te verwonderen. Hier stap je in een andere wereld en ervaar je de magie van kunst en cultuur.

Ondernemen

Met kunst en cultuur in het hart, gaat NOVO de toekomst ondernemend tegemoet. Proactief op zoek naar nieuwe mogelijkheden met een flinke dosis lef.

NOVO

→ **Nieuwe manieren van ontwerpen**

Een sterk ontwerp van de fysieke ruimte, zowel binnen als buiten, is van cruciaal belang voor toekomstig succes. Multifunctionaliteit, centrale entree, lange zichtlijnen, veiligheid, groen, duurzaamheid, circulariteit, licht en maximale toegankelijkheid zijn daarbij leidend. De beleving start buiten al en wordt binnen alleen maar sterker door een even eigenzinnig als eigentijds ontwerp. Het toekomstig gebruik van het pand is logisch en aangenaam voor alle doelgroepen.

→ **Nieuwe inkomstenbronnen**

Met het toevoegen van nieuwe voorzieningen en functionaliteiten ontstaan nieuwe verdienmodellen, wordt het pand aantrekkelijk voor steeds meer doelgroepen en ontstaat een ideale, in sommige gevallen zelfs fluïde mix van culturele, educatieve en zakelijke mogelijkheden.

→ **Nieuwe programmering**

Het ontwikkelen van een plek waar iedereen zich thuis voelt, vraagt om verbreding en verdieping van het programma. Proactief inspelen op de meest uiteenlopende behoeftes van alle doelgroepen door een gevarieerd aanbod uit het gehele spectrum van kunst en cultuur is daarbij leidend.

→ **Nieuwe communicatie strategieën**

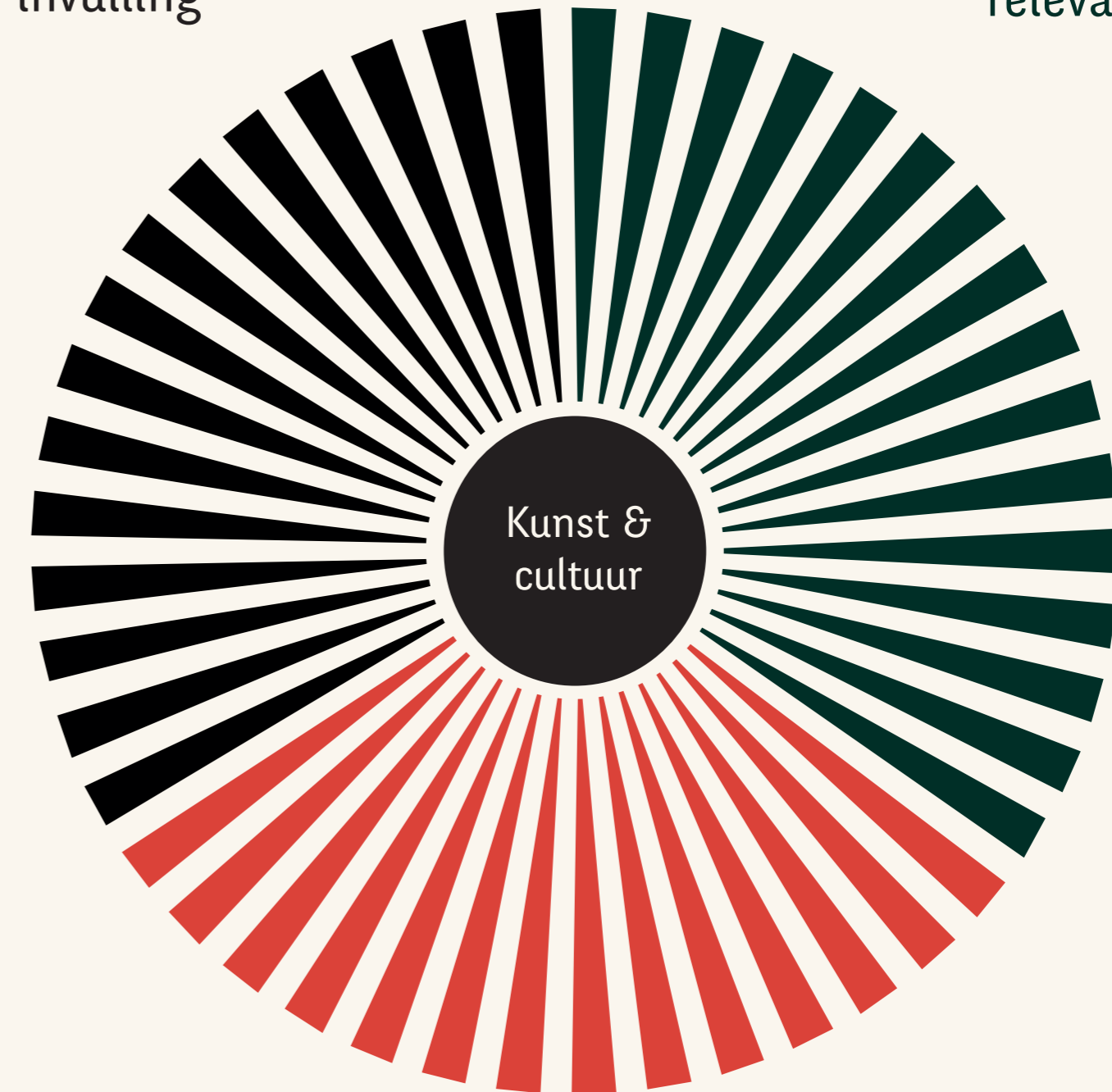
Om nieuwe doelgroepen te bereiken is het gebruik van een cross-mediale communicatie essentieel. De diverse doelgroepen blijvend aanspreken en binden kan alleen door enerzijds online en offline zichtbaar te zijn en in gesprek te gaan, en anderzijds de kanalen goed af te stemmen op de verschillende doelgroepen.

→ **Nieuwe manieren van samenwerken**

In een toekomst waarin delen centraal staat, is het aangaan van nieuwe samenwerkingen misschien wel de belangrijkste opdracht. We willen ons lokaal, regionaal en nationaal verbinden met waardevolle partners die de identiteit van deze locatie versterken. De toekomst is een gedeelde toekomst met burens, bewoners, bedrijven, culturele collega's en KIEN-partners. Eigenlijk met iedereen.

Creatieve,
inhoudelijke invulling

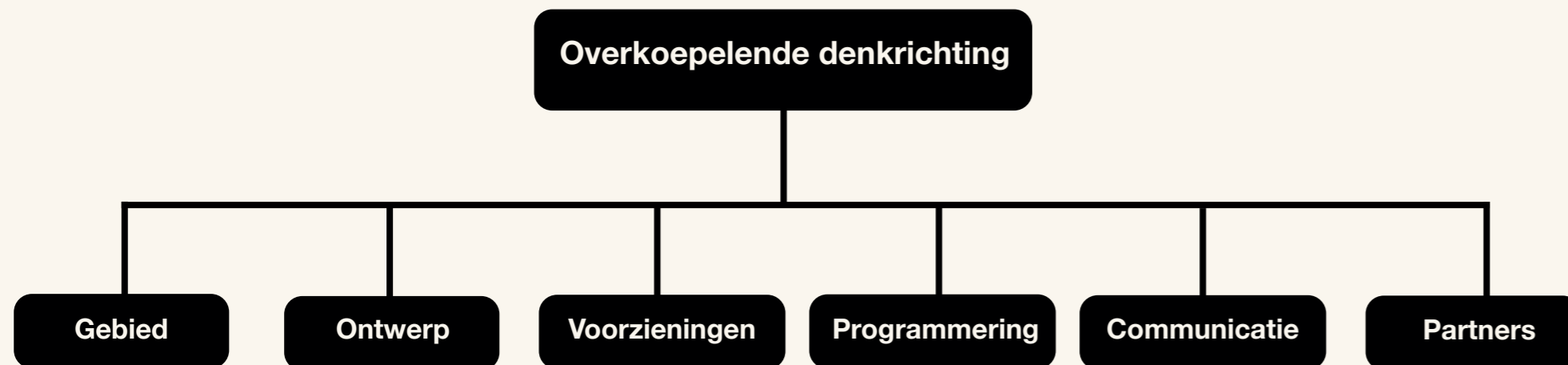
Maatschappelijke
relevantie



Zakelijke exploitatie

Concrete vertaling

NOVO



Voor een integrale en consistente beleving wordt de nieuwe filosofie vertaald in zes pijlers. Per onderdeel wordt een selectie aan inspirerende ideeën voorgesteld. Het geheel vormt een aanzet tot het fysiek vormgeven van de nieuwe denkrichting. In het vervolgtraject worden deze ideeën geselecteerd, aangevuld en gedefinieerd in co-creatie met het team en belangrijke stakeholders.

Gebied

- Landschappelijke inrichting De KIEN

Ontwerp

- Exterieur
- Interieur
- Duurzaamheid

Voorzieningen

- Commerciële voorzieningen
- Gratis maatschappelijke voorzieningen

Programmering

- Korte termijn
- Lange termijn

Communicatie

Partners

Gebied



Concrete vertaling

Gebied

→ Ontmoeten

Medewerkers en studenten binnen de Kien krijgen de ruimte om zichzelf te ontwikkelen en samen met anderen onbekende wegen te bewandelen. Er wordt gewerkt aan maatschappelijk relevante, technologische opgaven, zoals zorg, onderwijs, klimaat en de inrichting van ons land. Voor de ontwikkeling van het nieuwe theater van de toekomst zijn er allerlei mogelijke samenwerking waarin we de krachten bundelen. Zowel in de totstandkoming van het ontwerp als het bieden van faciliteiten waardoor studenten, medewerkers maar ook werknemers van bedrijven.

→ Verwonderen

Het DNA van dit theater van de toekomst draagt bij aan het stimuleren van creativiteit en creatieve oplossingen. Door kunst in te zetten als methodiek kantelt het perspectief waarop men naar de uitdagingen op het gebied van maatschappelijke en technologische kijkt. Inventariseren mogelijke kruisbestuivingen in samenwerking kennislabs & culturele instellingen.

→ Ondernemen

Het buitengebied rondom het gebouw biedt ruimte voor bijzondere kunstwerken die bijdragen aan het eigenzinnige karakter van deze plek. Hiermee start de beleving al buiten de deur en door het toevoegen van een sfeervol terras is de levendigheid direct voelbaar. Het toevoegen van kunstobjecten gemaakt door lokale kunstenaars draagt tevens bij aan de lokale verbinding.

→ Nieuwsgierig zijn

Ontwikkeling van het stedelijke tapijt. De ontwikkeling van het buitengebied van het theater van de toekomst moet integraal onderdeel zijn van het ontwerp van de Kien. Een landschappelijk ontwerp zorgt voor een fysieke en groene verbinding tussen het gebouw, de KIEN en de binnenstad. Zo worden vanuit alle windrichtingen bezoekers richting het gebouw getrokken. Een groene tribune werkt verbinding, ontmoeting en verwondering in de hand en past ook perfect als combinatie van een collegezaal en een theaterzaal, maar dan in de publieke openbare ruimte.



Ontwerp



Concrete vertaling

Exterieur

→ **Nieuwsgierig zijn**

Het duurzame ontwerp daagt bezoekers uit op ontdekkingsstocht te gaan door het pand. Bij binnenkomst oogt het ontwerp overzichtelijk maar het gebouw is zo ontworpen dat bezoekers naar hoeken en ruimtes worden getrokken waar telkens iets nieuws te ontdekken valt.

→ **Ontmoeten**

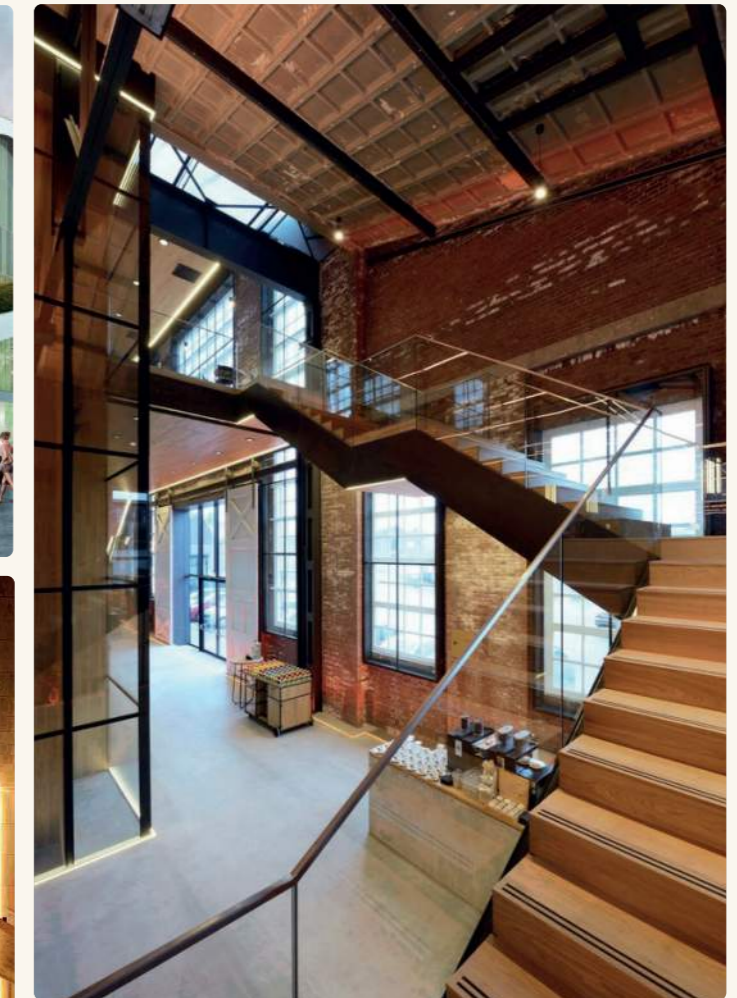
Het gebouw krijgt een volledig open plint om direct diverse doelgroepen naar zich toe te trekken. Om ook de dagtoeristen te verleiden vanaf het station het pand in te lopen, wordt een openbaar dakterras gerealiseerd. Een bijzondere publiekstrekker met uitzicht over de stad.

→ **Verwonderen**

Het gebouw heeft een professionele uitstraling met een hoog afwerkingsniveau, gecombineerd met de creatieve 'swing' van kunst en cultuur. Een modulaire theaterzaal is en blijft het hart van het gebouw, de mogelijkheden worden uitgebreid. Link met kunstenaars en bijzondere makers.

→ **Ondernemen**

Het gebouw is altijd in beweging. De functies van ruimtes kunnen in de loop van de tijd veranderen. Het toekomstig exterieur ontwerp biedt mogelijkheden voor deze dynamische, multifunctionele indeling van het gebouw. Een ruimtelijk ontwerp met diverse modulaire zalen, vergaderruimtes en ontmoetingsplekken die door middel van verplaatsbare wanden of afscheidingen aan te passen zijn op diverse gelegenheden.



Interieur

→ **Nieuwsgierig zijn**

Eenmaal binnen biedt het huidige gebouw geen groenvoorziening. Vooral voor de in de kelder gelegen kleedkamers is dit een gemiste kans. Het uitgangspunt is hier het creëren van een 'geheime' binnentuin. Een groene weelde die zorgt voor daglicht en zuurstof.

→ **Ontmoeten**

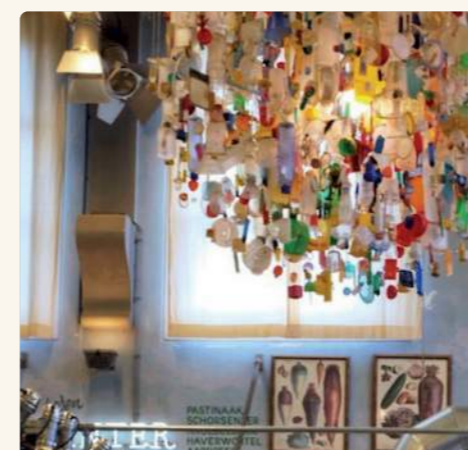
Bij binnenkomst in de ontvangsthall zie je direct een opvallend centraal middelpunt, dit is de plek waar je met elkaar afspreekt. De diverse ontmoetingsplekken in de rest van het gebouw zijn er op gericht om te voorzien in diverse behoeftes. Van sympathieke hoekjes om vrienden te ontmoeten onder het genot van een kop koffie, een klein amfitheater voor presentaties of colleges, geborgen nisjes om je terug te trekken tot een verbindende leestafel.

→ **Verwonderen**

Ook in het interieur zijn bijzondere kunstobjecten geïntegreerd. Een combinatie tussen vaste objecten en een wisselende collectie maakt dat bezoekers tijdens ieder herhaalbezoek iets nieuws kunnen ontdekken. Een sterke curator is essentieel om het geheel aan te laten sluiten op de nieuwe identiteit.

→ **Ondernemen**

Naast de sfeer van kunst en cultuur dient het interieur een trekker te zijn voor de zakelijke markt. De diverse ruimtes zijn van alle gemakken voorzien, van comfortabel en kwalitatief meubilair tot de juiste technische aspecten zoals eenvoudig te bedienen faciliteiten voor hybride vergaderen en multimediapresentaties.



Duurzaamheid

→ **Transformatie**

In veel opzichten is transformatie van leegstaande gebouwen per definitie duurzaam. Het casco, de fundering en vaak ook gevels en trappenhuisen worden opnieuw gebruikt. Dat spaart nieuwe bouwmaterialen uit en geeft bestaande grondstoffen een langere technische levensduur. Het past ook in het concept van een duurzame stedelijke ontwikkeling omdat de levendigheid van de omgeving en het 'geheugen' van de stad behouden blijven.

→ **Duurzame materialen**

Door o.a. klimaatverandering is men steeds bewuster aan het nadenken over de noodzaak om voor onze aarde te zorgen. Mensen vinden circulariteit en duurzaamheid als vanzelfsprekend met bijvoorbeeld duurzame materialen, hergebruik en een neutrale of positieve energiebijdrage.

→ **Aandacht voor de kracht van groen**

Mensen omarmen massaal het groen, de frisse buitenlucht en de schoonheid van flora en fauna. Groen zorgt voor extra zuurstof in een gebouw en een gevoel van verbondenheid met de natuur.

→ **Bijdrage aan de 17 SDG's**

Vanuit het Kien-gebied is er veel aandacht voor een duurzame gebiedsontwikkeling. Kien-partner Saxion ondertekende in 2018 de Sustainable Development Goals (SDGs) ofwel duurzame ontwikkelingsdoelen die een eind moeten maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering. Een inspiratiebron voor ook de ontwikkeling van een theater van de toekomst.



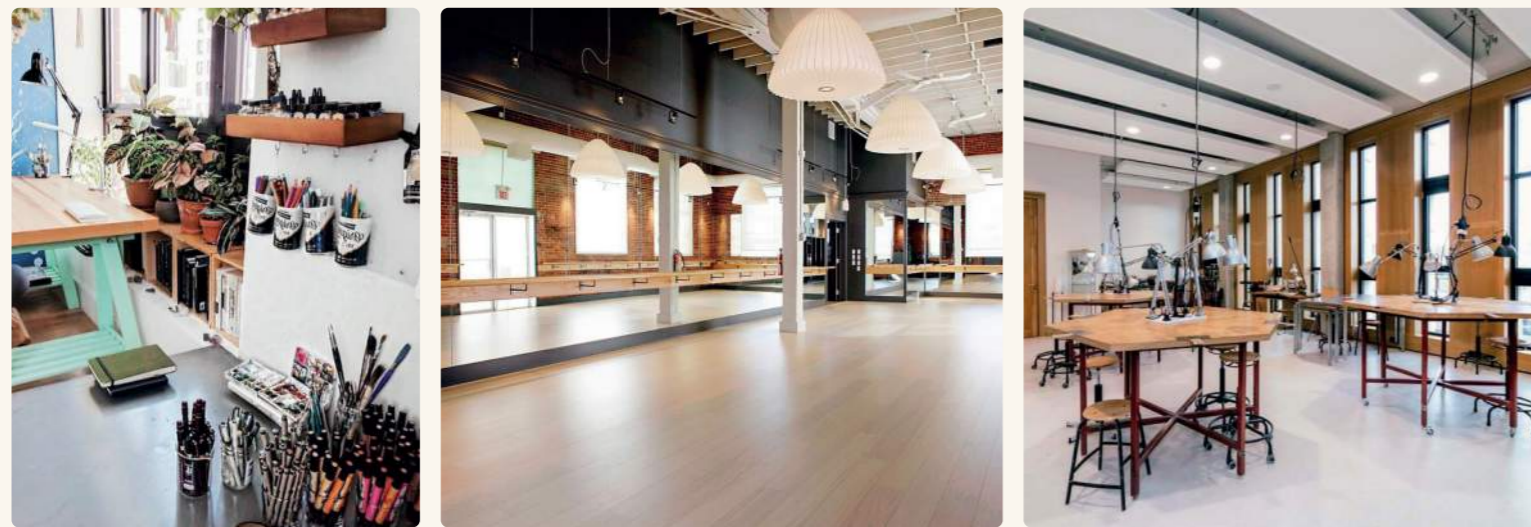
Voorzieningen

Concrete vertaling

Commerciële voorzieningen

Een multifunctionele omgeving waar altijd leven is. Voor ieder wat wils en met aandacht voor nieuwe verdienmodellen. Dit vraagt om het toevoegen van interessante commerciële voorzieningen om de dag rond te voorzien in behoeftes van de diverse doelgroepen.

Ateliers & productie studio's



Modulaire werk- & vergaderruimtes



Grand café

Met sociale functie



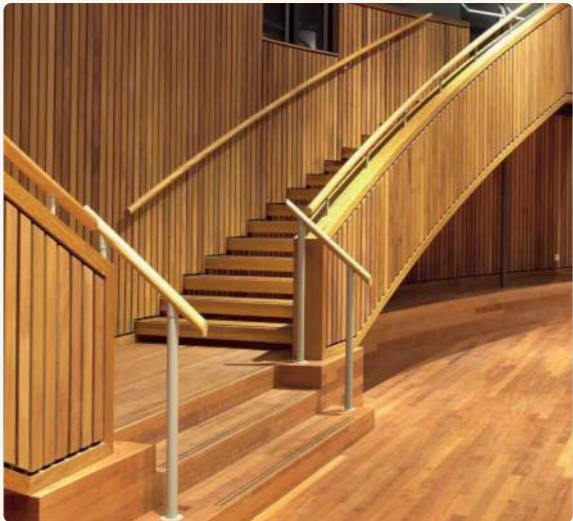
Servicebalie toerisme



Technologie/IT ontdekfabriek



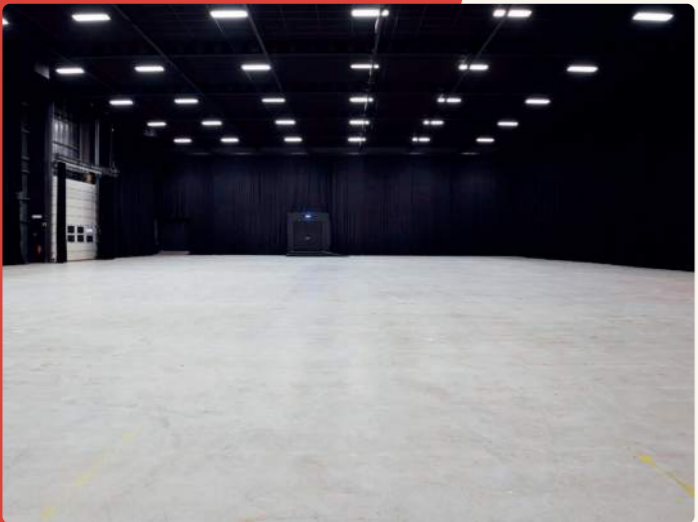
Open podium



Meest bijzondere theater backstage van Nederland



Black box theaterzaal



360 projection experience



Gratis maatschappelijke voorzieningen

Publiekstrekkers en maatschappelijke voorzieningen die zorgen voor doorlopend spontaan bezoek. Gratis en openbaar toegankelijk.

Een bijzondere sanitaire stop



Gesamtkunstwerk

Een grote openbare tekenmuur



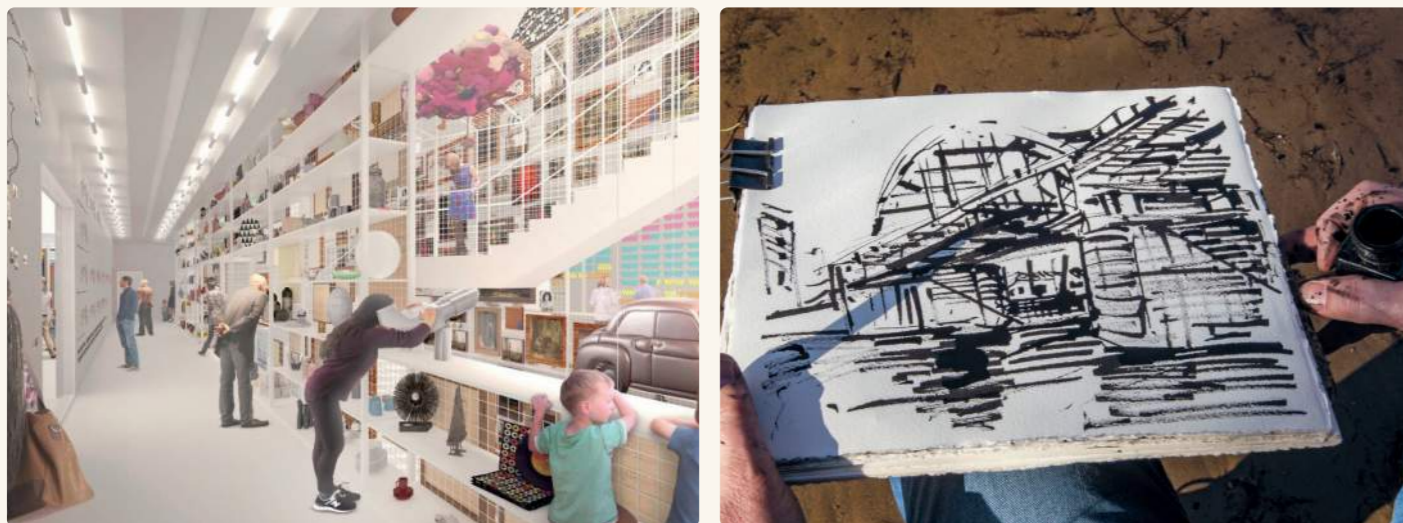
Openbaar dakterras



Achter de schermen magie



Depot met lokale kunst



Cultuur buurthuis



VR lab



Moderne tekst op toneeltoren: projectiemapping



Geïsoleerde geluidsstudio's



Bijzondere manier van verplaatsen in gebouw



Programming

Concrete vertaling

Programmering lang

Voor een complete middag of avond... het gaat niet alleen om evenbinnenstappen, maar ook om het tijdstip van programmeren. Theater bijvoorbeeld al een jaar van tevoren, workshops een maand. Dit vraagt om een nieuwe manier van programmeren.

Lokale, nationale en internationale theatervoorstellingen



(Pop)concerten & dansavonden



Audio visual experiences



Creatieve workshops



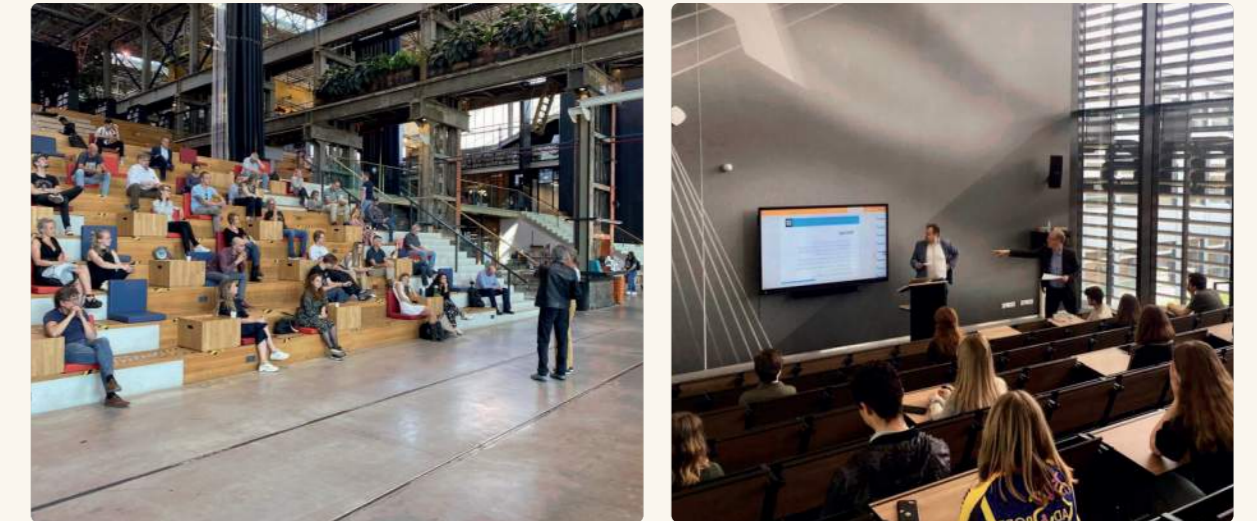
Zakelijke conferenties



Eindpresentaties onderwijsinstellingen



Colleges & presentaties KIEN partners



Artist in residence programma



Jaarlijkse take-over door een andere culturele instelling



Programmering kort

Nieuwe tijden, nieuwe generaties en nieuwe behoeftes vragen om (deels) nieuwe programmering. Kort programma waar je zomaar even binnenstapt, last-minute programma dat scherp inspeelt op de actualiteit, programma op ongebruikelijke tijdstippen en programma bijvoorbeeld waar je eten mee naar binnen mag nemen.

Openbare jamsessies



Voorleesmiddag i.s.m. de Bibliotheek



Wisselende exposities

Bijvoorbeeld: een kijkje onder de grond



Luistersessies



Wijksafari



Buurtbrunch



Rooftop concerten



Communicatie



Concrete vertaling

Communicatie

Opvallen en verbinden door een bijzondere communicatiestrategie wil zeggen dat elke nieuwe (digitale) trend snel wordt opgepikt en gebruikt, dat actief communities gecreëerd worden en doelgroepen steeds opnieuw verleid worden zelf informatie op te halen.

Videowall met programmering

Kort & lang - Wat is er vandaag te beleven?



Programma on tour

Programmeren op verrassende plekken in de stad en regio



Community gericht communiceren

Gebruik maken van ambassadeurs uit alle doelgroepen



Wisselende kunstwerken in de “etalage”

In samenwerking met lokale kunstenaars en bedrijven



KIDS take-over

Voor één dag zijn kinderen de baas



Eigen theaterfestival met activaties in de stad



Actief inzetten van social media



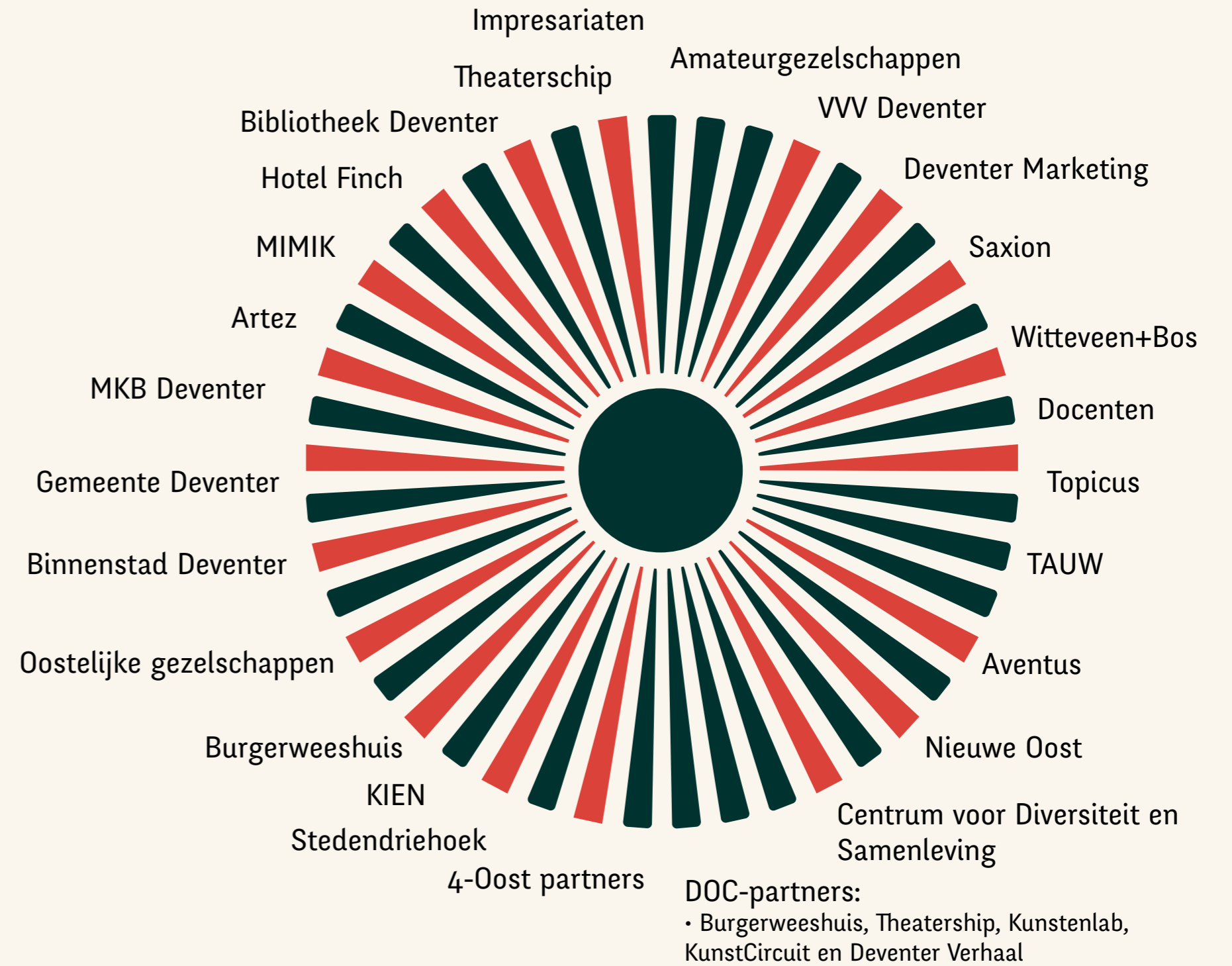
Partnerships



Concrete vertaling

Partners

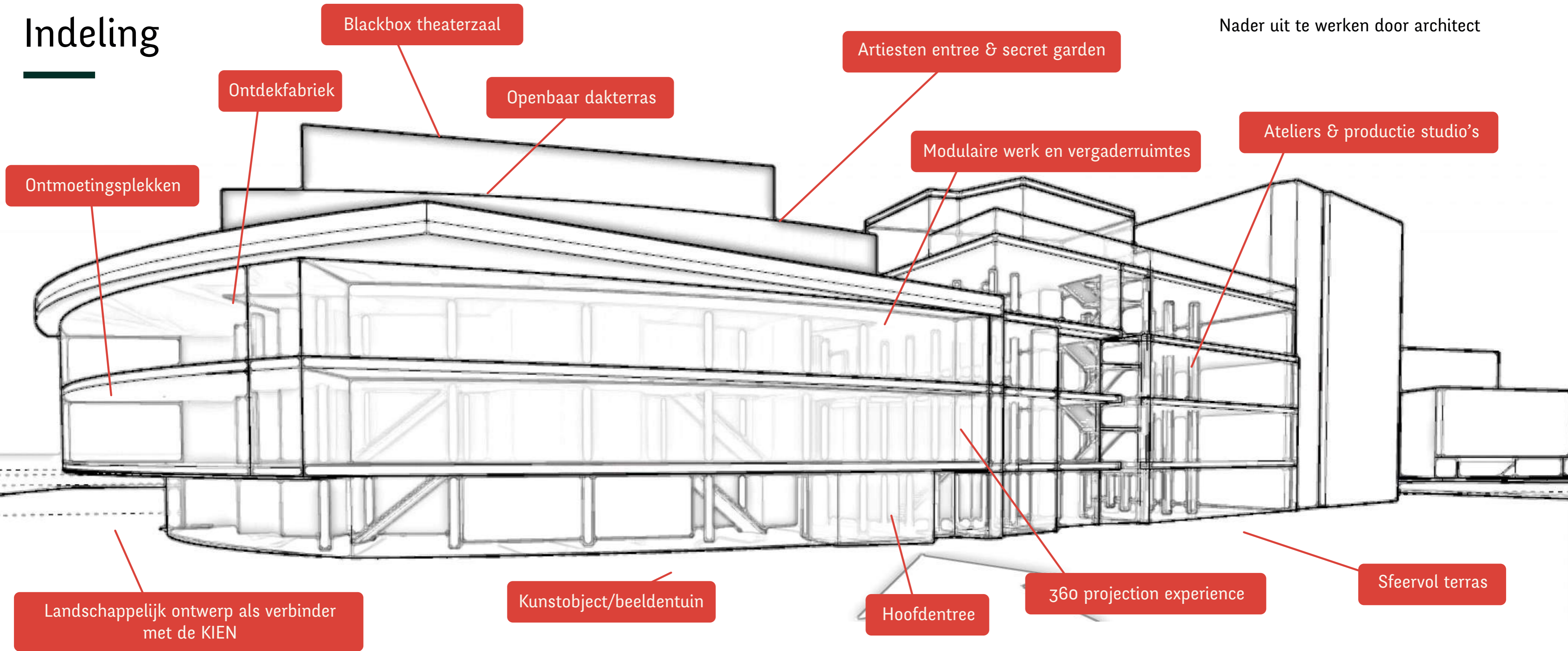
Om katalysator te zijn voor kunst en cultuur in heel Deventer en ver daarbuiten is het van belang verbinding te zoeken met waardevolle partners. Of het nu gaat om programmering, inkoop, of communicatie, in deze strategie gaat het om oprechte co-creatie, het delen van kennis, inspiratie en de fysieke omgeving. De centrale ligging in de Stadscampus maakt dit bij uitstek een plek om hechte samenwerkingen aan te gaan met de KIEN-partners.



Toekomstige
indeling

Indeling

Nader uit te werken door architect



Samenvattend

Samenvattend

NOVO is DNK 2.0. De plannen behelzen niet minder dan een transformatie. Pand, inrichting, gebruik, organisatie, beeld, programmering, mogelijkheden en toegankelijkheid; met behoud van het goede wordt het theater van de toekomst gerealiseerd:

- Brug tussen Kien en oude stadscentrum.
- Aantrekkelijke toegangspoort tot de stad.
- Een bijzondere plek waar gastvrijheid het leidende principe is.
- Onmisbaar onderdeel van de culturele loper dwars door de stad.
- Een aansprekend centrum voor alle mogelijke culturele uitingen, belevingen en festivals.
- Een inspirerende ontmoetingsplaats in een stadsdeel dat zich de komende jaren sterk zal blijven ontwikkelen.
- Een eigentijdse faciliteit waar de Kien-partners en de zakelijke markt op hoog niveau hun events kunnen organiseren.
- Een open gebouw waar de theater-, educatie-, en kunstfuncties zich blijvend kunnen verbreden, verdiepen en vernieuwen.
- Een toplocatie bovendien: op steenworp afstand van De Brink, aan de belangrijkste toe- en doorgangswegen van Deventer, naast het station en op loopafstand van verschillende uitstekende parkeervoorzieningen.



NOVO

Vervolgstappen

Vervolgstappen

→ **Delen visiedocument**

Met interne medewerkers

Met externe stakeholders

Met Raad van Commissarissen Deventer Schouwburg & Raad van Toezicht van Kunstcircuit

→ **Aanpassingen verwerken tot definitief gedragen visiedocument**

→ **Samenstelling NOVO team**

→ **In creatieve sessies uitwerken conceptdragers met NOVO-team**

NOVO ontwerp

NOVO voorzieningen

NOVO programmering

NOVO marketing/communicatie

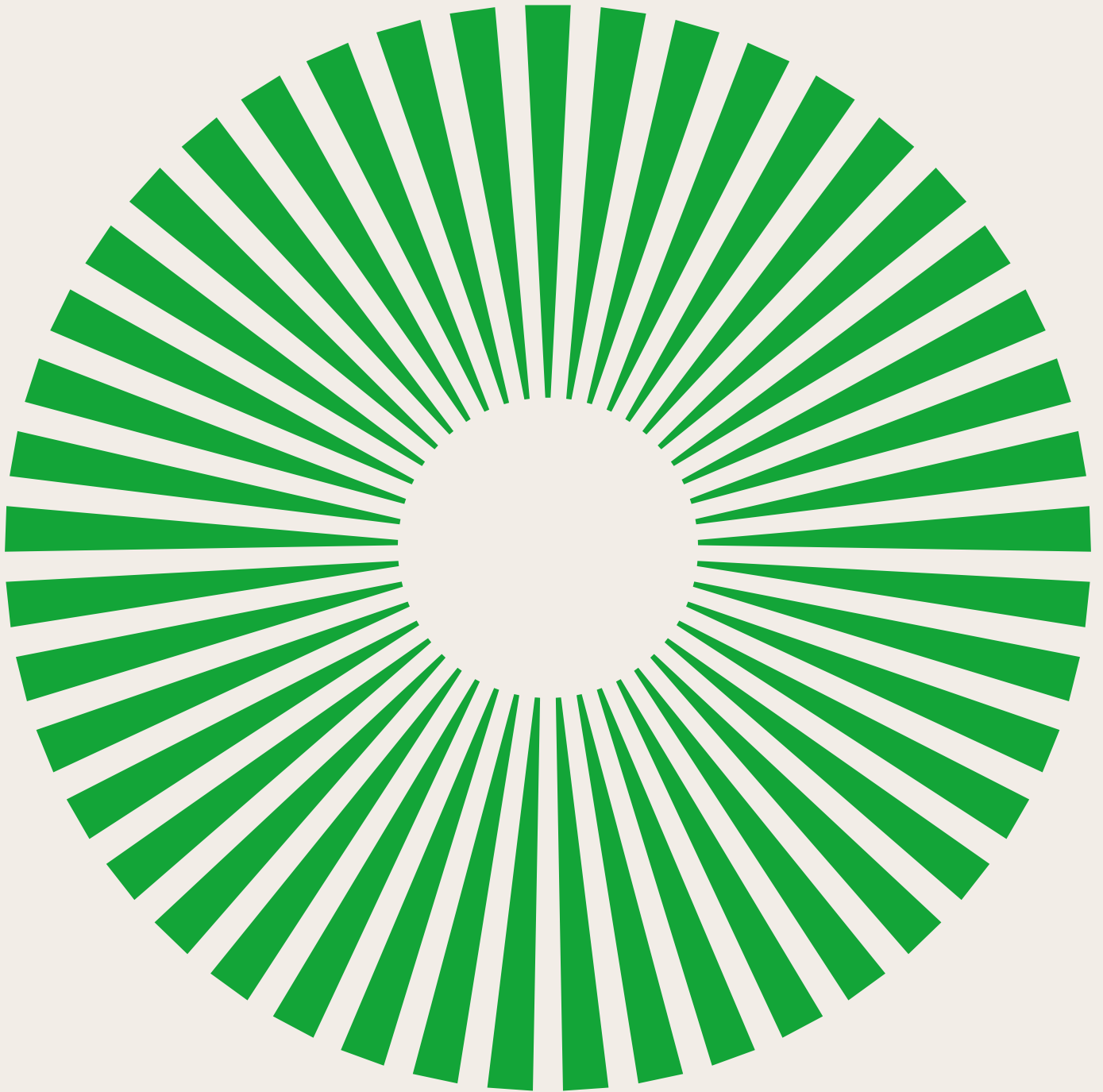
NOVO samenwerking

En de overige dragers

→...

TOGETHER
TOGETHER
TOGETHER
TOGETHER

Met dank aan alle inspiratie vanuit het team. We kijken uit naar
een gezamenlijke en duurzame toekomst.



Businessplan 2022

Theater van de toekomst

Voorwoord	5	3.3.4. Propositie amateurs	46
Samenvatting	6	3.3.5. Propositie scholen PO/VO/ MBO/HBO/ARTEZ	47
Factsheet	10	3.3.6. Propositie voor verhuur kunsteducatie	48
 		3.3.7. Propositie Kiencafé	49
1. Algemeen	15	 	
1.1. De stad en de Schouwburg: een historisch perspectief	15	4. Ontwerp	51
1.2. Aanleiding	16	4.1. Visiedocument Yellow Con- cepts	51
1.3. Een blik vooruit	21	4.2. Programma van Eisen (PvE) TheaterAdvies	53
 		5. Financiële haalbaarheid	55
2. Doelstellingen en ambities	23	5.1. Nodig	55
2.1. Onze verantwoordelijkheid	23	5.2. Gezamenlijke belangen	57
2.2. Toekomstbeeld	24	 	
2.3. Missie, visie en kernwaarden	24	6. De organisatie	59
2.4. Onze ambities	26	6.1. Governance	59
2.4.1. <u>Ambitie 1</u> : DNK is een on- misbare Kien-partner	27	6.2. Organogram	60
2.4.2. <u>Ambitie 2</u> : DNK versterkt de lokale economie	28	6.3. Uitbreiding	61
2.4.3. <u>Ambitie 3</u> : DNK is bouwkun- dig volledig up-to-date	30	6.4. Aandachtspunten	61
2.4.4. <u>Ambitie 4</u> : DNK staat ga- rant voor een gezonde cul- turele sector	32	6.5. Invoegen van de verhuurafde- ling van het Kunstcircuit	61
2.4.5. <u>Ambitie 5</u> : DNK stelt een voorbeeld op het gebied van verduurzaming	34	6.6. Codes	62
2.5. Kansen	35	6.7. Inclusie	63
 		7. Marketing: Data driven & op zoek naar langdurige verbindingen	65
3. Concept & proposities	39	7.1. Doelgroepen	66
3.1. De doelgroepen	39	7.2. Bestaande relaties	66
3.2. Het concept	40	7.3. Nieuw publiek	67
3.3. Proposities	41	7.4. Strategische samenwerkingen	68
3.3.1. Propositie cultuur en po- diumkunsten	41	 	
3.3.2. Propositie zakelijk	43	Kortom	73
3.3.3. Propositie de Kien	46	Bijlagen	75

Voorwoord

Voor u ligt het businessplan¹ voor de ontwikkeling van De Nieuwe Keizer (DNK). Een concrete routekaart naar een nieuwe rol voor de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit. Geen kortetermijnoplossing voor bestaande problemen, maar een uitgekende weg naar een gebouw met een brede functie, een perfecte ligging en een enorm potentieel voor een stad met culturele zakelijke en sociale ambities.

De ontwikkeling van DNK sluit naadloos aan bij de realisatie van Stadscampus de Kien en draagt bij aan het realiseren van de ambities van de gemeente Deventer met betrekking tot verjonging en verduurzaming. Dit plan is het resultaat van een grondige herdefinitie van onze organisatie, waarbij we samen met de medewerkers, belangrijke stakeholders en deskundigen kwamen tot een breed gedragen visie over de schouwburg van de toekomst en een helder beeld van welke stappen nodig zijn om dat te bereiken.

DNK is een huis, een poort naar de stad, centraal gelegen op een kruispunt van oude en nieuwe wegen. Een plek waar cultuur, educatie, bedrijven, horeca, bewoners, artiesten, organisatoren en geïnteresseerden van alle leeftijden, overtuigingen en achtergronden samenkomen. Een plek die voor iedereen klopt.

Als we het over de toekomst hebben, moet de aandacht maximaal uitgaan naar de thema's verjonging en verduurzaming. De jeugd heeft de toekomst en de schouwburg wil niets liever dan een structurele en waardevolle bijdrage leveren aan die toekomst. Daar zetten we dan ook stevig op in. We willen op elke mogelijke wijze aantrekkelijk zijn voor de jeugd, streven naar verjonging in programmering en toegankelijkheid en we willen een voorbeeld zijn als het gaat om het meebouwen aan een mooie, duurzame toekomst. Juist ook voor de volgende generaties.

En daarmee wordt DNK een plek voor de toekomst. Het theater van de toekomst.

Deventer, oktober 2022

Rob van den Hove
Directeur-bestuurder Deventer Schouwburg
Namens alle Deventer Schouwburg collega's

¹⁾ De bijbehorende exploitatiebegroting is opgenomen in Bijlage 1

Samenvatting

Het plan DNK legt de basis voor die nieuwe businessmodellen, nieuwe kansen en vooral een succesvollere, inclusievere exploitatie. Het plan sluit aan op de ambities van de stad om te verjongen, te verduurzamen, de groeiende bevolking een aantrekkelijke woonplek te bieden en Deventer nog aantrekkelijker te maken voor de zakelijke markt.

Bovendien moeten schouwburgen en theaters hun businessmodel aanpassen om financieel gezond te blijven én met de tijd en een snel veranderende samenleving mee te kunnen blijven gaan. Ook de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit zijn hard aan vernieuwing toe. Het pand (inclusief kantoren van het Irispand en het voormalige filmhuis) is gedateerd en de exploitatie laat al jaren een negatief resultaat zien, dat steeds met incidentele leningen of subsidies wordt gerepareerd.

Basis voor verandering

Het plan DNK legt de basis voor de verandering die van schouwburgen en theaters gevraagd wordt. Van klassieke schouwburg naar een multifunctioneel theater van de toekomst, in een multifunctioneel gebouw, met een flexibel team. Veel, om niet te zeggen alles, is mogelijk. Theatervoorstellingen en concerten. Congressen, vergaderingen en andere zakelijke evenementen. Educatie, cursussen en workshops. Lezingen, presentaties en exposities.

Amateurs, leerlingen, studenten, cursisten, krantlezers, borrelaars, ondernemers, artiesten, bezoekers en passanten; de drempel is laag, iedereen weet de weg naar binnen te vinden. Al is het maar voor een toiletbezoek. Welkom is het motto, Altijd open voor iedereen het leidmotief, Bijzonder het toverwoord.

Het activiteitscenario wordt stevig uitgebreid zonder dat dat ten koste gaat van de culturele programmering en de educatieve opdracht. Sterker nog: die worden ook uitgebreid, en bovendien gaan de verschillende activiteiten elkaar in de toekomst na realisatie van alle plannen meer en meer versterken.

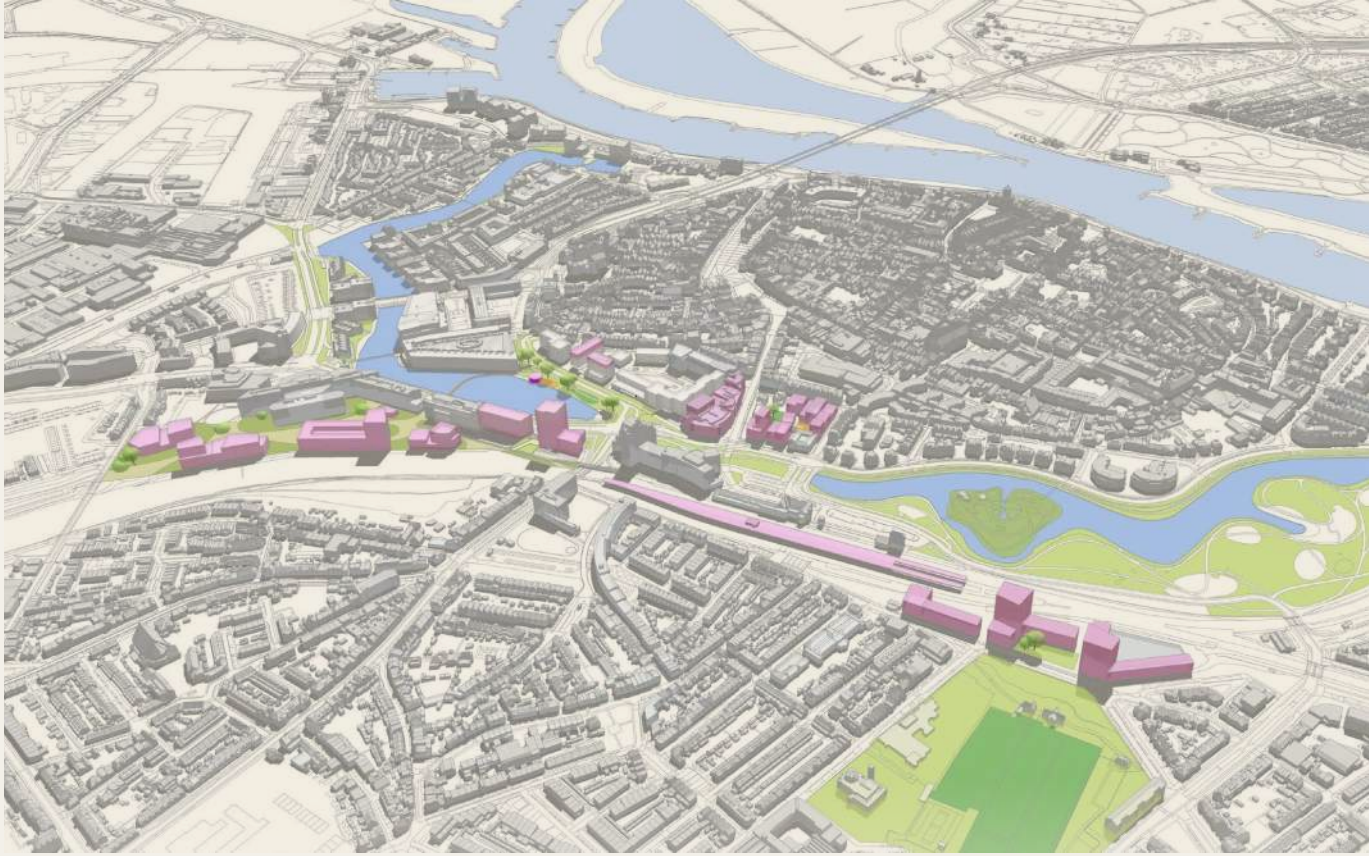
Dit is het moment om de schouwburg, Kunstcircuit, voormalig filmhuis De Keizer en het Irispand een nieuwe toekomst te geven. Dat is niet

goedkoop maar het hernieuwde culturele complex kan dan weer jaren vooruit en heeft de stad veel te bieden. Het gebouw is, eenmaal volledig gerenoveerd, een bestemming op zich, een plek waar bewoners en bezoekers graag samenkomen, waar de Kienpartners elkaar kunnen ontmoeten en waar altijd iets te doen is.

Breed aanbod

Na de realisatie van de plannen voorzien DNK, MIMIK en het Burgerweeshuis samen in het brede cultuuraanbod dat past bij een stad als Deventer. Waar bij MIMIK de focus ligt op film en vernieuwend theater, bij het Burgerweeshuis op pop, nachtleven en jongerencultuur, biedt DNK een breed, toegankelijk en laagdrempelig programma voor publiek van alle leeftijden en achtergronden. Met zulke topfaciliteiten zijn nagenoeg alle podiumgenres vertegenwoordigd, waarmee Deventer zich nog beter profileert als aantrekkelijke vestigingsstad voor alle doelgroepen.

Ook zakelijk vullen de verschillende locaties elkaar aan. Er is voor elke vraag vanuit de markt, van vergadering tot congres en van lezing tot presentatie, voor elke groepsgrootte van 2 tot 1.000 personen een ideale locatie binnen Deventer beschikbaar.



DNK is na realisatie en een relatief korte aanloopperiode van maximaal twee jaar een goed functionerende en financieel gezonde instelling die de functies cultuur, educatie, kunst, horeca en zakelijke dienstverlening combineert en ingebed is in het culturele en maatschappelijke leven van Deventer. Een ontmoetingscentrum. Een huis. Van de stad, voor de stad, dankzij de stad.

De primaire doelgroepen van DNK zijn:

- Liefhebbers van cultuur en podiumkunsten, jong en oud
- Huidige en toekomstige studenten van Kunstcircuit
- De MICE markt (Meetings, Incentives, Congres & Events)
- De medewerkers, klanten en bezoekers van onze Kienpartners
- De gasten in de horecavoorziening
- Studenten, young professionals, nieuwe bewoners

Het theater

Het theater- en cultuurprogramma is en blijft de rode draad in het pand, de ruggengraat van de organisatie en de drijvende kracht achter de activiteiten. Voor het programma geldt nu en in de toekomst: verbreden, verdiepen, verjongen en vernieuwen. In DNK is er bovendien ruimte voor kunstbeoefening- en educatie, voor amateurkunst en expositie.

Kunscircuit

De voorzieningen en faciliteiten van Kunstcircuit zijn ook in de toekomst beschikbaar voor de docenten, leerlingen en daarmee voor de culturele opdracht. De educatieve tak is een wezenlijk onderdeel van DNK. Het belang van goed cultuuronderwijs is van onschatbare waarde voor de samenleving en sluit goed aan op de toekomstige activiteiten.

De MICE-markt

Ligging, omvang, indeling, faciliteiten, flexibiliteit, multifunctionaliteit, organisatie; DNK voldoet aan alle eisen die de kritische zakelijke markt stelt aan locaties voor de meest uiteenlopende events. Van vergadering tot congres, van presentatie tot teambuildingssessie.

De Kien

De ontwikkeling van Stadscampus de Kien is een belangrijke aanleiding om dit plan te ontwikkelen. De betrokken (kennis)bedrijven en instellingen gaven meermaals aan dringende behoefte te hebben aan een centraal gelegen ontmoetingsplek voor grote zakelijke evenementen, hybride vergaderarrangementen, presentaties en alle andere mogelijke (zakelijke) bijeenkomsten. Dat is een rol die bij de huidige schouwburg en de organisatie past. De faciliteiten, kennis en ervaring van DNK, de toekomstige schouwburg, kunnen de Kienpartners helpen hun volledige potentieel te realiseren.

DNK kan niet alleen het fysieke ontmoetingspunt voor de Kienpartners vormen, waar evenementen

plaatsvinden en medewerkers elkaar ontmoeten. DNK kan de Kienpartners ook helpen met het organiseren van hun event, zelfs als dat op een andere locatie of volledig digitaal plaatsvindt. DNK heeft de expertise en de middelen in huis.

De horeca

Gezien de ligging ten opzichte van De Kien, het station en de lokale horeca op onder meer De Brink, richt de horeca, het Kiencafé (werktitel), zich in eerste instantie op de eigen doelgroepen. Het café is er voor de theatergasten, de Kienpartners, de bezoekers van het gebouw. Voor de reizigers op doorreis van en naar het station, voor docenten en studenten van Kunstcircuit en bezoekers van het pand (dat een bestemming an sich wil zijn in de toekomst). Laat uiteraard onverlet dat ook de gasten die niet direct tot deze doelgroepen behoren met open armen worden ontvangen. Dat sluit goed aan op het toekomstige concept van een altijd open gebouw voor iedereen.



DNK is een inspirerende ontmoetingsplaats in een stadsdeel dat zich de komende jaren sterk ontwikkelt

Een kleine, hoogwaardige drank- en eetkaart, hoge mate van gastvrijheid en service, focus op lunch en borrel (en dus niet op diner) en een ruime cateringkeuken voor de verzorging van grote evenementen zijn de kernwoorden bij de ontwikkeling en inrichting van de horecaruimtes.

Multifunctioneel gebouw

De conclusie van eerder uitgevoerde verkenningen is duidelijk: het gebouw is het probleem, maar daar ligt ook de oplossing. Het gebouw wordt niet maximaal benut, staat zelfs deels leeg, is verouderd en oogt (zeker intern) gedateerd. De komende jaren komen bovendien enkele bijzondere omstandigheden bij elkaar: een lage rente, de ontwikkeling van de Kien, vrijgekomen ruimte in het gebouw door het vertrek van Filmhuis De Keizer, het overnemen van de verhuurfunctie van Kunstcircuit en de vraag om samenwerking binnen de culturele sector. Maar ook: een stad die blijft groeien en zich heel bewust blijft ontwikkelen, en stevige ambities van zowel gemeente als ondernemers.

Met enkele slimme ingrepen kan het gebouw verbeterd en geschikt gemaakt worden voor:

- Theater
- Kunst
- Educatieve functies
- Vergader-, presentatie-, meetings-, event- en congresfuncties
- Horeca in het Kiencafé

Belangrijk is het pand letterlijk en figuurlijk te openen. Plint, dak, verbinding tussen de huidige schouwburg, Kunstcircuit, het Irispand en het voormalige filmhuis; het hele gebouw dient een logische, open, laagdrempelige ontmoetingsplaats te worden.

Daarnaast is een hoog technisch voorzieningenniveau noodzakelijk om de zakelijke markt blijvend te interesseren en de programmering van de toekomst, met steeds meer gebruik van digitale technieken, te kunnen aanbieden.

Gastvrije, inspirerende plek

Deze aanpassingen maken van DNK een inspirerende ontmoetingsplaats in een stadsdeel dat zich de komende jaren sterk ontwikkelt. Een bijzondere plek waar gastvrijheid het leidende principe is, waar de theater- en de kunsteducatiefunctie kan groeien en waar de Kienpartners en de zakelijke markt op hoog niveau hun events laten plaatsvinden. Een plek waar verjonging en verduurzaming hand in hand gaan met een eigen-tijds cultuuraanbod en een brede range aan zakelijke mogelijkheden.

Als aan deze voorwaarden wordt voldaan zijn de fundamenteen gelegd voor een gezonde culturele voorziening en een gastvrij theater voor de toekomst.

Factsheet

Aanleiding: structurele tekorten, teruglopend publiek, leegstand gebouw, gedateerde voorzieningen, veranderend uitgaanspatroon, veranderende bevolkingssamenstelling.

Maar ook de stedelijke ambitie te verjongen en verduurzamen, de ontwikkeling van kenniscampus De Kien met DNK als faciliterend trefpunt, de wens een mooi theater voor de stad te behouden en tegelijkertijd Deventer ook meer en meer als zakelijke bestemming te promoten.

Aanloopkosten

Alle kosten die gemaakt moeten worden voor het pand opnieuw opengaat voor publiek. Onder deze post vallen met name personeelskosten zoals onder meer:

- Salesmedewerkers die de zakelijke markt bespelen en de eerste reserveringen binnen halen zodat de toekomstige agenda al gevuld is ruim voordat de locatie operationeel is
- Bedienings- en barmedewerkers die getraind en opgeleid worden, de locatie inrichten en gebruiksklaar maken
- Keukenmedewerkers die de eerste menukaart samenstellen, leveranciers selecteren en beoordelen, proef-koken en de keuken gebruiksklaar maken.

Opstartverliezen

- Het kost altijd enige tijd voordat een nieuwe locatie volledig operationeel is, het potentieel bereikt wordt en de doelgroepen hun weg gevonden hebben. Gezien de omvang van het gebouw, de exploitatie en de organisatie, en rekening houdend met een aantal onzekere factoren zoals inflatie en conjunc-

tuur lijkt het realistisch rekening te houden met een opstartverlies van in totaal zo'n € 500.000 tot aan het eerste volledige 'normale' (coronavrije) jaar (lees: tot aan Jaar 1 in de exploitatiebegroting).

Kengetallen DNK

- Het aantal voorstellingen per seizoen kan in de toekomst gehandhaafd worden, en zelfs iets worden uitgebreid dankzij de investeringen in gebouw en (technische) faciliteiten:
 - 170 voorstellingen
 - 120 culturele verhuringen en projecten met de stad (inclusief voorstellingen op externe locaties, exclusief educatie) zoals bijvoorbeeld amateur-, en schoolvoorstellingen, of openbare repetities
- Totaal aantal bezoekers cultureel per jaar:
 - Bezoekers voorstellingen: 60.000
 - Bezoekers culturele verhuringen en projecten met de stad: 33.000
- Gemiddeld aantal bezoekers per voorstelling:
 - Grote Zaal: 420

Plan DNK legt de basis voor nieuwe mogelijkheden, nieuwe kansen en nieuwe businessmodellen

- Kleine Zaal: 125
- Overig: 75
- Gemiddelde bezettingsgraad voorstellingen (percentage van het beschikbare aantal stoelen per zaal²⁾):
 - Grote Zaal: 60%
 - Kleine Zaal: 65%
 - Overig: 90%
- Zakelijke verhuringen bestaande situatie per jaar
 - 150 verhuringen
 - 8.500 bezoekers
- Nieuwe zakelijke activiteiten na realisatie DNK per jaar:
 - 220 colleges, presentaties en vergaderingen in het voormalige filmhuis voor 40 personen: 8.800 gasten/jaar
 - 220 vergaderingen, meetings klein zakelijk à 8 pers.: 1.760 gasten/jaar
 - 132 vergaderingen, meetings klein cultureel à 8 pers.: 1.056 gasten/jaar
- 66 zakelijke bijeenkomsten foyerruimtes DNK in combinatie met nieuwe vergaderruimtes à 80 pers.: 5.280 gasten/jaar
- 18 middelgrote zakelijke bijeenkomsten inclusief break-outruimtes à 200 pers.: 3.600 gasten/jaar
- 9 grote zakelijke bijeenkomsten inclusief break-outruimtes à 500 pers.: 4.500 gasten/jaar
- Totaal: 24.996 bezoekers per jaar (480 gemiddeld per week)
- (Huidige) kengetallen educatie & verhuur Kunstcircuit (KC)
 - Ongeveer 1.700 cursisten
 - Verhuur lokalen voor lessen en cursussen: 370 uur per week
 - Verhuur lokalen aan culturele en/of maatschappelijke organisaties (waaronder Phion, Consensus Vocalis, Artez, Eddy Hillesum Centrum): 20 uur per week

²⁾ Hierbij kan worden opgemerkt dat sommige voorstellingen vooraf begroot worden op een niet uitverkochte zaal; als wél het begrote aantal tickets verkocht wordt, maar niet alle beschikbare stoelen, is de bezettingsgraag weliswaar niet 100%, maar de voorstelling als zodanig financieel wel succesvol en draagt het bij aan de doelstellingen van DNK.

- Leerlingen per week: geen actuele cijfers van leerlingaantallen beschikbaar, die worden tot op heden niet door KC geregistreerd
- Verhuur zakelijk komt nu nagenoeg niet voor

→ Horeca:

- Open zeven dagen per week voor ontbijt, lunch, borrel en kleine groepsarrangementen
- 1.840 bezoekers per week
- 95.000 bezoekers per jaar
- Gemiddelde besteding per bezoeker: € 7,10 ex. btw

Gebouw

- 6 verdiepingen (van kelder tot en met 4e verdieping)
- Duurzaam en groen dakterras toegankelijk voor publiek
- Capaciteit Grote Zaal: 750 personen.
- Capaciteit Toneel op toneel Grote Zaal: 50 losse tafels en 100 stoelen.
- Capaciteit Kleine Zaal: 190 personen. Zonder tribune (vlakke vloer): 30 losse tafeltje en 60 stoelen
- Totale vloeroppervlak (excl. zalen): 4750 m²

- 1750 m² Educatie: ateliers en productiestudio's
- 800 m² 'Stad': (nagenoeg) altijd vrij beschikbare/bezoekbare ruimte voor alle gasten inclusief passanten en geïnteresseerden in het gebouw
- 1100 m² Foyer
- 900 m² nog nader in te vullen, waarvan 500 m² in de kelder (verdeeld over foyerruimte en 2 voormalige filmzalen)
- 200 m² exhibitieruimte

Werkgelegenheid

- 22,9 vaste fte (medewerkers in dienst)
- Flexibele schil (met name oproepkrachten horeca): zie ook exploitatiebegroting ([bijlage 1-3](#))



De plek waar mensen
graag verblijven
als ze niet thuis
of op het werk zijn,
en waar ze worden
voorzien in hun
behoefte

1. Algemeen

DNK betekent een nieuwe stap in een vertrouwde relatie. Een transformatie van de Schouwburg en het Kunstcircuit naar een nieuw, multifunctioneel concept zorgt ervoor dat oude problemen structureel worden opgelost en cultuur, plezier, educatie en zakelijke evenementen een toekomstbestendige plek krijgen in de Deventer binnenstad.

1.1. De stad en de Schouwburg: een historisch perspectief

De relatie tussen Deventer en de schouwburg begint aan het begin van de negentiende eeuw met voorstellingen in de komediezaal van café-restaurant Van Eede aan Het Grote Kerkhof. In de volksmond wordt de komediezaal 'Schouwburg' genoemd, maar deze naam zou pas in 1870 echt worden gebruikt. Een groep Deventenaren richt dan officieel de NV Deventer Schouwburg op. Deze geschiedenis van bijna 200 jaar illustreert dat de schouwburg en Deventer onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn.

De schouwburg huisde 125 jaar aan het Grote Kerkhof. Sinds 1954 in een moderner gebouw en sinds 1995 in de huidige locatie tegenover het station. Het groeide uit tot een opvallende bron van kunst en cultuur, direct aan belangrijke toegangswegen van de stad, als poort naar de binnenstad. Die investering in de culturele sector blijkt objectief gezien logisch en waardevol:

→ Onderzoeken naar de kwaliteit van leven in een stad of gemeente geven dezelfde conclusie: mensen wonen, werken, recreëren graag in de buurt van cultuur. Inwoners én bedrijven laten zich bij de keuze van een woon- of vestigingsstad leiden door de aanwezigheid van culturele faciliteiten. Bron:

Atlas voor Gemeenten door Atlas research (<https://atlasresearch.nl/de-atlas/>).

- Onderzoeken naar de relatie tussen investeringen in cultuur en de opbrengst van die investering voor de stad pleiten voor een investeren in cultuur en culturele faciliteiten (<https://atlasresearch.nl/de-atlas/>).
- De stad is een bron van ideeën en motor van de economie. Steden zijn succesvol dankzij een veelheid aan activiteiten en de hoge dichtheid daarvan.
- Een belangrijke succesfactor is interactie tussen veel (bijzondere) mensen. Die ontmoeting, die interactie moet ruimschoots gefaciliteerd worden. Bron: De Innovatieve stad, Hoe steden met slagkracht, maatwerk en leervermogen kunnen bijdragen aan economische, groene en sociale innovaties (2016), in opdracht van planbureau voor de Leefomgeving, door David Hamers.
- Het economisch belang van de culturele sector is vergelijkbaar met de bouw (Bron: CBS)

1.2. Aanleiding

De ontwikkeling van DNK staat niet op zichzelf. Het sluit aan bij diverse belangrijke gemeentelijke opgaven zoals de cultuurvisie, de ontwikkeling van de Kien en het aantrekken van nieuwe, jonge inwoners.

Daarbij is de verbinding tussen Deventer en de schouwburg sterk, maar er is tegelijkertijd sprake van een aantal dwingende aanleidingen om de exploitatie van de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit grondig te hervormen. Aanleidingen als de ontwikkeling van Stadscampus de Kien, maatschappelijke en beleidsmatige ontwikkelingen en de huidige exploitatieproblemen.

Ontwikkeling van de Kien

De belangrijkste drijfveer voor een nieuwe koers is de ontwikkeling van Stadscampus de Kien. Met de Kien brengt Deventer IT, techniek en researchgerichte adviesbureaus samen met onderwijsinstellingen op een centrale plek in de stad, als poort tot een kennisas vol innovatieve bedrijven en organisaties van het station tot (voorbij) de A1. De Kien wordt een gebied waar Werken, Wonen, Leren en Leisure hand in hand gaan, elkaar versterken en waarin de ontwikkeling van DNK een onmisbare schakel is.

Met een nieuwe exploitatie kan het gedateerde gebouw uitgroeien tot een verbindende factor binnen de Kien. Als congres-, overleg- of evenementlocatie met high end faciliteiten, als organiserende partner, als laagdrempelige horecagelegenheid en als plek waar kennis, cultuur en ondernemerschap elkaar ontmoeten en inspireren. DNK maakt een succesvolle Stadscampus de Kien mogelijk. Overdag colleges in de zalen, 's avonds theater. Overdag klassikaal onderwijs in één van de vergaderruimtes, 's avonds zangrepetitie van een koor.

Exploitatieproblemen

De exploitatie van de Schouwburg en het Kunstcircuit laat al jaren een negatief resultaat zien, waarbij in de huidige vorm geen verbetering in het verschiet ligt.

- Het gebouw heeft 25 jaar na de bouw functionele en technische tekortkomingen, voldoet niet aan de duurzaamheidseisen die aan een pand als de Schouwburg gesteld mogen worden en oogt in uitstraling en inrichting zeer gedateerd.
- De Schouwburg kampt al jaren met een structureel exploitatietekort van zo'n € 450.000 dat binnen de huidige mogelijkheden en het huidige concept niet wordt opgelost. De verwachting is bovendien dat het tekort eerder zal toenemen dan afnemen.
- Het Kunstcircuit kampt al jaren met een structureel exploitatietekort van zo'n € 145.000 dat binnen de huidige mogelijkheden en het huidige concept niet wordt opgelost.
- Het voormalige filmhuis staat leeg sinds de opening van MIMIK op 1 september 2020, waarvan de gemiste huuropbrengst zo'n € 21.000 per jaar bedraagt.
- Het Iris-pand (de kantoorverdiepingen boven het voormalige filmhuis) staat al ruim 10 jaar leeg, de gemiste huuropbrengst bedraagt daardoor zo'n € 26.000 per jaar.
- Ook voor de leegstaande panden geldt dat service- en onderhoudskosten gewoon doorlopen, dat er kosten gemaakt worden voor verzekeringen en energie en dat het achterstallig onderhoud, zelfs bij leegstand, verder oploopt.

Zonder ingrijpen kosten deze problemen al met al zo'n € 670.000 per jaar of meer. Tel daar de steeds verder oplopende kosten en de dreigende leegloop als gevolg van de vergrijzing bij op, en

de huidige exploitatie van het pand is ronduit ten dode opgeschreven.

De realisatie van DNK kan deze financiële problemen slechts gedeeltelijk oplossen, maar dan heeft de stad wel een uitstekende faciliteit voor de komende 20 jaar op een prachtige, beeldbepalende locatie met tal van mogelijkheden op het gebied van cultuur, educatie, zakelijke markt en horeca. Een faciliteit die bovendien perfect aansluit op (om niet te zeggen: noodzakelijk is voor) de realisatie van Stadscampus De Kien.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Veranderingen en trends in de maatschappij vragen van instellingen als de Schouwburg en het Kunstcircuit om mee te bewegen en de bedrijfsvoering aan te passen. In Deventer spelen de volgende ontwikkelingen op dit moment in sterke mate:

Nieuwe generaties

De wereld van cultuur is constant in beweging. Behoeftes veranderen, jonge(re) generaties hebben eigen wensen, en de sector is meer en meer zelf verantwoordelijk voor een gezonde exploitatie. Dat vraagt om een frisse blik en om nieuwe perspectieven, wil deze relevante sector actueel en toekomstbestendig blijven.

Vergrijzing

De oorspronkelijke doelgroepen van schouwburg en theaters vergrijzen. Willen we ook toekomstige generaties aan ons binden, is het van cruciaal belang voorzieningen en functionaliteiten blijvend te verbeteren en steeds opnieuw af te stemmen op de wensen en eisen van een zo breed en divers mogelijk publiek.

Verankering van de lokale gemeenschap

Een schouwburg is van oorsprong een openbaar gebouw, een huis voor kunst en cultuur in iedere stad. De afgelopen jaren heeft de geslotenheid van het gebouw écht gezorgd voor een gevoel van afstand. Om relevant te blijven voor alle doelgroepen in de omgeving is het van belang oprechte verbinding te blijven zoeken met de lokale gemeenschap en zo te investeren in een hechte community.

Diversiteit en inclusiviteit

Het streven naar een diverse, inclusieve samenleving is aan de orde van de dag. De emancipatie van diverse gemeenschappen, uit eigen kracht of door politiek beleid, vraagt dat culturele voorzieningen, onderwijs en talentontwikkeling ook écht voor iedereen toegankelijk worden.

Ontmoeting

Als gevolg van de individualisering worden fysieke ontmoetingsplekken steeds belangrijker. De samenleving heeft nu meer dan ooit behoefte aan toegankelijke en laagdrempelige locaties waar verschillende mensenstromen natuurlijk in elkaar overlopen.

Third place

De wereldwijde verschuiving van de zogenaamde experience- naar empathy economy (vrij vertaald: van belevings- en ervaringseconomie, naar gevoelseconomie) dwingt locaties na te denken over een vorm van gemengd gebruik van pand en programma. Hoe word je als locatie een bestemming, een zogeheten Third Place, de plek waar mensen graag verblijven als ze niet thuis of op het werk zijn, en waar ze worden voorzien in hun behoeftes.

Beleidsmatige context

De ontwikkeling van DNK sluit ook aan bij diverse belangrijke beleidsopgaven van de gemeente, zoals de cultuurvisie, de ontwikkeling van de Kien en het aantrekken van nieuwe, jonge inwoners.

Cultuurvisie 2019-2024

De Cultuurvisie 2019-2024 (Boeien en Bloeien) geeft een belangrijk kader voor voorliggend plan. In de Cultuurvisie werd een investering in het huidige pand als aandachtspunt beschreven. Daarmee kan een oplossing worden gevonden voor bestaande bouwkundige, installatietechnische, functionele én financiële problemen, maar kan met een integraal plan méér worden bereikt dan alleen een oplossing voor problemen. Met het plan DNK kan die integrale aanpak uiteraard geboden worden, waardoor wordt gewerkt aan een duurzaam, iconisch, aantrekkelijk gebouw dat inspireert en aantrekkelijk is voor vele gebruikers.

Daarnaast stimuleert de Cultuurvisie culturele instellingen binnen de programmalijnen samen te werken om het rijke culturele aanbod van de stad te versterken. Met het plan DNK worden structurele samenwerkingen aangegaan (inhoudelijk en bedrijfsmatig) met verschillende culturele partners in de stad, zoals bijvoorbeeld MIMIK en het Burgerweeshuis, maar ook alle andere partners binnen het DOC (DirecteurenOverleg Cultuur): Deventer Verhaal, Deventer Marketing, Kunstenlab, Theaterschip, bibliotheek en dEVENTer).

Die samenwerking wordt op dit moment al concreet ingevuld:

→ De verhuurtak van Kunstcircuit wordt per 31 december 2022 overgenomen door de Deventer Schouwburg, waardoor de verhuur van de verschillende ruimtes en backoffice (inclusief schoonmaak en onderhoud) centraal worden georganiseerd.

→ MIMIK en de Deventer Schouwburg werken inmiddels al toe naar een intensieve samenwerking:

- Per 1 september 2021 is er één directeur voor beide organisaties verantwoordelijk
- Per 1 februari 2022 wordt de HR-medewerker van beide organisatie gedeeld
- Per 1 maart 2022 wordt een financieel medewerker gedeeld
- Vanaf het derde kwartaal 2022 zijn de afdelingen verhuur van beide organisaties operationeel samengevoegd, zodat efficiënt gebruik gemaakt wordt van de beschikbare ruimtes in de verschillende panden, de zakelijke markt gezamenlijk benaderd kan worden en er niet langer onderling op prijs geconcurrereerd wordt
- Er is een nieuwe businessclub ('Nieuwe Mest') opgestart voor de schouwburg en MIMIK samen
- Sponsors worden niet langer geworven voor of de één of voor de ander, maar tegelijkertijd voor beide organisaties
- Processen, werkwijzen, systemen en voorzieningen worden steeds meer op elkaar afgestemd

→ De bij het DOC aangesloten instellingen zijn sinds een half jaar aan het onderzoeken op welk vlak er collectief samengewerkt kan worden en welke bezuinigingen in de bedrijfsvoering gerealiseerd kunnen worden.

→ De bij het DOC aangesloten instellingen onderzoeken ook op instellingsniveau hoe en met welke individuele instelling(-en) op organisatorisch en inhoudelijk vlak kan worden samengewerkt. dEVENTer heeft bijvoorbeeld de kennis en ervaring in huis om grote

evenementen in de stad te organiseren. De schouwburg, MIMIK, Het Burgerweeshuis en de overige culturele instellingen kunnen de inhoud leveren.

Motie Benutting Cultureel Vastgoed

Op 19 juni 2019 werd tijdens de behandeling van de Cultuurvisie met algemene stemmen een motie aangenomen, de motie 'Benutting Cultureel Vastgoed', waarin het college van B&W opgedragen wordt 'een verkenning uit te voeren naar de mogelijkheden om tot een betere benutting van het cultureel vastgoed te komen.' Wat betreft het cultureel vastgoed van het cultureel complex aan de Keizerstraat wordt met dit plan uitvoering gegeven aan die motie.

Duurzaamheid

De gemeente streeft ernaar om in 2030 een klimaat- en energieneutrale stad te zijn. Minder energie gebruiken en duurzame energie opwekken zijn belangrijke manieren om Deventer duurzamer te maken. De gemeente werkt hier samen met partners, ondernemers en inwoners aan. DNK kan hierin als inspirerend voorbeeld

dienen. Om het pand duurzaam te verduurzamen wordt samen met Kienpartner Witteveen+Bos gekeken welke maatregelen getroffen kunnen worden om het gehele gebouw zowel economisch slim, als ecologisch wijs, als voor bezoekers en medewerkers toegankelijk en gezond te maken. Verduurzaming is juist voor een publiek pand als DNK van wezenlijk belang. De uitvoering daarvan bespreken we in [paragraaf 2.4.5](#).

Groei

Deventer zet in op groei, met de bouw van 11.000 nieuwe woningen in de komende 20 jaar. Dit vraagt om het bieden van optimaal woon- en werkgenot voor toekomstige bewoners en bedrijven en het profileren van Deventer als aantrekkelijke vestigingsstad. Daarnaast vraagt een sterke groei van de bevolking om een bijbehorend (cultureel) voorzieningenniveau.

Jonge stedelingen

Deventer zet in op verjonging van de bevolking. Aantrekkelijke culturele voorzieningen ondersteunen dit gemeentelijke beleid.



Toegangspoort tot de
stad, brug tussen
kennisstraat de Kien
en de culturele loper
dwars door het oude
stadscentrum

1.3. Een blik vooruit

De druk van verandering en de schaduw van de huidige exploitatie kunnen bedreigend voelen en inspiratie beknotten. Voorliggend plan benadert het vanuit een positief ideaal: Deventer wil vooruit. Met nieuwe bedrijven, nieuwe bewoners, 11.000 nieuwe woningen, veel aandacht voor verjonging, passende faciliteiten (waaronder culturele), en het samenbrengen van kennis en innovatie. Bij die toekomst hoort een faciliteit als DNK.

Transformatie

De plannen voor DNK behelzen niet minder dan een ware transformatie. Pand, inrichting, gebruik, organisatie, beeld, programmering; alles wordt opnieuw opgebouwd en toekomstbestendig gemaakt. Met de realisatie van DNK ontstaat een plek waar alles samenkomt: toegangspoort tot de stad, brug tussen kennisstraat de Kien en

de culturele loper dwars door het oude stadscentrum, voor alle mogelijke cultuurbelevingen en zakelijke events. Gelegen op een toplocatie bovendien: aan de belangrijkste toe- en doorgangsweg van Deventer, naast het station en op loopafstand van verschillende uitstekende parkeervoorzieningen.

Het plan borduurt verder op de eerder door Blueyard geformuleerde denkrichting en is tot stand gekomen dankzij deskundig advies van Building Leisure, Yellow Concepts (bijlage 2), SCOOP-HRM (bijlage 3), Witteveen+Bos (bijlage 5), Bosscher & Klein (bijlage 6) en Theater Advies (bijlage 7). Er is dankbaar gebruik gemaakt van eerdere rapporten van Moerkerk (bijlage 4). De input van alle Schouwburg- en Kunstcircuitmedewerkers, Kienpartners en andere stakeholders waaronder medewerkers van de Gemeente Deventer, Deventer Marketing, dEVENTer, TAUW, Saxion, Topicus en het DOC vormt het fundament onder de ambities en plannen.

We willen verdienen dat de
stad trots op ons is



Een gelukkige stad
is een optelsom van
vele factoren

2. Doelstellingen en ambities

DNK wil en kan een belangrijke functie vervullen in de toekomst van de stad, zowel cultureel als (groot-) zakelijk. Als plek van verbinding van en voor iedereen. Tussen toegangswegen en binnenstad, tussen cultuur en bedrijven, tussen plezier en educatie. Er liggen kansen die benut kunnen worden die andere locaties gezien hun omvang, faciliteiten en/of ligging niet kunnen bieden aan Deventer. DNK is een wezenlijke aanvulling op bestaande faciliteiten. Dat is een grote verantwoordelijkheid. Die voelen we, die nemen we. Daarom stellen we ambitieuze doelstellingen voor de komende jaren.

2.1. Onze verantwoordelijkheid

Een gelukkige stad is een optelsom van vele factoren. Bewoners, bezoekers, bestuurders, bedrijven, instellingen. Ondernemerschap, opleiding, ontspanning en cultuur. Niets mag ontbreken in een stad met ambities. In een stad die de komende jaren een schaa sprong maakt, groeit en in faciliteiten kan concurreren met de Randstad.

DNK is zich bewust van haar plaats in die stad. Van haar belang. Van haar rol, haar verantwoordelijkheid en verplichtingen. Wij zijn mede verantwoordelijk voor de toekomst van Deventer. Dat nemen we serieus. We willen verdienen dat de stad trots op ons is.

We bieden een plek waar talenten groeien en ontplooiën, om kleur te kunnen geven aan het Deventer van straks. Met kunsteducatie in het huidige Kunstcircuit, door ruimtes te bieden aan amateurkunst en door intensief samen te werken met verschillende scholen en culturele partners zoals het Theaterschip.

Maar ook door de verbinding te leggen tussen cultuur, educatie en ondernemerschap, door een belangrijke faciliterende partner te zijn voor organisaties van de Kien. Wij bieden hen een logische ontmoetingsplek en een podium, met zakelijke evenementen en verschillende werk-, ontspannings- en presentatiemogelijkheden.

Wij bieden een plek waar mensen van allerlei achtergronden elkaar kunnen ontmoeten, verhalen horen en uitwisselen. Want zonder verhalen geen samenhang, geen ontwikkeling. Geen samenleving. Geen gezamenlijke toekomst. Dat maakt podia en ontmoetingsruimtes voor Deventer een eerste levensbehoefte. En wij willen samen met de stad en haar bestuur op de beste manier invulling geven aan die behoefte. Door een plek te bieden voor iedereen en bij te dragen aan het in stand houden en verbeteren van de culturele faciliteiten van de stad.

2.2. Toekomstbeeld

DNK moet niet minder dan een cultuurgebouw én -organisatie zijn met een bovenstedelijke uitstraling, regionale aantrekkingskracht en landelijke aandacht. Maar bovenal dé plek in Deventer. Dé plek waar cultuur, kunst, educatie, plezier en zakelijke dienstverlening samenkomen op een wijze die voor iedereen klopt. Waar je vrienden en kennissen zijn en je nieuwe vrienden en kennissen ontmoet. En waar je je herinnert dat je mens bent en waarom.

Welke woorden passen bij ons toekomstbeeld?

DNK staat voor nieuw elan, voor theater van de toekomst en niet in de laatste plaats voor Gastvrijheid met een hoofdletter G. Open, licht, lucht, transparant, groen, veilig, welkom, samen. Huis met vele kamers, bewoners en gasten.

We laten ons inspireren door de Deventer vrijdagmarkt omdat daar heel Deventer samenkomt, door het stadspark en de Lebuïnuskerk. Door de IJssel, de evenementen en de Hanzegeschiedenis. Maar ook door TivoliVredenburg in Utrecht, MAS in Antwerpen, Forum in Groningen, The Southbank in Londen en het Everyman Theatre in Liverpool.

2.3. Missie, visie en kernwaarden

Om een onderscheidende positie te verwerven in de stad handelen we altijd vanuit ons unieke en herkenbare verhaal. Onze missie, visie en strategie, gebaseerd op diep verankerde kernwaarden.

Missie

In een wereld die lijkt te desintegreren en waarin het steeds verleidelijker wordt in de eigen bubbel (lees: in het eigen gelijk) te blijven hangen, is het delen van verhalen, en daarmee van (toekomst-) perspectieven relevanter dan ooit. DNK wil de brug zijn tussen individuele burgers, groepen, bedrijven, instellingen, makers en gasten.

DNK is dé centrale ontmoetingsplek in Deventer waar alle verhalen van Stadscampus de Kien, cultuur, entertainment, educatie, en de zakelijke markt samenkomen en waar bestaande relaties worden bestendigd en nieuwe, inspirerende relaties ontstaan.

Visie

DNK is een cultureel kruispunt waar bezoekers, besselers, bedrijven en instellingen met plezier naar toe komen en geïnspireerd en geraakt vandaan komen. Het gebouw is (bijna) altijd open, de organisatie verbindend en faciliterend. We durven te duiden en richting te geven, staan open voor nieuwe richtingen.

DNK staat voor nieuw elan en voor theater van de toekomst, maar eerst en vooral voor Gastvrijheid met een hoofdletter G

Welkom! Kom binnen! Fijn dat je er bent! Wat kan ik voor je betekenen? Wanneer zien we je weer?

Kernwaarden

De basis

Het DNK-DNA is gebaseerd op drie basiswaarden. Deze waarden zijn nu en in de toekomst onveranderbaar, onlosmakelijk met onze activiteiten verbonden en niet onderhandelbaar: gastvrijheid, kwaliteit en samenwerking.

Gastvrijheid is vervlochten in alles wat we doen, zijn en zeggen. Iedereen is welkom en de hele organisatie is erop gericht onze gasten precies dát te laten ervaren. Of het nu gaat om de culturele, educatieve of zakelijke bezoeker; voor ons is iedereen gast en wordt iedereen ook als zodanig benaderd en behandeld.

‘Welkom! Kom binnen! Fijn dat je er bent! Wat kan ik voor je betekenen? Wanneer zien we je weer?’

Daarnaast willen we in al onze activiteiten bij de beste horen. Kwaliteit op het podium, kwaliteit in beleving/inrichting/gebruik van het pand, kwaliteit in dienstverlening, gastvrijheid, en programma. Kwaliteit op het bord en in het glas, in de leslokalen en de vergaderruimtes, in faciliteiten en techniek en van de medewerkers die alles mogelijk maken. We zijn voor al onze gasten en partners een betrouwbare, consistente en kwalitatief hoogwaardige partij.

Tot slot zien we samenwerking als dé sleutel tot succes. En dan gaat het over samenwerking op alle niveaus en op alle mogelijke manieren. Dat betekent dat in ons team iedere collega zich veilig, gezien en gewaardeerd voelt en weet dat DNK een teaminspanning is. Verder geven we bestaande partners een plek in onze organisatie

en zoeken we nieuwe partners in de stad, in het culturele veld en op de zakelijke markt.

De logische aanvulling

Op deze drie fundamenteen bouwden we vier flexibele kernwaarden. Flexibel in dit verband wil zeggen dat ze weliswaar belangrijk zijn en hoog in het vaandel staan, maar dat ze niet in beton gegoten zijn. Ze kunnen in de toekomst worden aangescherpt of vernieuwd. Kortom: geen rigide leefregels, maar inspirerende richtingaanwijzers voor onze houding en activiteiten in deze fase van verandering en transitie:

- Nieuwsgierig zijn: we zijn steeds op zoek naar nieuwe mogelijkheden en perspectieven. Als we het antwoord op een vraag of uitdaging nog niet hebben, weten we dat we beter moeten zoeken, dieper moeten graven, harder moeten nadenken en verder moeten kijken. Wat kan? Hoe bestaat het? Hoe ziet de wereld van morgen eruit en hoe kunnen wij een bijdrage leveren? Wat gebeurt er? Wie kan ons helpen?
- Ontmoeten: we willen een kruispunt zijn waar de wegen van verschillende stromingen, culturen, makers, vrijdenkers, bedrijven, instellingen, gasten van alle leeftijden, achtergronden en overtuigingen samenkomen en leiden tot inspirerende ontmoetingen. Het kruispunt waar ideeën, dromen, wensen, mogelijkheden en visies samenkomen en leiden tot nieuwe mogelijkheden en vergezichten.
- Verwonderen: soms is verwonderen voldoende. Prachtig! Interessant! Bijzonder! Bij

verwonderen hoort verbazen, maar ook open blijven staan voor alle mogelijkheden die deze tijd te bieden heeft.

- Ondernemen: we zijn proactief, willen vooruit en blijven constant op zoek naar nieuwe mogelijkheden. We willen niet (te) afhankelijk zijn van externe bijdragen. We willen mee met actuele ontwikkelingen en zijn niet te beroerd onze handen uit de mouwen te steken. We brengen cultuur, een mooi programma en oneindig zakelijke en maatschappelijke initiatieven actief onder de aandacht, zitten zelden of nooit stil (of het moet zijn om ons te verwonderen) en volgen maatschappelijke, culturele en zakelijke trends op de voet.

2.4. Onze ambities

DNK kan als melting pot van cultuur, kunst, educatie, plezier en zakelijke dienstverlening een waardevolle bijdrage leveren op verschillende (beleids-)terreinen. Van de versterking van de zakelijke markt en het vergroten van de economische kansen, tot het verbeteren van culturele samenwerking en verduurzaming van de binnenstad. We verwerkten dit tot algemene en specifieke ambities.

Algemene ambities

- Meest gastvrije theater van NL binnen vijf jaar
- Een architectuurprijs voor het gebouw en/of de verbouwing binnen twee jaar na opening
- Altijd open, altijd iets te doen
- Jaarlijks minimaal 500 nieuwe jongeren (<28 jaar) in het bestand
- Zero-waste
- Top 3 duurzaamste theater van NL

- Beste werkgever van Deventer binnen 5 jaar
- Facebook: sterren minimaal 4,8 van de 5, 12.500 volgers
- Google-review: sterren minimaal 4,8 van de 5
- 6.000 Vrienden
- Minimaal een 8 van onze artiesten en spelers voor ontvangst en faciliteiten
- 100 betalende leden in de businessclub
- € 125.000 per jaar aan (lokale) sponsorgelden
- Alle middelbare scholieren minimaal 1 x binnen bij het theater
- 40% van alle nieuwe inwoners van Deventer brengen in hun eerste jaar een bezoek aan DNK
- 90% naamsbekendheid in de stad, 70% naamsbekendheid in de provincie (of regio)
- Geen enkele drempel voor minder valide bezoekers

2.4.1. Ambitie 1: DNK is een onmisbare Kienpartner

Met de ontwikkeling van Stadscampus de Kien benutten we de unieke combinatie van IT, techniek, researchgerichte adviesbureaus en onderwijsinstellingen in Deventer. Ervaren ingenieurs, vooruitstrevende ICT'ers, ambitieuze studenten en bestuurders worden gekoppeld aan ondernemingen, projecten, overheden en toekomstige werknemers en potentiële klanten. Deelnemers inspireren elkaar, dagen elkaar uit en ontwikkelen samen unieke, creatieve oplossingen voor maatschappelijke opgaven. DNK wil en kan één van die deelnemers zijn. Als faciliterende locatie, organiserende partner en verbindende factor.

Voor bijeenkomsten van of met externen

De ambitie om van DNK een aantrekkelijk zakelijk, vergader-, evenementen- en congressentrum te maken, is voor de Kien belangrijk. Partners van de Kien kunnen zichzelf in DNK met congressen, vergaderingen en conventies op een uitstekende manier presenteren aan hun stakeholders. Dat gebeurt nu al voor zover de faciliteiten dat toelaten. Met de in dit plan genoemde investeringen worden de mogelijkheden alleen maar uitgebreider. Bovendien kan de aanwezigheid van de Kien voor partijen van buiten reden zijn om hun bijeenkomst in Deventer te houden, waarbij DNK alle faciliteiten biedt.

Voor interne bijeenkomsten

De partners in de Kien kunnen ook zelf gebruikmaken van de faciliteiten van DNK voor netwerkbijeenkomsten, onderwijs, instructies en presentaties die gericht zijn op het eigen personeel en/of studenten. Voor het verzorgen van interne opleidingen heeft DNK straks meerdere zalen die direct vanuit het Kiencafé bereikbaar zijn.

Faciliteiten

De Kienpartners verwachten niet minder dan technisch hoogwaardige faciliteiten en uitstekende voorzieningen op het gebied van catering en ontvangst. Hier moet bij het verbouwen en herinrichten van het gebouw nadrukkelijk rekening gehouden worden. Dat wil zeggen dat onze partners in de toekomst bij DNK beschikken over streamingsfaciliteiten, hybride vergadermogelijkheden en perfecte audiovisuele presentatiemiddelen.

Het Kiencafé

Het Kiencafé op de begane grond van het huidige Kunstcircuit is een belangrijk onderdeel van

het plan DNK. Het Kiencafé is een dagcafé dat verschillende functies in zich verenigt: het is de toegang tot de ruimtes van het huidige Kunstcircuit en het is een plek voor studenten en werknemers van de partners in de Stadscampus om te werken, elkaar te ontmoeten of te lunchen.

Vanuit het Kiencafé is er rechtstreeks toegang tot de voormalige filmzalen en de twee ruimtes op de eerste en tweede verdieping waar nu de brasserie van de schouwburg en de kantoren van Filmhuis de Keizer zijn. De Kleine Zaal van de schouwburg wordt via een nieuwe sluis toegankelijk. Voor de partners in de Kien zijn dit goed te gebruiken ruimtes, waarmee het Kiencafé ook een soort foyer wordt van deze ruimtes.

De bar is tegelijk ontvangstbalie voor gebruikers van de ruimtes in DNK, of het nu die van de ruimtes van Kunstcircuit betreft of die van de zalen, en kan bovendien functioneren als dagkassa voor het theaterprogramma.

Enthousiaste Kienpartners

In het kader van het onderzoek naar de potentie van de zakelijke markt in DNK voerde onderzoeker Marianne Klein van bureau Bosscher & Klein met alle partners in de Kien gesprekken over de verwachtingen en ideeën die zij hebben bij een ontwikkeling als DNK. De resultaten daarvan zijn verwerkt in het rapport van Bosscher & Klein, dat als [bijlage 6](#) is bijgevoegd. Geconcludeerd werd dat bij alle partners ondersteuningsbereidheid en enthousiasme is voor het plan DNK in relatie tot de ontwikkeling van de Kien. De Kien heeft de potentie om uit te groeien tot een gebied waar Werken, Wonen, Leren en Leisure hand in hand gaan en elkaar versterken. En DNK kan daarin met haar ligging, mogelijkheden en faciliteiten een belangrijke rol spelen.

2.4.2. Ambitie 2: DNK versterkt de lokale economie

Door het aantrekkelijker maken van Deventer als zakelijke bestemming en het benutten van (nieuwe) zakelijke kansen versterkt DNK de Deventer economie. En investeren in de faciliteiten voor de MICE-markt (Meetings, Incentives, Congresses/Conventions, Events) is zo'n zakelijke kans. Marketingbureau Bosscher & Klein onderzocht de mogelijkheden van een campagne om Deventer als zakelijke en congresdestinatie in de markt te zetten (bijlage 6). Deventer is gezien haar ligging, faciliteiten en levendige binnenstad uitermate aantrekkelijk als zakelijke bestemming zoals het onderzoek aantoont. Het plan DNK kan deze positionering een vliegende start geven.

Deventer MICE-stad

Deventer heeft de zakelijke markt enorm veel te bieden. Allereerst uitstekende bereikbaarheid vanuit alle richtingen, dankzij de A1, A50 en twee spoorlijnen. Maar vooral een bijzonder sfeervolle stad, aan de IJssel, met schitterende locaties als de Lebuïnuskerk en de Bergkerk.

Een investering in deze MICE-functie is voor de stad als geheel goed: de dagbestedingen van congresgangers zijn aanzienlijk hoger dan die van toeristen. Bovendien kent zakelijk bezoek ook een spin-off in toeristisch bezoek: een eerste kennismaking met een stad heeft een effect op vervolgbezoek in de privésfeer (mits dat eerste bezoek een programma heeft waarin de stad daadwerkelijk gezien wordt). Zo'n investering kan bijvoorbeeld worden besteed aan gezamenlijke marketing en de opzet van een centraal aanspreekpunt voor potentiële MICE-klienten en aan het versterken van de faciliteiten.

DNK in de MICE-markt

DNK wil én kan een belangrijke rol spelen in het

aantrekken van de MICE-markt. Dat zien we nu al. Want ondanks minimale sales en marketing gaat het in de Deventer Schouwburg goed met de verhuur voor de zakelijke markt. De ervaring leert echter dat gebrek aan ruimte een belangrijk probleem is bij verhueringen. Met DNK kunnen we bezoekers meer, betere en grotere ruimtes bieden.

Omvang en multifunctionaliteit

Met enkele investeringen vergroten we de multifunctionaliteit van ons pand en de cateringmogelijkheden, waardoor we meer zakelijke klanten maatwerk kunnen bieden. Door de ruimtes van het filmhuis en de kantoren om te vormen tot verhuurbare ruimtes komt er 587 m² netto verhuurbare ruimte bij. Dat is bijna een verdubbeling van de 600 m² aan huidige te verhuren ruimtes: de twee grote foyers aan de Gedempte Gracht-zijde en de Kleine Zaal. Dat betekent dat bij een volle Grote Zaal alle deelnemers in een break-out-room terecht kunnen.

De doorloop tussen de begane grond van de schouwburg en het Kiencafé zorgt voor een flexibel gebruik van de ruimtes. Diverse evenementen kunnen tegelijkertijd plaatsvinden. Van groot belang voor die flexibiliteit is ook dat de Kleine Zaal een ingang in het Kiencafé krijgt.

Prognoses

Door Moerkerk Advies is een Horeca Concept Plan opgesteld (bijlage 4) waarin een conservatieve prognose over de omzetten van de zakelijke verhuur en de bijbehorende horecaomzetten is opgenomen. De uitkomsten zijn verwerkt in de exploitatiebegroting (bijlage 1).

De belangrijkste conclusies uit de prognose met betrekking tot de zakelijke verhuur is dat het plan realistisch en is.

Conclusie

DNK heeft veel potentie als bestemming voor de MICE-markt. Door daarnaast samen te werken

met andere partijen (bijvoorbeeld de partners van het Deventer Vergader & Congresbureau) kunnen zelfs zéér omvangrijke congressen of conventies een goede plek geboden worden in de stad. Daarmee wordt een investering in 'DNK' een investering in de stad, die bovendien goed aansluit bij de economische ambities van de stad.

2.4.3. Ambitie 3: DNK is bouwkundig volledig up-to-date

Het gebouw van DNK bestaat uit de Deventer Schouwburg, Filmhuis de Keizer, Kunstcircuit en het Irispand (kantoren, oorspronkelijk bedoeld voor verhuur buiten de culturele instellingen om). Het totale gebouw is wat betreft installaties (elektra, klimaat en infra) als één geheel gebouwd, waardoor de verschillende delen niet of alleen na een totale herinrichting van installaties en leidingen los van elkaar kunnen functioneren. Een totale update voor het gehele complex, dat op 1 januari 2021 werd overgenomen van de N.V. Maatschappelijk Vastgoed Deventer en nu volledig eigendom is van de Gemeente Deventer, is daarom de meest praktische weg naar een toekomstbestendige exploitatie.

De schouwburg

In de huidige Deventer Schouwburg is het essentieel om enkele functionele tekortkomingen en knelpunten aan te pakken. Een greep uit de noodzakelijk geachte aanpassingen:

- Het loading-dock wordt aangepast aan de maat van de huidige trailers en de opslagvloer op het zijtoneel verhoogd
- In de foyer worden de wc's verbeterd en vernieuwd
- De garderobe wordt verplaatst, zodat de routing verbetert en de capaciteit verdubbelt

- Bezoekers en evenementen kunnen beter bediend worden dankzij de cateringmogelijkheden van de nieuwe keuken op de begane grond van het huidige Kunstcircuit
- De toegang naar de zalen wordt makkelijker door een extra toegang te creëren voor de Kleine Zaal en door met een hellingbaan mindervaliden betere toegang te geven
- De huidige kantoorruimtes krijgen een andere functie en worden geschikt gemaakt voor de zakelijke markt
- De theatertechniek wordt energiezuinig
- Het dak wordt toegankelijk voor gasten en bezoekers en daarmee één van de grote trekkers
- Het interieur wordt eenduidiger, tijdlozer, functioneler en beter passend bij zowel onze culturele als zakelijke bezoeker
- Het pand wordt open, lichter en transparanter
- Het gebouw wordt energiezuinig (een besparing van maar liefst 78% wordt door Witteveen+Bos als realistisch gezien), duurzaam, en aantrekkelijk

De plint

Het huidige pand maakt op de begane grond een gesloten en rommelige indruk. Dat heeft te maken met de vele, niet geïntegreerde, functies: de foyer en de ingang van de schouwburg, een nooduitgang, de entree van het filmhuis, een entree en trappenhuis voor de kantoren van het filmhuis en voor Kunstcircuit, de entree van Kunstcircuit en tenslotte het boetseerlokaal van Kunstcircuit. Het aanzicht van het gebouw is er niet aantrekkelijker op geworden en de gebruikte glassoort in de gevel sluit de ruimtes erachter af in plaats van dat het ze openbaart.

In het nieuwe ontwerp vormt de plint de ‘open armen’ van het nieuwe DNK. Een uitnodigende begane grond, met horeca als het Kiencafé en terrassen aan beide zijden van het gebouw, transparante glaspartijen en een open, toegankelijke sfeer. Die openheid wordt zowel binnen als buiten benadrukt door het verplaatsen van de hoofdentree naar een meer centrale plek in de plint. Naar aanleiding van het vertrek van het filmhuis gaf de NV MVD (de officiële eigenaar van het gehele pand tot 1 januari 2021), in overleg met de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit, opdracht aan Moerkerk Advies om een nieuwe conceptuele invulling van de horeca te ontwikkelen. Het onderzoek van Moerkerk naar dat concept ([bijlage 4](#)) is in de ontwikkeling van dit integrale plan voor het hele gebouw en de plint nog steeds actueel.

Kunstcircuit

De ruimtes die Kunstcircuit op dit moment gebruikt voor lessen, cursussen, en incidentele verhuur aan maatschappelijke organisaties voldoen aan de huidige eisen. Met het oog op intensiever en zakelijk gebruik in de toekomst zijn enkele aanpassingen noodzakelijk. Zo is het belangrijk dat de akoestiek in orde is, er minimale geluidshinder is tussen de verschillende ruimtes en alle faciliteiten (inclusief de mogelijkheid ontbijt, lunch, hapjes en drankjes op maat te verzorgen) op orde zijn.

De huidige faciliteiten op de begane grond voor keramiek en glasbewerking worden verplaatst naar de bovengelegen ruimtes waarmee ruimte gecreëerd wordt voor een café in de plint.

Verder is het belangrijk dat uitstraling, interne bewegwijzering en identiteit aansluiten bij het nieuwe pand. Eenduidigheid maakt het pand makkelijker ‘leesbaar’ en daarmee prettiger in gebruik voor iedereen. Wat voor het hele pand geldt, geldt dus ook voor dit gedeelte van het gebouw: meer licht, meer zichtlijnen, meer open karakter, multifunctioneel, flexibel en duurzaam.

Het kunstcircuit heeft tevens een faciliteren-

de rol voor doelgroepen met een zeer beperkt budget. De budgetten die deze doelgroep ter beschikking heeft, zullen in de toekomst eerder dalen dan stijgen, hier zal met de subsidieverstrekking rekening mee gehouden moeten worden.

Filmhuis De Keizer

De filmzalen van Filmhuis De Keizer zijn met enkele kleine technische aanpassingen, nieuwe stoelen en een grondige opknapping geschikt voor onder meer lessen, filmvertoningen en presentaties, of als break-outruimte bij grote zakelijke evenementen.

De grootste van de twee beschikbare ruimtes is zeer geschikt als auditorium. Zakelijke partijen en Kienpartners geven aan dat er veel behoefte is aan ruimtes met vaste stoelen met uitklapbare tafeltjes aan de rugleuning voor laptop of notitieblok, groot scherm, goede audiovisuele voorzieningen, microfoonaansluiting en een stijlvol spreekgestoelte. Bovendien zijn er verschillende lunch- of borrelmogelijkheden in het pand aanwezig.

De kleinere voormalige filmzaal kan met een klein podium en enkele relatief eenvoudige technische voorzieningen perfect worden ingericht als oefen-, repetitie-, try out-, en experimentele zaal, of zelfs als opnamestudio. Daarmee is het geschikt voor (intensief) gebruik door bijvoorbeeld leerlingen van Kunstcircuit of ander muziek- of cabarettalent uit Deventer.

De toegangsruimtes op de begane grond worden samengevoegd (of beter: opengedoken) en zijn dan geschikt als open schakel tussen het Kiencafé en de foyer van de schouwburg, met een ruime trap die leidt naar de kelder waar toegang naar de twee zalen en twee toiletgroepen is.

Irispand

De kantoren in het Irispand (de tweede, derde en vierde verdieping recht boven het voormalige

filmhuis) worden na 10 jaar leegstand ingericht als kantoorruimte voor de medewerkers van de schouwburg en Kunstcircuit. Vergaderruimte(s), kantortuin, keukenfaciliteiten, flexibele werkplekken; de exacte inrichting van de ruimtes moet nog bepaald worden op basis van wensen, Arbowedgeving, aantal medewerkers en gebruik. Zo komt zowel in De schouwburg als in Kunstcircuit extra ruimte vrij voor (zakelijke) verhuur, zoals bijvoorbeeld vergaderruimtes of break-outrooms tijdens grote zakelijke evenementen.

2.4.4. Ambitie 4: DNK staat garant voor een gezonde culturele sector

De Gemeente Deventer streeft vanuit de Cultuurvisie (2019) naar synergie tussen culturele instellingen, die Deventer een sterker en minder versnipperd cultureel klimaat geeft en een oplossing biedt voor een niet-sluitende exploitatiebegroting van verschillende instellingen.

DNK is in haar nieuwe vorm het theater van de toekomst. Een plek waar vele mogelijkheden van cultuurbeoefening en -beleving samenkomen voor een breed publiek. Dans, cabaret en muziek op zeer hoog niveau, amateurgezelschappen, kinder- en schoolvoorstellingen maar ook educatie, voorlichting en exposities; vele vormen van cultuuruitingen worden in DNK gefaciliteerd, aangemoedigd, gepromoot en bestendigd.

Bovendien wil DNK structurele samenwerkingen aangaan met andere culturele instellingen, zowel bedrijfsmatig als inhoudelijk. Op dit ogenblik wordt vooral gewerkt aan de samenwerking tussen de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit en tussen de Deventer Schouwburg en MIMIK, maar ook een intensievere samenwerking met het Burgerweeshuis, De Nieuwe Oost (tegenwoordig BRUT), de bibliotheek, dEVENTer, Deventer Vergader- en Congresbureau, de lokale en regionale spelers en makers is essentieel voor een goed uitgebalanceerd cultureel veld in Deventer en een gezonde voedingsbodem voor nieuwe

initiatieven, nieuw talent en vergroting van de aantrekkelijkheid van de stad. Op die manier ontstaan nieuwe kansen voor succesvolle exploitatie.

Met het oog op een gezonde en toekomstbestendige sector is het raadzaam voor de gemeente de culturele doelgroepen in Deventer van nu en de toekomst in kaart te brengen en aan de hand daarvan te bepalen welke instellingen welke programma's voor de betreffende doelgroepen gaat verzorgen. Enige overlap in programmering en doelgroepenbereik is onvermijdelijk en hoeft absoluut niet schadelijk te zijn, au contraire, maar dit verschaft de partijen voldoende duidelijkheid om gerichte toekomstplannen te kunnen opstellen en het voorkomt bovendien dat partijen elkaars concurrent worden en/of dat er over- of wellicht zelfs ondercapaciteit gecreëerd wordt.

Kansen voor de Deventer Schouwburg

De exploitatie van de Deventer Schouwburg kampt al jaren met verliezen. Meerdere onderzoeken (Langeveld Consultancy, Finance Ideas) kwamen tot de conclusie dat het structurele tekort niet op te lossen is door efficiëntere bedrijfsvoering en/of nog meer (sponsor-) bijdragen van derden. Ook wordt geconstateerd dat, vergeleken met vergelijkbare theaters in vergelijkbare steden, bij de Deventer Schouwburg de hoge huisvestingslasten en lage subsidie opvallen.

Het aantal fte (na extra ingrepen in 2020 17,3 fte) is, vergeleken met andere schouwburgen, niets te hoog. De inkomsten kunnen in de huidige situatie niet op een substantieel hoger niveau gebracht worden, daarvoor ontbreken de faciliteiten (o.a. gebouw) en het personeel. De verliezen zijn structureel.

Opgaan in een grotere organisatie met meerdere functies als DNK, kan de hoofdfunctie van de huidige schouwburg behouden en versterken. Het aantal voorstellingen en concerten blijft minimaal op het huidige niveau. Door slimmer

te programmeren, een proces dat al enkele jaren gaande is en doorgezet wordt, kunnen meer inkomsten uit de meer commerciële theaterproducties gegenereerd worden. Door een groter aanbod van landelijke gezelschappen te bieden kan de schouwburg in aanmerking komen voor landelijke programmeringssubsidies. En door in de programmering nadrukkelijk rekening te houden met aantrekkelijke momenten voor zakelijke evenementen kunnen de opbrengsten worden verbeterd.

Daarnaast wordt met voorliggend plan een nauwe samenwerking gerealiseerd met andere instellingen in Deventer -met name MIMIK- op het gebied van programmering en bedrijfsvoering.

Door de schaalvergroting, de herfinanciering met bijbehorende investering, en de nieuwe functies met nieuwe verdienkansen ontstaat daardoor een gezonde organisatie.

In lijn met de nadrukkelijke wens ook als theater van de toekomst jong publiek te vinden, te boeien en te binden kan het wenselijk zijn ook met het Burgerweeshuis een duurzaam partnerschap aan te gaan.

Kansen voor Kunstcircuit

Met het plan DNK wordt gezorgd dat alle ruimtes in het gebouw efficiënt worden benut. Of het nu gaat om culturele doeleinden, of bijvoorbeeld congressen. Door het samenvoegen van de verhuurorganisatie van Kunstcircuit en de schouwburg (en uiteindelijk ook MIMIK) ontstaat een nieuwe verhuurorganisatie voor alle beschikbare ruimtes in de verschillende panden. Dit leidt tot efficiëntievoordelen, een effectievere organisatie en een verruiming van de mogelijkheden.

Bij zo'n samenvoeging voegt Kunstcircuit extra budgetsubsidie, de huidige maar juist ook de toekomstige verhuur- en horecaopbrengsten, en 3,1 fte toe aan de nieuwe organisatie. Het voornemen is om de inhoudelijke intermediaire organisatie voor cultuureducatie in Deventer van

Kunscircuit te fuseren met de Bibliotheek. Hiertoe is inmiddels een intentieverklaring getekend tussen Kunstcircuit en de Bibliotheek. Op deze manier is ook de verhuur van ruimtes aan cultuurdocenten en andere culturele partijen voor de toekomst verzekerd.

Kansen voor MIMIK

De Gemeenteraad stelde meermaals voor om inhoudelijke en bedrijfsmatige samenwerking tussen MIMIK en de Deventer Schouwburg te onderzoeken. In het plan DNK zijn alle omstandigheden geschapen om dat te realiseren. Wanneer DNK zichzelf heeft bewezen, er een heldere koers is uitgezet en financiële risico's zijn afgedekt kunnen beide organisaties elkaar goed aanvullen op een aantal vlakken:

- **Programma:** meer, breder en gedifferentieerder aanbod.
- **Inkoop:** het inkoopvolume wordt samen groter waardoor op de meeste vlakken (programmering uitgezonderd) inkoopvoordeel te behalen valt.
- **Marketing:** samen hebben de organisaties een groter bereik met dezelfde of zelfs minder inspanning.
- **Sales:** geen onderlinge concurrentie meer op de zakelijke markt, maar samen in staat om een grotere markt te benaderen.
- **Twee gebouwen (DNK en MIMIK)** beschikbaar voor iedere mogelijke vorm van podiumkunst en zakelijk event.
- **Programmatisch en zakelijke evenementen** op elkaar afstemmen.
- **Eén team:** minder kwetsbaar door de mogelijkheid medewerkers uit te wisselen en in te zetten waar ze passen en nodig zijn.
- **Flexibiliteit:** door het delen van kosten en expertise kan sneller en krachtiger gere-

ageerd worden op maatschappelijke veranderingen zoals digitalisering, inclusie, streaming, besparingen.

- Continuïteit: beter gewaarborgd door één grote, sterke culturele en zakelijke partij te vormen.
- HR: samen beter in staat een duurzaam HR-beleid te voeren
- Lidmaatschappen: nieuwe deuren gaan open voor beide organisaties die eerder door verschil in grootte of doelstelling gesloten bleven.
- Specialisatie: dataverwerking, streamingsdiensten, hologram-presentaties et cetera; veel ontwikkelingen vragen om specialistische kennis. De kosten daarvan zijn niet door één locatie te dragen.
- Kennis, ervaring, training en opleiding: trainingen en opleidingen kunnen gecombineerd worden en kennis kan binnen dezelfde organisatie makkelijker gedeeld en benut worden
- ICT-integratie: waardevol als het overzichtelijk, realistisch, haalbaar en schaalbaar is.
- Administratie: snel anticiperen op de cijfers, het tijdig ingrijpen waar nodig, een vroege signalering, en een beter zicht op kansen en bedreigingen.
- Gebouwenbeheer: DNK en MIMIK hebben complexe gebouwen, die samen makkelijker te beheersen en onderhouden zijn, is het gewenste beheers- en onderhoudsniveau makkelijker te realiseren en beter te dragen.

Kansen voor overige culturele instellingen

Constructief overleg over mogelijk verdergaande samenwerkingsvormen in de toekomst met onder meer de DOC-partners is en blijft wenselijk. Bij-

voorbeeld op operationeel, praktisch en uitvoerbaar niveau: delen van de backoffice, in gezamenlijkheid inkopen, uitlenen of uitwisselen van expertise en bespelen van de zakelijke markt.

Niet alleen op het gebied van bedrijfsvoering, maar ook op het gebied van programmering en culturele afstemming is samenwerking een kans. Wie bedient welke doelgroepen? Wat is de individuele identiteit van de afzonderlijke organisaties, en hoe verhoudt die zich tot de andere? Wat voor DNK en MIMIK geldt, geldt ook voor de combinatie van deze organisaties met het Burgerweeshuis: er is een wens om samen een gezonde culturele voedingsbodem voor Deventer te creëren, samen de stad nog aantrekkelijker te maken en niet elkaars concurrent te zijn.

2.4.5. Ambitie 5: DNK stelt een voorbeeld op het gebied van verduurzaming

Deventer streeft ernaar om in 2030 een klimaatneutrale stad te zijn. Een stad die stap voor stap minder afhankelijk wordt van fossiele brandstoffen, waar circulariteit een vaste plek heeft in gebiedsontwikkeling en wordt gewerkt aan een vitale leefomgeving voor mens én natuur. Een verbouwing van een publiek gebouw, middenin een innovatieve omgeving, is dé mogelijkheid om een inspirerend voorbeeld te realiseren.

Verduurzaming

Het is duidelijk: we moeten beter voor de wereld zorgen waarin we leven en waar we verantwoordelijk voor zijn. Iedereen is voor schoon en groen, voor CO₂-neutraal en zero-waste en DNK wil daarin graag voorop lopen. Voor het realiseren van het gewenste duurzaamheidsniveau van DNK wordt al in de voorbereidende fase nauw samengewerkt tussen de gebruiker, de pandeigenaar, en Kienpartner Witteveen+Bos.

Waarschijnlijk wordt die samenwerking in de toekomst uitgebreid naar meer Kienpartners, aangezien de thema's groen, slim en gezond bij de ontwikkeling van de Kien centraal staan. De aandacht gaat daarbij in eerste instantie uit naar de volgende thema's:

- Energieverbruik (zoals besparing en opwekking)
- Klimaatadaptatie (aandacht voor onder meer hittestress en wateroverlast)
- Gezondheid (waaronder binnenklimaat en stimulering beweging)
- Ecologie (zoals behoud of verbetering biodiversiteit)
- Gebruik van het gebouw in termen van flexibiliteit en multifunctionaliteit (zitten de verschillende functies op de juiste plek in het gebouw)
- Circulariteit (materiaalgebruik, losmaakbaarheid)
- Afval

budget, maar als er toch aanpassingen in het dak gedaan gaan worden, kan met die toekomst-dromen nu al rekening worden gehouden.

Dit leidt tot een gebouw waarin groei mogelijk is, en waarbij stapsgewijs toegewerkt wordt naar de CO²-neutraliteit die onmiskenbaar noodzakelijk is.

Bijlage 5 is een rapport dat in opdracht van de gemeente Deventer door Kienpartner Witteveen+Bos is opgesteld inzake de mogelijke verduurzaming van het pand. Deze geeft de noodzakelijke input voor het ontwerp. Het is dan ook niet de vraag in welke mate verduurzaming onderdeel moet of kan zijn van de plannen voor het theater van de toekomst; het is een onlosmakelijk onderdeel van de plannen. Het ambitieniveau kan eigenlijk niet hoog genoeg liggen. We willen een voorbeeld zijn, een voorbeeld stellen, en ook qua duurzaamheid een publiekstrekker worden, een logische plek voor scholen, jeugd en jongeren om te kijken hoe de toekomst er uitziet. Hun toekomst.

Feitelijk is de verduurzaming van het gehele pand niet alleen letterlijk een investering in de

Het is duidelijk: we moeten beter voor de wereld zorgen waarin we leven

Huidige plannen

In de plannen wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met mogelijke toekomstige wensen, maatregelen en aangescherpte wetgeving. Het betreft bijvoorbeeld aanpassingen die toekomstige die op hun beurt verbouwingen of aanpassingen minder ingrijpend of kostbaar maken.

Een voorbeeld: de gebruiker wil een groen dakterras waar kruiden gekweekt worden en een imker bijen houdt. Dat is nu mogelijk nog boven

jeugd (die maken terecht aanspraak op een gezonde, leefbare wereld), maar ook in overdrachtelijke zin. Immers: hoe kunnen we aantrekkelijk zijn voor de jongeren als we hun eisen ten aanzien van een duurzame toekomst niet eens kunnen of willen inwilligen?

Kortom: de maatregelen die Witteveen+Bos voorstelt zijn integraal onderdeel van plan DNK, de geraamde kosten zijn meegenomen in het totale investeringsbudget.

Het resultaat

Idealiter wordt het DNK-gebouw netto positief. Dat wil zeggen dat het meer energie opwekt dan verbruikt, meer schoon water teruggeeft dan afneemt en meer CO² reduceert dan uitstoot. Hierdoor vormt DNK, toch hét centrum van kennis en innovatieproject de Kien, in de toekomst een voorbeeld voor andere bedrijfs- en overheidsgebouwen in de regio. Het maakt de exploitatie in de toekomst bovendien minder kwetsbaar, want minder gevoelig voor almaar stijgende energieprijzen.

Die ambitie is echter afhankelijk van beschikbare budgetten en wensen en eisen van de pandeigenaar. Bovendien moeten de wensen en ambities aansluiten op de mogelijkheden van het gebouw zoals het er nu staat. Om dit mogelijk te maken kunnen de gebruikers en pandeigenaar zoeken naar regionale, landelijke en zelfs Europese fondsen en subsidies ter bevordering van de verduurzaming van innovatieve organisaties.

2.5. Kansen

Het is belangrijk zoveel mogelijk ruimte in het pand te reserveren voor actuele en toekomstige kansen. Het moet ruimte bieden voor groei, experimenten, afwijkend (tijdelijk) gebruik en toekomstige eisen vanuit de stad en de gebruikers. Dat kan door een gebouw te ontwikkelen dat ruimte biedt aan zoveel mogelijk activiteiten die een link hebben met cultuur of de MICE-markt, waardoor kruisbestuiving plaatsvindt tussen cultuur, educatie, zakelijke markt, tussen jong en oud, tussen culturen en mogelijkheden, tussen leerling en meester en tussen professional en amateur.

Zo ontstaat een theater van de toekomst, met meerwaarde voor de maatschappij. Waar we mensen met elkaar in gesprek brengen, huidige en toekomstige generaties vormen en opleiden tot verantwoordelijke medeburgers en gasten uit

hun bubbel halen. Het zijn er meer, veel meer waarschijnlijk, maar wij zien nu al de volgende kansen:

Levendige horeca

DNK vormt het middelpunt van Stadscampus de Kien, op het scharnierpunt tussen de Deventer kennis-as, de toegangswegen en de Deventer binnenstad. Een plek continu omringd en bezocht door cultuurliefhebbers, toeristen, professionals, scholieren en studenten. Dat biedt kansen voor een goede, laagdrempelige horeca-gelegenheid in de plint van het gebouw waarmee we ontspanning bieden én verbinding tussen alle verschillende doelgroepen stimuleren. We vertellen meer over het 'Kiencafé' in paragraaf 2.5.1.

Isolatie van muzieksalen

Aanpassingen aan de ruimtes en faciliteiten van Kunstcircuit maken efficiënter gebruik van die ruimtes mogelijk. Door de muzieklokalen beter te isoleren kunnen we op één verdieping zowel vergaderingen als muzieklessen organiseren.

Opnamestudio

Een moderne opnamestudio kan met name jongeren interesseren voor het maken van muziek, podcasts of radio. Van hieruit kan ook het maandelijkse praatje met de burgemeester of met andere interessante Deventenaren worden uitgezonden. Hier kunnen jonge makers en nieuw talent naar hartenlust experimenteren en oefenen.

Samenwerking met lokale media

Samenwerkingen met lokale radio en tv worden voor beide partijen aantrekkelijk als de juiste faciliteiten tegen het juiste tarief aangeboden kunnen worden.

Podium in kelder van voormalig Filmhuis De Keizer

In de kelder van het voormalige filmhuis kan een klein podium worden ingericht dat (mits akoestisch op het juiste niveau geïsoleerd) gebruikt kan worden door bijvoorbeeld De Perifeer, andere kleine/startende/experimenterende makers of door de studenten van Kunstcircuit om hun eerste eigen programma te tonen aan vrienden, familie of de stad.

Tijdelijke ruimtes

Of het nu de kelder, een lokaal dat minder gebruikt wordt of één van de nieuwe kantoren in het Iris-pand is; er is in DNK voldoende ruimte om jong talent, scholieren en studenten of een culturele startup (tijdelijke) ruimte en tijd te geven om een project op te zetten. DNK beschikt immers over een aantal faciliteiten die elders niet voor handen zijn.

Exposities

DNK biedt de mogelijkheid om werk te exposeren van de leerlingen van Kunstcircuit, maar ook van lokale of regionale (beginnende) professionele kunstenaars.

Dakterras

Een (groen) dakterras maakt het gebouw compleet. Het zou bovendien een fotogenieke plek in de binnenstad toevoegen aan het huidige aanbod. Het dakterras kan een enorme toeristische trekpleister worden.

Kookworkshops- en demonstraties

Niets verbindt meer dan samen eten. Het is dan ook bijzonder interessant op zoek te gaan naar het snijvlak tussen cultuur en culinaire mogelijkheden. De cateringkeuken is lang niet altijd in gebruik en leent zich uitstekend voor workshops en demonstraties van inspirerende koks en de

lekkerste keukens. Verschillende minderheden kunnen hun specialiteiten onder de aandacht brengen, meer kennis en begrip creëren van hun cultuur en verbindend zijn in de Deventer samenleving.

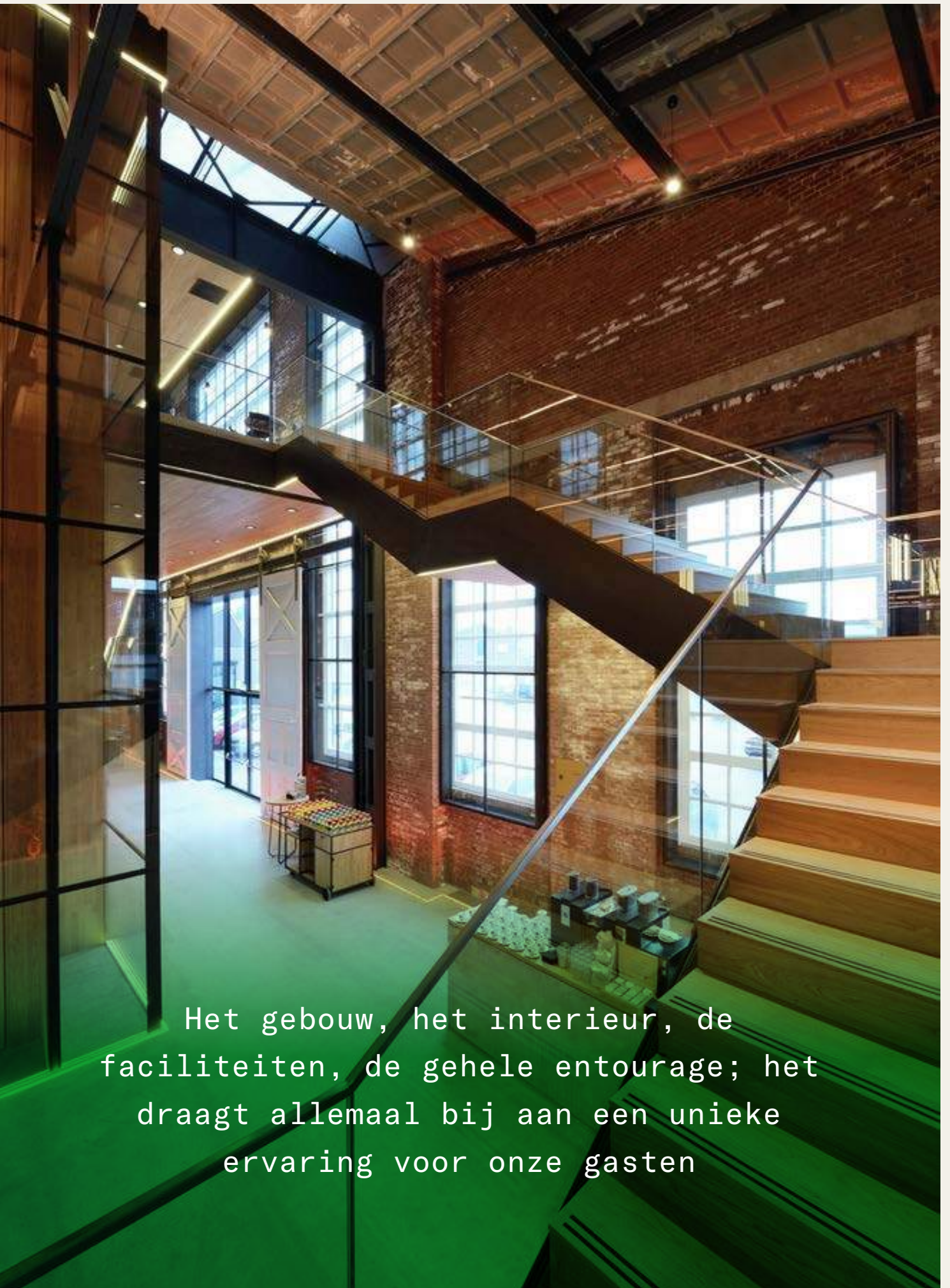
Taal- en integratielessen

DNK heeft verschillende ruimtes beschikbaar voor taal- en integratielessen. Tijdens de stille momenten zetten we graag de deur open voor activiteiten die bijdragen aan een mooiere wereld. Voor meer inspiratie verwijzen we graag naar het visiedocument in [bijlage 2](#).

We willen een
voorbeeld zijn,
een voorbeeld
stellen, en ook qua
duurzaamheid een
publiekstrekker
worden, een logische
plek voor scholen,
jeugd en jongeren
om te kijken hoe de
toekomst er uitziet.
Hun toekomst.

Een (groen) dakterras maakt het gebouw compleet





Het gebouw, het interieur, de
faciliteiten, de gehele entourage; het
draagt allemaal bij aan een unieke
ervaring voor onze gasten

3. Concept & proposities

DNK is zowel qua gebouw als organisatie breed en veelomvattend. Muren tussen de concepten schouwburg en Kunstcircuit verdwijnen letterlijk en figuurlijk. DNK wordt een merk dat zich niet laat beperken tot benamingen als schouwburg, congreslocatie of café. Het geheel heeft toekomst. Als plek voor iedereen. Voor (podium)kunst en educatie, laagdrempelige ontspanning en zakelijke activiteiten. Een plek die cultuur ademt en niet langer een gebouw, maar een bestemming is.

3.1. De doelgroepen

DNK staat voor openheid naar iedereen. Dat wil namelijk zeggen dat DNK 'iedereen' wil bereiken met haar boodschap. Mensen van alle leeftijden, van iedere mogelijke (seksuele) geaardheid, maar ook uit iedere inkomensgroep, iedere wijk, van iedere afkomst en opleidingsniveau.

DNK wil een brug zijn. Verbinder, kruispunt en inspirerend podium voor alle mogelijke verhalen. Van cultuurliefhebbers die komen vanwege het ruime aanbod, studenten vanwege de eindeloze mogelijkheden, en de Kienpartner omdat het pand en de organisatie cultuur ademen én perfect uitgerust zijn voor alle mogelijke zakelijke bijeenkomsten. Het gebouw, het interieur, de faciliteiten, de gehele entourage, het draagt allemaal bij aan een unieke ervaring voor onze

gasten. Van jonge student tot geroutineerde cabaretier, van vergadertijger tot congresganger, van passant tot toerist en van docent tot koorliefhebber. Iedereen ervaart bij DNK het unieke dat alleen een cultureel pand, een theater met alle daarbij horende magie kan bieden.

DNK is weliswaar van en voor iedereen, maar de focus bij het ontwikkelen van de plannen en de toekomstige activiteiten ligt nadrukkelijk op de volgende vier doelgroepen:

- De bezoekers van het theaterprogramma
- De leerlingen van de educatieve tak
- De zakelijke markt waaronder in belangrijke mate de Kienpartners
- En tot slot: de gasten in onze horecavoorziening

Voor alle doelgroepen geldt dat we streven naar verjonging, diversiteit en inclusie. Die focus is niet alleen noodzakelijk met het oog op een gezonde toekomst, maar ook volkomen logisch gezien de veranderende bevolkingssamenstelling.

De landelijke trend is dat theater- en schouwburchbezoek terugloopt. Dat heeft deels met het door corona versnelde wegvallen van de oudste generatie (klassiek) liefhebbers te maken, maar ook met maar moeizaam vinden van nieuwe generaties, de jongeren.

In de randstad inmiddels al een feit, maar in de toekomst zal het ook voor de oostelijke provincies de realiteit zijn dat meer dan 50% van de jeugd tot 18 jaar een niet westerse migratieachtergrond heeft.

3.2. Het concept

DNK wordt het theater van de toekomst: een multifunctionele culturele instelling gevestigd in een multifunctioneel gebouw. Er vinden theatervoorstellingen en concerten plaats, congressen en andere zakelijke evenementen. Er worden vanuit de omliggende kennisbedrijven en – instellingen presentaties, cursussen en lessen gegeven en jong en oud kan er terecht voor cursussen en workshops in allerlei kunstdisciplines, van drummen tot boetseren.

Een multifunctionele culturele instelling gevestigd in een multifunctioneel gebouw

Samen met andere instellingen, in het bijzonder MIMIK, biedt DNK een hoogwaardig programma van podiumkunsten, goede cultuureducatie en een bloeiend amateurleven. De zalen met de podia en alle moderne faciliteiten die daarbij horen, de leslokalen, de expositiemogelijkheden, de oefenruimtes; het gebouw ademt cultuur. Bovendien vormt DNK het middelpunt van de Kien, waarbij partners gebruik maken van de faciliteiten en de werknemers en studenten van de partners kunnen werken, elkaar ontmoeten en lunchen in ons Kiencafé.

Commercie en inhoud

In DNK gaan commercie en inhoud hand in hand. Met een serieuze culturele opdracht, maar ook zakelijk succes om ambities te realiseren. De zakelijke activiteiten, van vergadering met 8 personen tot congres van 500 personen, vinden naast alle culturele activiteiten plaats in een bijzonder pand, met cultuur in het algemeen en theater in het bijzonder als onderscheidend vermogen. Op die manier levert DNK een bijdrage aan de leefbaarheid, de levendigheid, de aantrekkingskracht, het vestigingsklimaat en de economie van Deventer. En op die manier groeit DNK uit tot een goed functionerend en financieel gezonde instelling die de functies stadscampus, congrescentrum, theater en kunstencentrum combineert en ingebed is in het economische, culturele en maatschappelijke leven van de stad.

Zo is DNK straks een plek voor:

- Cultuur & Podiumkunsten
- Amateurkunst
- Kunsteducatie
- Scholen
- De Kienpartners
- De zakelijke markt

Voor alle doelgroepen geldt dat we streven naar verjonging, diversiteit en inclusie. Die focus is niet alleen noodzakelijk met het oog op een gezonde toekomst, maar ook volkomen logisch gezien de veranderende bevolkingssamenstelling.

- Horeca
- En meer
 - Studio DNK
 - Winkel/merchandise
 - Film
 - Artist in residence
 - Culturele startups
 - Tentoonstellingen
 - Samenwerkingsverbanden (lokaal, regionaal, landelijk)

Hier komen young professionals, studenten, jongeren, volwassenen, amateurs, zakenmensen, makers, kijkers, vreemden en bekenden samen.

3.3. Proposities

Het brede concept van DNK leidt tot een breed palet van proposities waarmee DNK haar doelgroep op verschillende manieren bedient. Zowel op cultureel, educatief, recreatief als zakelijk vlak. In voorliggend plan zijn de verschillende proposities uitgewerkt.

3.3.1. Propositie cultuur en podiumkunsten

Boven alles is DNK een plek van cultuur. Het theater van de toekomst, dat alle vormen van kunst, educatie en ondernemerschap samenbrengt. Daarom is een aantrekkelijk aanbod van podiumkunsten onmisbaar in het nieuwe programma. Met de nieuwe faciliteiten kan DNK zich in haar programma verder verbreden en verdiepen en (rekening houdend met de benodigde beschikbaarheid voor de zakelijke markt) mogelijk zelfs uitbreiden.

Cabaret

Nu al staan alle grote namen uit het cabaret uit Nederland en België in de Grote Zaal en dat zal in de toekomst niet anders zijn. De Kleine Zaal blijft voor de intiemere producties van de A-categorie cabaret, inclusief de nieuwe talenten die zichzelf al hebben bewezen in de kleinere zalen. De meeste bezoekers gaan naar cabaret. Het blijft in Nederland een van de best bezochte genres door een doelgroep van jong tot oud. In de toekomst kan (in de geest van Comedyclub Toomler Amsterdam) ook de kleine zaal in het voormalig filmhuis worden gebruikt als podium voor jong comedy-, cabaret- en kleinkunsttalent.

Dans

De grootste dansgezelschappen uit Nederland staan al jaren op het grote toneel bij de Deventer Schouwburg, van klassiek ballet tot moderne dans. Kleinere gezelschappen, vanuit nieuwe dansstromingen staan in de Kleine Zaal. De gezelschappen komen graag spelen, de zalen zijn meer dan goed gevuld, en dans blijft dan ook in de toekomst vast onderdeel van het DNK-programma. Met regionaal BIS gezelschap Introdans (BasisInfraStructuur, gesubsidieerde makers) blijven we culturele projecten opzetten in Deventer.

Jeugd & Familie

In DNK is ook ruimte voor de meer toegankelijk (lees: commercieel) geproduceerde jeugdtoppers, die een grote doelgroep aanspreken. Daarnaast willen we van elk jeugdtheater uit de BIS minimaal één voorstelling laten zien. Op dit moment staat 75% van de jeugdgezelschappen uit de BIS op het toneel in de schouwburg. Dat kan de aankomende jaren worden opgebouwd naar 100%.

Klassiek

Samen met de Stichting Kamermuziek Deventer brengt DNK ook in de toekomst kamermuziek op hoog niveau op de planken. Topmusici uit heel Europa weten de weg naar DNK te vinden. Dat was in het verleden zo (de bezoekersaantallen klassieke muziek zijn bij de Deventer Schouwburg landelijk gezien erg goed) en dat zal in de toekomst dankzij de goede akoestiek en het enthousiaste publiek niet minder zijn.

Theater

Hybride voorstellingen tussen toneel en andere genres zijn in het buitenland een trend en vin-

den ook in Nederland steeds vaker plaats. Grote gezelschappen als de Jakop Ahlbom Company, de Warme Winkel en Hotel Modern, verbonden zich in het verleden al aan de Deventer Schouwburg en hebben aangegeven graag verbonden te blijven en DNK te blijven verrassen met steeds nieuwe vormen van theater.

Opera

Niet het makkelijkste genre in termen van kaartverkoop en opbrengst, maar wel een programmaonderdeel dat DNK wil aanbieden aan de liefhebbers. Drie groot geësceneerde opera's uit verschillende genres staan elk seizoen in de Grote Zaal: het klassieke repertoire uit één van de Oostbloklanden, de Reisopera met één van hun programma's en Opera-2-day met de moderne varianten. In de Kleine Zaal zijn voorstellingen van jong talent van o.a. Kasko (huis voor muziektheater en opera uit Zwolle) en Artez. BIS gezelschap De Reisopera krijgt als Oostelijk gezelschap extra aandacht van rijk, provincie en DNK.

Muziek

Muziek staat hoop op het wensenlijstje van de inwoners van Deventer. DNK biedt dan ook theaterconcerten van bekende bands en muzikanten. DNK blijft net zoals de Deventer Schouwburg nu in principe het mainstream programma aanbieden, en muziek in de meest uiteenlopende genres past daar uitstekend bij. Grote namen, volle zalen, blij publiek; het sluit perfect aan op de DNK-waarde 'ontmoeten' en het motto 'voor iedereen'.

Musical

Toneel en techniek zijn nu al uitstekend toegerust voor alle groots opgezette musicals die in

Nederland toeren. Met alle nieuwe theatertech-
niek is DNK nog beter in staat hoogwaardige
musicalproducties naar Deventer te halen. De
afstemming met Orpheus in Apeldoorn in het
verdelen van het musical- en muziektheateraan-
bod blijft: in Apeldoorn staan de lange series, bij
DNK de 1- tot 3-daagse bespelingen. We weten
inmiddels uit ervaring dat het Deventer publiek
naast het gouden repertoire ook van rauwere
producties houdt. Dat is een verschil met steden
in de omgeving en geeft DNK de mogelijkheid
om divers te programmeren.

Show

Tineke Schouten, Michael Pilarczyk en Fred
van Leer: ze stonden allemaal met veel plezier
op het toneel in de Deventer Schouwburg en de
verwachting is dat dergelijke shows ook in de
toekomst grote bezoekersaantallen op de been
brengt voor DNK.

Specials

De specials zijn niet makkelijk in een speci-
fiek genre onder te brengen, maar vormen wel
een aantrekkelijke aanvulling op het reguliere
programma. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de
Deventer Jan Terlouw Lezing, Dickens Vertelt en
speciale Theater-diners. In de toekomst kan in
DNK de hoeveelheid evenementen in dit genre
verder groeien. Het liefst samen met onderne-
mers uit de stad.

Wie wil er niet
vergaderen in een
ruimte met de sfeer van
theater, muziek, dans
en creativiteit?!

Festival

Op het gebied van festivals is er nog veel ruimte
voor DNK, dat is een onderbelicht programma-
onderdeel. Er is echter veel potentie om festivals
ontwikkelen in samenwerking met partners
uit de stad, zoals de Kienpartners, of culturele
collega's. De eerste stappen daarvoor werden
inmiddels al gezet met het Woordwaardefestival
(voorafgaand aan Boekenmarkt), de Boekenweek
en het Kelderfest.

Toneel

Alle BIS gezelschappen en producties van de
vrije producenten staan op het podium van de
Deventer Schouwburg en blijven dat ook in de
toekomst bij DNK doen. Op dit moment gaat het
vaak om één productie per gezelschap, maar na
de verbouwing en in samenwerking met MIMIK
kan er worden uitgebreid naar minimaal 1 Grote
Zaal- en 1 vlakke vloerproductie. Met BIS ge-
zelschap Toneelgroep Oostpool zet DNK zich in
voor een breed aanbod in Deventer.

Kennis & debat

Een trend: bezoekers willen graag het nuttige
met het aangename combineren. Een leerzaam
avondje uit. Een informatief bezoek aan het thea-
ter. Zeker in samenwerking met de Kienpartners
ligt hier een kans voor DNK om een gevarieerd
kennis- en debatprogramma te organiseren.

3.3.2. Propositie zakelijk

**Wie wil er niet vergaderen in een ruimte met
de sfeer van theater, muziek, dans en creati-
viteit?!**

DNK richt zich als wezenlijk onderdeel van de
Kien en als potentieel facilitator voor bijeen-
komsten en events nadrukkelijk op de zakelijke

De bijzondere culturele toevoeging aan zakelijke bijeenkomsten is een belangrijke drijfveer voor organisaties om een event bij DNK te laten plaatsvinden

markt, de zogenoemde MICE-markt (Meetings, Incentives, Conventions, en Events). Voor de toekomstige doelgroepen wordt dan ook nadrukkelijk gekeken binnen én buiten Deventer. Voor die markt kan DNK namelijk iets unieks bieden: een zakelijk evenement in een gebouw met een culturele uitstraling. In een theater met een prachtig podium, spannende ruimtes achter de schermen, inspirerende vergaderfaciliteiten in bijvoorbeeld lokalen die ook voor teken- of zangeducatie gebruikt worden, een moderne filmzaal, en een sfeervol auditorium. Hierdoor krijgt elk event net wat extra magie, waardoor iedere bijeenkomst langer beklijft en inspireert.

Faciliteiten op orde

Om dat te realiseren moeten (veeleisende) zakelijke bezoekers kunnen vertrouwen op faciliteiten die up-to-date zijn. Van een flexibele inrichting met mobiele bars en koffie-units, makkelijk verplaatsbaar meubilair en te compartimenteren ruimtes tot hoge kwaliteit voorzieningen als:

- Goede schermen
- Snelle wifi
- Livestreams
- Microfoons

- Beamers
- Faciliteiten voor hybride vergaderingen
- Goede én gezonde horecavoorziening
- Goede bereikbaarheid

Unieke activiteiten voor onze zakelijke gast

De bijzondere culturele toevoeging aan zakelijke bijeenkomsten is een belangrijke drijfveer voor organisaties om een event bij DNK te laten plaatsvinden. Daarom wil DNK gebruikmaken van alle activiteiten die plaatsvinden in ons gebouw en kruisbestuiving stimuleren. Denk aan zangles voor een groep advocaten, een optreden van kinderen na afloop van een congres, of een lezing gevolgd door een workshop keramiek. Denk aan een rondleiding achter de schermen, en meet-and-greet met een bekende artiest, of een borrel in het artiestencafé in de gewelven van het theater. Cultuur ontmoet zakelijk, leerling professional, kunst commercie. Cultuur, educatie en het bedrijfsleven door elkaar en met elkaar. Zo ontstaat versterking.

Trainingen en workshops

Ruimtes in DNK zijn uitermate geschikt om trainingen en workshops te geven. De faciliteiten zijn er, DNK is goed bereikbaar en kan de ver-

schillende ruimtes snel en makkelijk ombouwen zodat ze altijd voldoen aan de eisen van de gebruiker. De ruimtes zijn te huren door individuele leraren.

Presentaties

Een nieuw product, een boek of een maquette, bij DNK is nagenoeg elke presentatie mogelijk. Van live tot digitaal, van hologram tot 3D-film en van groot tot klein. DNK heeft ruimtes, beschikt over (technische) expertise en voorzieningen en heeft de ervaring met grote en kleine producties.

Receptie, borrel, feest, viering

Ons multifunctionele pand met de aanwezige voorzieningen maakt maatwerk mogelijk voor ieder evenement. Of het nu gaat om een receptie, (personeels)feest, borrel of andere festiviteit. En is het groter dan een bepaald aantal gasten of bezoekers? Dan maakt DNK gebruik van Deventer partners in inrichting, aankleding, catering, vervoer of personele inzet.

Ontbijt, lunch, diner of buffet

DNK realiseert bij de verbouwing een aantrekkelijk café met een bescheiden keuken. Afhankelijk van de aantallen kunnen in die keukens ontbijt, lunch, borrels en desgewenst een klein diner bereid worden. Daarnaast beschikt DNK over een cateringkeuken waar externe cateraars ontbijt, lunch, diners of buffetten voor grotere groepen bereiden en uitgeven.

Hierdoor hoeft DNK zich niet te specialiseren in catering en niet te investeren in keukenpersoneel dat regelmatig stilstaat in afwachting van de volgende grote piek. Zo blijven de kosten bij de omzet en biedt het toch een constante kwaliteit en een hoog niveau aan bezoekers.

Congressen

Het aantal grote, meerdaagse congressen (> 500 personen) zal beperkt zijn. Die vinden zel-

den plaats buiten de Randstad. Congressen van kleinere omvang hebben in Deventer een ideale bestemming. Mooie locaties (niet alleen DNK), de meeste op loopafstand, en een meer dan charmante binnenstad die uitnodigt om te bezoeken. DNK is in staat verschillende congressen te organiseren in haar zalen en kan met een verbouwing zorgen voor voldoende extra ruimtes waar deelnemers in kleiner gezelschap kunnen vergaderen, brainstormen, presenteren en uitwerken; de zogenaamde break-out-rooms.

Vergaderingen

De ruimtes in het huidige Kunstcircuit- lenen zich uitstekend voor vergaderingen, met een eigen sfeer en alle benodigde faciliteiten. Belangrijk is hierbij de mogelijkheid om hybride of digitaal te vergaderen. Hierdoor vormt DNK een goede uitvalsbasis voor partners van de Kien.

De verzorging van catering en versnaperingen doet DNK waar mogelijk in eigen beheer; waar nodig wordt het uitbesteed aan lokale partners. Er zijn mobiele koffie- en buffetunits beschikbaar die op ieder moment ingezet kunnen worden.

Verhuur diverse ruimtes

Eén van de basistaken van DNK is het verhuren van de beschikbare ruimtes voor eerder genoemde activiteiten zoals vergaderen, lesgeven, verzorgen van trainingen, workshops of bijvoorbeeld yoga en meditatie. Hiermee vormt DNK een veelzijdige uitvalsbasis voor partners van de Kien en draagt ze bij aan zowel de levendigheid van het gebouw als aan de exploitatie. Huurders kunnen tegen een marktconforme vergoeding steeds beschikken over alle in het pand aanwezige faciliteiten.

Techniek

Bedrijven en organisaties verwachten terecht state-of-the-art techniek bij een zakelijk evene-

ment. DNK wil en kan voorzien in die techniek. Van ondersteuning bij streamen of opnemen van evenementen tot mogelijkheden om elektronische apparatuur op te laden, hologrammen te gebruiken, laptops aan te sluiten op presentatieschermen, presentaties op groot scherm te tonen, perfect geluid te horen en iedere andere digitale wens in te vullen.

Daar horen ook goed opgeleide en getrainde facilitair medewerkers bij die elke gewenste opstelling tijdig en perfect verzorgd klaarzetten en technici die begrijpen dat hun rol van cruciaal belang is voor het welslagen van ieder event.

3.3.3. Propositie de Kien

DNK maakt onlosmakelijk deel uit van Stads-campus de Kien, een verbindend samenwerkingsinitiatief van Saxion Hogeschool, Aventus, TAUW, Witteveen+Bos, Topicus, Provincie Overijssel en Gemeente Deventer. Op de Kien werken bedrijven, onderwijs en overheid samen aan kennisintensieve dienstverlening op sociaal en ruimtelijk domein waarin digitalisering en IT belangrijke pijlers zijn. Gezamenlijk werken zij aan talent- en kennisontwikkeling en innovatie van producten en diensten. Samen organiseren zij events en werken ze aan projecten. DNK kan hierin letterlijk én figuurlijk een centrale rol innemen door de ruimtes te faciliteren waar de Kienpartners hun evenementen organiseren en elkaar ontmoeten voor gezamenlijke activiteiten.

Moderne evenementlocatie

DNK vormt namelijk het fysieke middelpunt van de Kien en is daarmee een logische locatie voor meetings en events. Daarbij is het essentieel dat ze voldoet aan de eisen van de toekomstgerichte en innovatieve Kienpartners. Met State of the art projectietechniek voor presentaties, demonstraties of productlanceringen, alle technieken voor hybride congressen, vergaderingen en ondersteuning van video en livestreaming. DNK moet een locatie worden met een gastvrije

ja-dat-gaan-we-regelen-mentaliteit, maar ook professionele catering met gezonde, liefst lokale producten in de hoofdrol. Bovendien kan het DNK-team met kennis en expertise Kienpartners op eigen locaties ondersteunen.

3.3.4. Propositie amateurs

Amateurs vormen de voedingsbodem onder een rijk cultureel leven in Deventer. Liefhebbers van cultuur die graag zelf maken, spelen en komen kijken. Die amateurkunst zit in het DNA van DNK. Daarom wordt het een plek waar je niet alleen kunsten bekijkt, maar ook samen maakt. DNK biedt een plek en deelt haar expertise.

Dans

De grote dansscholen van Deventer hebben een tweejaarlijkse uitvoering in de Grote Zaal. Daarnaast biedt DNK voldoende ruimte voor kleinere projecten. De lijnen zijn hierin nu al kort.

Koren

Verschillende Sallandse koren geven momenteel in de Kleine Zaal een uitvoering. In 2022 start een project (samen met Introdans) om koren te leren theatraal te bewegen tijdens hun uitvoeringen. In 2023 staat er een Korenweekend op het programma. Dit is een Deventer Open Podium voor koren uit de regio waar ze ook theatrale expertise opdoen. DNK heeft alles in huis om deze faciliterende rol voort te zetten.

Musical

De grote musicalgezelschappen uit de regio hebben hun tweejaarlijkse uitvoering in de Grote Zaal. Daarnaast biedt DNK voldoende ruimte voor kleinere projecten. De lijnen zijn hierin nu al kort.

Jeugdmusical

De grote jeugdmusicals hebben hun 2 jaarlijkse uitvoering in de Grote Zaal. Daarnaast biedt DNK voldoende ruimte voor kleinere projecten. De lijnen zijn hierin nu al kort.

Theater

Theatermakers met kleinere voorstellingen of voorstellingen voor speciale doelgroepen krijgen nu al plek in de Kleine Zaal, maar worden ook ondersteund op locatie in de stad. Deze faciliterende rol kan DNK voortzetten en uitbreiden in de toekomst.

Muziek

De meeste amateurbands staan in het Burgerweeshuis. DNK biedt een mooie locatie voor intieme zitconcerten en klassieke amateurmuzici.

3.3.5. Propositie scholen PO/VO/MBO/HBO/ARTEZ

De nauwe band die de Deventer Schouwburg met scholen heeft opgebouwd in de coronaperiode wordt bij DNK verder uitgebreid. De Deventer Schouwburg bleek een uitstekende plek voor lessen, examens en interessante projecten waarbij cultuur en educatie werden verbonden. Door het brede concept van DNK worden de mogelijkheden hiervoor alleen maar groter.

Lessen

We bieden in overleg met scholen (theatrale) lessen in het theater. Theatrale technieken worden ingezet om leerlingen bewuster te maken van hun eigen kunnen. Tevens houden scholen hun culturele lessen graag in de schouwburg zodat het gevoel van theater extra ondersteunend is aan de lesstof.

Examens

De culturele eindexamenprojecten van VO (Etty Hillesum Lyceum) worden nu al in de schouwburg opgevoerd.

Culturele projecten

Samen met de scholen blijft DNK werken aan verschillende culturele projecten. Zo was het orkest van het Etty Hillesum Lyceum de begeleiding bij het meezingspektakel tijdens het Dickens festival in de Deventer Schouwburg.

Voorstellingen

Met ArtEZ produceren we elf middagvoorstellingen waar de leerlingen uit de laatste twee klassen hun talenten laten zien aan het publiek. Deze voorstellingen zijn tegen een lage entreprijs te bezoeken. Tevens zijn de eindexamenprojecten van ArtEZ straks te zien in een speciaal ArtEZ weekend.

Groep 8 eindmusicals

Twee weken voor de zomervakantie kunnen groepen 8 van regionale basisscholen hun eindmusical opvoeren in onze zalen. In de Grote Zaal kunnen kinderen en hun families kijken naar een professionele show, begeleid door onze eigen technici. Niet alleen scholen uit Deventer maken hier gebruik van, ook scholen uit de bredere regio vragen steeds meer aan of zij ook mogen meedoen.

Schoolvoorstellingen (PO/VO)

Kunstcircuit en de Deventer Schouwburg faciliteren nu al samen professionele schoolvoorstellingen.

Stages en afstuderen

Op alle afdelingen in de schouwburg wordt stage gelopen en afstudeeropdrachten uitgevoerd, deze mogelijkheden worden nog breder in DNK.

3.3.6. Propositie voor verhuur kunsteducatie

Cultuureducatie draagt in belangrijke mate bij aan de vorming van bewuste, sociale, betrokken nieuwe generaties en brengt burgers en groepen dichter bij elkaar. Daarom wordt kunsteducatie (het huidige Kunstcircuit) een onmisbaar onderdeel van DNK, waar verbinding en ontmoeting fundamenteel zijn. Samen wordt een plek gecreëerd waar het koor repeteert terwijl de congresgangers nog een wijntje drinken. En waar vaders en moeders de eerste dansles van hun kind bijwonen terwijl de Grote Zaal volloopt voor een bekende cabaretier. De mogelijkheden zijn eindeloos.

Functie van Kunstcircuit in DNK

Het huidige Kunstcircuit heeft waarde als verhuurorganisatie met de juiste lokalen en middelen voor een brede groep docenten en studenten. Dat blijft in het plan DNK ook de primaire functie.

Kunstcircuit verhuurt de ruimtes voor culturele doeleinden. Aan amateurgezelschappen als koren, orkesten, theatergezelschappen en bands, maar ook aan foto-, schilder- en schrijfclubs. Individuele docenten ontvangen er leerlingen en ook professionele gezelschappen als Consensus Vocalis repeteren met regelmaat in de grote muziekzaal met vleugel.

In DNK worden de ruimtes echter ook breder ingezet. Zo worden ze meegenomen in het zakelijke aanbod, teambuildingsessies, inspiratiesessies of een net-even-anders-vergadering in een culturele omgeving.

Muziek

De derde verdieping blijft volledig ingericht voor muzieklessen. Het huidige Kunstcircuit beschikt over een indrukwekkende verzameling instrumenten, microfoons en geluidsapparatuur waaronder bijvoorbeeld 27 piano's, 3 vleugels en 6 drumstellen, die beschikbaar blijven voor DNK. De ruimtes zijn geschikt voor zowel individuen als groepen. Er is een geluidsarm drumlokaal, een ruimer lokaal voor ensembles en ruimtes en instrumentopstellingen die speciaal zijn ingericht voor bands.

Tekenen en schilderen

Het pand beschikt over verschillende teken- en schilderlokalen, waar leerlingen en docenten alles voor handen hebben. Van schildersezels tot de juiste verlichting, en van een podium tot een vitrine met attributen.

Beeldhouwen en boetseren

Het pand beschikt over een lokaal specifiek voor glasbewerking en grafiek. Zo is er een etspers, een zuurbak en goede afzuiging, maar ook gereedschappen voor het knippen en snijden van glas, een glasoven en goede opbergplekken voor de kwetsbare werkstukken.

Het zogeheten beeldend-lokaal (voor beeldhouwen en boetseren) heeft verschillende werkblokken, drie professionele ovens en afzuiging.

Dans en theater

Het danslokaal beschikt over een speciale dansvloer op een verende ondergrond, een spiegelwand, geluidsinstallatie en piano. Het lokaal is geschikt voor allerlei dansvormen, maar ook voor bijvoorbeeld yoga, oriëntaalse dans en Tai Chi. Het theaterlokaal beschikt over een verrijdbare spiegelwand, een parketvloer en een berging met theaterattributen. Het lokaal kan worden ge-

bruikt voor kinder- en volwassenentheater, maar ook voor bijvoorbeeld tango-lessen.

3.3.7. Propositie Kiencafé

De horeca bij DNK, het Kiencafé, wordt een plek waar mensen en werelden laagdrempelig samenkomen. Het Horeca Concept Plan van Moerkerk-Advies (zie bijlage 4) adviseert om de horeca compact en overzichtelijk te houden. Dat sluit aan bij de wensen voor DNK, waarbij wordt gestreefd naar compacte kwaliteitshoreca in de plint (koffiebar, lunchbar en wijnbar), met plek voor ontmoeten en vergaderen, werken en leren.

Doelgroepen

De horecagelegenheid in DNK richt zich op de volgende doelgroepen:

- Zakelijke gasten, waaronder die van onze Kienpartners
- Gasten van het theater rondom voorstellingen: inkoop, pauze en eventueel nazit
- Gasten van Kunstcircuit waaronder leerlingen, begeleidende ouders en deelnemers aan de vergaderingen van de diverse maatschappelijke verenigingen en stichtingen

- Medewerkers, vrijwilligers, docenten van Kunstcircuit en collega's van andere culturele instellingen
- Bewoners, burens, wijk- en stadgenoten
- Studenten en young professionals

Open ontmoetingsplek

DNK brengt werelden samen. En dat zie je terug in het Kiencafé. Deze biedt een laagdrempelige, open ontmoetingsplek. Een café voor een kop koffie, een goede lunch of een borrelmoment. Maar ook voor studie en werk. Gezamenlijk en individueel.

Het café heeft een sterke eigen positionering, met een uitstraling die aansluit bij de rest van DNK. Het biedt 200 plekken en is dagelijks geopend, waarbij de sluitingstijden worden afgestemd op het programma van het theater.

Tijdens een bezoek kun je rekenen op aantrekkelijk gepresenteerde producten en een aansprekend en beeldbepalend uitgiftebuffet vol met koffie, dranken en broodjes, bereid in de compacte keuken naast de bar. Neem je drankje of broodje to-go of strijk neer op het terras langs de plint en bestel van een uitgebreide lunch-, brunch- of borrelkaart. De prijzen zijn aantrekkelijk, met uitstekende kwaliteit producten en service. Met recht hét café voor bezoekers van DNK, passanten en medewerkers van de Kien.

Van het toekomstig ontwerp mag veel verwacht worden



4. Ontwerp

De nieuwe visie en het nieuwe concept van DNK vertalen zich de komende tijd naar een passend ontwerp. Een ontwerp dat het gebouw van gesloten naar open brengt, van de 20e eeuw naar de 21e eeuw en van 6 uur gebruik naar 18 uur levendigheid. Dat gebeurt op basis van het visiedocument van Yellow Concepts, en het Programma van Eisen zoals opgesteld door TheaterAdvies en Witteveen+Bos.

4.1. Visiedocument Yellow Concepts

Van het toekomstig ontwerp mag veel verwacht worden. Onze gasten moeten zich thuis voelen, het gebruik moet logisch (intuïtief) zijn, het ontwerp moet jaren mee kunnen en blijvend kunnen meebewegen met steeds veranderende eisen, trends en andere ontwikkelingen. Daarbij moet veel aandacht zijn voor multifunctionaliteit en integraliteit, duurzaamheid en aantrekkelijkheid. De ideeën en wensen ten aanzien van toekomstig gebruik werden op basis van uitgebreide gesprekken met interne en externe stakeholders door Yellow Concepts samengebracht en doorontwikkeld in een visiedocument, dat is bijgevoegd als [bijlage 2](#). De belangrijkste uitgangspunten voor het ontwerp komen samen in de filosofie 'NOVO', dat staat voor Nieuwsgierig zijn, Ontmoeten, Verwonderen en Ondernemen:

Nieuwsgierig zijn

Het ontwerp van DNK daagt bezoekers uit op ontdekkingsstocht te gaan door het pand. Bij binnenkomst oogt het overzichtelijk en transparant, maar worden bezoekers naar hoeken en ruimtes getrokken waar ze telkens iets nieuws ontdek-

ken. Het interieur geeft het gebouw een professionele maar creatieve uitstraling. Een mix van het rauwe Berlijn, kunstzinnige ateliers, details van theater en een zakelijke ambiance maakt dit een plek die verrast en waar de vele verschillende doelgroepen zich thuis voelen. Daarnaast is er aandacht voor groen, waarbij we streven naar een 'geheime' binnentuin: groene weelde die zorgt voor daglicht en zuurstof.

Ontmoeten

Een centrale, open en lichte ontvangsthall geeft bezoekers een middelpunt en een ruimtelijk gevoel. Er zijn zichtlijnen door het gehele pand en overal zijn ruimtes om ontmoetingsplekken te creëren. Van sympathieke hoekjes om met vrienden een kop koffie te drinken, tot een klein amfitheater voor presentaties of colleges en van geborgen nisjes tot een verbindende leestafel. Het gebouw krijgt een volledig open plint om direct diverse doelgroepen naar zich toe te trekken. Om ook de dagtoeristen te verleiden vanaf het station het pand in te lopen, wordt een openbaar dakterras gerealiseerd. Een bijzondere publiekstrekker met uitzicht over de stad.



Verwonderen

Het gebouw heeft een professionele uitstraling met een hoog afwerkingsniveau, gecombineerd met de creatieve 'schwung' van kunst en cultuur. Een modulaire theaterzaal is en blijft het hart van het gebouw. Vaste en wisselende kunstobjecten van lokale kunstenaars dragen bij aan verwondering en lokale verbinding. Het buitengebied rondom het gebouw biedt ruimte voor bijzondere kunstwerken die bijdragen aan het eigenzinnige karakter van deze plek. Hiermee start de beleving al buiten de deur en door het toevoegen van een sfeervol terras is de levendigheid direct voelbaar.

Ondernemen

Het ontwerp biedt mogelijkheden voor een multifunctionele indeling van het gebouw. Met diverse modulaire zalen, vergaderruimtes en ontmoetingsplekken die door middel van verplaatsbare wanden of afscheidingen aan te passen zijn op diverse gelegenheden. Het interieur en het voorzieningenniveau is aantrekkelijk voor culturele en zakelijke bezoekers en het ontwerp zorgt voor een fysieke en groene verbinding tussen het gebouw, de Kien en de binnenstad. Zo worden vanuit alle windrichtingen bezoekers richting het gebouw getrokken.

4.2. Programma van Eisen (PvE)

Op basis van het visiedocument van Yellow Concepts en het businessplan ontwikkelt de Deventer Schouwburg samen met adviesbureau TheaterAdvies het Programma van Eisen (PvE). Het PvE stelt heldere voorwaarden waaraan het ontwerp uiteindelijk esthetisch, functioneel,

technisch en financieel moet voldoen. Zo wordt nadrukkelijk rekening gehouden met gebruikerswensen en -eisen, veiligheid, multifunctionaliteit en flexibiliteit, routing, verduurzaming en alle andere facetten die het gebouw op gezonde wijze exploitabel houden.

Het rapport dat in opdracht van de gemeente Deventer door Kienpartner Witteveen+Bos wordt opgesteld inzake de mogelijke verduurzaming van het pand ([bijlage 5](#)), is straks ook onderdeel van het PvE zoals dat uiteindelijk wordt voorgelegd aan de architect van keuze

Architect

Met het PvE, het visiedocument en het businessplan liggen er heldere kaders voor het toekomstige ontwerp. Streven is in 2023 een passend architectenbureau te selecteren dat de kaders uitwerkt tot een passend ontwerp. De definitieve keuze wordt gemaakt door de pandeigenaar, in goede samenspraak met de gebruiker.

De architect moet allereerst bereid zijn de voorwaarden zoals vastgelegd in PvE, visiedocument en businessplan mee te nemen in zijn ontwerp. Daarnaast moet het ontwerp er ook voor zorgen dat het pand kan meebewegen met toekomstige ontwikkelingen en wensen. Het gebouw is nooit af.

Tot slot: de nadrukkelijke wens is om aansluitend één bureau te selecteren voor gebouwgebonden aanpassingen, interieur én horeca. Mocht er in de ogen van de stakeholders een apart bureau nodig zijn voor de ontwikkeling van de horeca, dan is die ruimte er. Streven is dan wel dat dat bureau onder de DNK-projectarchitect opereert.



5. Financiële haalbaarheid

De ambities voor DNK zijn scherp. Met de multifunctionaliteit van het gebouw én de organisatie onderscheidt het zich sterk van bestaande (culturele) instellingen in Deventer en wordt een exploitatie ontwikkeld die past bij een stad met stevige ambities op het gebied van wonen, verjonging en zakelijke aantrekkingskracht. Hieronder kort de belangrijkste conclusies omtrent de financiële haalbaarheid en geven een korte toelichting op de investerings- en exploitatiebegroting.

5.1. Nodig

1. Noodzakelijke investeringen in het gebouw

Er is een stevige investering noodzakelijk in het gebouw. De omvang van de investering is afhankelijk van het ambitieniveau, het uiteindelijke ontwerp en de financiële ruimte. Om het gebouw een goede concurrentiepositie te geven is een uitgebreide verbouwing nodig. Dat kan gefinancierd met behulp van:

- Financiering à fonds perdu. Dit kan door:
 - externe fondsen zoals provinciale fondsen voor culturele gebouwen, of de Kien; en/of
 - specifieke programmabegrotingen van de gemeente voor bijvoorbeeld verduurzaming of gebiedsontwikkeling; en/of
 - een specifieke, eenmalige investering door de gemeente in de economie van de stad.

- Financiering via een hogere huur. Voor een gezonde exploitatie moet die huur dan gecompenseerd worden door een gelijkelijk hogere subsidie (zie exploitatiebegroting, bijlage 1).

Om niet in dezelfde situatie als nu te belanden, is het voorwaardelijk dat de onrendabele top niet vanuit de exploitatie van DNK gefinancierd wordt.

Zonder een ontwerp is het niet mogelijk een realistische investeringsbegroting op te stellen. Om in deze fase toch een beeld te krijgen van de mogelijke kosten die gepaard gaan met de geformuleerde ambities, wordt door TheaterAdvies een eerste globale raming opgesteld in samenwerking met de afdeling vastgoed van de gemeente Deventer en extern adviesbureau Building Leisure (onderdeel van de Draaijer Groep). Dit op basis van ambities, het huidige pand, de actuele staat van onderhoud, maar vooral van kengetallen. Sommige ruimtes worden, zoals dat heet, intensief verbouwd, andere 'slechts' cosmetisch aangepast.



2. Benodigde lening voor inrichting en inventaris

Volgens een eerste raming is er een lening nodig van de gemeente aan DNK van 1,5 mln voor inrichting en inventaris. Afschrijving en rente zijn opgenomen in de exploitatie van DNK ([bijlage 1](#)). De definitieve kosten zijn ook hier weer afhankelijk van het uiteindelijke ontwerp.

3. Onderhoud en vervanging

Er moet een oplossing komen voor de post Onderhoud & Vervanging van de gebouw-gebonden theatertechnische installaties. Vanuit het verleden is er veel onduidelijkheid ontstaan over welke kosten voor rekening van welke partij zijn. Zijn de kosten voor de pandeigenaar of voor de gebruiker (lees: de huurder)? De gemeente kan deze kosten op zich nemen, of doorberekenen in de huur en de subsidie met eenzelfde bedrag verhogen. De gemeente zal met een voorstel moeten komen voor het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en de servicekosten, zodat de gebruiker weet met welke bedragen in de toekomst gerekend wordt.

4. Dekking exploitatietekorten

Ter overbrugging naar de nieuwe situatie is een dekking van de structurele exploitatietekorten van de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit noodzakelijk, tot in ieder geval aan de opening van DNK. Afhankelijk van de snelheid van besluitvorming betreft dit naar alle waarschijnlijkheid in ieder geval 2023, 2024, 2025 en mogelijk zelfs 2026. Leegstand van het voormalig filmhuis en de Iris-kantoren zijn in deze fase niet voor rekening van de schouwburg of Kunstcircuit.

5. Dekking van aanloopverliezen

Dekking van aanloopverliezen van DNK zal noodzakelijk blijken, zeker als de markt voor zakelijke evenementen niet op korte termijn al op het niveau van vóór de coronacrisis terugkomt. Hoewel uitgangspunt is dat de structurele subsidies aan de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit niet verhoogd worden, blijkt uit de huidige exploitatiebegroting dat de organisatie tegen de actuele huur- en subsidievoorwaarden ook in de toekomst een structureel tekort op te lossen heeft. Als de structurele financiële knelpunten kunnen worden opgelost, kan het derde jaar na verbouwing het eerste sluitende begrotingsjaar



zijn mits de gemeente de subsidie laat aansluiten op de hoogte van een kostprijs dekkende huur.

6. Dekking opstartkosten

Om meteen vanaf de start rendabel te kunnen zijn, moet de organisatie ruim vóór de opening van DNK operationeel zijn voor wat betreft evenementenwerving, programmering, marketing en relatiebeheer. Dat vergt een investering die in de exploitatie van het jaar voorafgaand aan de opening opgenomen moet worden.

5.2. Gezamenlijke belangen

Plan DNK dient verschillende belangen. Het belang om de ontwikkeling van de Kien te versterken, om invulling te geven aan een prominent pand op een beeldbepalende locatie in het stadscentrum, om Kunstcircuit als educatieve instelling te behouden, om de culturele sector te verbinden, om Deventer aantrekkelijker te maken voor de zakelijke markt, en in het bijzonder om de gemeentelijke financiën zinvol te besteden. Niets doen kost immers ieder jaar zo'n

€ 700.000 tot € 900.000, met het risico dat achterstallig onderhoud in de loop van de tijd exponentieel toeneemt, de doelgroepen de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit steeds minder goed weten te vinden, leegstand blijft voortduren, de ambitie voor Stadscampus de Kien niet wordt gerealiseerd, Kienpartners op zoek gaan naar alternatieve locaties en culturele verschraving in Deventer optreedt. Uiteindelijk kan een culturele stad als Deventer eenvoudigweg niet zonder theater.



6. De organisatie

Bij een nieuw gebouw met nieuwe functies, nieuwe ambities en nieuwe verantwoordelijkheden hoort ook een frisse kijk op de organisatie en de organisatiestructuur. Met nieuwe profielen, aandacht voor competenties en mogelijk aanpassingen binnen bestaande functies, nieuw elan en waar nodig nieuwe collega's.

6.1. Governance

Het plan DNK betekent niet alleen vernieuwing van de personele organisatie, maar mogelijk ook van de governancestructuur. De huidige organisatie is een naamloze vennootschap (N.V.), met een aantal kleinaandeelhouders en de gemeente als grootaandeelhouder met 77% van de aandelen. Wij zien onze toekomst echter als stichting. De stichting kan worden toegesneden op de nieuwe exploitatie, met daarin de organisaties van de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit, met inbegrip van de huidige subsidies.

De meeste culturele instellingen kiezen voor een stichting in plaats van een N.V. Dat heeft de volgende redenen:

- Een stichting is een rechtsvorm die zelf de rechten en verplichtingen draagt, waardoor het bestuur privé beperkt aansprakelijk is.
- Stichtingen zijn een zeer flexibele rechtsvorm, omdat vrijwel alle activiteiten en werkzaamheden er in onder te brengen zijn.
- Het voordeel van stichtingen ten opzichte van een N.V. is dat er geen aandeelhouders zijn, maar een bestuur. De zeggenschap ligt volledig in de handen van het bestuur van de stichting en de Raad van Toezicht (RvT). Dat geeft het bestuur van een stichting meer vrijheid in het beleid. Ze kiezen zelf voor bepaalde ondernemingsactiviteiten en werkzaamheden. In een N.V. is meer controle

en bureaucratie, doordat er verantwoording afgelegd moet worden over de activiteiten tijdens de AvA.

- ANBI stichtingen hebben ook geen verplichting tot het afdragen van belasting over schenkingen en erfenissen en hoeven geen btw over ontvangen giften te betalen.
- De stichting betaalt geen vennootschapsbelasting als er geen winst wordt nagestreefd, wel ondernemer voor de btw.
- Voor een stichting is het makkelijker externe fondsen te werven bij goede-doelen-stichtingen en fondsen.
- In de wet is expliciet een aantal rechtsvormen uitgesloten voor de ANBI-status, waaronder de vennootschap met in aandelen verdeeld kapitaal (BV en/of NV) terwijl die status vele fiscale (en daarmee financiële) en organisatorische voordelen met zich meebrengt.

Maar er is nog een goede reden om de ondernemingsvorm aan te passen naar stichting. In de huidige situatie zit de gemeente namelijk met meerdere petten op aan tafel: grootaandeelhouder, subsidieverstrekker en controleur. Het is transparanter wanneer de organisatie zelf beleid kan bepalen en de gemeente van afstand beoordeelt of DNK voldoet aan de culturele en maatschappelijke opdracht die ze als subsidieverstrekker gerealiseerd wil zien.

Kortom: aangezien uiteindelijk ook DNK een culturele instelling zonder winstoogmerk is en geen ANBI-status heeft, past de rechtsvorm stichting het beste bij deze onderneming. Het ontbreken van de deponeringsplicht en de vrijstelling voor de Vennootschapsbelasting zorgt voor een besparing in de kosten. Daarnaast is er geen reden om aandeelhouders te hebben bij DNK en ook niet om deze aandelen vrij overdraagbaar te hebben.

Om een schuld van de N.V. Deventer Schouwburg aan de nieuwe stichting te voorkomen dient de financiële positie schoon te zijn, hiervoor moet het eigen vermogen nihil zijn. Anders krijgt de stichting bij overdracht van de activa en passiva een vordering op een lege N.V., dat is een onwenselijke situatie. Onderstaand een korte beschrijving van het transformatieproces voor N.V. Deventer Schouwburg naar een stichting:

1. Afscheid nemen van alle kleinaandeelhouders
2. Opschonen financiële positie van N.V. Deventer Schouwburg, mogelijke oplossingsrichtingen:
 - afstempeling aandelenkapitaal aan de aandeelhouders, en
 - kwijtschelding van huidige schulden en vorderingen van de gemeente Deventer aan N.V. Deventer Schouwburg.
3. Oprichting nieuwe stichting
4. Inbrengen activa en passiva in de nieuwe stichting

Het is belangrijk om te vermelden dat het proces waarin de kleinaandeelhouders gevraagd wordt voor het symbolische bedrag van €1 afstand te doen van hun aandelen, in maart 2022 is opgestart door Notariskantoor Smalbraak.

6.2. Organogram

De organisatie van DNK is gedeeltelijk gebaseerd op de huidige organisatie. Met het samenvoegen van het gehele pand binnen één organisatie en de uitbreiding van de activiteiten in de toekomst is een aantal aanpassingen gewenst.

Het hervormen van de organisatie heeft onherroepelijk consequenties. Er zal een harmonisatie- en professionaliseringslag gemaakt moeten worden ten aanzien van onder meer werkwijzen en procedures, communicatiestromen, competenties, CAO en arbeidsvoorwaarden (waaronder beloning) en HR-beleid.

De HR-specialisten van SCOOP-HRM maakten een uitgebreide situatieschets van de toekomstige organisatie, waarbij al rekening werd gehouden met de steeds verdergaande samenwerking tussen DNK en MIMIK. De schets is bijgevoegd in [bijlage 3](#).

Het nieuwe organogram wordt mede gebaseerd op de geformuleerde ambities, visie en kernwaarden. Is een interne of externe kandidaat bijvoorbeeld zeer gekwalificeerd voor een bepaalde functie, maar beschikt hij of zij niet over het gewenste gastvrijheids-DNA, dan wordt gezocht naar een andere kandidaat.

De expertvisie is een 'blind' advies. Dat wil zeggen dat er in eerste instantie niet gekeken wordt naar de huidige functies en functionarissen, maar puur naar de wenselijkheid, noodzaak en financiële haalbaarheid voor de nieuwe situatie.

6.3. Uitbreiding

De nieuwe organisatie vraagt een beperkte kwantitatieve en kwalitatieve uitbreiding. De belangrijkste nieuwe functies zijn:

- Manager Huisvesting & Facilitair: gezien de omvang van het gebouw, de complexiteit van alle installaties en het niveau van alle (theater-) techniek, en met het oog op een complexe verbouwing van het pand en mogelijke toekomstige samenwerking met MIMIK is deze zwaardere functie in de organisatie noodzakelijk.
- Manager Sales & Horeca: in de toekomst is het wenselijk de volledige organisatie van de verhuringen en horeca onder te brengen onder één manager. Zo blijft het overzicht behouden, wordt kwaliteit en niveau constant bewaakt en worden kosten en opbrengsten voor het geheel geoptimaliseerd.

6.4. Aandachtspunten

Ook op de organisatie zijn de kernwaarden gastvrijheid, kwaliteit en samenwerking nadrukkelijk van toepassing. SCOOP werd gevraagd wat de grootste risico's, aandachtspunten of uitdagingen zijn op dit moment en kwam met een aantal aanbevelingen waaronder:

- Het herstructureren en versterken van het managementteam; essentieel voor het uitvoeren van de ambities
- Eenduidige organisatiestructuur opzetten
- Betrokkenheid creëren en werken aan wederzijds vertrouwen
- Diversiteit en inclusiviteit actief bevorderen

De uitgebreide rapportage is opgenomen in [bijlage 3](#).

6.5. Invoegen van de verhuurafdeling van Kunstcircuit

Het deel van de organisatie van Kunstcircuit dat als intermediair fungeert tussen onderwijs, amateurkunst, sociaal domein en kunstaanbieders, fuseert op 1 januari 2023 met de Bibliotheek. Het deel dat specialistische ruimtes verhuurt voor kunstzinnige vorming van mensen van alle leeftijden en achtergronden, van amateurs en zelfs professionals gaat inclusief personeel over naar de Deventer Schouwburg en straks dus automatisch naar DNK.

Er is daartoe tussen de schouwburg en Kunstcircuit een intentieverklaring getekend met het voornemen de verhuurtak nog per 31 december 2022 over te nemen. Om tot een verantwoorde overname van het verhuurdeel van Kunstcircuit te komen werd een due diligence-onderzoek uitgevoerd door de accountant van de schouwburg naar de financiële omstandigheden en risico's die relevant zijn voor de uiteindelijke beslissing.

Aan de naar aanleiding van dat onderzoek door de schouwburg gestelde voorwaarden (opstellen huurcontract, opstellen activa-passiva-overeenkomst, garantstelling voor het structurele tekort van Kunstcircuit, toekennen van de bestemmingsreserve voor onderhoud en vervanging van het instrumentarium en het reserveren van een reserve voor uit de overname voortvloeiende tegenvallers) is inmiddels, of wordt op korte termijn maar in ieder geval voor datum van overname, voldaan.

6.6. Codes

De organisatie van DNK onderschrijft de volgende codes:

De Fair Practice Code

De Fair Practice Code is een gedragscode voor ondernemen en werken in kunst, cultuur en creatieve industrie op basis van vijf kernwaarden: solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie.

De code nodigt uit tot kritische reflectie en biedt een handreiking voor hoe de sector samen tot een toekomstbestendige arbeidsmarkt en beroepspraktijk komt. Het functioneert als een paraplu voor regelingen en richtlijnen ter verbetering van het verdienvermogen en ontwikkelingsperspectieven voor werkenden in de culturele en creatieve sector. Ook spoort de code aan om deze, waar nog niet aanwezig, te ontwikkelen.

De Governance Code Cultuur

Deze code biedt een kader voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties. Governance gaat over het besturen en de continuïteit van or-

ganisaties. Daarnaast speelt governance een belangrijke rol in het vertrouwen en de legitimiteit die de organisaties in de buitenwereld genieten. Bewust omgaan met governance is essentieel voor de versterking van culturele organisaties en voor een gezonde sector.

De Code Diversiteit & Inclusie

Deze code is een instrument van zelfregulering op het gebied van diversiteit en inclusie, voor en door de Nederlandse culturele en creatieve sector.

Het doel van de code is dat de culturele en creatieve sector de brede diversiteit van de Nederlandse samenleving representeert. Een basisvereiste is dat de sector gelijkwaardig toegankelijk is voor iedereen: als maker, producent, werkende en publiek. Zo wordt de sector van iedereen. Iedereen draagt er op eigen wijze aan bij. Iedereen wordt gewaardeerd om wie hij of zij is, wordt gerespecteerd en gehoord, en voelt zich thuis. Dat geldt niet alleen voor culturele achtergrond, seksuele geaardheid of gender, het betreft ook ouderen die moeite hebben aansluiting te vinden bij het culturele aanbod, of mensen met een kleine beurs.

6.7. Inclusie

Het personeelsbestand van DNK moet een afspiegeling zijn van de actuele bevolkingssamenstelling. Hier wordt het wervings- en selectiebeleid dan ook nadrukkelijk op afgestemd. Binnen de programmering en vormgeving staan nu al bij de Deventer Schouwburg, maar ook in de toekomst bij DNK diversiteit en inclusie centraal.

- DNK verzorgt aanbod voor specifieke culturele groepen, zoals mensen met een Turkse, Molukse of Indonesische achtergrond. Maar ook aanbod gericht op de LGBTQ-gemeenschap, vrouwenemancipatie, mensen met een beperking of uit het buitengebied/van het platteland.
 - Daarnaast blijven er natuurlijk de speciale zondagmiddagvoorstellingen met extra begeleiding voor mensen die dat nodig hebben.
 - Het gebouw wordt dankzij een aantal aanpassingen tijdens de verbouwing nog toegankelijker voor mensen met beperkingen en er zijn altijd speciaal opgeleide vrijwilligers aanwezig die mensen met een beperking begeleiden van de entree naar de zaal en vice versa.
- Er is ringleiding bij de voorstellingen voor mensen met een gehoorbeperking.
 - Blinde geleidehonden zijn toegestaan.
 - Er zijn speciale voorstellingen in het programma voor doelgroepen (slechtziend en/of horend, prikkelgevoelig, et cetera). Een dovertolk is bij speciale voorstellingen aanwezig.
 - Voor mensen met een kleine beurs bieden we vrijdagmiddagvoorstellingen van jong talent, DOP, Deventer op Stelten, betaalbare 60+ voorstellingen.
 - DNK wil nu en in de toekomst drempels wegnemen voor juist die mensen die door hun kwetsbare sociale positie weerhouden worden een voorstelling te bezoeken. We werken samen met welzijnsorganisaties (Raster, vluchtelingenwerk) en sociale organisaties (Stichting Present en de Voedselbank).



7. Marketing: *Data driven* & op zoek naar langdurige verbindingen

De transformatie van de schouwburg en Kunstcircuit naar het nieuwe DNK-concept vraagt om duidelijke branding en een nieuwe marketingstrategie. Daarmee kunnen we bestaande relaties versterken en verdiepen en tegelijkertijd nieuwe doelgroepen bereiken en aan ons binden. Beide zijn even belangrijk: de huidige bezoekers vormen een solide en betrouwbare basis onder de culturele omzet, en zonder nieuwe aanwas van onderaf, van jongeren, worden het theater en de overige voorzieningen steeds minder relevant. Door een sterke focus op het behoud van het goede en het creëren van het nieuwe ontstaat een rijke en gevarieerde groep bezoekers en gasten, die DNK laat bruisen van 's ochtends tot 's avonds.

De schouwburg wil transformeren naar Theater van de Toekomst; van gebouw naar bestemming, van monofunctioneel naar multifunctioneel, van gesloten naar open.

Waar de marketing in het verleden vooral geënt was op het programma-aanbod, vraagt het nieuwe concept nadrukkelijk ook om locatiemarketing, corporate branding, horeca-promotie en focus op de zakelijke markt. Nog veel meer dan het promoten van de losse onderdelen, moet DNK (werktitel!) als merk, als brand an sich neergezet worden. De rol van marketing wordt daarmee een stuk diverser en nog relevanter.

De wereld moet niet alleen weten wat er te doen is bij DNK (van theaterprogrammering tot educatie, van vergadering tot feest, van lezing tot borrel op het dakterras, en van expositie tot lunch), maar moet daar ook enthousiast voor worden gemaakt.

7.1. Doelgroepen

Uiteraard is het relevant te weten wie je doelgroepen zijn, en waar ze op reageren, ook als de doelgroep voor de DNK idealiter te vangen zou zijn onder de noemer 'iedereen'. Want dat bogen we immers te zijn: een theater van de toe-

komst, een bestemming op zich, een educatieve en zakelijke bestemming voor iedereen. Dat laat onverlet dat de focus primair ligt bij de volgende doelgroepen (zie ook 3.1):

- De bezoekers van het theaterprogramma
- De leerlingen van de educatieve tak
- De zakelijke markt waaronder de Kienpartners
- De gasten in de horecavoorziening

Deze hoofdgroepen kunnen in het marketingplan verder gedifferentieerd worden op basis van interesses en achtergronden zodat ze op maat bediend en verleid kunnen worden. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat doelgroepen tegenwoordig steeds meer fluïde zijn, bezoekers meerdere identiteiten hebben, zich niet graag en niet makkelijk laten vangen in een hokje, en dat de steeds korter durende trends elkaar steeds sneller opvolgen. En bovendien dat corporate-branding (waarbij het denken in productwaarden en beloftes wordt aangevuld door die van het bedrijf als merk) voor een totaalconcept als DNK (waarin theater, educatie, zakelijke verhuur en horeca samenkomen) is uiteindelijk de rode draad is in alle communicatie uitingen.

7.2. Bestaande relaties

De Deventer Schouwburg en Kunstcircuit vormen al 150 jaar de plek voor zakelijke, maatschappelijke en culturele verhuringen, voor cultuureducatie, en vormen ook hét podium voor amateurgezelschappen uit Deventer en omgeving. Dat alles zorgt voor een brede basis van bestaande relaties.

Wie zijn de huidige bezoekers?

De gebruikers van het huidige Kunstcircuit komen vooral uit de gemeente Deventer. Bij de

meeste voorstellingen in de Deventer Schouwburg komt het publiek uit de gemeente Deventer en omliggende dorpen, bij een aantal voorstellingen is de doelgroep groot en bij een enkele voorstelling is er een landelijk bereik. Bijna 50% van de bezoekers van de voorstellingen is afkomstig uit de gemeente Deventer. Alle wijken zijn vertegenwoordigd en de meeste kaartkopers komen uit Colmschate, de binnenstad en de Zandweerd. Afgezet tegen het aantal huishoudens zijn de wijken waar we procentueel de meeste kaartkopers hebben: De Hoven, Colmschate/Vijfhoek, Diepenveen en Schalkhaar.

10% van de kaartkopers komt vier keer of meer naar het theater. 18% van de kaartkopers is liefhebber (2-3 bezoeken per seizoen). De leeftijdsgroepen 41-50 en 51-60 zijn het hoogst vertegenwoordigd, direct gevolgd door 61-70 en 31-40.

Hoe worden bestaande relaties versterkt?

Bij de Deventer Schouwburg wordt ook nu al continu gezocht naar manieren om de ervaringen van de bezoekers te monitoren en verbeteren. Door ouderwets in gesprek te gaan, maar vooral door data-driven te werken. De data die wordt verzameld, zorgt ervoor dat de bezoeker steeds beter bekend is. Zo worden (online) marketingacties ontwikkeld die aansluiten bij persoonlijke interesses, wordt effectief gecommuniceerd en kan worden voorspeld wat een bezoeker kan interesseren om een vervolfbezoek te plannen.

Daarnaast wordt gebruik gemaakt van loyaliteitsmarketing of retentiemarketing, zoals loyaliteitsprogramma's, re-activatiecampagnes, publieksonderzoeken en het vergroten van het bereik op social media. Hiermee wordt geprobeerd langdurige relaties te versterken door mensen te stimuleren herhaalbezoeken te plannen of passieve bezoekers weer actief te maken.

7.3. Nieuw publiek

De transformatie naar een multifunctionele plek voor cultuur, ondernemerschap, horeca en educatie maakt DNK interessant voor meer doelgroepen. Die doelgroepen bereiken kan door verschillende (online en offline) marketinguitingen en gebruik te maken van de hierboven beschreven ervaringen .

Nieuw publiek door marketingcampagnes

Traditionele middelen als driehoeksborden, huis-aan-huisverspreidingen, flyers, redactionele artikelen in de krant zorgen voor zichtbaarheid bij publiek dat niet rechtstreeks bereikt kan worden. Het belang van deze traditionele middelen wordt in de toekomst steeds kleiner.

De mogelijkheden om doelgroepen gericht te targeten en rechtstreeks met hen te communiceren, zijn online namelijk een stuk groter. Daarom wordt gefocust op zoveel mogelijk volgers op social media en gerichte betaalde advertentiecampagnes op Facebook en Instagram. Er wordt scherp in de gaten gehouden wat nieuwe platforms als bijvoorbeeld TikTok voor DNK kunnen betekenen. Bijvoorbeeld de impuls die BookTok (internationale influencers die jongeren inspireren boeken te lezen) geeft aan de boekhandels.

Nieuw publiek door verbreden, verdiepen en vernieuwen theateraanbod

Hoe meer divers het publiek, hoe waardevoller DNK voor de stad wordt. Door het boeken van voorstellingen voor publiekgroepen die op dit moment minder vertegenwoordigd zijn, verbreedt het publiek. Speciale voorstellingen voor bijvoorbeeld de Molukse gemeenschap hebben dit de afgelopen jaren bewezen. Dit vergt echter wel grote inzet in het persoonlijk benaderen van ambassadeurs bij deze doelgroepen.

Nieuw publiek door cultuureducatie

Vanuit zowel de Deventer Schouwburg als Kunstcircuit bestaan er veel contacten bij scholen. Door het opzetten van gedegen cultuureducatie-trajecten (bijv. doorlopende leerlijn zoals opgezet in Almere/Enschede) kunnen potentiële nieuwe makers en bezoekers al in een vroeg stadium aan DNK gebonden worden.

Nieuw publiek door nieuwe bezoekersstromen (publiekswerking)

In het nieuwe multifunctionele centrum komen veel functies samen met nieuwe bezoekersstromen. Ouders met kinderen voor de cursussen komen in contact met jonge professionals en studenten, medewerkers van de kennisbedrijven van de Kien met amateurkunstenaars. Deze toevallige ontmoetingen kunnen benut worden door mensen te verleiden andere werelden in DNK te leren kennen. De professional die muziekles volgt, de toeristische horecabezoeker die terugkomt voor een theatervoorstelling.

Daarvoor is het belangrijk dat overal binnen en buiten het gebouw zichtbaar gemaakt kan worden welke activiteiten er (wanneer) plaatsvinden op bijvoorbeeld een videowall.

Nieuw publiek door zakelijke verhuur

In DNK is een belangrijk deel van de activiteiten gericht op het verkopen en organiseren van zakelijke bijeenkomsten en evenementen. Dat gebeurt nu ook al, zij het op beperkte schaal en zonder proactieve marketing en marktbenadering.

Slim gebruik van klantdata

Klantdata uit het Smart Marketing-platform van de schouwburg geven inzicht in gedrag, herkomst en het profiel van de huidige bezoekers. Onderzocht wordt hoe deze kennis ingezet kan worden om nieuwe bezoekers te vinden en te bereiken. Het zou interessant zijn om onze data te segmenteren (m.b.v.) Whize om de aard en omvang van het marktpotentieel te definiëren en kansrijke doelgroepen te bepalen. Daarnaast geeft deze segmentering nog meer klantinzicht voor de bestaande kaartkopers en kan getoetst worden of de juiste marketingmiddelen bij de juiste doelgroep ingezet zijn.

Publiekswerking

Er zijn doelgroepen die niet bereikt worden met de huidige marketingtools en -strategieën. Publiekswerking kan hiervoor een middel zijn. Publiekswerking staat tussen programma en marketing in en gaat in eerste instantie niet over kaartverkoop maar over het vinden en langdurig verbinden van nieuwe doelgroepen. Het verlagen van drempels tot culturele organisaties, verbinden met verschillende doelgroepen die eerder niet bereikt werden en aansluiting zoeken op zaken die in de (lokale) maatschappij spelen. Een publiekswerker kan deze verdiepingsslag maken. Het mooiste zou zijn als de culturele instellingen samen stadprogrammeurs kunnen inzetten en delen.

7.4. Strategische samenwerkingen

Eén van de belangrijkste doelstellingen van DNK is verbinding brengen tussen mensen, (culturele) instellingen, en bedrijven. Dat gebeurt niet alleen inhoudelijk, maar ook op marketinggebied. En dat wordt niet alleen gedaan in Deventer, maar ook daarbuiten.

Samenwerking als stad

De culturele instellingen kunnen elkaar versterken in Deventer. Bijvoorbeeld door data van verschillende aanbieders te analyseren, zoals culturele instellingen in Rotterdam deden. Op die manier kan onderzocht worden of in Deventer aanbod is voor alle Deventenaren. In welke wijken wordt er minder cultuur bezocht en wat zijn drempels van de niet-cultuurbezoekers? Hoe kan gezamenlijk een totaalaanbod worden gecreëerd? De één zal meer oudere bezoekers over de vloer hebben, de ander meer jongeren. De één spreekt een niche aan terwijl een ander juist een heel gevarieerd publiek heeft. Met elkaar kan voor een compleet aanbod gezorgd worden, voor alle doelgroepen. Er kunnen stadsbrede klantprofielen worden samengesteld, zodat voor iedere instelling duidelijk is welke klantprofielen voor hen interessant zijn.

Strategische samenwerking 4-Oost

Met Toneelgroep Oostpool zijn afspraken gemaakt om de zichtbaarheid van Oostpool te vergroten in de kernsteden van Oost-Nederland waaronder Deventer. De doelstelling is 25% meer publiek trekken. Belangrijk onderdeel van de samenwerking is dat programmeurs, marketeers, educatiemedewerkers en programmamakers van de lokale podia, overige locaties én Oostpool gezamenlijk een marketingplan voor Deventer voor 4 jaar maken en op basis hiervan een jaarplan per seizoen. Toneelgroep Oostpool garandeert een professioneel team van marketeers, publiekswerkers en educatiemedewerkers met gefocuste aandacht voor elke stadsregio. Deze intensieve samenwerkingen worden ook ontwikkeld met Introdans en PHION, Sonnevand, Nationale Reisopera.

Samenwerking theaters in de Stedendriehoek

Om theaters in de Stedendriehoek (Apeldoorn, Deventer, Zutphen) te laten floreren is samenwerking belangrijker dan concurreren. Samen kan onze regio op de kaart worden gezet als theaterbestemming en worden gezorgd voor een volledig aanbod van de oostelijke BIS gezelschappen. Door gezamenlijke marketing te voeren wordt overaanbod in de regio voorkomen en kan complementair geopereerd worden en laten we publiek elkaars theater, programma en steden verkennen.

Samenwerking binnen De Kien

Het samenwerkingsverband De Kien gaat in belangrijke mate het toekomstige beeld van het stations- tot aan het havengebied. Hoe bekender De Kien binnen en buiten de stad, hoe groter de aantrekkingskracht, en hoe meer zakelijke spin-off voor DNK.

Samenwerking met Deventer Marketing

Deventer Marketing is een belangrijke partner voor DNK. Bij stadspromotie hoort DNK-promotie, en andersom. DNK en stad zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en kunnen van elkaars positieve imago en goede naam profiteren.

Samenwerking Deventer vergader- en congresbureau

Dit recent in samenwerking met de gemeente Deventer en een aantal andere stakeholders opgerichte bureau zal in de toekomst eerst en vooral lead-generator zijn, en wordt daarmee niet alleen een belangrijke partner op de zakelijke markt, maar ook een perfecte etalage voor DNK. Zowel de digitale uitingen van het bureau als de fysieke aanwezigheid in de stad en op beurzen helpt de reputatie en bekendheid van DNK als zakelijke bestemming te vergroten.

floreren is samenwerking belangrijker dan concurreren. Samen kan onze regio op de kaart worden gezet als theaterbestemming en worden gezorgd voor een volledig aanbod van de oostelijke BIS gezelschappen. Door gezamenlijke marketing te voeren wordt overaanbod in de regio voorkomen en kan complementair geopereerd worden en laten we publiek elkaars theater, programma en steden verkennen.

Samenwerking binnen De Kien

Het samenwerkingsverband De Kien gaat in belangrijke mate het toekomstige beeld van het stations- tot aan het havengebied. Hoe bekender De Kien binnen en buiten de stad, hoe groter de aantrekkingskracht, en hoe meer zakelijke spin-off voor DNK.

Samenwerking met Deventer Marketing

Deventer Marketing is een belangrijke partner voor DNK. Bij stadspromotie hoort DNK-promotie, en andersom. DNK en stad zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en kunnen van elkaars positieve imago en goede naam profiteren.

Samenwerking Deventer vergader- en congresbureau

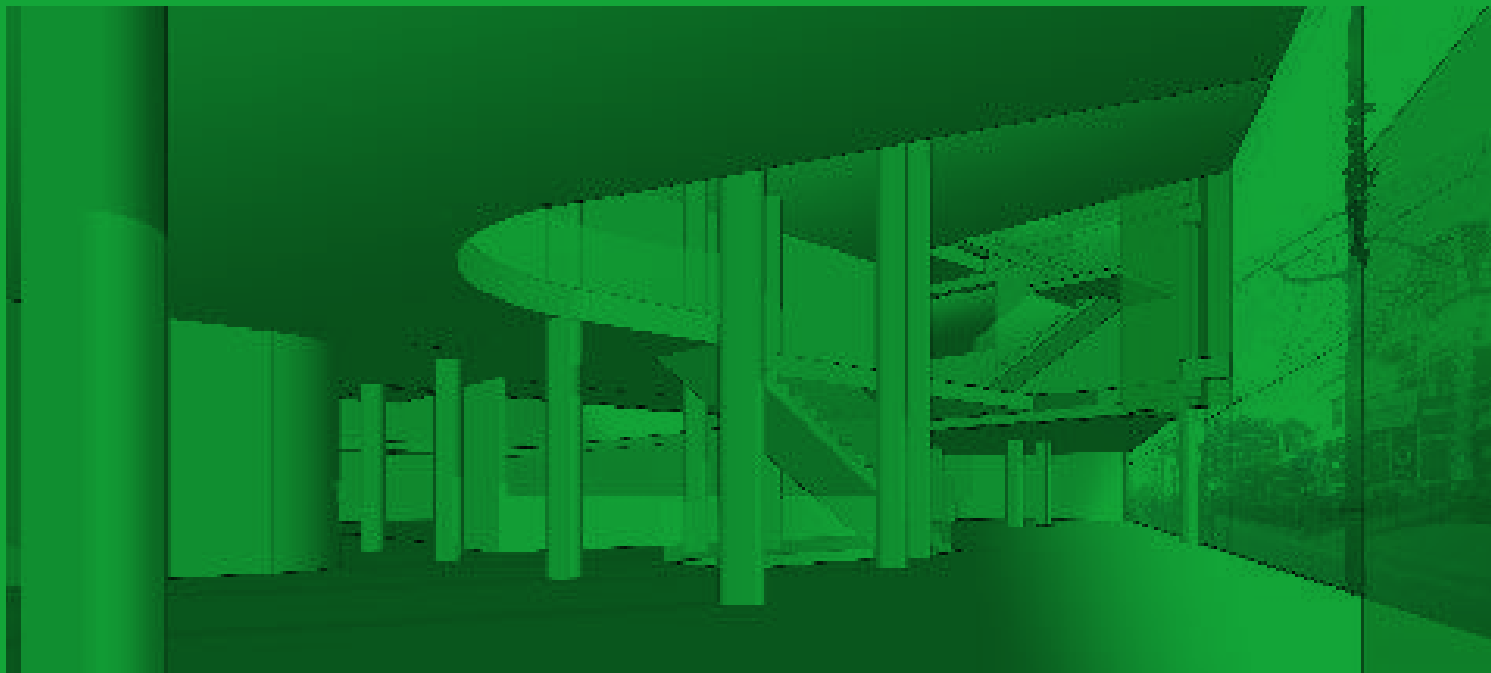
Dit recent in samenwerking met de gemeente Deventer en een aantal andere stakeholders opgerichte bureau zal in de toekomst eerst en vooral lead-generator zijn, en wordt daarmee niet alleen een belangrijke partner op de zakelijke markt, maar ook een perfecte etalage voor DNK. Zowel de digitale uitingen van het bureau als de fysieke aanwezigheid in de stad en op beurzen helpt de reputatie en bekendheid van DNK als zakelijke bestemming te vergroten.



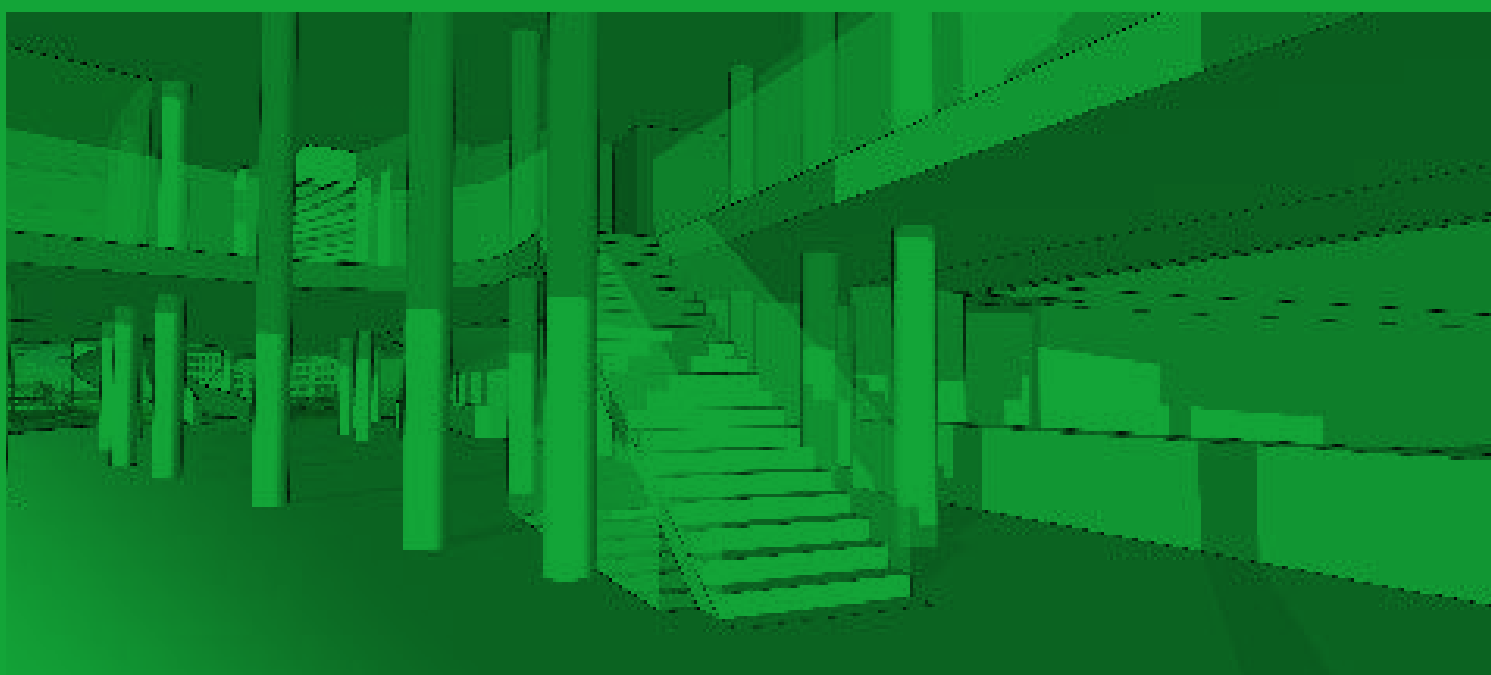


DOC-partners:

Burgerweeshuis, Theaterschip, Kunstenlab
KunstCircuit en Deventer Verhaal



Dit is
het
moment



Kortom:

De plannen voor de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit behelzen niet minder dan een transformatie. Pand, inrichting, gebruik, organisatie, beeld, programmering, mogelijkheden en toegankelijkheid; met behoud van het goede wordt het theater van de toekomst gerealiseerd:

- Brug tussen Kien en oude stadscentrum.
- Aantrekkelijke toegangspoort tot de stad.
- Een voorbeeld voor het meebouwen aan een mooie, duurzame toekomst, juist voor de volgende generaties.
- Een bijzondere plek waar gastvrijheid het leidende principe is.
- Onmisbaar onderdeel van de culturele loper dwars door de stad.
- Een aansprekend centrum voor alle mogelijke culturele uitingen, belevingen en festivals.
- Een inspirerende ontmoetingsplaats in een stadsdeel dat zich de komende jaren sterk blijft ontwikkelen.
- Een eigentijdse faciliteit waar de Kienpartners en de zakelijke markt op hoog niveau hun events kunnen organiseren.
- Een open gebouw waar de theaters-, educatie-, en kunstfuncties zich blijvend kunnen verbreden, verdiepen verjongen en vernieuwen.
- Een toplocatie bovendien: op steenworp afstand van De Brink, aan de belangrijkste toe- en doorgangswegen van Deventer, naast het station en op loopafstand van verschillende uitstekende parkeervoorzieningen.



Bijlagen

Onderstaande bijlagen worden los bijgevoegd

- Bijlage 1** **Financiën en Planning**
- 1.1. Exploitatiebegroting DNK
 - 1.2. Raming DNK (niet bijgevoegd, in ontwikkeling)
 - 1.3. Planning DNK
- Bijlage 2** **Visiedocument** (Yellow Concepts, definitieve versie d.d. 11 mei 2022)
- Bijlage 3** **(Personeel) organisatieplan ten behoeve van de transformatie Deventer Schouwburg** (SCOOP-HRM)
- Bijlage 4** **Horeca Concept Plan** (Moerkerk Advies) ³
- 4.1. Horeca Conceptplan (HCP) Cultureel centrum Deventer (Moerkerk Advies, versie 17.06.2020, tekstuele update 28.04.22)
 - 4.2. Toelichting berekeningen verhuur en horeca (Moerkerk Advies, versie def 12.11.2020 met tekstaanpassing 28.04.22)
 - 4.3. Cultuurgebouw Deventer, presentatie op hoofdlijnen en aanbevelingen Horeca Conceptplan (HCP) (Moerkerk Advies, 12 juni 2020)
- Bijlage 5** **Haalbaarheidsstudie verduurzaming**
(Witteveen+Bos, d.d. 26 september 2022)
- Bijlage 6** **Quick scan mogelijkheden zakelijke evenementen door de Deventer Schouwburg** (Bosscher& Klein)
- Bijlage 7** **Programma van Eisen** (niet bijgevoegd, in ontwikkeling)

³⁾ Dit advies is in 2020 opgesteld en inhoudelijk nog steeds actueel. De financiële paragrafen zijn door de tijd ingehaald en daarom met een aanpassing op 28 april 2022 verwijderd.



Opdrachtgever: Gemeente Deventer
Betreft: Project De Nieuwe Keizer
Datum: 25-10-2022

Oplegnotitie: Toetsing verkenningsfase project 'De Nieuwe Keizer'.

Aanleiding.

Voor de Deventer Schouwburg, Kunstcircuit, Irispand en voormalig Filmhuis allen gelegen onder één dak is het project De Nieuwe Keizer gestart. Hierbij wordt gekeken of met het juiste concept en de daarbij behorende business case een toekomstbestendige organisatie en een upgrade van het gebouw kan worden gerealiseerd.

Opdracht.

Na het afronden van de initiatieffase, behorende bij de leidraad grote projecten, voor De Nieuwe Keizer is Building Leisure gevraagd de stukken opgeleverd uit de initiatieffase te toetsten. Daarnaast dienen ook het proces en de resultaten uit de verkenningsfase getoetst te worden.

Deze oplegnotitie ziet toe op de resultaten van toetsing en begeleiding tot en met de definitiefase.

Werkwijze.

Building Leisure heeft een Plan van Aanpak geschreven voor het te doorlopen traject van de verkenningsfase met de daarbij behorende toets momenten. Dit Plan van Aanpak is geaccordeerd in het Kernteam van De Nieuwe Keizer en de detailwerkwijze/samenwerking is afgestemd met de directie van De Nieuwe Keizer.

Building Leisure heeft als filosofie dat toetsen en bijsturen gedurende het proces het beste eindresultaat met zich meebrengt. De doelstelling van deze werkwijze is om eindproducten op te leveren waar zowel het projectteam van de gemeente als de directie van De Nieuwe Keizer achter staan. Eventuele discussiepunten worden meegenomen in de rapportage. Building Leisure toetst/begeleid en heeft een coachende rol gedurende dit proces. Om de toetsende rol zuiver te houden levert de gemeente en De Nieuwe Keizer de input aan om te komen tot het eindproduct. Building Leisure heeft als rol te toetsen en zal dan ook geen inhoudelijke stukken produceren.

Toetsing

Toetsing van de stukken is een doorlopend onderdeel van het proces.

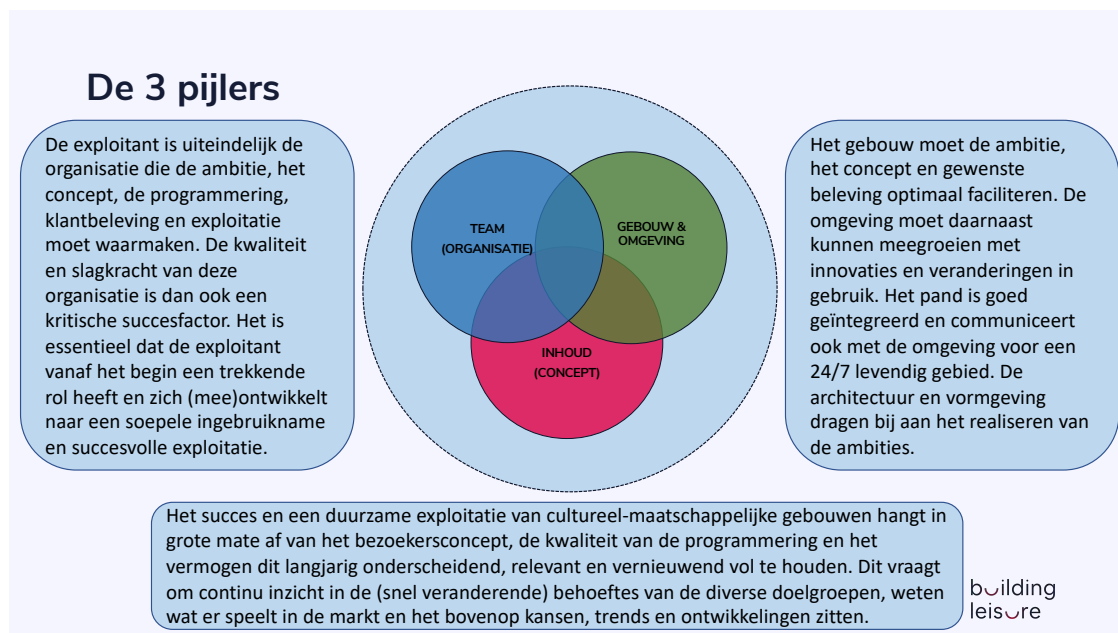
Aangeleverde stukken worden beoordeeld en voorzien van vragen en opmerkingen.

Aan de hand van een dialoog worden stukken elke keer geoptimaliseerd. Daarnaast wordt de gemaakte risicokaart van het project bewaakt door veranderingen bij te houden in een werklijst.

De toetsing vindt plaats op 3 hoofdpijlers;

- Concept
- Gebouw & omgeving
- Organisatie

Deze 3 pijlers dienen op een juiste manier op elkaar afgestemd te zijn voor een maximale garantie voor een toekomstbestendige bedrijfsvoering.



Uitkomsten toetsing

Initiatieffase

Algemeen

De belangrijkste eerste constatering is dat de voormalige directie van De Nieuwe Keizer tijdens de initiatieffase van het project met een ander ambitie niveau en uitgangspunten heeft gewerkt dan is gehanteerd tijdens de verdere uitwerking in de verkenningsfase. Tevens is er vooral gekeken naar de losse onderdelen.

Gesteld kan worden dat het eerste gedachtegoed voor De Nieuwe Keizer een goede stap is om te komen tot een totaalconcept met een daarbij behorend uitgewerkt business plan.

Organisatie

Het plan voor De Nieuwe Keizer gaat ervan uit dat de organisaties in het gebouw samengevoegd worden, hier is in de initiatieffase nog weinig aandacht aan besteed. Om het gehele project in de toekomst te laten slagen is een moderne kwalitatieve flexibele organisatie een must, dit vergt veel tijd en energie om dat te realiseren. De organisatie moet passen bij de business case die ten uitvoer moet worden gebracht. Een sterk managementteam om de bedrijfsvoering te laten slagen is een must.

Concept idee, combinatie cultureel/zakelijk

De gedachtegang om cultuur te combineren met passende zakelijke activiteiten is de juiste. De door de voormalig directie ingehuurde adviseurs ten behoeve van deze activiteiten geven een goede eerste indicatie en richting, de nieuwe directie van De Nieuwe Keizer heeft deze visie in haar plannen verwerkt. Building Leisure staat achter de beschreven visie en adviezen en achter de keuze van de nieuwe directie De Nieuwe Keizer om dit over te nemen in haar plannen.

Exploitatie

De uiteindelijke exploitatie met de vastgestelde subsidie komt in de initiatieffase uit op het gewenste/opgedragen resultaat van € 0,- (onder aan de streep). Echter hebben we moeten constateren dat de destijds gepresenteerde exploitatiebegroting enkele onjuistheden bevat die het resultaat met 650.000 euro negatief beïnvloeden. Men kan stellen dat deze begroting hierdoor geen realistisch beeld geeft.

Belangrijkste gevonden punten:

- Opbrengsten 4-Oost is dubbel meegenomen.
- Slechts € 850.000,- meegenomen aan huur.
- Lonen kunstcircuit niet meegenomen.

**De huidige directie van De Nieuwe Keizer heeft afzonderlijk van de toetsing van Building Leisure dezelfde onjuistheden signaleerd.

Gebouw

In de initiatieffase is al heel snel de focus gelegd op het gebouw, het idee/concept en de toekomstige bedrijfsvoering zijn hier onvoldoende in meegenomen. Mede hierdoor zijn de, in de initiatieffase, uitgewerkte tekeningen zonder de benodigde juiste operationele input uit de business case, inmiddels achterhaald en niet bruikbaar voor de verkenningsfase.

Kosten gebouw

De kosten van de realisatie van het gebouw De Nieuwe Keizer zijn geraamd op 10,6 miljoen euro; in de initiatieffase is gewerkt met een ander ambitie niveau dan het ambitieniveau gebruikt in de verkenningsfase. Niet alle kosten zijn meegenomen in het tot stand gekomen bedrag. Onder andere zijn de prijsstijging tot einde bouw, financieringslasten en een deel van de bijkomende kosten niet meegenomen. Dit bedrag is tot stand gekomen door deels gebruik te maken van kengetallen en deels door middel van schatting. Er kan worden gesteld dat het geraamde bedrag van 10,6 miljoen euro als onrealistisch kan worden gezien voor de vervolgfase.

Als advies voor deze fase willen we meegeven dat als er een raming wordt gemaakt alle kosten dienen te worden meegenomen. Een vast format zou hierbij uitkomst kunnen bieden. De ramingsbedragen zijn ervarings-/benchmark getallen per oppervlakte eenheid gebouw, de raming is nog geen elementenraming gekoppeld aan het programma van eisen, derhalve deze raming beschouwen in een 'ruime' bandbreedte.

Verkenningfase

Algemeen

We kunnen constateren dat er een nieuwe directeur aan het roer staat die weet hoe ondernemerschap werkt. De operationele kennis en daadkracht helpen het proces de juiste richting in. De aanvulling van het managementteam met een ervaren secretaris komen de werkzaamheden ten goede, echter moet ook geconstateerd worden dat de organisatie nog een kwaliteitsimpuls nodig heeft. De directie heeft met de operationele taken voor MIMIK en De Nieuwe Keizer en de ontwikkelingsopdracht voor De Nieuwe Keizer een groot takenpakket dat zorgt voor een aanzienlijke werkdruk.

Concept

Er is veel energie gestoken om te komen tot een concept dat als basis dient voor de business case en bedrijfsvoering van de toekomst. Als uitgangspunt is nadrukkelijk vastgehouden aan het gewenste ambitie niveau van de gemeenteraad en past hierdoor ook beter bij het ambitieniveau van de Kien. Vele partijen/personen zijn in dit proces betrokken om te komen tot een breed gedragen concept. (zie visiedocument Yellow concepts). Aanvullend is Witteveen en Bos gevraagd voor een haalbaarheidsstudie voor de duurzaamheidsambitie, deze sluit aan bij de totale ambitie van De Nieuwe Keizer.

Business Case

De Business Case is op een juiste manier opgebouwd. Met het visie document als oplegger is vanuit de doelgroepen van nu en de verwachte doelgroepen in de toekomst bekeken wat er nodig is om tot een langdurig succes te komen.

De directie van De Nieuwe Keizer omschrijft het als 'Theater van de toekomst'.

Een groot risico in dit project schuilt hem in het samenvoegen van verschillende organisaties, er is veel diversiteit van werkzaamheden en de balans tussen cultuur en zakelijk dient geborgd te zijn.

Tevens is er het risico of de huidige organisatie de ambities kan waarmaken, een ambitieus plan verdient een kwalitatief ambitieus team.

Het marketing deel in de business case is onvoldoende vernieuwend en laat zien dat het marketingteam een kwaliteitsimpuls nodig heeft.

Het op dit moment tegenvallend bezoek in theaters (landelijk) is een aandachtspunt om te monitoren gedurende het proces en dient meegenomen te worden als mogelijk risico. Verjonging van de doelgroep is essentieel, het is dan ook een must om met de programmering veel aandacht te besteden aan de jongere doelgroep. Dit mag nadrukkelijker naar voren komen in het Business plan.

De directie van De Nieuwe Keizer werkt vanuit de filosofie; gebouw volgt functie, dit sluit goed aan bij het vastgoedbeleid van de gemeente. Ons inziens is dit de juiste

werkwijze om te komen tot een gebouw dat optimaal past bij de werkzaamheden die door de organisatie uitgevoerd dienen te worden.

Organisatie

Een nieuwe ambitieuze bedrijfsvoering vergt een sterke organisatie.

Het door de directie ingehuurd organisatie adviesbureau Scoop-HRM geeft een duidelijk beeld van de organisatie en de te kiezen richting.

3 organisatie onderdelen verdienen extra aandacht en zijn in de huidige organisatie onvoldoende ingericht en nog niet klaar voor de toekomst, dit geldt voor de afdelingen;

- Marketing
- Programmering
- Horeca/Sales

Exploitatie

Alle cijfers behorende bij de exploitatie zijn tot in detail besproken en beoordeeld.

De onjuistheden uit de initiatieffase zijn in deze begroting gecorrigeerd.

Building Leisure kan zich vinden in de cijfers en schat de cijfers als ambitieus realistisch in. Echter de lasten ten gevolge van de grote investering drukken zwaar op de exploitatie en een top programmering gericht om de juiste doelgroepen is een must.

Met een geraamde stichtingskosten van 31 miljoen euro bedraagt de daarbij horende nieuwe kostprijs dekkende huur (vastgesteld door vastgoed gemeente) 2,16 miljoen euro per jaar. Het verschil tussen de nieuwe en oude kostprijs dekkende huur zal opgevangen moeten worden door het verschil op te plussen bij de subsidie. Voor de verbouwing is ook een investering van 1,5 miljoen euro opgenomen voor losse inrichting, de afschrijvingstermijn hiervan is 10 jaar. Beide zijn verwerkt in de exploitatie. Het zal niet mogelijk zijn om het negatieve resultaat te compenseren met omzet uit de horeca/zakelijke markt, deze onderdelen zijn reeds realistisch verwerkt in de begroting. De benodigde jaarlijkse subsidie komt uit op 3,7 miljoen euro.

Door de hoge lasten van De Nieuwe Keizer stijgt in verhouding de subsidie mogelijk in de jaren daarna niet genoeg mee en het is de vraag of dit gecompenseerd kan worden door groeiende omzetten, het risico hiervan is dat het resultaat in de toekomst negatief kan zijn. Dit is een bekend probleem en zien we bij meer gesubsidieerde instellingen. De samenwerking met MIMIK wordt nadrukkelijk gezocht en krijgt vorm, dit geeft organisatorisch veel synergie voordelen. Hierdoor heeft de organisatie nu ook de beschikking over 3 zalen, dit zorgt ons inziens voor een te grote overcapaciteit die lastig te vullen zal zijn met de programmering.

Doelstelling vanuit het vastgoedbeleid is een optimale benutting van het vastgoed en tegengaan van verborgen leegstand.

Programma van eisen & Stichtingskosten

Aan de hand van het missie- visiedocument, de business case en inhoudelijke gesprekken met de directie van De Nieuwe Keizer heeft Theateradvies bv. het programma van eisen opgesteld. Het programma van eisen laat een vertaling zien hoe het multifunctionele gebouw van de toekomst eruit moet gaan zien. Het programma van eisen is met name een vertaling van ambities naar het gebouw. Het bevat echter onvoldoende duidelijke uitgangspunten zoals bezetting en benodigd oppervlak om een Architect/Ontwerp op te selecteren en te toetsen. Dit programma van eisen heeft een stevige verdiepingsslag nodig om te gebruiken voor het vervolgtraject. Bij deze verdiepingsslag is het noodzakelijk de gebouweigenaar vanwege de kennis (en als eigenaar) van het gebouw vanaf het begin nadrukkelijker te betrekken, hierbij is in het huidige proces te kort geschoten.

De belangrijkste elementen die terugkomen in het programma van eisen:

- Uitgangspunt is een multifunctioneel gebouw.
- Er is uitgegaan van het gewenste kwaliteit- en ambitie niveau.
- Het gebouw en de installaties worden zo ingericht dat hierdoor het pand duurzaam wordt en de nieuwe organisatie haar bedrijfsvoering goed kan ontwikkelen. Om hiermee uit te groeien tot een toonaangevend huis voor de kunsten dat voor een lange termijn goed kan functioneren.
- Het wordt een gebouw met een open uitstraling waar iedere bezoeker zich welkom voelt, met de kanttekening dat de gastvrijheid van de medewerkers het echte verschil moeten maken.
- Het gebouw wordt maximaal benut met daarbij de uitstraling van één organisatie.
- Alle knelpunten in het gebouw worden opgelost.
- Er wordt zorggedragen voor een duidelijke samenhang en eenheid in het gebouw voor de volgende functies:
 1. Presentaties, voorstellingen en concerten Kunsteducatie (breed)
 2. Horeca
 3. Expositie
 4. Zakelijke verhuringen
 5. Kantoren
- Alle technische installaties zijn gereed voor de toekomst.
- De theatertechniek voldoet aan de hedendaagse eisen en wensen.

Ontbreekt aan dit programma van eisen:

- Ruimtebehoefte (oppervlak per functie)
- Bezetting per functie/ruimte
- Relatie tussen verschillende functies
- Benodigde voorzieningen per functie/ruimte

De betaalbaarheid (raming) van het gebouw is opgesteld onder leiding van Theateradvies bv. aan de hand van het programma van eisen. Ondanks het feit dat het programma van eisen een verdiepingsslag te gaan heeft is het goed mogelijk een raming te maken.

De raming opgesteld door Theateradvies bv. is gedaan via kengetallen, voor alle installaties is gebruik gemaakt van de kennis van het onafhankelijk ingenieursbureau DGMR. De raming van Theateradvies bv. gaat uit van een netto oppervlak per ruimte waar ingrepen plaats gaan vinden. Dit is een vrij ongebruikelijke systematiek waardoor er geen goed referentiekader voorhanden is. De raming is getoetst door in samenwerking met team vastgoed op een gebruikelijke systematiek de case te benaderen. Daarnaast is de aangeleverde raming in detail doorgenomen en beoordeeld. Tevens is er gekeken naar referentiekaders van gelijksoortige projecten.

In het toetsingsproces heeft er uitgebreid overleg plaatsgevonden met Theateradvies bv.. De directie van De Nieuwe Keizer, de gebouweigenaar en Building Leisure hebben alle ruimtes in het gebouw nogmaals besproken. Dit om er zeker van te zijn dat Theateradvies bv. de juiste uitgangspunten heeft gebruikt betreffende de wensen, eisen, kwaliteit- en ambitie niveau die de directie van De Nieuwe Keizer voor ogen heeft. Dit alles passende bij de missie/visie en business case van De Nieuwe Keizer om zo tot een betrouwbare toetsing te komen.

De uitkomsten van de opgestelde raming door Theateradvies bv. kunnen zowel voor de bouwkosten als voor de losse inrichtingskosten als realistisch worden beoordeeld. De opgeleverde raming van Theateradvies bv. is exclusief, bouwrente en reguliere prijsstijging tot einde bouw. Deze zijn toegevoegd om te komen tot de uiteindelijke stichtingskosten. Voor duurzaamheid is uitgegaan van het opgestelde plan geleverd door Witteveen en Bos. De uiteindelijke kosten komen hiermee uit op 32,5 miljoen euro, dit is onderverdeeld in 31 miljoen euro voor de stichtingskosten en 1,5 miljoen euro voor losse inrichting (zie schema).

Raming Theateradvies bv. aangevuld tot stichtingskostenraming

Project: De Nieuwe Keizer

13-okt-22

Bouwkosten	€	15.052.840	
Inrichtingskosten Vast	€	4.415.353	
Bijkomende kosten	€	7.610.811	
Totaal			€ 27.079.004
Duurzaamheidsambitie			€ 4.000.000
Stichtingskosten excl. BTW			€ 31.079.004

Losse inrichtingskosten	€	1.545.753	
Losse inrichtingskosten totaal excl.BTW			€ 1.545.753

Dit wijkt af van het genoemde bedrag in de initiatieffase. De belangrijkste verschillen die zorgen voor een hoger investeringsbedrag ten opzichte van de raming uit de initiatieffase zijn;

- Hoger ambitie niveau
- Uitgebreidere raming
- Inclusief alle bijkomende kosten
- Inclusief prijsstijging einde bouw
- Inclusief financieringslasten

Bij elke vervolgstap die gezet wordt zal de raming een kleinere bandbreedte hebben. Een definitieve raming kan echter pas met zekerheid vastgesteld worden na het tot stand komen van het uitvoeringsontwerp.

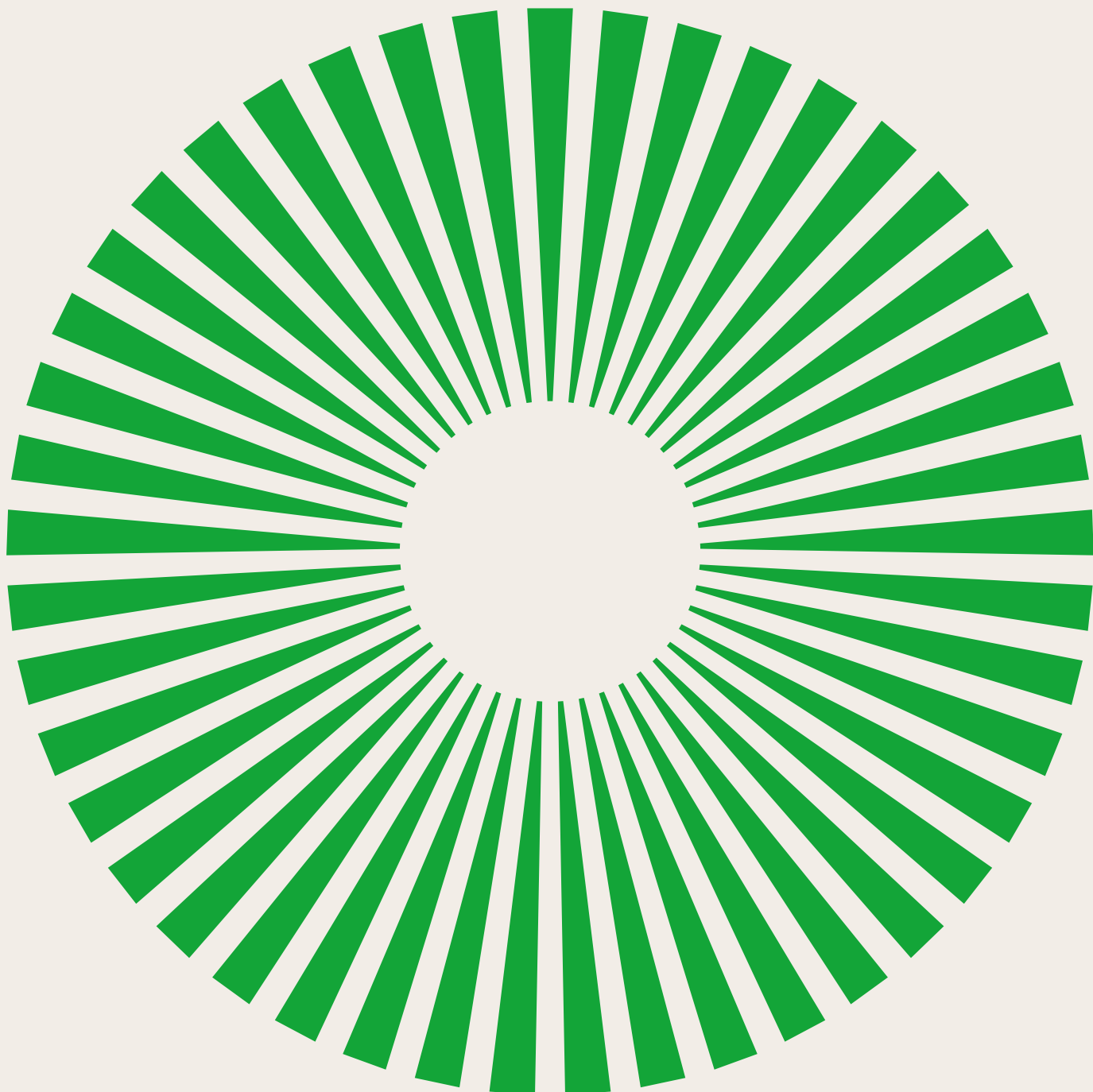
Ons advies is om voor het starten van de vervolgfase het programma van eisen architectenselectie gereed te maken. In de planning en raming voor de vervolgfase is dit reeds meegenomen.

Eindconclusie

- Duidelijke sturing en kaders vanuit de gemeente.
- Nieuwe directie De Nieuwe Keizer heeft ondernemingservaring.
- Marketing/programmering/horeca & sales verdienen noodzakelijke kwaliteitsimpuls.
- Focus op jongeren verdient de aandacht en is nog te weinig aanwezig in de Business Case.
- Huidige teruglopende bezoekersaantallen zijn zorgwekkend en dienen nauwlettend gemonitord te worden.
- Het ambitieniveau is bijgesteld en voldoet aan het ambitie niveau zoals gewenst door de gemeenteraad.
- Onderzoeken ten aanzien van horeca en de zakelijke markt zijn ambitieus realistisch en haalbaar, mits de organisatie hierop is ingericht. Deze uitgangspunten zijn meegenomen in de verkenningsfase.
- De gepresenteerde exploitatiebegroting tot stand gekomen in de initiatieffase bevat enkele onjuistheden die het resultaat met 650.000 euro negatief beïnvloeden.
- Aanvulling management is wenselijk.
- Alle tot stand gekomen stukken hebben connectie met elkaar en zorgen voor een duidelijk gedragen geheel.
- Het programma van eisen is met name een vertaling van ambities naar het gebouw. Het bevat echter onvoldoende duidelijke uitgangspunten zoals bezetting en benodigd oppervlak om een Architect/Ontwerp op te selecteren en te toetsen.
- De geraamde stichtingskosten van 31 miljoen euro en de geraamde losse inrichtingskosten van 1,5 miljoen euro zijn realistisch en passend bij het gestelde ambitieniveau.
- De business case met alle bijlagen laten een goed uitgewerkt plan zien waar duidelijk richting is gekozen.
- De cijfers in het exploitatiemodel zijn zorgvuldig geraamd door de directie van De Nieuwe Keizer. Building Leisure schat de cijfers als realistisch in.
- Investeringsramingen hebben in de fase waarin het project zich bevindt een zekere bandbreedte.
- Er is een uitgebreide risico analyse uitgevoerd en deze is in het kernteam gedurende het proces bewaakt. Veranderingen en aanvullingen zijn bijgehouden in een werkdocument.

Belangrijkste risico's

- Teruglopende bezoekersaantallen voor het theater, dit is een landelijke tendens.
- Wegvallen directeur, er ligt heel veel kennis bij de nieuwe directeur.
- Programmering niet optimaal, een niet optimale keuze van doelgroep zorgt ervoor dat de benodigde bezoekersaantallen niet gehaald worden.
- Druk op de organisatie om zowel operationeel als de ontwikkeling De Nieuwe Keizer in goede banen te leiden.
- Overcapaciteit gebouw.
- Onzekerheid huidige en toekomstige bouwkosten.
- Onzekerheid toekomstige exploitatie lasten.



Bijlage 1.1
Exploitatiebegroting

Bijlage 1.1

Exploitatatiebegroting

Inhoud

1. Samenvatting exploitatiebegroting	4
2. Conclusie	4
3. Begroting DNK	5
4. Over de exploitatiebegroting	9
4.1. Inleiding	
4.2. Opmerkingen en kanttekeningen bij de exploitatiebegroting	9
4.3 Aanloopkosten	11
4.4 Opstartverliezen	12
4.5 Corona	12

1. Samenvatting exploitatiebegroting jaar 1

Baten:	€ 8.093.845
Kosten ¹⁾ :	€ 7.740.290
Operationeel resultaat:	€ 353.555
Afschrijvingen en voorzieningen:	€ 343.000
Exploitatieresultaat:	€ 10.555

2. Conclusie

Met plan DNK wordt weliswaar een deel van het structurele exploitatietekort voor het gehele pand opgelost, maar wordt geen sluitende begroting gepresenteerd. Dat heeft eerst en vooral te maken met de relatief hoge huisvestingslasten voor de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit, maar zeker ook met de functie van het gebouw. Cultuur, (cultuur-) educatie en openbare ruimtes kosten, net zoals parken, pleinen en andere publieke voorzieningen, gemeenschapsgeld.

De gemeente Deventer zal uiteindelijk – geheel in lijn met de ambities van en voor de stad – in het voordeel van het positieve ideaal moeten durven kiezen om van de huidige schouwburg een aantrekkelijke, beeldbepalende en breed faciliterende locatie te maken waar Deventer trots op kan zijn: een theater van de toekomst.

DNK is de multifunctionele, culturele en zakelijke bestemming die past bij een stad als Deventer, nodig is voor de realisatie en continuïteit van De Kien, onmisbaar is voor én het culturele klimaat én een breed educatief aanbod. Duurzaam bovendien, klaar voor toekomstige generaties, altijd open voor iedereen.

Dáárom willen we het plan ten uitvoer brengen.

¹⁾ Kosten zijn gebaseerd op de actuele, kostprijsdekkende huurprijzen voor Deventer Schouwburg, Kunstcircuit, Irispand en voormalig filmhuis conform opgave gemeente Deventer.

3. Begroting DNK

Baten

Omzet	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Entreegelden voorstellingen	€ 1.448.129	€ 1.491.572	€ 1.536.320
Opbrengst culturele verhuur DS	€ 143.222	€ 147.518	€ 151.944
Opbrengst verhuurorganisatie KC	€ 122.004	€ 125.664	€ 129.434
Opbrengst horeca voorstellingen	€ 379.272	€ 390.650	€ 402.369
Opbrengst zakelijke verhuur	€ 473.692	€ 487.903	€ 502.540
Opbrengst Horeca zakelijk	€ 887.857	€ 914.492	€ 941.927
Opbrengst Café	€ 715.235	€ 736.692	€ 758.793
Subtotaal	€ 4.169.409	€ 4.294.491	€ 4.423.325
Subsidies en fondsen	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Budgetsubsidie gemeente DNK	€ 3.692.000	€ 3.802.760	€ 3.916.843
Subtotaal	€ 3.692.000	€ 3.802.760	€ 3.916.843
Overige subsidies	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Opbrengst subsidies 4-Oost	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
Projectsubsidies gemeente	€ 10.609	€ 10.927	€ 11.255
Subsidies en fondsen theater	€ 15.914	€ 16.391	€ 16.883
Subsidies en fondsen diverse	€ 15.914	€ 16.391	€ 16.883
Subtotaal	€ 142.436	€ 143.709	€ 145.020
Overige opbrengsten	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Advertenties	€ 10.000	€ 10.200	€ 10.404
Overige opbrengsten	-	-	-
Opbrengst Relatiebeheer/ development	€ 80.000	€ 81.600	€ 83.232
Subtotaal	€ 90.000	€ 91.800	€ 93.636
TOTAAL BATEN	€ 8.093.845	€ 8.332.760	€ 8.578.825

Lasten

Inkoop	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Inkoop voorstellingen	€ 1.288.834	€ 1.327.499	€ 1.367.324
Inkoop Voorstellingen St. 4 Oostgelden	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
Inkoop Culturele Verhuur	€ 31.509	€ 32.454	€ 33.428
Inkoop Zakelijke Verhuur	€ 142.108	€ 146.371	€ 150.762
Inkoop Horeca voorstellingen	€ 113.782	€ 117.195	€ 120.711
Inkoop Horeca zakelijk	€ 399.535	€ 411.522	€ 423.867
Inkoop Café	€ 228.875	€ 235.741	€ 242.814
Inkoop Relatie beheer /development	€ 31.500	€ 32.445	€ 33.418
Subtotaal	€ 2.336.143	€ 2.403.227	€ 2.472.324

Personeelskosten cultureel	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Lonen en salarissen Schouwburg	€ 1.251.338	€ 1.288.878	€ 1.327.544

Personeelkosten zakelijk/commercieel	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Lonen en salarissen KunstCircuit	€ 187.425	€ 193.048	€ 198.839
Lonen en salarissen zakelijke verhuur	€ 137.813	€ 141.947	€ 146.205
Lonen en salarissen horeca (ex. Café)	€ 380.139	€ 391.543	€ 403.289
Lonen en salarissen café	€ 304.860	€ 314.006	€ 323.426
Lonen en salarissen relatiebeheer & sponsoring	€ 33.075	€ 34.067	€ 35.089
Overige personeelskosten	€ 127.308	€ 131.127	€ 135.061
Subtotaal	€ 2.421.957	€ 2.494.615	€ 2.569.454

Bedrijfskosten	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
KPDH na verbouwing	€ 2.164.000	€ 2.228.920	€ 2.295.788
Onderhoudskosten, Servicekosten, Techniek	€ 190.000	€ 199.500	€ 209.475
Overige Huisvestingskosten	€ 318.270	€ 334.184	€ 350.893
Publiciteitskosten	€ 68.959	€ 72.406	€ 76.027
Algemene kosten	€ 190.962	€ 200.510	€ 210.536
Subtotaal	€ 2.932.191	€ 3.035.520	€ 3.142.718
Onvoorzien	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3
Onvoorzien	€ 50.000	€ 25.000	€ 10.000
Subtotaal	€ 50.000	€ 25.000	€ 10.000
TOTAAL LASTEN	€ 7.740.290	€ 7.958.362	€ 8.194.495

OPERATIONEEL RESULTAAT	€ 353.555	€ 374.397	€ 384.329
-------------------------------	------------------	------------------	------------------

Investeringslasten

Afschrijvingen DS	€ 130.000	€ 130.000	€ 130.000
-------------------	-----------	-----------	-----------

Afschrijving KC	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
-----------------	----------	----------	----------

Afschrijving aanschaf losse inrichting	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000
--	-----------	-----------	-----------

Rente	€ 33.000	€ 29.700	€ 26.400
-------	----------	----------	----------

Subtotaal	€ 343.000	€ 339.700	€ 336.400
------------------	------------------	------------------	------------------

EXPLOITATIERESULTAAT	€ 10.555	€ 34.697	€ 47.929
-----------------------------	-----------------	-----------------	-----------------

4. Over de exploitatiebegroting

4.1. Inleiding

Het uiteindelijk in de toekomst gerealiseerde resultaat, positief of negatief, is van vele externe en interne factoren afhankelijk. Hoe ontwikkelt de culturele sector zich in de toekomst? Hoe sterk profileert Deventer zich als zakelijke bestemming? Hoe goed is de organisatie toegerust op haar deels nieuwe activiteiten, en in hoeverre is zij in staat adequaat op toekomstige ontwikkelingen te anticiperen?

De hier gepresenteerde exploitatiebegroting is noch overambitieuze, noch overdreven conservatief, maar geeft een realistisch beeld van de baten en de kosten als plan DNK eenmaal gerealiseerd is.

De cijfers zijn extern beoordeeld door Building Leisure (extern projectadviseur in opdracht van de Gemeente Deventer, onderdeel van de Draaijer Groep) en realistisch bevonden.

De wereld om ons heen verandert continue. De arbeidsmarkt staat onder druk, de rente lijkt na jaren van dalen de komende tijd te gaan stijgen, en de huidige inflatie zet de bestedingsruimte van de huishoudens onder druk.

Daartegenover staan ook voldoende kansen: Deventer wil en kan groeien. De Kien is een schoolvoorbeeld van intelligente en toekomstgerichte gebiedsontwikkeling en biedt volop kansen tot samenwerking tussen bedrijven, organisaties en sectoren. Verder wordt het belang van en de

behoefte aan inspirerende ontmoetingsplekken steeds sterker gevoeld. Dat zou zich moeten kunnen vertalen in een steeds gunstigere verhouding tussen baten en lasten.

De begroting als zodanig is en blijft per definitie een momentopname. Als daar aanleiding toe is, kunnen de cijfers steeds weer opnieuw geactualiseerd worden.

Achter de cijfers zit de toekomstige organisatie, een team van ervaren professionals die samen verantwoordelijk zijn voor de gestelde financiële doelen. De cijfers zijn daarmee veel meer dan zomaar een droge opsomming van inhoudsloze data; zij zijn uiteindelijk het resultaat van de juiste mensen op de juiste plaats, van een zorgvuldig doordacht en toekomstbestendig concept, en van de wil van de stad een culturele faciliteit als DNK te omarmen.

De grootste bedreiging voor de verbouwing lijken nu de sterk oplopende bouwkosten.

De grootste bedreiging voor de culturele sector de afgelopen jaren, en mogelijk ook in de directe toekomst, is corona. Vandaar dat hier apart aandacht aan wordt besteed in paragraaf 4.4.

4.2. Opmerkingen en kanttekeningen bij de exploitatiebegroting

Met betrekking tot de exploitatiebegroting kan het volgende worden opgemerkt:

- De kostprijsdekkende huur is gebaseerd op een investering van €31 mln, de hoogte van de benodigde investering is gebaseerd op de gecombineerde opgave van TheaterAdvies, Building Leisure en de afdeling Vastgoed van de Gemeente Deventer.
 - De post Afschrijving aanschaf losse inrichting is gebaseerd op een investering van €1,5 mln, de rente op een tarief van 2,2% conform opgave door de gemeente Deventer.
 - In de exploitatiebegroting is slechts beperkt en voor zover mogelijk rekening gehouden met de sterk oplopende (energie-)prijzen en inflatie.
 - Ofschoon de conclusie luidt dat de exploitatie met een gelijkblijvende subsidie en de door de gemeente gehanteerde kostprijsdekkende huur niet sluitend is, moet daarbij het volgende worden opgemerkt:
 - o Het structurele exploitatietekort voor het gehele pand (dat wil dus nadrukkelijk zeggen: schouwburg inclusief Kunstcircuit, voormalig filmhuis en Irispand) is substantieel hoger als er niets gedaan wordt en zal als gevolg van achterstallig onderhoud, gedateerde installaties, oplopende kosten en teruglopende bezoekersaantallen alleen maar verder oplopen.
 - De huidige situatie voldoet niet aan de eisen van, en sluit niet aan op de wensen van de zakelijke markt, noch op die van de Kienpartners.
 - De huidige situatie sluit steeds slechter
- aan bij de wensen van het uitgaanspubliek.
- Idem van de bezoekende gezelschappen; er komt een punt waarop bepaalde voorstellingen niet meer naar Deventer komen omdat we niet over de juiste faciliteiten beschikken.
 - Plan DNK sluit naadloos aan op de ambities van de stad en de plannen van de gemeente met De Kien.
 - Het plan anticipeert met name op de gemeentelijke ambities ten aanzien van verjonging (ook een noodzaak voor theaters en schouwburgen), en verduurzaming (naar onze mening een plicht in het geval van publiek vastgoed).
- De zakelijke opbrengsten zijn deels gebaseerd op de ervaringscijfers van de Deventer Schouwburg tot en met 2019, deels op de QuickScan zoals uitgevoerd door Bosscher & Klein (Bijlage 6) en deels op het Horeca Conceptplan zoals opgesteld door Moerkerk Advies (Bijlage 4).
 - De culturele opbrengsten zijn gebaseerd op het laatste exploitatiejaar voor de corona uitbraak: 2019.
 - De 4-Oost gelden zijn, zoals dat heet, geoordeelde gelden: deze subsidie dient geheel uitgegeven te worden aan programma; daar zit dus geen marge op.
 - Er is nog geen rekening gehouden met mogelijke huurverhogingen anders dan een jaarlijkse indexatie van 3%. Dat wil zeggen dat als de verhuurder om welke reden dan ook extra kosten in rekening brengt, het resultaat omgekeerd evenredig daalt.
 - Hetzelfde geldt voor service- en onderhoudskosten.
 - Opvalt dat met name de huidige huur- en

personeelskosten van Kunstcircuit niet in verhouding staan tot de gerealiseerde omzet. Zonder meerjarige gemeentelijke garantstelling voor het structurele tekort van Kunstcircuit tot en met in ieder geval de realisatie van DNK, is de overname van de verhuurtak die onderdeel is van plan DNK een risico voor de continuïteit van de schouwburg.

- In de begroting is geen rekening gehouden met extra investeringen in de faciliteiten van Kunstcircuit zoals instrumenten, apparatuur of werkplekken, anders dan de voorgestelde aanpassingen aan het pand en de daarbij behorende inventaris.
- De post Inkoop horeca zakelijk bedraagt 45% van de omzet. De verklaring voor dit relatief hoge inslagpercentage is gelegen in het feit dat een deel van de inkoop voor de zakelijke markt de levering door externe cateraars betreft.
- Het eerste jaar in bovenstaande exploitatiebegroting (Jaar 1) heeft betrekking op het eerste volledige 'normale' (coronavrije) jaar na een opstartfase van zo'n twee, maximaal drie jaar.
- Voor en tijdens die opstartfase dient nadrukkelijk rekening gehouden te worden met aanloopkosten en opstartverliezen (zie ook hieronder).

4.3. Aanloopkosten

De aanloopkosten (alle kosten die gemaakt moeten worden voordat het pand opnieuw opengaat voor publiek) zijn afhankelijk van het uiteindelijke ambitieniveau en de al dan niet volledige uitvoering van het businessplan.

Onder de aanloopkosten vallen met name personeelskosten zoals onder meer:

- **Facilitair manager:**
 - In eerste instantie voor de voorbereiding, begeleiding en afronding van de verbouwing inclusief het verhelpen van alle opleverpunten en mogelijke kinderziektes
 - Na de verbouwing verantwoordelijk voor de afdeling techniek en facilitair.
- Extra medewerker(s) op de afdeling marketing zodat DNK tijdig stevig gepositioneerd kan worden op zowel de culturele als zakelijke markt.
- Salesmedewerkers die de zakelijke markt bespelen en de eerste reserveringen binnenhalen zodat de toekomstige agenda gevuld kan worden, ruim voordat de locatie operationeel is.
- Bedienings- en barmedewerkers die getraind en opgeleid moeten worden, en mede de locatie inrichten en gebruiksklaar maken.
- Keukenmedewerkers die de eerste menukaart samenstellen, leveranciers selecteren en beoordelen, proef-koken en de keuken gebruiksklaar maken.
- Extra capaciteit op de afdeling HR om werving en selectie, inwerken, trainen en opleiden nieuwe werknemers in goede banen te leiden voor zowel bovenstaande functies als ook voor de gehele flexibele schil die in de toekomst nodig is.
- Extra capaciteit op de afdeling financiën en ICT.
- Extra ondersteuning van directie en management gedurende de transitie van klassieke schouwburg naar Theater van de Toekomst.

Let op: bij de eerdere raming werd ook nog geen rekening gehouden met de doorlopende vaste (personeels-)kosten tijdens de verbouwing, overige (gebouwgebonden) kosten en bijvoorbeeld de derving van huurinkomsten voor de verhuurder. En ofschoon de organisatie ook tijdens de verbouwing (die naar verwachting in ieder geval één jaar gaat duren) wil blijven werken aan zichtbaarheid en continuïteit door bijvoorbeeld voorstellingen op alternatieve locaties te programmeren, zullen die opbrengsten niet in verhouding staan tot de benodigde omzet.

Er werd ook nog geen rekening gehouden met alle andere bijkomende kostenposten zoals opslag inventaris tijdens de verbouwing, verhuiskosten, tijdelijk onderdak voor de medewerkers (en bijvoorbeeld thuiswerkkosten), alternatieve locatie(s) voor de Kunstcircuitdocenten, openingscampagnes, openingsfestiviteiten en mogelijk gewenste specialistische begeleiding van realisatie en inrichting voor de gebruiker.

Kortom: deze extra kostenpost is substantieel.

4.4. Opstartverliezen

Het kost altijd enige tijd voordat een nieuwe locatie volledig operationeel is, het potentieel bereikt wordt, en de doelgroepen, zowel cultureel, educatief, maatschappelijk als zakelijk hun weg gevonden hebben. Dit leidt onvermijdelijk tot opstartverliezen.

Gezien de omvang van het gebouw, de exploitatie en de organisatie, en rekening houdend met een aantal onzekere factoren zoals inflatie en conjunctuur lijkt het realistisch rekening te houden met een opstartverlies van in totaal zo'n € 500.000 tot aan het eerste volledige 'normale' (coronavrije) jaar (lees: tot aan Jaar 1 in de exploitatiebegroting).

4.5. Corona

In het visiedocument en het businessplan is nadrukkelijk geen rekening gehouden met de effecten van de corona-uitbraak. De consequenties van de achterliggende lockdowns en beperkende maatregelen zoals de 1,5 meter-regel zijn op dit moment voelbaar in de culturele sector: de bezoekersaantallen blijven achter bij de verwachtingen. Wat de consequenties op de lange termijn zijn, is op dit moment lastig te voorspellen. Als corona een constant terugkerende uitdaging blijft voor zowel de culturele sector als voor de zakelijke markt, zal de sector in het algemeen en DNK in het bijzonder zich steeds opnieuw moeten aanpassen en vernieuwen, net zolang totdat er een coronabestendig businessmodel uitgekristalliseerd is.

In dat licht zijn onder meer een bredere spreiding van activiteiten, de maximale inzet van technische mogelijkheden en substantiële uitbreiding van de openingsuren zoals voorzien in het visiedocument en het businessplan, een stevige eerste stap in de richting van risicospreiding. DNK biedt, in tegenstelling tot het huidige gedateerde en veel meer gefragmenteerde gebouw, veel meer mogelijkheden om flexibel in te springen op nieuwe trends, kansen en bedreigingen.

Corona lijkt op dit moment wellicht nog een bedreiging, maar misschien is het wel dé kans voor de sector zich opnieuw uit te vinden. De weg te vinden naar nieuwe (vooral ook jongere) doelgroepen, naar nieuwe, verrassende locaties buiten haar eigen muren en comfortzone, en naar nieuwe verdienmodellen.

Dus los van alle mogelijke steunmaatregelen die in de toekomst wel of niet beschikbaar zijn om de gevolgen van corona voor de culturele sector te beperken, gaat plan DNK eerst en vooral uit

van eigen kracht: een culturele onderneming, flexibel genoeg om tijdig op veranderende omstandigheden in te kunnen spelen, steeds op zoek naar nieuwe mogelijkheden en kansen op vooral cultureel, maar ook educatief en zakelijk vlak, met een sterke focus op wat stad, partners en bezoekers willen, en klaar voor een betekenisvolle toekomst.

Verder geven de signalen vanuit de verschillende overheden de burger moed. In het nieuwe regeerakkoord bijvoorbeeld wordt met een budget van ruim €122 miljoen sterk ingezet op herstel, vernieuwing en groei van de sector.

Er wordt ingezet op vijf lijnen die naadloos aansluiten op de plannen en wensen van de Deventer Schouwburg ten aanzien van DNK:

1. De eerste lijn stimuleert een verdere herstart. Het is noodzakelijk dat de culturele en creatieve sector weer gaat draaien, dat het publiek terugkomt en dat er cultuur gemaakt en beoefend wordt.
2. De tweede lijn gaat over de arbeidsmarkt. De culturele arbeidsmarkt heeft tijdens de coronacrisis klappen gehad en zwakke plekken zijn blootgelegd. Een sector die aantrekkelijk is om in te werken draagt bij aan herstel.
3. De derde lijn betreft makers. Met de herstelmaatregelen wordt ervoor gezorgd dat makers kansen krijgen zich te ontwikkelen en weer aan de slag kunnen.
4. De vierde lijn richt zich op jongeren. De coronacrisis heeft veel impact op jongeren gehad: sociaal, economisch en mentaal. Deze groep wordt extra aandacht gegeven.
5. De vijfde lijn is innovatie. Corona toonde het innovatieve vermogen van de cultuursector. Het publiek waardeert de combinatie van fysieke en digitale cultuurbeleving. Deze innovatie wil het ministerie blijvend ondersteunen, want zij maakt de sector sterker en flexibeler.

Plan DNK vraagt om ondernemerschap, cultureel ondernemerschap (cultuur is immers de basis en ruggengraat van de organisatie). En bij elke vorm van ondernemen, ook die waarbij subsidie een rol speelt, gaat de kost voor de baat, en wordt een zeker risico genomen. De toekomst is onzeker, maar als we die vorm willen geven, moeten we daar vandaag mee beginnen, en kunnen we niet wachten tot alle mogelijke bedreigingen (waaronder corona) weggenomen zijn.



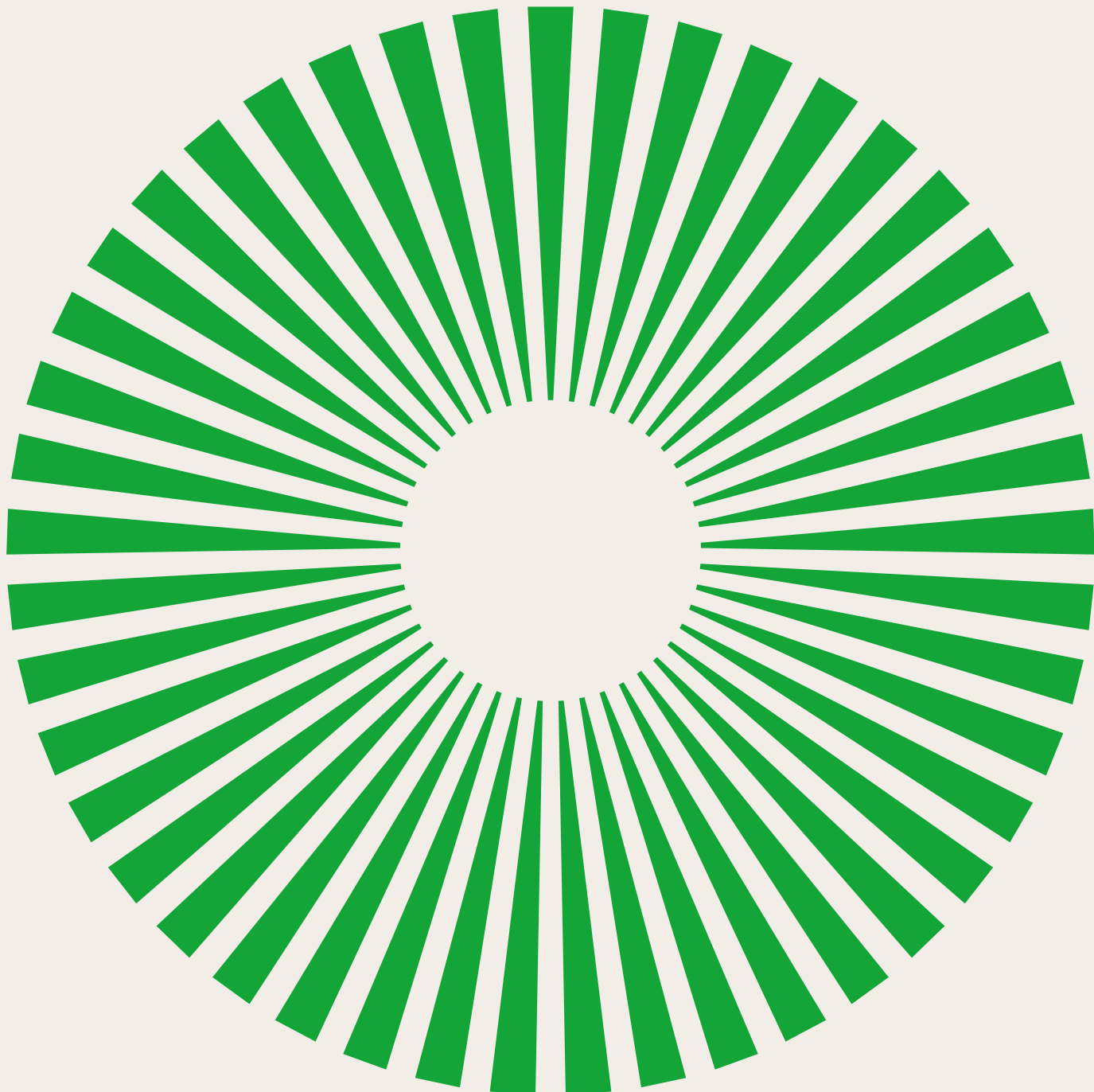
Raming Theateradvies aangevuld tot stichtingskostenraming
Project: De Nieuwe Keizer
13-okt-22

Bouwkosten	€	15.052.840	
Inrichtingskosten Vast	€	4.415.353	
Bijkomende kosten	€	7.610.811	
Totaal			€ 27.079.004
Duurzaamheidsambitie			€ 4.000.000
Stichtingskosten excl. BTW	€		31.079.004

Losse inrichtingskosten	€	1.545.753	
Losse inrichtingskosten totaal excl.BTW	€		1.545.753

Bouwkosten		€	15.052.840
Nieuwbouw	€	1.408.336	
Renovatie hoog	€	8.519.977	
Renovatie laag	€	1.814.135	
Inrichting hoog	€	1.280.446	
Inrichting laag	€	889.362	
rest m2	€	590.584	
Toevoegen bouwkosten			
Constructieve ingrepen aanvullend	€	500.000	
Terrein	€	50.000	
Inrichtingskosten Vast		€	4.415.353
Horeca inrichting	€	742.578	
Docklevelers	€	92.500	
Toneel techniek	€	560.275	
Toneelverlichting grote zaal	€	1.025.000	
Stoelen vervangen	€	410.000	
Toneel techniek	€	575.000	
Toneel verlichting kleine zaal	€	550.000	
AV infra gebouw	€	225.000	
Podium verlichting	€	235.000	
Bijkomende kosten		€	7.610.811
Vorbereiding- en begeleidingskosten	23% €	3.462.153	
Leges	3,3% €	496.744	
Car verzekering	0,3% €	45.159	
Rente Vorbereiding	2,3% €	79.630	
Rente Bouwkosten	2,3% €	346.215	
Verwachte prijsstijging	6,0% €	1.168.092	
Kunstregeling	€	66.000	
Onvoorzien	10% €	1.946.819	
Totaal		€	27.079.004
Duurzaamheidsambitie		€	4.000.000
Stichtingskosten excl. BTW		€	31.079.004

Losse inrichtingskosten		€	1.545.753
Verbetering AV grote zaal	€	225.000	
Verbetering AV kleine zaal	€	125.000	
AV apparatuur gebouw	€	450.000	
Losse inrichting	€	245.753	
Aanvullend	€	500.000	
Losse inrichtingskosten totaal excl. BTW		€	1.545.753



Bijlage 1.3
Planning

Inhoud

1. Aanloop en Context	3
2. Fasering	4
3. Planning	6

1. Aanloop en context

- In 2019 werd Gabriël Oostvogel, adviseur van Blueyard en directeur-bestuurder a.i. van de N.V. Deventer Schouwborg, door het college van B&W gevraagd een verkenning te doen naar de toekomst van de Deventer Schouwborg.
- Op 20 maart 2020 presenteerde hij de Verkenning naar de toekomst van de Deventer Schouwborg. De daarin beschreven oplossingsrichting werd door het College als kansrijk gezien en Blueyard werd gevraagd het uit te werken in een Haalbaarheidsonderzoek.
- Op 22 maart 2021 boden de Deventer Schouwborg en het Kunstcircuit gezamenlijk het plan en het haalbaarheidsonderzoek (Haalbaarheidsonderzoek omvorming cultureel centrum Deventer, Herziene Versie d.d. 23 februari 2021) aan het College aan. Dit werd vervolgens meegenomen in de gemeentelijke Voorjaarsnota 2021.
- In juni 2021 stemde de gemeenteraad in met de Voorjaarsnota 2021 en daarmee met:
 - Een reservering van €120.000 voor projectorganisatiekosten in 2021.
 - Aanloop en projectkosten voor DNK van €640.000 (waarvan €120.000 in 2022, €120.000 in 2023, €200.000 in 2024, €100.000 in 2025 en €100.000 in 2026)
 - Een reservering van €3.8 miljoen in 2022 voor de realisatie van DNK.
- Ten behoeve van de Verkenningsfase werd een (gemeentelijke) projectorganisatie ingericht en kreeg Rob van den Hove als nieuwe directeur-bestuurder van de Deventer Schouwborg de opdracht een toekomstvisie te ontwikkelen en een businessplan op te stellen, inclusief een Programma van Eisen.
- In het plan van aanpak voor de Verkenningsfase zijn drie pijlers benoemd: organisatie, inhoud (concept) en gebouw & omgeving. Deze vormen integraal de basis onder de resultaten van deze fase.
- Op 1 december 2021 stemde de gemeenteraad in met het ontwikkelingsperspectief voor Stadscampus de Kien. De ontwikkeling van DNK is een essentieel onderdeel van de Kien

2. Fasering

De gemeente Deventer hanteert voor de realisatie van bouw- en verbouwingsprojecten de Leidraad Grote Projecten (LGP), een vorm van projectmatig werken. Deze leidraad maakt onderscheid tussen verschillende fases. Na afronding van iedere fase is de beslissing GO/NO GO aan de opdrachtgever (in dit geval de gemeente Deventer).

In aanvulling op de LGP is met betrekking tot project DNK de Verkenningsfase gesplitst in (en ook in deze volgorde) de Definitiefase en de Ontwerpfase en is de Voorbereidingsfase toegevoegd. Daarmee houden zowel opdrachtgever als gebruiker nog beter grip op het project en mogelijke risico's.

Initiatiefase

De initiatiefase werd, zoals hierboven vermeld, opgestart door de heer Oostvogel in opdracht van het college.

Definitiefase

In de definitiefase zijn de voorwaarden en het eindresultaat van het project geschetst. Resultaat van de definitiefase is: samenstelling projectteam; verdeling rollen, taken en verantwoordelijkheden; inhoudelijk concept in samenwerking met Yellow Concepts en diverse stakeholders in- en extern; businesscase; exploitatiebegroting; programma van eisen (PvE); en raming bouwsom:

- Het projectteam is samengesteld door opdrachtgever (Gemeente Deventer) en gebruiker (Deventer Schouwburg)
- Businessplan en exploitatiebegroting zijn opgesteld door de gebruiker en gevalideerd door Building Leisure¹
- PvE en raming bouwsom zijn opgesteld door TheaterAdvies, aangescherpt vanuit de eigenaar van het gebouw (Vastgoed, Gemeente Deventer) en getoetst door Building Leisure (onderdeel van de Draaijergroep).

In de definitiefase is ook een beeld gevormd van de toekomstige organisatie. Het HR-advies is opgesteld door SCOOP HRM (Bijlage 3).

Verder is gebruik gemaakt van eerdere adviezen met betrekking tot horeca door Moerkerk Advies (Bijlage 4) en de zakelijke markt door Bosscher & Klein (Bijlage 6).

Witteveen + Bos adviseerde in deze fase met betrekking tot verduurzaming van het gehele pand in de definitiefase (Bijlage 5).

Ontwerpfase

Het resultaat van de ontwerpfase is de oplevering van een schetsontwerp (SO), het voorlopig ontwerp (VO), het definitief ontwerp (DO), het technisch ontwerp (TO) en een verder gedetailleerde begroting.

De gemeente verzorgt als pandeigenaar het aanbestedingstraject in overleg met de Draaijergroep voor zowel de architect als de aannemer. De keuze voor de definitieve inrichting moet nog worden gemaakt: krijgt de architect uiteindelijk de opdracht tot en met het DO, of alleen tot en met het SO waarna de aannemer verantwoordelijk is voor DO, TO en realisatie.

Na afronding van de VO-fase en de DO-fase zijn besluiten vanuit de gemeenteraad noodzakelijk. Op die manier blijven betrokken en verantwoordelijke partijen goed aangehaakt en geïnformeerd en kunnen de risico's steeds verder worden beperkt.

Vorbereidingsfase

Belangrijkste activiteiten van de voorbereidingsfase zijn: opstarten en afronden aanbestedingen, uitvoeringsplan opstellen, start verplichtingenadministratie, aanvragen benodigde vergunningen, wijzigingsaanvraag pandeigenaar verkrijgen, verzekeringen afsluiten/controleren.

Realisatiefase/verbouwing

Het definitieve benodigde budget voor de realisatie is afhankelijk van een aantal factoren zoals het ambitieniveau, de wensen en eisen van zowel pandeigenaar als gebruiker, het uiteindelijke ontwerp, de kosten van bouwmaterialen en mitigerende maatregelen op de risico's en proceskosten.

Om toch een beeld te krijgen van de kosten bij het ambitieniveau is TheaterAdvies gevraagd een raming te maken aan de hand van het visiedocument (inhoudelijke concept), het PvE en het eerste vlekkenplan. De raming wordt samengesteld op basis van actuele kengetallen en waar mogelijk wordt op toekomstige prijsontwikkelingen geanticipeerd.

¹⁾ Opgemerkt kan worden dat Building Leisure ook alle eerdere onderzoeksrapporten, inclusief de stukken van Blueyard inhoudelijk beoordeeld heeft.

3. Planning

De planning is ook weer afhankelijk van veel factoren en meerdere stakeholders. Belangrijke factor is onder meer de beschikbaarheid van het gewenste architectenbureau en een aannemer.

De planning per 1 oktober 2022 is als volgt:

Definitiefase: inhoudelijk afgerond medio oktober 2022

- Visiedocument : 10 mei 2022
- Businessplan : 31 mei 2022; geactualiseerde versie medio oktober 2022
- Organisatieadvies : 31 mei 2022
- Advies verduurzaming
 - Inspiratiedocument : 08 juni 2022
 - Haalbaarheidsstudie : 26 september 2022
- Basis PvE TheaterAdvies : 30 juni 2022
- Raming bouwkosten : oktober 2022

Ontwerpfase: afhankelijk van besluitvorming vierde kwartaal 2022

- PVE volledig : 30 april 2023
- Start selectie architect : 01 mei 2023 (6 maanden)
 - Definitieve gunning : 31 oktober 2023
- Voorlopig ontwerp gereed : 31 maart 2024

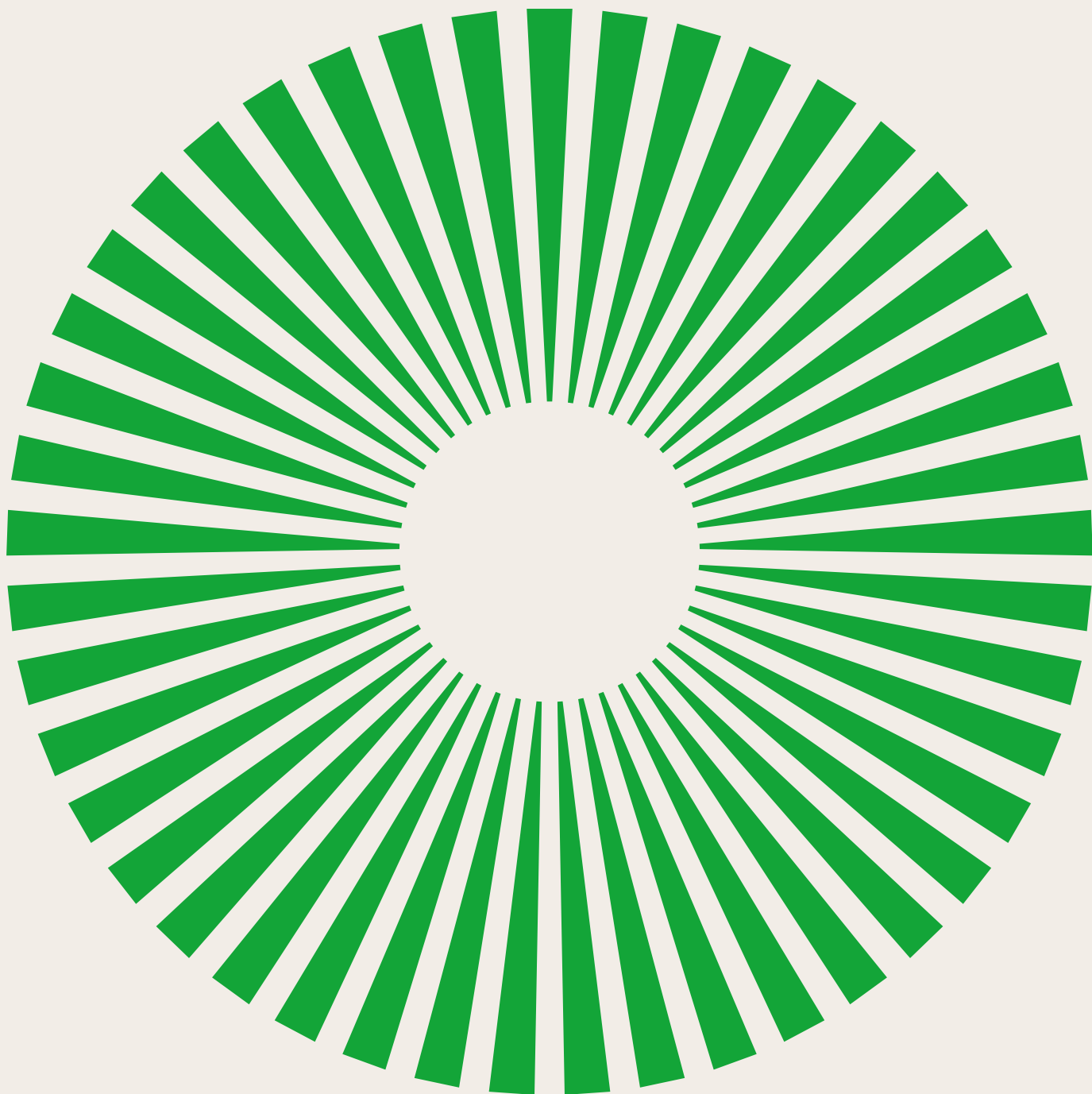
Idealiter kan de Voorlopig Ontwerpfase eind maart 2024 afgerond worden en kan na besluitvorming van de raad (3 maanden) overgegaan worden tot de selectie van een bouwteampartner, hierna kan gestart worden met het uitvoeren van het definitieve en technisch ontwerp.

- Besluit college /raad : 30 juni 2024
- Afronding selectie Bouwteampartner : 31 januari 2025
- Afronding ontwerpfase bouwteam : 31 oktober 2025
- Start bouw : 1 november 2025
- Oplevering : 15 december 2026

Deze planning is inclusief de besluitvormingsmomenten van het college en de gemeenteraad en met een ingeschatte bouwtijd van 12 maanden.

In nauwe samenwerking met ter zake deskundigen wordt gekeken waar en op welke wijze de planning geoptimaliseerd kan worden zodat het bereiken van de gestelde doelen in tijd mogelijk dichterbij komt te liggen.





Bijlage 3
Scoop HR-advies



HR-advies

ten behoeve van transformatie Deventer Schouwburg



Opgesteld door André Bouma (SCOOP HRM)

mei 2022

Inhoud

Inleiding	4
Samenvatting	5
Factsheet	6
1. Uitgangspunten herinrichting (personele) organisatie	7
1.1. De opgave.....	7
1.2. Werkwijze.....	7
2. Invulling.....	8
2.1. Marketing	8
2.2. Verhuur en horeca	8
2.3. Programmering.....	9
2.4. Techniek & facilitair.....	9
2.5. HR	10
2.6. ICT.....	10
2.7. Directie.....	10
2.8. Vrijwilligers	10
2.9. Overname medewerkers Kunstcircuit	11
3. Organisatiestructuur.....	12
3.1. Organogram.....	12
3.2. Toelichting op de organisatiestructuur	13
3.3. Werken met competenties.....	13
4. Vervolgstappen	14
4.1. Financiële consequenties	14
5. Samenwerking met MIMIK.....	15
6. Enkele adviezen aan directie en RvC.....	16

Inleiding

Begin 2022 is SCOOP HRM door de directie van de Deventer Schouwburg gevraagd vanuit HR perspectief vorm en inhoud te geven aan het plan DNK (werktitel) voor de transformatie van de Deventer Schouwburg als 'Podium van de Stad' naar een multifunctioneel centrum voor kunst en cultuur, naar theater van de toekomst.

De opdracht luidde concreet: 'Voer op basis van de geschetste ambitie een HR-scan uit en adviseer de directie wat wenselijk en noodzakelijk is qua inrichting voor de nieuwe organisatie.'

Voorliggend advies is gebaseerd op het Visiedocument zoals opgesteld door YellowConcepts en het door de organisatie opgestelde businessplan, waarin ambities, wensen, eisen en mogelijkheden concreet zijn uitgewerkt.

In dit advies is met het oog op de toekomst al voorzichtig rekening gehouden met een mogelijk toekomstige samenwerking met MIMIK. Zolang de toekomst van de Deventer Schouwburg onzeker is, zijn daarover nog geen bindende afspraken te maken. Het is echter niet meer dan logisch die samenwerking op operationeel en programmatisch vlak een serieuze kans te geven en te kijken hoe de activiteiten van MIMIK en DNK uiteindelijk maximaal op elkaar afgestemd en mogelijk zelfs geïntegreerd kunnen worden.

Tot die tijd is het uitgangspunt van dit advies om de organisatie van DNK zodanig vorm te geven dat alle functies optimaal ingevuld zijn, het team maximaal toegerust is voor de nieuwe richting en de kosten uiteindelijk zoveel mogelijk bij de opbrengsten blijven.

Daarnaast wordt een advies gegeven over de integratie van het verhuurdeel van het Kunstcircuit, zodat dat soepel en efficiënt verloopt.

Samenvatting

Als de Deventer Schouwburg haar ambities zoals vastgelegd in visiedocument en businessplan wil realiseren, heeft dat consequenties voor de personele organisatie. Die moet worden uitgebreid met een aantal nieuwe functies om alle nieuwe activiteiten op het gewenste en noodzakelijke niveau te kunnen uitvoeren.

Verder is het noodzakelijk de juiste mensen met de juiste competenties op de juiste plek in de organisatie te plaatsen. Dat wil eerst en vooral zeggen dat medewerkers bewust gemaakt moeten worden van hun taken en verantwoordelijkheden, dat ze getraind, gecoacht en opgeleid moeten worden om aan de eisen die er aan het functioneren gesteld worden te kunnen voldoen, maar mogelijk ook dat er intern geschoven wordt met functietitels, plaats in de organisatie of dat afscheid genomen moet worden van medewerkers die uiteindelijk niet mee kunnen of willen.

Daar hoort nadrukkelijk ook bij dat, als de voorgenomen overname van de verhuurtak van het Kunstcircuit daadwerkelijk doorgaat, de desbetreffende medewerkers op de juiste wijze geïncorporeerd worden in de organisatie van de schouwburg.

Tot slot: Om de relatieve kwetsbaarheid van de organisatie - als gevolg van de feitelijk kleine afdelingen - te verkleinen, is het raadzaam de samenwerking met andere culturele instellingen te onderzoeken en waar mogelijk te intensiveren. MIMIK ligt daarbij voor de hand als eerste en meest relevante partner.

Factsheet

Huidige organisatie Deventer Schouwburg

- Aantal fte : 19,3*
- Totale loonsom : € 124.000/maand**

Huidige organisatie verhuurtak Kunstcircuit

- Aantal fte : 3*
- Totale loonsom : € 18.000/maand**

Gewenste organisatie DNK:

- Aantal fte : 29*
- Totale loonsom : € 185.000/maand**

Huidige samenwerkingen Deventer Schouwburg (DS) & MIMIK:

- Directeur : in dienst bij MIMIK, collegiale uitleen
- Teamleider sales & events : in dienst bij MIMIK, collegiale uitleen
- HR-medewerker : in dienst bij MIMIK én bij DS
- Administratief-medewerker : in dienst bij MIMIK én bij DS
- Directiesecretaris : onbezoldigd secretaris RvT MIMIK, in dienst bij DS

*Exclusief oproepkrachten horeca en schoonmaak.

**Inclusief alle overige personeelskosten: soc. lasten, toeslagen, vakantie, overuren, ontvangen ziekengeld, pensioenkosten, arbodienst, verzekeringen, reiskosten en diverse overige personeelskosten.

1. Uitgangspunten herinrichting (personele) organisatie

1.1. De opgave

De transformatie van klassieke schouwburg naar een multifunctionele culturele instelling met een belangrijke rol voor zakelijke dienstverlening, vraagt een herinrichting van de personele organisatie.

Vragen die daarbij beantwoord moeten worden, zijn:

- Welke organisatiestructuur past het beste bij de geformuleerde ambities en activiteiten en de daarbij behorende functies?
- In hoeverre kan de bedrijfsvoering efficiënter en effectiever worden gemaakt, zodat die gezond en toekomstbestendig wordt?
- Op welke wijze kan de verhuurfunctie die van het Kunstcircuit wordt overgenomen, het beste geïntegreerd worden in de nieuwe organisatie?
- Welke rol ligt er voor de afdelingen marketing en programmering?
- Met welke organisatorische inrichting is sprake van ‘de juiste mens op de juiste plek’?
- Wat is noodzakelijk binnen de (personele) organisatie om:
 - te komen tot een meer winstgevende c.q. minder verliesgevende programmering
 - te komen tot meer inkomsten uit verhuur, sponsoring, fondsen en andere bijdragen
 - de horecaopbrengsten op deze centraal gelegen en unieke locatie te verhogen en optimaliseren?
- Hoe creëren we een organisatie die nog inclusiever is en die voorop loopt met maatschappelijke ontwikkelingen?
- Hoe wordt niet alleen het gebouw, maar juist ook de organisatie duurzaam?

1.2. Werkwijze

Om tot een gedegen en verantwoord advies te komen zijn (meerdere) gesprekken gevoerd met onder andere:

1. De directie van de Deventer Schouwburg
2. Alle afdelingsmanagers van de Deventer Schouwburg
3. De directie van het Kunstcircuit
4. Alle medewerkers van de verhuurorganisatie van het Kunstcircuit
5. Adviesbureau Yellow Concepts
6. Vier vergelijkbare Kunst & Cultuurorganisaties in Nederland
7. De HR adviseur van de Deventer Schouwburg.

Verder is een uitgebreid dossieronderzoek uitgevoerd van de personele organisaties van zowel de Deventer Schouwburg als het Kunstcircuit.

2. Invulling

De in het businessplan geschetste ambitie vraagt om een goed ingerichte (personele) organisatie. Wanneer deze ambitie in combinatie met de hierboven geschetste ‘opgave’ wordt afgezet tegen de wijze waarop de organisatie nu is ingericht, is door directie en ondergetekende vastgesteld dat de huidige inrichting van de organisatie wel de basisdienstverlening van de schouwburg kan ondersteunen, maar dat voor de ambitie en ‘opgave’ meer nodig is en de menskracht en noodzakelijk geachte competenties op dit moment onvoldoende aanwezig zijn. De huidige wijze van ‘Bedrijfsvoering’ sluit nu nog niet geheel aan op de ‘opgave’ die er ligt voor de toekomst.

Verder kan worden opgemerkt dat de uitdagingen niet alleen liggen op het vlak van inrichting organisatie, functie-eisen & competenties en loonhuis, maar ook op het vlak van de financiën. Het is zeker geen vanzelfsprekendheid dat de bezoekersaantallen snel terugkomen op het oude niveau van vóór de coronapandemie. Ook stijgen de inflatiecijfers en de kosten en personeelskosten gaan vroeg of laat (enigszins) gecorrigeerd worden. Dat kan betekenen dat er een kritische afweging gemaakt moet worden tussen noodzakelijke en wenselijke functies en tussen betaalde krachten en de inzet van vrijwilligers.

Het voert te ver in deze fase elk aspect van de toekomstige personele organisatie en de exacte invulling daarvan te behandelen. Dit rapport beperkt zich tot de hoofdlijnen.

2.1. Marketing

Op marketinggebied is met het oog op de gewenste verjonging van het publiek, het bereiken van nieuwe doelgroepen en de uitbreiding van de activiteiten, een meer innovatieve denk- en werkwijze nodig. De schouwburg wil in de toekomst immers veel meer zijn dan ‘slechts’ een podium. Er is een andere en slimmere manier van ‘vermarkten’ nodig om de pre-corona als vanzelfsprekend geachte bezoekersaantallen weer te kunnen realiseren, de gewenste aansluiting te vinden bij nieuwe doelgroepen, ambities ten aanzien van inclusie en diversiteit te borgen, *corporate branding* voldoende gewicht te geven, en het *customer relations*-beleid te intensiveren. Met name de uitbreiding van de activiteiten richting de zakelijke markt vraagt een actieve benadering.

Advies:

- breid het marketingteam uit met een (liefst ervaren) corporate- & salesmedewerker
- zorg voor verjonging en diversiteit op de afdeling

2.2. Verhuur en horeca

Met de uitbreiding van de activiteiten moet er in de organisatie meer gewicht aan de afdeling Verhuur & Horeca worden gegeven. Om tot substantieel meer inkomsten uit verhuur en horeca te komen en aan de hoge, steeds veranderende eisen en verwachtingen van de zakelijke markt te kunnen voldoen, is binnen de organisatie voldoende commerciële slagkracht nodig. Denk ten aanzien van de wensen en eisen bijvoorbeeld ook aan de steeds verdergaande digitalisering, de relatief nieuwe behoefte aan hybride en digitale samenkomsten, en de hogere eisen ten aanzien van veiligheid, service en flexibiliteit. Dat vraagt een proactieve benadering van de markt.

Dit moet op hoog, concurrerend niveau vertaald worden naar een vernieuwend totaalconcept op het gebied van eventorganisatie en horeca-invulling. Binnen de organisatie is behoefte aan extra menskracht, een functionaris die zijn/haar strepen op dit gebied elders al verdiend heeft.

Advies:

- Versterk het team ruim voor de opening van DNK met een teamleider horeca & sales die uiteindelijk verantwoordelijk is voor beide takken van sport binnen de organisatie

2.3. Programmering

Er dient ook met een andere, vernieuwende blik naar de culturele programmering gekeken te worden. Ook hier geldt namelijk dat DNK veel meer is dan alleen een theater. Programmering moet creatief en innovatief inspelen op een snel veranderende wereld en bevolkingssamenstelling, op de eisen die een diverse en inclusieve samenleving stelt aan publieke faciliteiten zoals een theater van de toekomst, op de bredere functie die die vernieuwde organisatie straks heeft, en op de financiële eisen die de subsidieverstrekker en samenleving stellen.

Advies:

- Zorg dat het team meebeweegt met trends en verwachtingen in de wereld en de motor blijft en kan zijn achter DNK.

2.4. Techniek & facilitair

Het gebouw wordt met de samenvoeging van Kunstcircuit en schouwburg groter, de gebruiksmogelijkheden ruimer, qua gebruik flexibeler en multifunctioneler; dat vraagt een andere benaderingswijze van het gebouw. Voor het professionele beheer van pand én techniek is intern op dit moment geen functie beschikbaar. De hoogste ‘rang’ op de afdeling Techniek en facilitair op dit moment is de functie Toneelmeester. Met het oog op de gewenste (om niet te zeggen noodzakelijke) verbouwing en de complexiteit van het gebouw met alles dat daarbij komt kijken op het gebied van onderhoud, schoonmaak en kostenbeheersing, is het evident dat de afdeling in de toekomst uitgebreid moet worden met een senior functionaris.

Deze senior realiseert op innovatieve wijze het strategisch, tactisch en operationeel beleid op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken van de totale organisatie en geeft leiding aan de verbouwing van DNK.

Daarnaast valt het team met de medewerkers podiumtechniek onder deze nieuwe teamleider.

Advies:

- De functie van teamleider Techniek & facilitair is een geheel nieuwe en wordt idealiter uiterlijk ingevuld op het moment dat zeker is dat de plannen voor de schouwburg doorgang kunnen vinden.
- De nieuwe medewerker hoort een plek te krijgen aan de MT-tafel.

2.5. HR

De wetgeving die betrekking heeft op arbeidsrecht en alle verplichtingen die daaruit voortvloeien, wordt steeds gecompliceerder. Juist in een fase waarin de governance van de schouwburg mogelijk wordt aangepast (van N.V. naar stichting), waarin organisaties (waarschijnlijk) samengevoegd worden (Kunstcircuit en Deventer Schouwburg) en intensiever gaan samenwerken (MIMIK en Deventer Schouwburg), is een helder personeelsbeleid onontbeerlijk.

Advies:

- Houd de recent (opnieuw) ingerichte afdeling HR in stand en op niveau.

2.6. ICT

De wereld digitaliseert en dat wordt in de toekomst een alleen maar relevanter onderdeel van de gehele bedrijfsvoering. Alle processen, de theater- en gebouwgebonden techniek, de communicatie, de ticketverkoop en het flexwerken; alles is in niet te onderschatten mate van ICT-systemen. Tel daarbij de behoefte vanuit zowel de culturele als zakelijke markt aan ICT-oplossingen, dan is al snel duidelijk dat een ICT-medewerker voor DNK zo goed als onmisbaar is.

Advies:

- Neem een ICT-er in dienst die de operationele kant van de organisatie snapt, kan inrichten en onderhouden en die tevens de onmisbare schakel kan zijn tussen organisatie en externe automatiseerder.

2.7. Directie

Gezien de zwaarte, reikwijdte en complexiteit van de opdracht op het bordje van de directie, en de noodzakelijke verdere professionalisering van de organisatie is een ervaren directiesecretaris zeer aanbevelenswaardig. Deze rechterhand van de directeur-bestuurder is onder meer verantwoordelijk voor de ondersteuning en advisering van directie en bestuur met betrekking tot ondernemings- en beleidsplannen, notities en memo's, interne organisatie en diverse juridische en bestuurlijke processen en procedures.

Advies

- Een nieuwe functie binnen DNK is die van directiesecretaris. Recent ingevuld met de verwachting dat het een tijdelijke functie betrof, maar dus ook in de toekomst noodzakelijk voor de borging van alle processen en versterking van de directie.

2.8. Vrijwilligers

De schouwburg is deels een vrijwilligersorganisatie. Voor de invulling van verschillende functies (kaartcontrole, zaalwacht, garderobe) wordt een beroep gedaan op de vrijwillige, onbezoldigd inzet van deze medewerkers. Onmisbaar om de kosten enigszins onder controle te houden en een welkome aanvulling van het team in termen van enthousiasme, kennis en ervaring. Er zijn meerdere functies denkbaar die op dit moment niet of door betaalde krachten worden uitgevoerd, die in de toekomst (of zelfs al op korte termijn) prima door vrijwilligers opgepakt kunnen worden.

Advies:

- Blijf investeren in het vrijwilligersteam en onderzoek welke functies er nu en in de toekomst nog meer door vrijwilligers kunnen worden ingevuld.
- Beleg de functie van vrijwilligerscoördinatie goed zodat deze (vrijwillige) collega's goed geïnstrueerd, opgeleid en begeleid worden.

2.9. Overname medewerkers Kunstcircuit

De Verhuurfunctie van het Kunstcircuit maakt in de toekomstplannen integraal onderdeel uit van de nieuwe organisatie. Er moet in deze fase al worden nagedacht hoe deze samenwerking het beste kan worden vormgegeven. Deze verhuurorganisatie kan niet zondermeer 'as is' over en vraagt een vernieuwende en ook wat meer commerciële blik op verhuuractiviteiten.

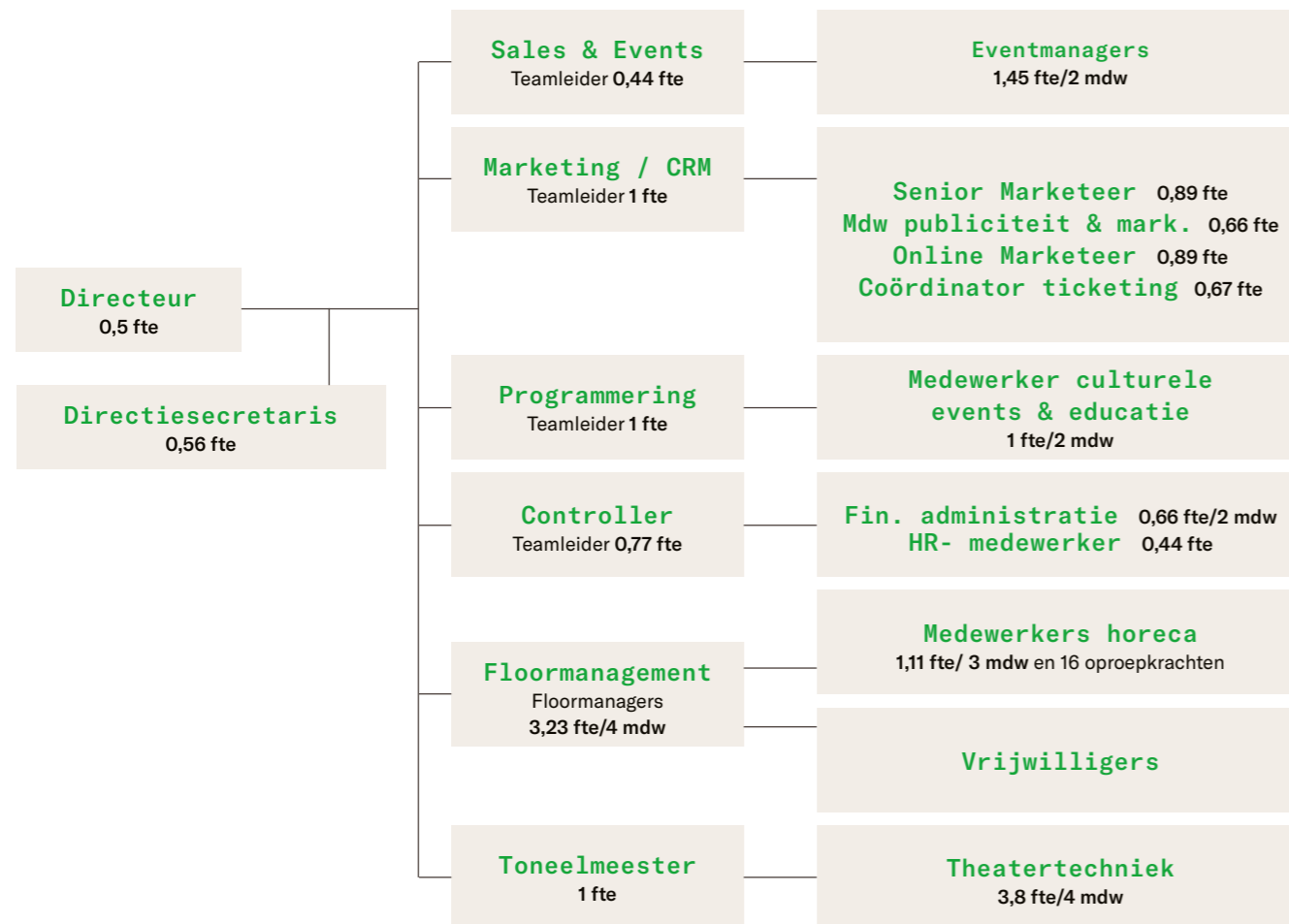
Advies:

- Betrek de medewerkers van het Kunstcircuit actief bij de toekomstplannen voor DNK.
- Zorg dat de arbeidsvoorwaarden van de medewerkers van het Kunstcircuit bij de overname minimaal in tact blijven.
- Zorg voor een goede begeleiding van de integratie van deze 'nieuwe' collega's bij de schouwburg.

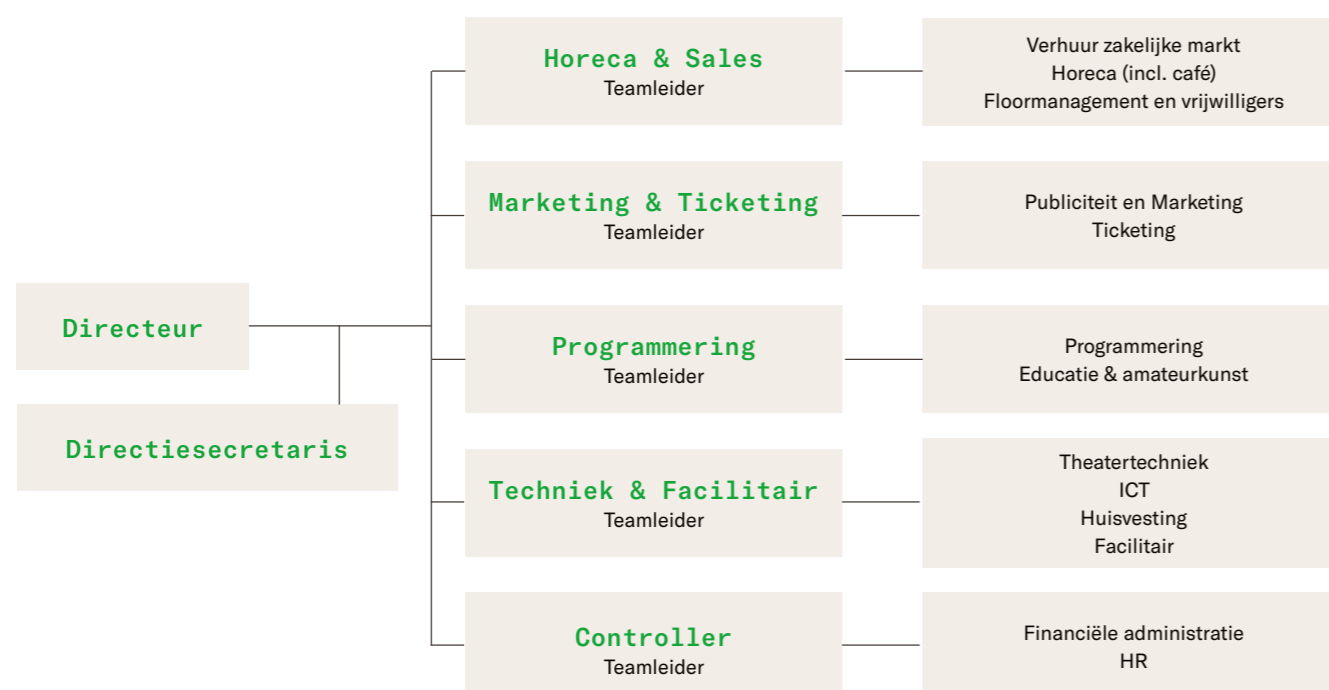
3. Organisatiestructuur

3.1. Organogram

De structuur van de *huidige* organisatie is als volgt:



Het organogram van de *nieuwe* organisatie wordt



3.2. Toelichting op de organisatiestructuur

Uitgaande van een akkoord van de gemeenteraad op het businessplan en het feit dat er daarmee straks sprake is van een multifunctioneel gebouw, zijn bovengenoemde nieuwe functies benoemd. Deze nieuwe functies worden uitgewerkt in een functieprofiel.

De nieuwe organisatie is ook weer relatief plat ingericht met een grote verantwoordelijkheid en ruime mate van vrijheid voor de verschillende managers. Dat vraagt gemotiveerde, deskundige medewerkers met een stevig verantwoordelijkheidsgevoel, organisatorisch vermogen en besluitvaardigheid.

De directie is niet uitsluitend, maar vooral gericht op de lange strategische lijnen, de externe relaties, het goed functioneren van het MT en de financiële continuïteit.

Het streven moet nadrukkelijk zijn de juiste mensen op de juiste plek te plaatsen in de toekomst, zodat het team als geheel en de organisatie als zodanig efficiënt en doelmatig functioneren, met een sterke focus op kernactiviteiten.

3.3. Werken met competenties

"Competenties bouwen de brug tussen het individu en de organisatie en geven inhoud aan het psychologisch contract".

Behalve dat de personele organisatie op onderdelen wordt aangepast en versterkt, is het ook van groot belang dat iedere medewerker proactief aan de slag gaat met het inhoud geven aan en uitdragen van het nieuwe elan. Van iedere medewerker wordt in de naaste toekomst verwacht dat hij/zij zichtbaar en voelbaar precies dat gedrag laat zien dat op basis van de drie basiswaarden uit het businessplan - gastvrijheid, kwaliteit en samenwerking – verwacht mag worden. In samenspraak met management en medewerkers worden bovendien de vier generieke kernwaarden uit het visiedocument – nieuwsgierig zijn, ontmoeten, verwonderen en ondernemen - voor de hele organisatie vertaald naar concreet zichtbaar gedrag.

Per functie worden hier nog vier individuele competenties aan toegevoegd. Nadat deze zijn vastgesteld, wordt op basis daarvan een ontwikkelprogramma opgesteld, aan de hand waarvan management en medewerkers worden getraind. In de periodieke (nog vorm te geven) ontwikkelgesprekken is deze basisset met competenties voortdurend onderwerp van gesprek.

Het werken met competenties heeft een sterk verbindende werking:

- Op organisatieniveau om het gewenste bedrijfsresultaat te verbinden aan het gedrag dat hieraan bijdraagt (niveau 3).
- Op teamniveau, om een gemeenschappelijke taal te vinden voor het gewenste gedrag (niveau 2).
- Op individueel niveau om onderscheidende competenties goed in kaart te brengen (wie is waar écht goed in (niveau 1))

4. Vervolgstappen

Na instemming van de gemeenteraad met het businessplan, wordt voorliggend advies op de volgende punten uitgewerkt:

- Nieuwe functies worden geworven.
- De nieuwe organisatie wordt conform het nieuwe organisatiemodel opnieuw ingericht, waarbij taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden goed zijn belegd en iedereen weet wat er van hem/haar verwacht wordt. Het betreft hier nadrukkelijk geen reorganisatie.
- De kernwaarden en de per functie benoemde competenties worden vanzelfsprekend onderdeel van het werk. Management en medewerkers worden getraind in het werken met competenties en het ontwikkelen hiervan. Er komen ontwikkelgesprekken en er ontstaat een feedbackcultuur waar medewerkers elkaar op een positieve manier aanspreken op gedrag.
- Mede als gevolg van het samengaan met het Kunstcircuit wordt een harmonisatieslag gemaakt ten aanzien van onder andere:
 - Werkwijzen, regelingen en procedures;
 - CAO/ harmonisatie arbeidsvoorwaarden;
 - Medezeggenschap
 - Communicatiestromen;
 - ICT, HR systeem, websites
 - Eén loket voor telefoon, services enz.
 - Financiën

In z'n algemeenheid moet voor de bestaande systemen een professionaliseringslag worden gemaakt. Dit omdat een aantal zaken de afgelopen jaren zijn 'blijven liggen' en niet geactualiseerd. Ook is een aantal vastgestelde werkwijzen en procedures niet langer actueel. Deze professionalisering en harmonisatie moet vervolgens ook moet worden ingebed (geïmplementeerd) in de vernieuwde organisatie en werkwijzen van de medewerkers.

4.1. Financiële consequenties

De herinrichting van de organisatie gaat noodzakelijkerwijs gepaard met een uitbreiding van 2,7 fte. Daarnaast wordt de verhuurorganisatie van het Kunstcircuit overgenomen (3,1 fte).

- De salariskosten van het Kunstcircuit bedragen circa € 190.000 per jaar, maar zijn kostenneutraal, omdat deze kosten bij het Kunstcircuit komen te vervallen;
- De loonsom van de extra aan te trekken fte's bedraagt, afhankelijk van de inschaling van de aan te trekken medewerkers, maximaal € 185.000,- per jaar.

5. Samenwerking met MIMIK

Vanuit de politiek kwam eerder al het verzoek te onderzoeken of, en in hoeverre een intensieve samenwerking of zelfs een fusie met MIMIK kansrijk en zinvol is. De directeur van MIMIK (inmiddels ook directeur van de schouwburg) heeft daarover in het verleden gezegd dat er voldoende redenen tot samenwerking zijn, maar dat van een fusie absoluut geen sprake kan zijn zolang de toekomst van de schouwburg onzeker en onduidelijk is.

Redenen voor samenwerking lagen in eerste instantie vooral op het operationele en programmatische vlak. Kostenbesparing, efficiency, breder (cultureel) aanbod en voorkomen van onderlinge concurrentie op de zakelijke markt waren de kernwoorden.

De afgelopen maanden kon daar het volgende argument aan toegevoegd worden: samenwerking maakt de bedrijfsvoering van beide organisaties minder kwetsbaar. De verschillende afdelingen bestaan vaak uit slechts een paar medewerkers; als daar iemand door omstandigheden wegvalt (en zeker als dat het afdelingshoofd is), ontstaan er direct continuïteitsproblemen. Problemen die makkelijker oplosbaar zijn als dezelfde afdelingen van de beide organisaties intensief samenwerken en goed op de hoogte zijn van elkaars werkzaamheden, taken, verantwoordelijkheden en procedures. Zelfs al is het maar voor de tijdelijkheid, maar dat geeft de ruimte te zoeken naar een meer duurzame oplossing of invulling.

In het businessplan wordt uitgebreid stilgestaan bij de mogelijkheden en kansen die samenwerking biedt. Zolang de schouwburg een naamloze vennootschap (N.V.) is en MIMIK een stichting, strekt het tot aanbeveling dat onderlinge uitleen of uitwisseling van medewerkers bekrachtigd wordt door een arbeidsovereenkomst bij zowel de één als bij de ander.

6. Enkele adviezen aan directie en RvC

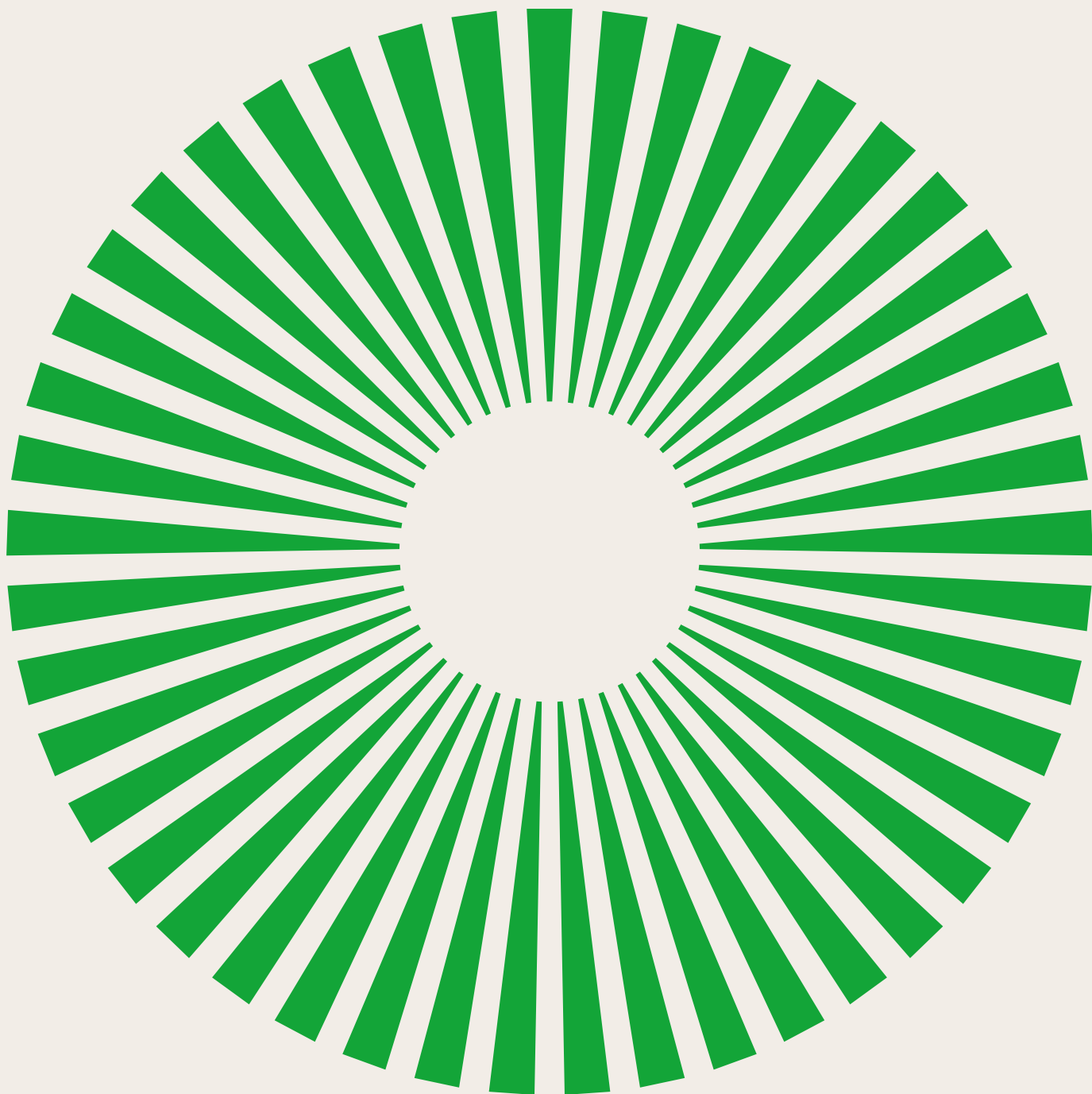
Uit de gevoerde gesprekken met de medewerkers van zowel de Deventer Schouwburg als het Kunstcircuit is gebleken dat het bij beide organisaties, om uiteenlopende redenen, al jaren onrustig is. Dit heeft een negatieve weerslag gehad op de organisatie in het algemeen, maar ook op de individuele teamleden. Het ontbreken van een heldere koers, bezuinigingen, managementperikelen, het ontstaan van ‘losse eilandjes’, een onzekere toekomst en uiteindelijk ook corona hebben de sfeer in hoge mate bepaald.

Het vertrouwen – dat doorgaans te voet komt, en te paard gaat - moet worden hersteld. Medewerkers hunkeren duidelijk merkbaar naar een nieuw perspectief. Met de nieuw aangestelde directeur en de gepresenteerde plannen ontstaat er langzaam nieuw vertrouwen en hoop op een mooie toekomst. Het is belangrijk om dit vertrouwen te vertalen naar een standvastige, heldere koers, een daadkrachtig MT én een team dat bereid en in staat is mee te kunnen om zo de recent in gezamenlijkheid geformuleerde droom van DNK te realiseren.

In lijn daarmee wordt het volgende geadviseerd:

- Organiseer het toezicht op de directie helder, navolgbaar, efficiënt en in lijn met de Governance Code (Cultuur).
- Richt het MT zodanig in dat alle belangen van de organisatie daarin evenredig behartigd worden en werk aan het herstel van het vertrouwen van de overige medewerkers in het MT
- Borg dat Kunstcircuit en schouwburg elkaar daadwerkelijk gaan versterken en dat de medewerkers van het Kunstcircuit zacht landen in de voor hen nieuwe organisatie.
- Blijf de medewerkers actief betrekken bij, en laat iedereen meedenken over alle mogelijke toekomstige veranderingen teneinde zoveel mogelijk draagvlak en betrokkenheid te creëren.
- Geef voldoende tijd, aandacht en ruimte voor teambuilding en blijf dit doen.
- Anticipeer vroegtijdig en accuraat op verregaande samenwerking met andere culturele organisaties (waaronder met name MIMIK).
- Streef actief naar meer diversiteit qua achtergrond, (geloofs-)overtuiging, leeftijd en ervaring in het team in het algemeen en in het MT in het bijzonder.
- Durf tijdig afscheid te nemen van medewerkers die de nieuwe koers niet aankunnen, die niet lijken te passen in de nieuwe organisatie of die organisatorische en/of persoonlijke ontwikkeling frustreren of boycotten.
- Intensiveer waar mogelijk de samenwerking met MIMIK en onderzoek de mogelijkheid tot samenwerking met andere culturele instellingen
- Tot slot: met het oog op een intensieve samenwerking in de toekomst is het raadzaam te zorgen voor een evenwichtig loonhuis; op dit moment liggen de lonen bij de schouwburg aanzienlijk hoger dan bij MIMIK voor vergelijkbare functies. In aanloop op een uitbreiding van de samenwerking tussen beide organisaties wordt door de HR-medewerker bij contracten voor nieuwe medewerkers en verlengingen nu al rekening gehouden met het zoveel mogelijk in samenhang brengen van de loonniveaus. Doordat beiden de CAO Nederlandse Podia hanteren, zijn deze heel transparant met elkaar vergelijkbaar.





Bijlage 4
Moerkerk horeca advies



CULTUURGEBOUW DEVENTER

Presentatie op hoofdpunten en aanbevelingen
Horeca Conceptplan (HCP)

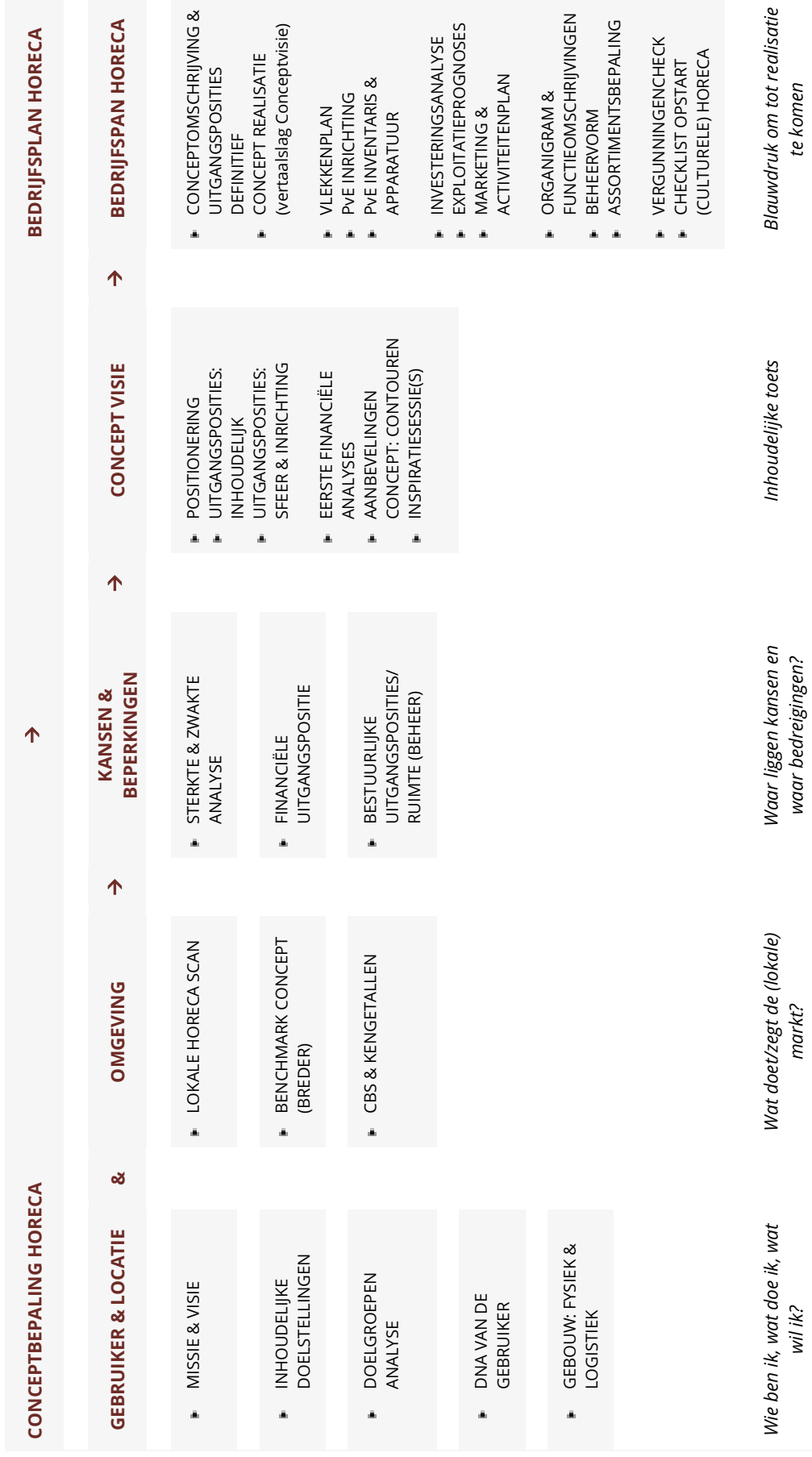
Onderliggende document: HCP MA-2020.0612

Vraagstelling: toelichten en daaruit blijken de minimaal vereiste aanpassingen in het gebouw





SCHEMATISCHE WEERGAVE: Hoe tot conceptbepaling te komen?





Inhoudelijke opgave

Als horecaconcept adviseren wij een concept dat **daghoreca, ontmoeten, leren en werken combineert**. Een Stadscampus die zich primair richt op drie doelgroepen: gasten van de Deventer Schouwburg, bezoekers van Kunstcircuit en medewerkers/gasten/studenten van stakeholders zoals Saxion en Topicus. Het horecaconcept heeft de basiskenmerken van een campus: compacte, kwalitatief goede en gezonde horeca 'gevormd' rondom gericht bezoek aan het gebouw. Het horecaconcept zal zich minder richten op passanten en (vooralnog) geen volwaardige horeca in de avond. Daarvoor zijn de exploitatierisico's op deze (niet-horeca) locatie vooralnog te groot.





Financiële opgave

Het creëren van ruimtes voor zakelijke verhuur is **cruciaal** voor het behalen van deze beoogde rendementsverbetering. De focus bij horeca moet op de eerder genoemde doelgroepen liggen, dus vooralsnog niet te op passanten en geen volledige avond horeca. Daarvoor schatten wij de exploitatierisico's op deze locatie te hoog in. Compacte horeca (beperkt aanbod van food) voor gasten van de Deventer Schouwburg heeft wel kans van slagen in de avonden. Passende horeca t.b.v. zakelijke verhuur is verder van essentieel belang voor het behalen van het beoogde surplus aan rendement.





Bouwkundige opgave

- Doorbreken van de plint
- Creëren van zichtlijnen op BG
- Aantrekkelijke gevel, aantrekkelijke entree
- Meer ruimte voor zakelijke verhuur ruimtes (zie HCP) op NIV-1, BG, NIV 1 en NIV 2
- Stadscampus met geïntegreerde (koffie)bar, ontvangstbalie en werkruimte zoals keuken
 - Terrasruimte voor, terrasruimte achter i.c.m. extra entree
- Open verbindingen tussen Deventer Schouwburg, Kunstcircuit en zakelijke verhuurruimtes op NIV 1 en NIV 2
 - Kantoren gebruikers naar NIV3 en NIV4
 - Optie: Garderobe Schouwburg verplaatsen
 - Optie: Entree kleine zaal Schouwburg via Stadscampus







Operationele opgave

Deventer Schouwburg en Kunstcircuit in een gezamenlijke organisatie of in gezamenlijk verband de zakelijke verhuur en de operationele uitvoering daarvan. De acquisitie, de planning van de verhuurruimtes, de (financiële) administratie en het facilitaire beheer.

Er ligt een commerciële taakstellende target voor het bepalen van rendement op deze verhuur.

Voor het waarborgen van de juiste conceptuele invulling, cruciaal voor de culturele en educatieve missie van de gebruikers, adviseren wij om de Stadscampus in eigen beheer te exploiteren. Daarnaast is er de noodzaak om meer rendement te halen uit verhuur. De dagelijkse reguliere horecaexploitatie in de Stadscampus moet compact en overzichtelijk blijven en risico's vermijden. Dus geen focus op teveel andere doelgroepen. Conceptueel compact in openingstijden en assortiment en volop ruimte voor zakelijke verhuur. Conceptueel voorziet het allereerst in de primaire behoeftes van gebruikers en stakeholders.







Vervolgstappen

- Afstemming in ontwerp
- Afstemming in begroting

Vanuit horeca en hospitality perspectief:

- PvE en vlekkenplannen opstellen (reeds in uitvoering)
 - Moodboard sessie
- Potentiele stakeholders benaderen





www.shutterstock.com · 493002757





Opzet vlekkenplan horeca Stadscampus

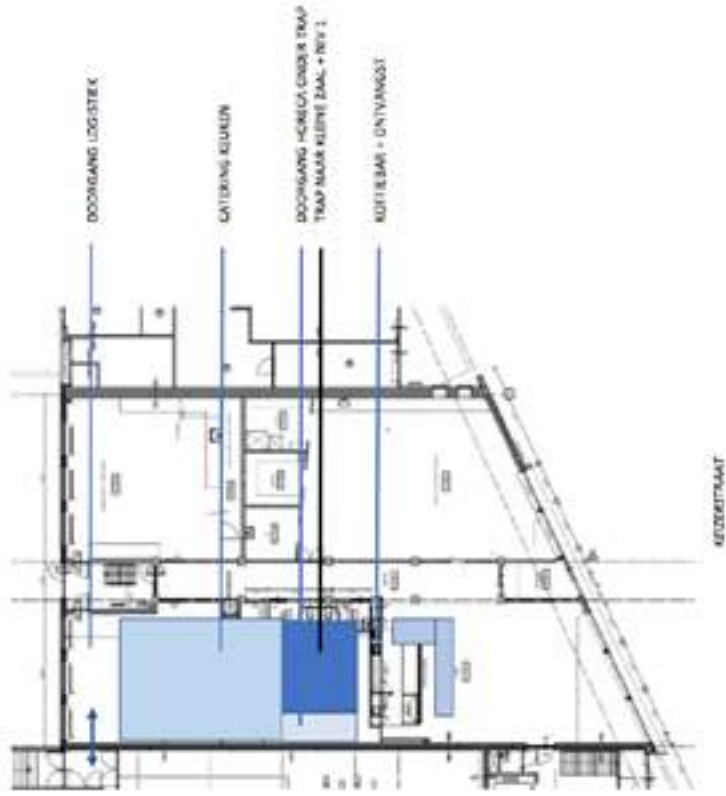
VLEKKENPLAN HORECA

EDFF (BAR + ONTVANGST) STADSCAMPUS

Locatie	Carrousselboulevard, De Dierentier, Stadscampus B
Werkzaamheidsperiode	WQ 1/18
Planvorming	Vlekkenplan horeca, softplan & conceptueel vloerplan
Planvormingsdatum	24.08.2020
Opsteller	M.A. Chris Moerkerk
Bron	Conceptueel vloerplan: Stadscampus MA-2020.0612
Schaal	N.v.t.

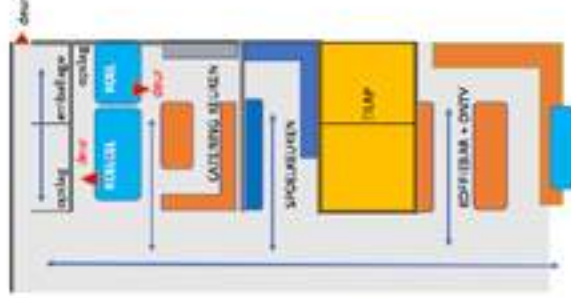
BAR/Foodprint > VLEKKENPLAN + PVC

Koffiebar & ontvangstruimte Stadscampus met aangrenzende uiterreukruis



LOGISTIEKE ROUTE IN RUIMTE

interne routing meet 1



indicatie maatvoering: zie Vlekkenplan Horeca
Totaalvloeroppervlakte MA-2020.0604







ORGANISATIE





HORECA CONCEPTPLAN (HCP) | CULTUREEL CENTRUM DEVENTER

Rapport 17.06.2020

RELATIE: NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer | Directeur Jan Kappers

DATUM: 17.06.2020 (tekstuele update 28.04.2022)



CONTACT MOERKERK ADVIES:

Kantoor
Team Enith Högerle | Eric Hulstein | Robert Lamers | Chris Moerkerk

085 – 877 0836
kantoor@moerkerk-advies.nl

KvK nummer 34104773 | Moerkerk Advies | Hoenderloo



Inhoudsopgave Horeca Conceptplan (HCP):

1. Uitgangsposities

- 1.1 Uitgangspositie: vraagstelling
- 1.2 Opbouw Horeca Conceptplan (HCP): conceptueel, operationeel en financieel
- 1.3 Beknopt de aanbevelingen

2. Horecaconcept: conceptueel en operationeel

- 2.1 Stappen richten conceptbepaling
- 2.2 Schematische weergave om tot conceptbepaling te komen
- 2.3 Wensen gebruikers gebouw en direct betrokkenen ('stakeholders')
- 2.4 Mogelijkheden en kansen met de locatie
- 2.5 Schematische weergave verdeling ruimtes in het gebouw: bestaand & nieuw
- 2.6 Doelgroepenmatrix
- 2.7 Benchmark en huurindicatie horeca BG
- 2.8 Optioneel vlekkenplan Kulturafe/Stadscampus
- 2.9 Uitgangsposities beheer en exploitatie van de horeca
- 2.10 Uitgangsposities conceptueel
- 2.11 Uitgangsposities operationeel

3. Horecaconcept: financieel – vervallen bij (tekstuele) update 28.04.2022

- 3.1 Investeringsanalyse gebouw
- 3.2 Investeringsanalyse horeca-invulling
- 3.3 Exploitatieprognose verhuur
- 3.4 Exploitatieprognose horeca

4. Advies en vervolgstappen

5. Bijlagen – vervallen bij (tekstuele) update update 28.04.2022

DISCLAIMER

Ons rapport hebben we met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Gedurende de samenstelling werden we echter geconfronteerd met de (lockdown) gevolgen van COVID-19. Gevolgen die momenteel (financieel) zeer nadelig zijn voor de horeca en in het bijzonder voor horeca gerelateerd aan theaters, verhuurzalen en congresruimtes. Onze berekeningen en bevindingen zijn gebaseerd op de pre-COVID periode. Wij gaan er vanuit dat de huidige moeilijke situatie zich in de loop van 2021 weer zal normaliseren.





1.1 Uitgangspositie: vraagstelling

Vanaf medio 2020 ontstaat er deels leegstand in het Cultureel Centrum aan de Keizersstraat in Deventer. Het 25 jaar oude pand is in eigendom van de NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer (NV MVD). Een klein gedeelte ('Irispand') is in eigendom van de gemeente Deventer, heeft momenteel een kantoorfunctie en staat leeg. De huidige gebruikers van het Cultureel Centrum zijn De Deventer Schouwburg, Filmhuis De Keizer, de voormalige Muziekschool en Creatief Centrum. De laatste twee zijn onlangs gefuseerd tot Kunstcircuit. Het Filmhuis vertrekt medio 2020 naar een andere locatie en Kunstcircuit heeft na de transitie in de cultuureducatie in Deventer minder ruimte nodig. De combinatie van een fusie tussen twee gebruikers en het vertrek van het Filmhuis maken dat een substantieel gedeelte van het gebouw vrij komt. De vraagstelling richt zich in eerste instantie op het realiseren van een kansrijke en zinvolle nieuwe invulling van het gebouw, al dan niet in combinatie met een fysieke 'herschikking' van de ruimtes zoals die nu gebruikt worden.

De locatie vraagt om een goede uitgebalanceerde invulling die past in de omgeving, goed is voor de stad, maar vooral ook meerwaarde biedt voor de huidige gebruikers. Dit vergt een specifieke conceptuele invulling met oog voor het culturele karakter van het pand. Kansrijk in exploitatie, maar ook zinvol in het licht van de (conceptuele) kansen die het gebouw biedt. Daarbij altijd rekening houdend met de culturele missie van de gebruikers (De Deventer Schouwburg en Kunstcircuit). De locatie biedt ook kansen in samenwerking met andere partijen uit de (directe) omgeving maar ook met andere culturele partners uit de stad. De Deventer Schouwburg heeft daarin haar ambities aangegeven en ziet de herindeling en daarmee verwachte verbouwing van het pand als een kans om zich sterker te profileren als schouwburg: zowel cultureel als zakelijk (verhuur, congressen). Om haar eigen positionering te versterken maar ook die van de stad Deventer. Verder sturen De Deventer Schouwburg en Kunstcircuit aan op een vergaande samenwerking waardoor ze elkaar operationeel en financieel kunnen versterken. Dat vraagt om een conceptuele visie op het gebouw en dan met name de 'plint'. Betrokken partijen zijn het er over eens dat horeca een belangrijke rol zou moeten krijgen. Maar hoe en in welke vorm? Hoe gaat het gebouw zich profileren als aantrekkelijke ontmoetingsplek en voldoet zij aan de wensen die de gebruikers hebben voor hun gasten. Waar liggen kansen om zich sterker te profileren, operationeel de krachten te bundelen en financieel het gebouw solide te beheren en te exploiteren.

In ons rapport spreken we over **Cultuurgebouw**: het totale gebouw in de vraagstelling aangeduid als Cultureel Centrum. Het 'nieuwe' gedeelte op de begane grond duiden wij aan als **Stadscampus**. Vaste gebruikers van het Cultuurgebouw zijn de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit.

1.2 Opbouw Horeca Conceptplan (HCP): conceptueel, operationeel en financieel

In opdracht van de eigenaren van het gebouw hebben wij een Horeca Conceptplan (HCP) opgesteld. Het HCP is in drie delen gesplitst en vervolgens per onderdeel onderbouwd:

- Conceptueel: wat is een kansrijke, zinvolle en passende conceptuele invulling voor de ruimtes die vrijkomen. Wij kijken vanuit cultureel horecaperspectief en naar zowel de invulling van de vrijkomende ruimtes als een herschikking van de bestaande ruimtes.
- Operationeel: op welke wijze kunnen de gebruikers straks het pand operationeel en facilitair beheren, duurzaam en budgettair stabiel.
- Financieel: kostenraming voor het verbouwen van het pand en het herschikken en inrichten van de (vrijgekomen) ruimtes. Daarnaast exploitatieprognoses voor de (commerciële) verhuur i.c.m. de exploitatie van horeca in de nieuwe situatie.

Wij doorlopen per deel een aantal stappen en komen vervolgens met aanbevelingen. Paragraaf 2 gaat over het conceptuele en operationele gedeelte en paragraaf 3 over het financiële gedeelte. Tekeningen, schetsen en compacte berekeningen zijn in het rapport direct bij de desbetreffende paragraaf opgenomen. Grotere bestanden zijn als bijlage toegevoegd. In paragraaf 5 geven wij compact een samenvatting van onze adviezen.

Werkwijze

Voor het samenstellen van dit rapport hebben wij meerdere gesprekken gevoerd met betrokken partijen¹: zowel gebruikers als andere (potentieel) betrokkenen. Wij hebben ook gesproken met diverse beleidsmakers van de gemeente Deventer. Daarbij is o.a. gesproken over de financiële kengetallen van het gebouwbeheer en mogelijkheden voor duurzame aanpassingen. Daarnaast hebben wij ook input gekregen over de voorgenomen herinrichting van de directe omgeving en de wensen van de gemeente inzake het creëren van een aantrekkelijke routing vanuit station Deventer en de binnenstad ('De

¹ Zie bijlage 1 voor overzicht





Rode Loper). De gebruikers hebben ons verder ook uitgebreid inzage gegeven in hun huidige operationele en financiële bedrijfsvoering en de prognoses voor de komende jaren.

Voor onze financiële berekeningen en benchmark maken wij gebruik van onze eigen database² waarin ruim vijftien horeca-exploitaties gelieerd aan culturele instellingen zijn opgenomen, benchmark gegevens van Koninklijke Horeca Nederland (KHN), Misset Horeca en het CBS.

Resume:

- Conceptomschrijving van de beoogde horeca: uitgangspunten voor een passend en kansrijk horecaconcept.
- Vertaalslag naar gebouw: herschikking van de ruimtes, vlekkenplannen & indeling.
- Operationele aansturing/beheer van (commerciële) verhuur en horeca in de nieuwe situatie.
- Exploitatie: investeringsanalyse en exploitatieprognose(s) met bijbehorende berekeningen.

Doel met het Horeca Conceptplan: bepalen van het horecaconcept > vertaalslag naar gebouw > opstellen eerste exploitatieprognose verhuur en horeca i.c.m. advies beheervorm.



² Moerkerk Advies – culturele horeca & publieksservice via www.moerkerk-advies.nl. In de database o.a. ForumImages Groningen, Harmonie Leeuwarden, Koornbeurs Franeker, Ogterop Meppel, SSBA, Stadsschouwburg Utrecht, Toneelschuur Haarlem, Brakke Grond, Muziekgebouw aan het IJ, Frans Halsmuseum, Paradiso Amsterdam, Schouwburg Nijmegen, Maaspoort Venlo, Limburgs Museum, Verkadefabriek Den Bosch, Theater aan de Slinger, Luxor Arnhem





1.3 Beknopt de aanbevelingen

In paragraaf 4 **Advies en vervolgstappen** geven wij een overzicht van onze aanbevelingen en de vervolgstappen die wij adviseren. Hierbij reeds onze aanbevelingen:

Conceptueel en gebouw

Wij adviseren om de huidige functies van het Kunstcircuit van niveau BG naar NIV1 en NIV2 te verplaatsten en de vrijgekomen ruimte op BG 'door te breken' richting Deventer Schouwburg. Samen met de ruimte die vrijkomt door het vertrek van het Filmhuis ontstaat er een doorlopende plint op de begane grond.

Wij adviseren de ruimte vrij te maken van tussenwanden en daarmee zichtlijnen dwars door de ruimte te creëren. De doorlopende plint geeft de ideale combinatie om (dag)horeca te realiseren en het gebouw efficiënter te gebruiken en aantrekkelijker te maken. Voor de gebruikers van het gebouw, voor stakeholders (Stadscampus) en zakelijke verhuur.

Als horecaconcept adviseren wij een concept dat **daghoreca, ontmoeten, leren en werken combineert**. Een Stadscampus die zich primair richt op drie doelgroepen: gasten van de Deventer Schouwburg, bezoekers van Kunstcircuit en medewerkers/gasten/studenten van stakeholders zoals Saxion en Topicus. Het horecaconcept heeft de basiskenmerken van een campus: compacte, kwalitatief goede en gezonde horeca 'gevormd' rondom gericht bezoek aan het gebouw. Het horecaconcept zal zich minder richten op passanten en (vooralsnog) geen volwaardige horeca in de avond. Daarvoor zijn de exploitatierisico's op deze (niet-horeca) locatie vooralsnog te groot.

Door het creëren van een doorlopende plint, meer aantrekkelijke ruimtes voor zakelijke verhuur en het verbinden van de ruimtes op de verschillende verdiepingen kan de Deventer Schouwburg zich nadrukkelijker profileren en positioneren als een aantrekkelijke locatie voor congressen, (grote) bijeenkomsten en evenementen. Ruimte creëren voor zakelijke verhuur is van cruciaal belang voor de totale exploitatie van het Cultuurgebouw (zie 'financieel' bij deze aanbevelingen).

Focus op doelgroepen

De Stadscampus focust zich in eerste instantie op de gasten van de Deventer Schouwburg, de bezoekers van Kunstcircuit en de medewerkers/gasten/studenten van de stakeholders. De doelgroep zakelijke verhuur is van cruciaal financieel belang voor de totale exploitatie van het Cultuurgebouw (zie 'financieel' bij deze aanbevelingen).

De locatie van het Cultuurgebouw is niet kansrijk voor horeca die zich richt op passanten. De locatie ligt te ver af van het horecaconcentratiegebied in het centrum en sluit ook niet aan op de horeca in en rondom het NS-station. Een horecaconcentratiegebied geeft gasten de gelegenheid om locaties te vergelijken en te kiezen en heeft daartoe een natuurlijke aantrekkingskracht voor gasten met een horeca-behoefte. Het NS-station biedt horeca aan met short-stay of take-away concept. De locatie Cultuurgebouw ligt daar fysiek te ver vanaf. Een uitgesproken horecaconcept in het cultuurgebouw voor een uitgesproken doelgroep zou een kans maken. Maar zoals eerder geconcludeerd met de horeca in het gebouw conceptueel aansluiten op de wensen van de gebruikers.

Operationeel

Wij adviseren om de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit in een gezamenlijke organisatie of in gezamenlijk verband de (zakelijke) verhuur en de operationele uitvoering daarvan te laten uitvoeren. De acquisitie, de planning van de verhuurruimtes, de (financiële) administratie en het beheer. Daarmee ontstaat een gelijkgesteld beleid t.a.v. de noodzakelijke invulling van de verhuurruimtes. Er ligt een commerciële taakstellende target voor het bepalen van rendement op deze verhuur.

Deventer Schouwburg en Kunstcircuit verhuizen hun kantoren grotendeels naar NIV 3 en NIV 4 van het Irisgebouw. Daarmee is deze ruimte opnieuw in gebruik en ontstaat er op NIV 1 en NIV 2 meer ruimte voor zakelijke verhuurruimtes.





2.1 Stappen richting conceptbepaling

Om tot de contouren van het horecaconcept te komen zijn de volgende stappen doorlopen:

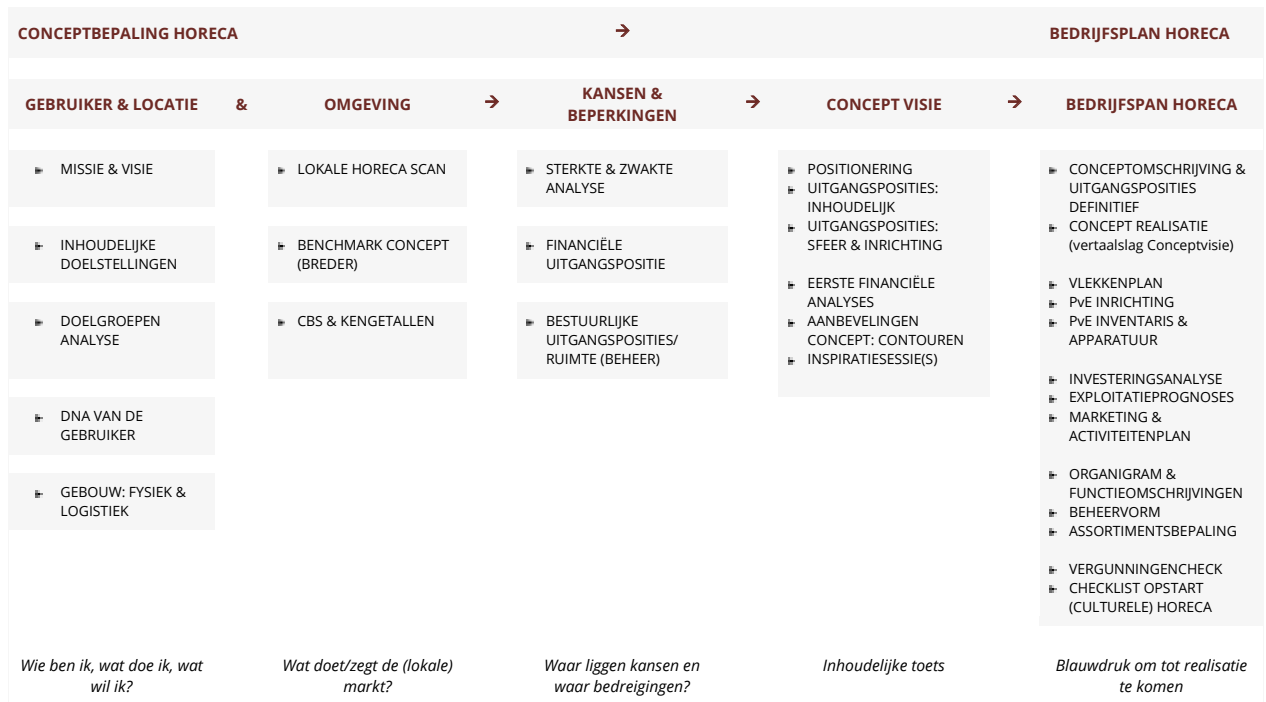
- Visie en doelstellingen van de gebruikers.
- (Fysieke) mogelijkheden van de locatie.
- Doelgroepen analyse met bijbehorende doelgroepenmatrix.
- Benchmark: trends in de markt en inzoomen op locatie en omgeving.
- Sterkte & zwakteanalyse.

Schematisch ziet dit proces er als volgt uit (volgende pagina):





3.0





2.3 Wensen gebruikers gebouw en direct betrokkenen ('stakeholders')

Voor het bepalen van een passend horecaconcept is het van belang om de visie en missie/kernwaarden van de vaste gebruikers te kennen ('DNA'). Dat geeft inzicht in de (beoogde) doelgroepen en daarmee weer inzicht in de wensen van deze doelgroepen. Voor deze locatie beschouwen wij twee partijen als vaste gebruiker: de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit.

Onze bevindingen over de gebruikers:

De Deventer Schouwburg heeft een gedegen organisatie en ruime ervaring met zakelijke verhuur en horeca, zowel kleinschalig als in groter verband (congressen, grote events). De Deventer Schouwburg heeft een duidelijke visie hoe zij haar inkomsten uit verhuren kan vergroten door de vrijgekomen ruimte van het Filmhuis te gaan benutten. Kunstcircuit en schouwburg kunnen in de nieuwe situatie fysiek meerdere ruimtes, het beheer van deze ruimtes en de backoffice (acquisitie, administratie) gezamenlijk uitvoeren. Gezien de omvang en kennis van de schouwburg-organisatie adviseren wij hen leidend te laten zijn.

Deels al vooruitlopend op de analyse van de gebruikerswensen, de locatie zelf en de sterkte & zwakte analyse: het wegvallen van het Filmhuis geeft de mogelijkheid om de twee overgebleven gebruikers volledig aan elkaar te koppelen. Daardoor kan het gebouw efficiënter gebruikt worden en aantrekkelijker gemaakt voor bezoekers. Efficiënter in operationeel en financieel beheer. Aantrekkelijker als ontmoetingsplek voor de gasten van de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit, bewoners/werkenden uit de directe omgeving en als verhuurlocatie. Een locatie met meerdere mogelijkheden voor werken, leren, samenkomen en presenteren. Van kleinschalig tot groot. Door het momentum van het 'herschikken' van het gebouw bouwkundig, operationeel en conceptmatig te gebruiken ontstaat een bruisende plek. Voor het nuttige van een kop koffie tot een grote bijeenkomst. Van kleine vergaderingen tot colleges en presentaties voor grote groepen. Van vrijdagmiddag borrels tot grootschalige congressen met meer dan 1000 gasten.

Allereerst zijn er echter de gebruikers. Zij gebruiken het gebouw voor hun (culturele) missie. Dat geeft een aantal voorwaarden voor gebruik en sluit ook een aantal zaken uit. De gebruikers hebben hun ruimtes op vaste tijden nodig en moeten primair service verlenen aan hun gasten en bezoekers. De Deventer Schouwburg programmeert een culturele programma en voorziet daarnaast in het aanbieden van verhuur. Zowel cultureel (lagere tarieven voor non-profit organisaties) als zakelijk: congressen, events. Kunstcircuit faciliteert educatie en maakt daartoe gebruik van specifieke ruimtes op (deels) vaste tijden. Daarnaast zijn er ook opvoeringen, presentaties en (kleine) verhuuractiviteiten. De culturele en educatieve missie van de twee gebruikers bepalen daarmee de eerste uitgangspunten voor gebruik van het gebouw.

Van de twee gebruikers hebben wij visiedocumenten ontvangen en vervolgens hebben wij ook in interview-vorm met de gebruikers gesproken over hun culturele en educatieve missie, de kernwaarden en de (dagelijkse) operationele uitvoering. Daarmee hebben wij ons goed beeld kunnen vormen voor de uitgangspunten van het gebruik van het gebouw en dan specifiek voor het creëren van 'nieuwe' horeca. Er komt immers ruimte vrij in het gebouw en in eerste aanleg wordt er gedacht aan horeca op de begane grond. Als bijlage bij dit rapport hebben wij de visiedocumenten toegevoegd zoals de gebruikers die zelf hebben opgesteld: als input voor ons onderzoek.

Concreet geeft dit de volgende uitgangspunten voor de conceptuele opzet van horeca:

- Horeca die voorziet in de primaire wensen van bezoekers van het gebouw die gericht voor een activiteit komen: een voorstelling, een educatieve bezigheid: horeca die zich 'vormt' rondom dit bezoek.
- Horeca die ruimte biedt voor ontmoeting tussen verschillende doelgroepen en zorgt voor verbinding: passend bij de missie van de gebruikers
- Horeca die betrouwbaar is in kwaliteit, servicegerichtheid en snelheid. Gedegen als het DNA van de Deventer Schouwburg.
- Horeca die de gasten van de gebruikers aanspreekt in inrichting, assortiment en redelijk prijsstelling.
- Horeca als 'aanjager: nieuwe doelgroepen kennis laten maken met het gebouw en 'wat daar gebeurt', laagdrempelig maar wel binnen de kwaliteitskaders van de gebruikers.





Samenvattend: als er horeca komt in de nieuwe situatie moet deze primair aansluiten op de programmering en de activiteiten van de gebruikers. Programmering en activiteiten zijn grotendeels verbonden aan vaste tijden en volgen een bepaald patroon. Horeca zal zich hier omheen moeten 'vouwen'. Dus service verlenen op de juiste momenten, compact en daarmee 'in dienst van' de gebruikers en haar doelstellingen. Daarnaast willen de gebruikers ook juist nieuwe doelgroepen aanspreken en 'verleiden' tot een bezoek aan het gebouw. Om mensen kennis te laten nemen van wat er gebeurt. Het letterlijk 'open gooien' van het gebouw.

Vanuit de gebruikers gezien betekent dat enerzijds horeca die zich aanpast aan de programmering en activiteiten in tijd, assortiment en service en anderzijds horeca die prikkelt om het gebouw te bezoeken. Kunstcircuit zal ook haar ontvangst-functie moeten behouden. Cursisten en bezoekers moeten gastvrij ontvangen worden en enig toezicht daarbij is ook van belang.

De Deventer Schouwburg zou ervoor kunnen kiezen om de bestaande situatie met haar horeca te handhaven. Dan loopt zij twee ambities mis: het oplossen van ruimtegebruik in de huidige situatie en het 'openen' van haar gebouw. De huidige foyers zijn krap en daar heeft de horecaservice onder te leiden. Door de herschikking van het gebouw kan zij (deels) gebruik maken van de vrijgekomen ruimtes, kunnen huidige ruimtes anders gebruikt worden en ontstaat er (fysiek) meer ruimte voor horeca. En in de slipstream daarvan ook meer mogelijkheden voor verhuur en een daarmee samenhangend hoger rendement. De andere ambitie met het 'openen' van het gebouw, ook als er geen voorstellingen zijn, kan met nieuwe aansprekende horeca worden ingevuld. Nog los van de momenten, de conceptuele opzet en de wijze van beheer: de schouwburg oogt nu heel gesloten en het is een nadrukkelijk ambitie om meer 'open' te zijn. Zowel fysiek als in aanzicht, het gebouw oogt nu somber en niet gastvrij.





2.4 Mogelijkheden en kansen met de locatie + schema bestaand & nieuw

In de paragraaf hiervoor hebben we gekeken naar de wensen van de gebruikers en welke uitgangspunten dat geeft voor een horecaconcept. Vervolgens kijken we nu (fysiek) naar de locatie. In eerste instantie naar de ruimte die vrijkomt op de begane grond en vervolgens naar de totale herverdeling van het gebouw.

Zoals eerder aangegeven ligt er de wens om na herschikking van het gebouw te kijken naar horeca-mogelijkheden. Omdat Kunstcircuit de begane grond gaat verlaten kijken wij specifiek naar deze ruimte. Gezien de omvang, bereikbaarheid en zichtbaarheid is dit ook de meest logische plek voor horeca. Als werktitel voor 'horeca in de plint' gebruiken we Stadscampus.

Vanuit horecaperspectief komen de volgende **pluspunten** naar voren met deze locatie:

- Relatief veel traffic langs de ruimte (route station-binnenstad).
- Relatief veel bezoekers in het gebouw door de activiteiten van gebruikers, bezoekers die grotendeels langs deze ruimte komen
- Voldoende vierkante meters voor een exploitabel concept(en).
- Mogelijkheid tot een creëren van een grote open ruimte met goede zichtlijnen
- Optimale bereikbaarheid: lopend, fietsend en OV, parkeergarages op korte afstand.

Aandachtspunten en daarmee **minpunten** voor deze locatie:

- Klimaat- en overige installatietechnische beheersing van het gebouw vergen veel aandacht.
- De ruimtes in het gebouw zijn gedateerd.
- Geen aansprekend gebouw, geen aansprekende gevel.
- Vooral nog weinig tot geen ruimte voor een terras
- Geen andere horeca in de directe omgeving, geen directe aansluiting op andere horeca-gebieden
- Veel passanten, weinig reden tot een 'stop' van deze passanten

Positief aan het gebouw is dat er direct ruimte ontstaat met mooie en ruime zichtlijnen ontstaat als de plint wordt 'doorgetrokken'. Er ontstaat direct meer openheid en het gebouw krijgt meer 'smoel'. Horeca in de plint zal het gebouw direct meer allure geven. In de plint zijn ook voldoende meters beschikbaar om exploitabel horeca te exploiteren.

Een minder punt is de locatie: er is relatief veel traffic langs het gebouw maar dat zijn veelal passanten van en naar het centrum of station. Het station ligt op ca. 300 meter en biedt een viertal horecaconcepten³. Op ca. 500 meter van deze locatie begint de 'binnenstad-horeca' met tientallen horecaconcepten. De horeca in het station richt zich specifiek op short-stay en take-away. De horeca in de binnenstad richt zich daarnaast ook grootschalig op long-stay. Deze locatie valt daar precies tussenin. Er is verder geen horeca in de aangrenzende panden. Dat maakt het lastig om passanten te verleiden tot een bezoek. Short-stay voldoende voorzien op het station. Het is ook niet praktisch voor passanten om voor deze service gebruik te maken van deze locatie. Een take-away broodje of koffie neem je op het station zelf, niet zo snel op een locatie 300 meter verderop. Hetzelfde geldt voor long-stay horeca. Horeca die zich meer richt op diversiteit en (uitgesproken) kwaliteit. Een paar minuten verder lopen en je bent in de binnenstad. Met veel keuze in concepten en kwaliteit. Los van concept en doelgroepenfocus maakt dat het lastig: horecabezoekers weten dat ze verderop iets te kiezen hebben en kunnen vergelijken. Voor deze locatie zal er dus een uitgesproken concept moet liggen dat gasten voor een gericht bezoek aanspreekt. En zoals eerder gezegd voldoet aan de wensen van de gebruikers, zij hebben een culturele missie te 'bewaken'. Maar hebben daarnaast de nadrukkelijke ambitie om het gebouw open te gooien en meer te bieden op het gebied van ontmoeting en verbinding. Laagdrempelig en toch aansprekend. Om te laten zien wat er gebeurt in het gebouw en meer invulling te geven aan de missie van ontmoeten, verbinden en prikkelen.

Een voordeel voor deze locatie is concrete belangstelling van een aantal partijen⁴ om gebruik te maken van faciliteiten op deze locatie. Zowel voor horeca als het gebruik van zalen en ruimtes. Voor horecaservice, werken, vergaderen, ontmoeten en presenteren. Het nadeel dat de locatie heeft met de afstand tot andere horecalocaties in de binnenstad is in dit geval een voordeel: deze organisaties zoeken horeca- en zaalfaciliteiten in hun directe omgeving. Voor hun medewerkers, bezoekers en studenten. Dat betekent dat er bij de bepaling van het horecaconcept een belangrijke doelgroep bijkomt. De geïnteresseerde partijen zijn zowel commerciële als non-profit organisaties. Het gaat in ieder geval om Topicus, Saxion en

³ Opgave: focus op take-away rondom Stadionshal Deventer: IJZenSO, AHtoGO, Cafeteria Plaza, The Doner Company

⁴ Opgave: Topicus, Saxion opleidingen, Witteveen + Bos





Witteveen + Bos. In de informatieronde voor dit rapport reeds benoemd als 'stakeholders'. Deze stakeholders hebben locaties in de directe omgeving en een aantal gemeenschappelijke wensen. Wensen die kansen bieden voor de conceptuele invulling van horeca in de plint. De gemeenschappelijke wensen zijn:

- Horecaservice voor medewerkers
- Horecaservice voor afspraken met gasten en klanten
- Mogelijkheden voor compacte werkplekken en/of vergaderruimtes
- Mogelijkheden voor presentaties, colleges e.d. in grotere ruimtes.

In het verlengde van deze belangstelling heeft de gemeente Deventer aangegeven als katalysator in dit proces te willen dienen. Het samenbrengen van meerdere partijen en het vervolgens faciliteren van de wensen van deze stakeholders past in de visie van een StadsCampus⁵. Bij het bepalen van een passend horecaconcept hebben wij nadrukkelijk de mogelijkheden voor samenwerking met de stakeholders meegenomen. Welke conceptuele mogelijkheden liggen er en wat zijn de financiële mogelijkheden. De bepaling van het concept heeft namelijk ook een nadrukkelijke financiële component: horeca in de plint moet financieel rendabel zijn, bijdragen aan de kosten van het gebouw (huur, huisvesting) en extra rendement opleveren voor de gebruikers. Door de combinatie van horeca met meer mogelijkheden voor verhuur in de diverse, deels nieuwe ruimtes.

De combinatie van de ambitie van de Deventer Schouwburg om meer ruimte en mogelijkheden te hebben voor (zakelijke) verhuur en de wensen van stakeholders maken dat wij adviseren om de huidige filmzalen in de kelder grotendeels intact te laten en in te gaan zetten voor verhuur. Presentaties, colleges, grotere bijeenkomsten. Zowel de schouwburg als de stakeholders zien goede mogelijkheden voor gebruik. In onze financiële analyse hebben wij een rendements-analyse gemaakt voor gebruik van deze ruimtes.



⁵ Verwijzing: <https://werkenbijtopicus.nl/nieuws/1171/plan-voor-stadscampus-tegenover-deventer-station?url=%2Fnieuws%2F1171%2Fplan-voor-stadscampus-tegenover-deventer-station>





2.5 Schematische weergave verdeling ruimtes in het gebouw: bestaand & nieuw

Schematische weergave gebouw bestaand en nieuw

Vooruitlopend op de doelgroepenmatrix en de conceptuele uitgangspunten hebben wij een aantal schematische weergaves gemaakt van de huidige situatie en de nieuwe situatie. De nieuwe situatie voor indeling en gebruik van het gebouw conform ons advies. De combinatie van wensen van de gebruikers en stakeholders met de mogelijkheden van het gebouw bepalen namelijk grotendeels de contouren van het concept. En de financiële haalbaarheid van het horecaconcept waarbij zakelijke verhuur een cruciale bijdrage moet leveren.

Ons advies is gebaseerd op de volgende argumenten:

- Efficiënter gebruik maken van het gebouw als het gaat om niet-publiekelijk functies (kantoren, opslag) en meer ruimte en mogelijkheden voor zakelijke verhuur.
- Optimaal ruimte creëren voor meer verhuurruimtes die focussen op dag verhuur, van kleinschalig tot grootschalig.
- Creëren van doorgangen tussen Deventer Schouwburg en de andere panden op zowel BG als NIV 1 en NIV 2 en daarmee vooraarden scheppen voor het efficiënt aanbieden van deze verhuurruimtes.
- Ruimte creëren op NIV 1 en NIV 2 voor de schouwburg: enerzijds voor meer 'foyer' ruimte maar anderzijds ook voor verhuurruimtes.
- Plint 'vrijmaken' voor een grote horecaruimte met goede zichtlijnen, voor- en achteringang en 'open' richting Deventer Schouwburg.
- Doorgang op BG dusdanig maken dat schouwburgbezoekers straks ook op de begane grond gebruik kunnen maken van deze horecaruimte.
- Leegstand in de bovenste verdiepingen van het Iris-gebouw opheffen.

De uitgangspunten voor de nieuwe indeling van het gebouw:

- Kunstcircuit verplaatst haar huidige functies op BG naar NIV 1 en NIV 2.
- BG wordt een doorlopende ruimte vanaf Deventer Schouwburg tot aan Kunstcircuit: de nieuwe plint.
- De nieuwe plint heeft een entree gelijk aan de huidige entree van Kunstcircuit en krijgt daarnaast een ingang aan de achterzijde. In het schouwburg-gedeelte blijven de huidige ingangen bestaan.
- Het gedeelte voormalig Filmhuis en Kunstcircuit op BG wordt horecaruimte, werknaam: Stadscampus
- Op NIV 1 en NIV 2 worden de ruimtes met elkaar verbonden en komen meerdere ruimtes vrij voor zakelijke verhuur.
- De ruimtes in het bovenste gedeelte van het Iris-gebouw worden permanente kantoorruimtes voor de Deventer Schouwburg en Kunstcircuit.
- De Deventer Schouwburg verplaatst haar kantoren van NIV 2 grotendeels naar het Irisgebouw, de vrijgekomen ruimtes op NIV 2 worden ingezet voor zakelijke dag-verhuur. Idem daar waar mogelijk op NIV 1.
- De voormalige filmzalen in de kelder worden ingezet als multifunctionele verhuurruimtes voor zakelijke dag-verhuur.

Consequenties in hoofdlijnen **bouwkundig**:

- De tussenwanden op BG worden zoveel mogelijk verwijderd waardoor er 1 grote ruimte ontstaat, de nieuwe gezamenlijke plint waarin ruimte komt voor de Stadscampus.
- De liftschacht en het trappenhuis in het huidige Filmhuis gedeelte blijven bestaan op de huidige plek maar worden zo veel mogelijk 'vrij in de ruimte' gemaakt.
- De garderobe van de Deventer Schouwburg zal moeten verplaatsen om de 'doorbraak' te maken naar 1 grote ruimte op de begane grond.
- Optioneel: de voorgevels zijn verschillend en staan niet in 1 lijn: vervangen voor een nieuwe doorlopende voorgevel lijkt ons te kostbaar in verhouding tot de nog verwachte levensduur van het pand. Gedeelte aanpassingen zijn wel gewenst, met name het ontspiegelen van het glas en zoveel mogelijk zichtlijnen creëren vanuit buiten naar binnen. Dit vergt nader bouwkundig en financieel onderzoek.
- De Deventer Schouwburg heeft een bouwkundige en installatietechnische 'herschikking' nodig op NIV 1 en NIV 2 vanwege het verplaatsten van kantoren en het creëren van meer ruimte voor de foyers of nieuwe ruimtes voor zakelijke verhuur. Deze herschikking kan het beste verbonden worden aan het verplaatsen van de garderobe op de begane grond. Deze herschikking op deze drie niveaus vraagt om verder overleg en (bouwkundig) onderzoek in nauwe samenspraak met de schouwburg zelf.





De meerwaarde van deze nieuwe indeling is:

- Er ontstaat een aantrekkelijk grote doorlopende ruimte op de begane grond waarbij functies gekoppeld kunnen worden. Horeca in de nieuwe Stadscampus i.c.m. horeca in de foyer begane grond van de schouwburg. Dat betekent dat de Deventer Schouwburg rondom en tijdens haar voorstellingen gasten ook service kan bieden in de Stadscampus. Dat geeft fysiek de gewenste ruimte maar ook kansen voor betere en uitgebreidere horecaservice, meer beleving voor schouwburen-gasten rondom voorstellingen en meer mogelijkheden voor randprogrammering rondom voorstellingen. Zoals voorbeschouwingen, na-programma's, extra catering etc.
- Het aaneenschakelen van ruimtes op alle niveaus (begane grond, NIV 1 en NIV 2) geeft beduidend meer mogelijkheden voor zakelijke verhuur. Zowel kleinschalig als grootschalig. Zeker in combinatie met de twee voormalige filmzalen in de kelder.
- Het bovenste gedeelte van het Irisgebouw staat nu leeg: in de nieuwe situatie wordt kantoorruimte hiernaar verplaatst waardoor er weer elders ruimte ontstaat voor zakelijke dag-verhuur en de leegstand in het Irisgebouw verdwijnt.

We hebben de indeling heel schematisch weergegeven. Het gaat daarbij om een eerste indruk voor de nieuwe indeling van het gebouw. De verhoudingen zijn ruw weergegeven: cruciaal in dit schema zijn de kleuren, zij geven de functies en gebruikers aan in de nieuwe setting.

De Stadscampus heeft voor intern gebruik bij de gebruikers ook de werktitel 'Kultuurcafe'. Vooralsnog is dat een werknaam.

Het Kunstcircuit behoudt de ruimtes voor educatieve invulling op NIV 1 en NIV 2 en maakt op deze verdiepingen ook gebruik van de grotere (dans)zalen voor concerten en opvoeringen. Kunstcircuit waakt over de juiste inhoudelijke invulling. De Deventer Schouwburg gaat de nieuwe verhuurruimte voor dag-verhuur commercieel exploiteren i.c.m. de reeds bestaande ruimtes voor verhuur en de filmzalen die vrijkomen in de kelder. Commercieel exploiteren zal overigens deels i.c.m. gaan met een cultureel tarief voor non-profit organisaties zoals scholen en andere MVO organisaties.





AANZICHT VANUIT KEIZERSSTRAAT

SCHEMATISCH: SITUATIE BESTAAND



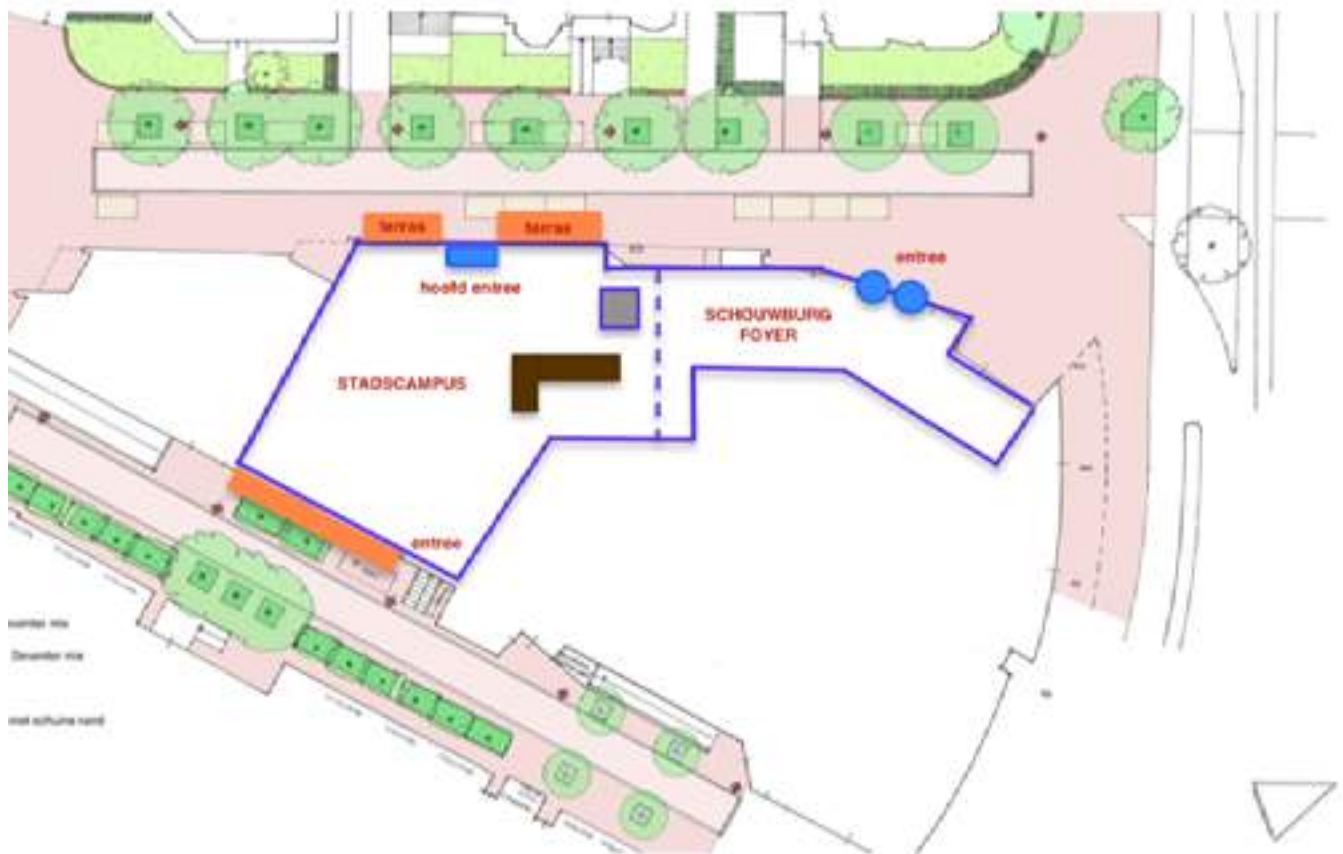
SCHEMATISCH: SITUATIE NIEUW - ADVIES -

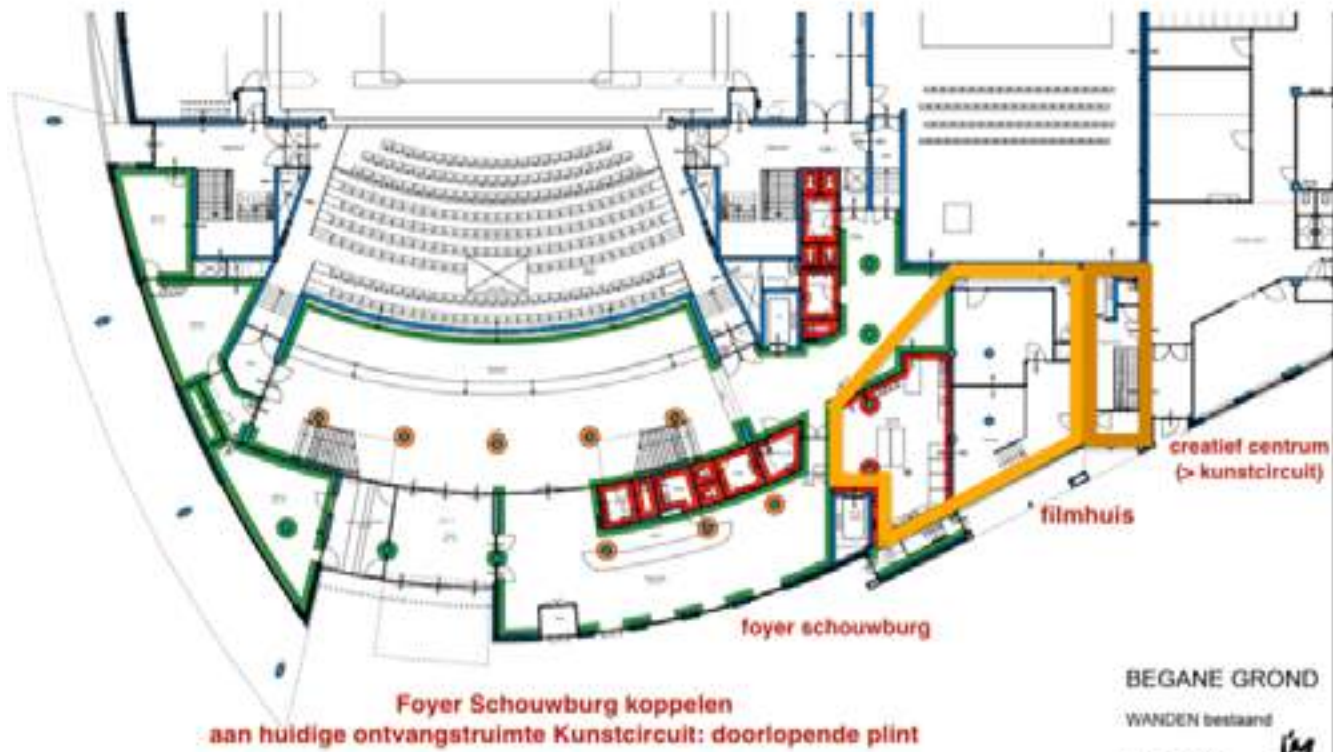


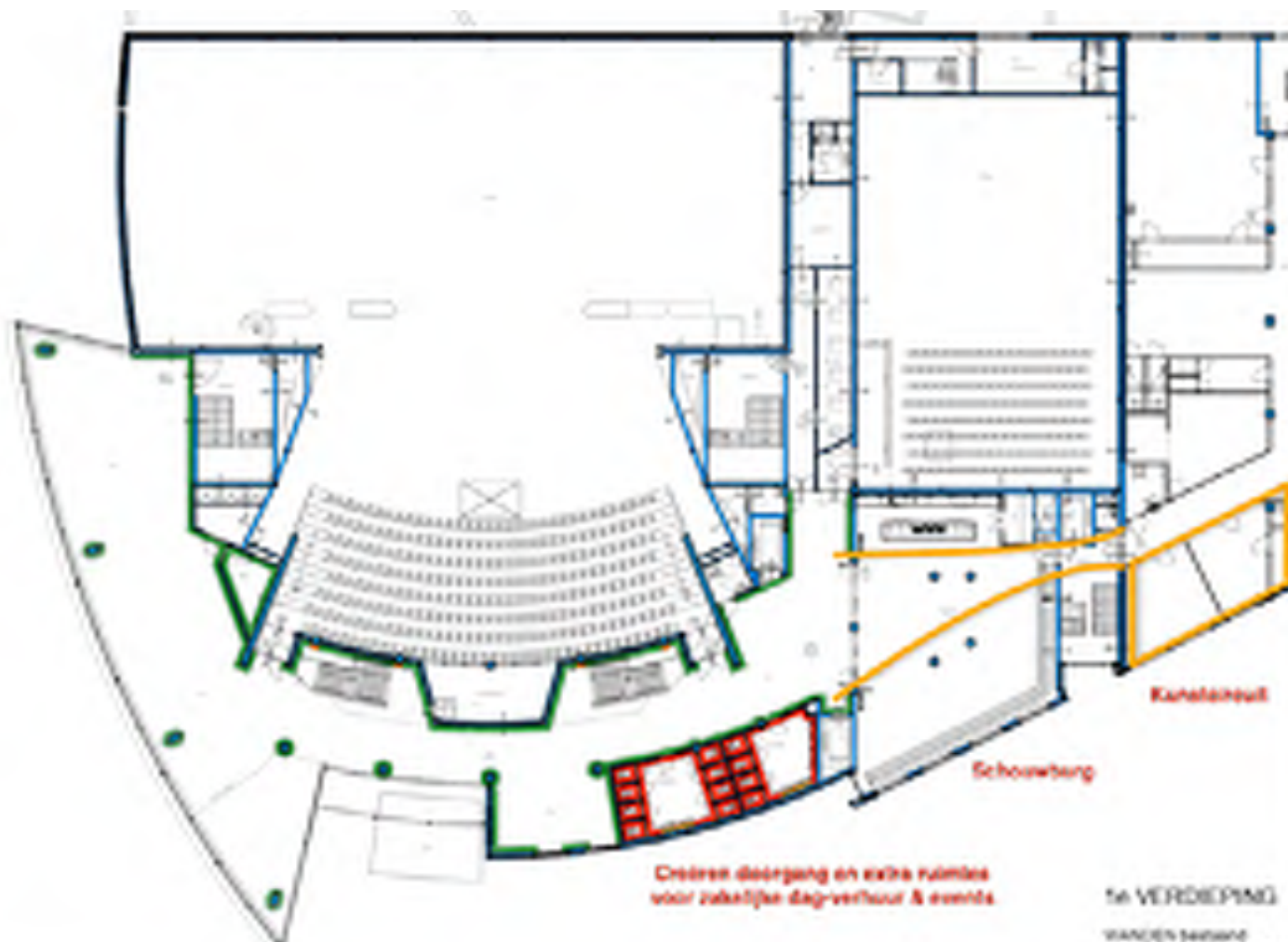


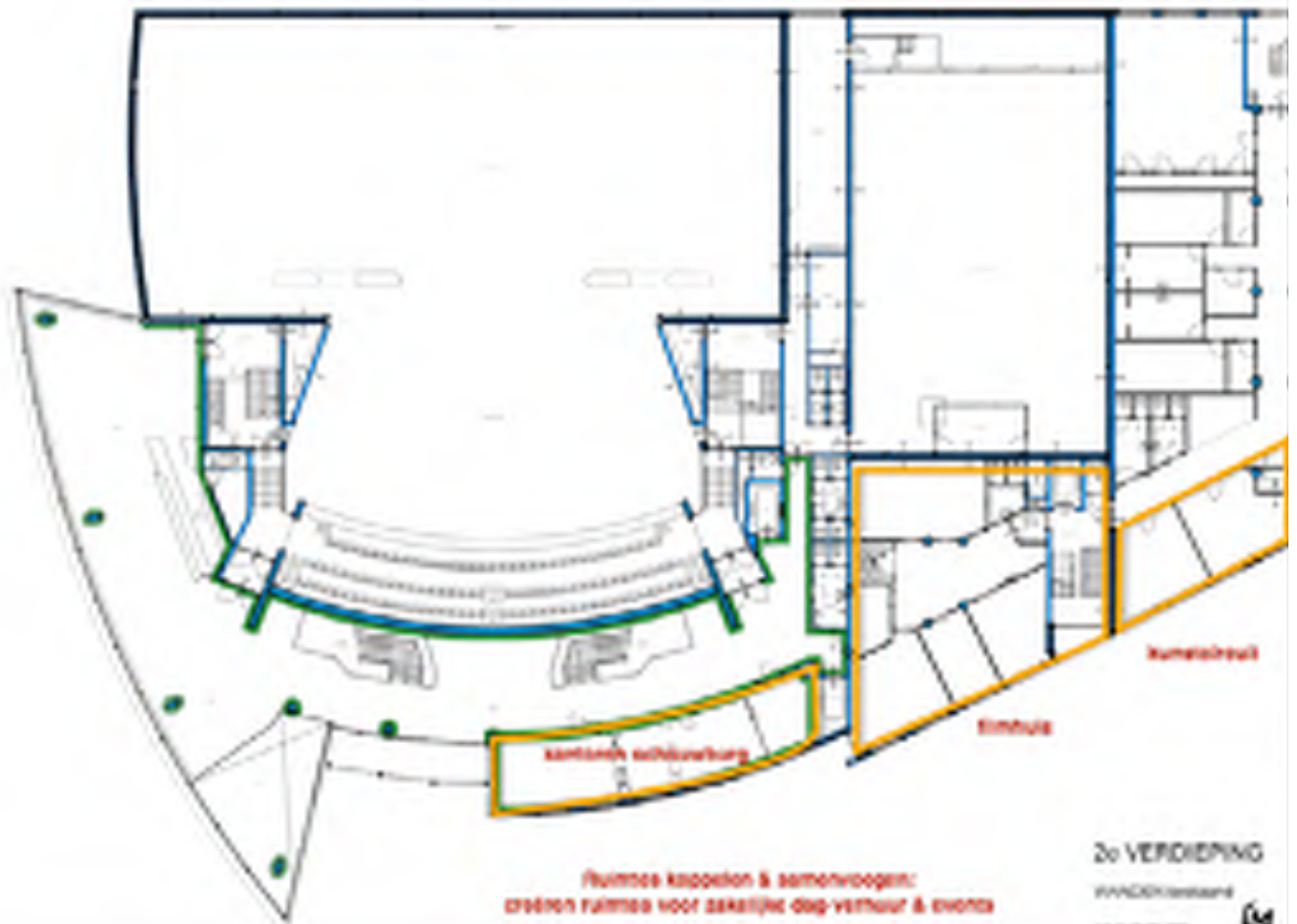
KOPPELING RUIIMTES IN NIEUWE SITUATIE NIVEAU BEGANE GROND, NIVEAU 1 & NIVEAU 2

We hebben een 'foot-print' gemaakt van de begane grond. Met daarin de posities van de nieuwe Stadscampus, de koppeling met de foyer van de Deventer Schouwburg, de positie van de lift en het trappenhuis en de entrees. Daarbij ook een voorzet voor een compact terras aan zowel de voor- als achterzijde van de Stadscampus.











2.6 Doelgroepen, doelgroepenmatrix en culturele horeca

Doel van de doelgroepenanalyse is een indicatie te geven van de primaire horecawensen van de gewenste doelgroepen. Daarmee wordt het kader voor het horecaconcept verder duidelijker. Uit de doelgroepenanalyse blijkt daarmee de inspanning die nodig is om gewenste doelgroepen aan te trekken. De primaire wensen van deze gewenste doelgroepen worden vervolgens verwerkt in de uitgangspunten van het horecaconcept.

Doelstellingen van de doelgroepenmatrix:

- Vaststellen van de primaire wensen per gewenste doelgroep en vervolgens de samenhang in deze wensen.
- Vertaalslag naar passend horecaconcept.

Bij het opstellen van de doelgroepenmatrix hebben wij de doelgroepen gesplitst op basis van 'horeca toetsing' en 'reden van bezoek'. Het indelen in verschillende doelgroepen is altijd voor discussie vatbaar. Er zijn meerdere methodes en kenmerken zoals leeftijd, opleiding en culturele achtergrond mogelijk. Wij kijken vooral naar een methode waarbij wij zo goed mogelijk de doelgroepenmatrix kunnen koppelen aan horecawensen. Vandaar dat wij o.a. kiezen voor een opdeling op basis van reden van bezoek en keuze voor horeca (waarom).

DOELGROEPEN ANALYSE Kultuurcafe (Campus)	NU	GEWENST HORECA-PLINT	AANSPREKEN	REALISTISCH	FOCUS KULTUURCAFE
THEATER GASTEN INLOOP SCHOUWBURG	Green	Green	Green	Green	Green
THEATER GASTEN PAUZE SCHOUWBURG	Green	Green	Green	Green	Green
THEATER GASTEN NAZIT SCHOUWBURG	Yellow	Green	Green	Green	Green
HERHAAL BEZOEK THEATERGASTEN(1)	Red	Green	Green	Green	Green
MEDEWERKERS/ARTIESTEN/INHUUR	Red	Green	Green	Green	Green
KUNSTCIRCUIT BEZOEKERS	Green	Green	Green	Green	Green
HERHAAL BEZOEK KUNSTCIRCUIT(1)	Red	Green	Green	Yellow	Green
MEDEWERKERS/VASTE HUURDERS	Red	Green	Green	Green	Green
ZAKELIJKE GASTEN: VERHUUR KLEIN	Yellow	Green	Green	Green	Green
ZAKELIJKE GASTEN: VERHUUR MIDDEL	Red	Green	Green	Yellow	Green
ZAKELIJKE GASTEN: VERHUUR GROOT	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Green
COLLEGES/PRESENTATIES STAKEHOLDERS	Red	Green	Green	Green	Green
HERHAAL BEZOEK ZAKELIJK (1)	Red	Green	Green	Yellow	Green
STUDENTEN/STAKEHOLDERS LUNCH	Red	Green	Green	Green	Green
STUDENTEN/STAKEHOLDERS DINER	Red	Red	Red	Red	Green
STUDENTEN/STAKEHOLDERS BORREL	Red	Green	Green	Yellow	Green
HERHAAL BEZOEK STUDENTEN/STAKEH.	Red	Green	Green	Green	Green
DAGTOERIST	Red	Green	Yellow	Yellow	Green
PASSANT HORECABEZOEK	Red	Green	Green	Yellow	Green

(1) herhaalbezoek los van voorstelling of activiteit dus puur gericht op de horeca van Kultuurcafe

Conclusie focus:

Gasten **schouwburg** rondom voorstellingen en inzetten op herhaalbezoek aan Kultuurcafe

Bezoekers **Kunstcircuit**

Studenten/medewerkers stakeholders rondom werken/presentaties/vergaderingen/verhuur en inzetten op herhaalbezoek

Passanten





Uit de doelgroepenmatrix komt een 'gemene deler' in primaire aandachtspunten in sfeer/inrichting bij de doelgroepen van de gebruikers naar voren:

- Toegankelijke inrichting (laagdrempelig)
- Geborgen/veiligheid (kerndoelgroepen)
- Aansprekende inrichting
- Werkruimtes en vergadermogelijkheden
- Ruimtes voor verhuur (klein tot groot)

Als het over assortiment gaat:

- Overzichtelijk assortiment, maar wel onderscheidend
- Prijsvriendelijke horeca (met name voor de stakeholders)
- Continuïteit en snelheid i.c.m. reden van bezoek (met name schouwburg en Kunstcircuit)
- Zekerheid in tijden en beschikbaarheid
- Gezondheid

En verder in andere zaken:

- Specifieke voorzieningen (studie, besloten verhuur, voorzieningen verhuur)
- Privacy (specifieke doelgroepen)

Wat ook op te maken valt uit de doelgroepenmatrix is de gerichte tijden waarop de (gewenste)doelgroepen gebruik willen maken van de horeca:

- Stakeholders: rondom kantoor- en collegetijden
- Kunstcircuit: rondom het cursusaanbod en de activiteiten
- Verhuur: gericht rondom de verhuuractiviteiten
- Deventer Schouwburg: rondom voorstellingen

Deze tijden maken dat er vooral behoefte is aan gerichte service op gerichte tijden. In onze conceptuele uitgangspunten geven wij vanuit financieel perspectief aan dat het concept zich in eerste instantie hierop moet richten. Daarmee 'bakemen' deze tijden van de doelgroepen ook de openingstijden af voor de Stadscampus. Wellicht kunnen die op termijn ruimer en zich meer richten op andere doelgroepen.

Op basis van de combinatie van wensen van de primaire gebruikers, de stakeholders en de beperkingen van de locatie (in verhouding tot andere horeca) adviseren wij om het horecaconcept van de Stadscampus in assortiment en tijden in eerste instantie af te stemmen op de wensen van de Deventer Schouwburg, Kunstcircuit en stakeholders. En in het verlengde zakelijke verhuur optimaal mogelijk te maken: van kleinschalig tot grootschalig.

Vanuit de doelgroepenmatrix komt de volgende uitdaging naar voren met het creëren van het horecaconcept Stadscampus:

- De gewenste doelgroepen moeten verleid worden tot een langer en intensiever (horeca)bezoek.
- De gewenste doelgroepen moeten verleid worden om ook een bezoek aan de horeca te brengen zonder gericht voor een activiteit van de gebruikers te komen.
- Een aantal primaire wensen 'schuren', zoals de wens om prijsvriendelijke en snelle horeca rondom kantoor tijden, voorstellingen en activiteiten in relaas tot meer beleving, meer kwaliteit en een uitnodigend concept
- De grootste uitdaging: de gewenste doelgroepen voldoende aanspreken om de Stadscampus langer, intensiever en vaker te bezoeken. Daarbij lopen de wensen van de doelgroepen deels uit elkaar. Dat komt door de reden van bezoek: werk, vergaderen, daghoreca bezoek, een voorstelling of activiteit bezoeken of een presentatie- of verhuuractiviteit.

Resume: focus in concept op de wensen van de bezoekers en gasten van de Deventer Schouwburg, Kunstcircuit en de stakeholders. Creëer daarnaast ruime mogelijkheden voor verhuuractiviteiten en -ruimtes. Van kleinschalig tot grootschalig.





2.7 Benchmark en huurindicatie horeca BG

Voor het opstellen van een benchmark maken wij gebruik van diverse horecadatabases⁶ die meer inzicht geven in lokale situaties. Daarnaast is het van belang om de meer algemene ontwikkelingen in de Nederlandse horeca te kennen. Voor deze benchmark maken wij gebruik van o.a. het CBS, Bedrijfschap Horeca & Catering (nu Horeca DNA), Misset Horeca en Rabobank Trends & Cijfers. In onze eigen benchmark zijn meer dan 15 horeca-exploitaties gelieerd aan culturele instellingen opgenomen: zie ook exploitatieprognoses Kultuurcafe.

Landelijk zijn er een aantal **bedrijfsmatige** trends in de horecasector (periode 2017-2019):

- ▶ Sinds 2015/2016 nemen de uitgaven aan horeca relatief gezien fors toe. De stijging is met name in 2018 en 2019 een trendbreuk met de jaren 2008-2015. Zowel horecabezoek als de uitgaven zelf nemen toe. Kanttekening: de toename zit met name in een aantal segmenten van de horecamarkt: hotellerie, toerisme en daghoreca. Daarnaast zijn er grote regionale verschillen: de grootste toename in bezoek en omzet zit in de grotere steden en locaties die een sterke aantrekkingskracht op toerisme hebben.
- ▶ Tegenover de regionale verschillen en de verschillen per segment staat ook een andere trend: het aantal horecazaken neemt (verhoudingsgewijs) sneller toe dan de stijging van de omzet in de branche.

Verder zijn er een aantal landelijke **conceptuele** trends:

- ▶ De omzet in daghoreca en dan met name in het segment koffiespecialzaken en lunchrooms neemt verhoudingsgewijs sneller toe dan de traditionele segmenten zoals restaurants en cafés. Dat laatste segment kent zelfs een daling als het gaat om de 'traditionele' cafés. De omzet in speciaal bier cafés en eetcafés neemt daarentegen wel sterk toe. (bron: Rabobank Trends & Cijfers).
- ▶ Uitgesproken horecaconcepten kennen de grootste groei. Dat geldt zowel voor de 'onderkant' van de markt met prijsvechters: 'all you can eat' en fastfoodketens. In de fastfoodketens is een kentering te zien richting meer 'gezond'. De ketens die zich richten op 'snel en goedkoop' voedsel blijven echter onverminderd groeien. De groei geldt ook voor de 'bovenkant' van de markt. Exclusieve restaurants in het hogere prijssegment hebben een sterke omzetstijging in de periode 2015-2019. (bron: Misset Horeca en KHN).
- ▶ Naast toename in 'daghoreca' en uitgesproken horecaconcepten is een duidelijke toename te zien in de vraag naar meer gezonde producten. Deze trend is al jaren gaande maar blijft onverminderd groeien. Het aandeel water bijvoorbeeld t.o.v. frisdranken blijft onverminderd stijgen. Evenals de vraag naar vegetarische gerechten. En de vraag naar meer gezonde ingrediënten zoals soja, quinoa en vleesvervangers. (bron: Misset Horeca)
- ▶ Een steeds groter deel van gasten stelt meer eisen aan kwaliteit bij een aantal specifieke producten. Dat heeft deels met een grotere kennis te maken maar ook met de maatschappelijke trend: meer 'waar voor geld' en een meer kritische blik op horeca. Kwaliteit in wijnen, keuzes (speciaal)bieren: gasten willen meer en betere kwaliteit. Hetzelfde geldt voor eten: uitgesproken kwaliteit in verhouding tot de prijs. Dat kan dus ook 'all you can eat' zijn maar als de prijs anders ligt is de kritische beoordeling beduidend sterker dan een aantal jaren geleden.

En er zijn een aantal **demografische**⁷ ontwikkelingen en specifieke ontwikkelingen in Deventer:

- ▶ De generatie (ruwweg) jonger dan 35 jaar bezoekt horeca beduidend vaker. Maar besteedt ook gemiddeld minder. Bezoek aan horeca is korter en meer onderdeel van het dagelijks leven. Millennials beschouwen daghoreca als een reguliere 'way-of-life'. De generatie ouder dan 50 jaar bezoekt horeca ook vaker maar legt de horeca meer op avond-horeca. De generatie gepensioneerden bezoekt horeca beduidend vaker dan gepensioneerden in het verleden. Een combinatie van langer en gezonder leven en een ruimer inkomen. (bron: Misset Horeca).
- ▶ Deventer heeft relatief gezien (in verhouding tot het inwonertal) veel horecagelegenheden. In verhouding zijn er veel restaurants en lunchrooms. Het aantal hotelbedden is in verhouding tot het aantal inwoners laag.
- ▶ Deventer kent relatief (in verhouding tot het inwonertal) veel dagtoerisme, gunstig voor de horeca. Daartegen over staat dat het aantal events in Deventer in verhouding niet noemenswaardig groot is.
- ▶ Het inwoneraantal van Deventer is licht stijgend. De demografische verhouding van de bevolking is gemiddeld (conform Nederland). Dat betekent vergrijzing in het gemiddelde landelijke tempo. Door het aanbieden van hoger onderwijs is er wel een relatief grote groep inwoners in de leeftijd 16 tot 22 jaar. Een groot gedeelte van deze groep woont niet in de stad en komt uit de directe omgeving (> 50 km)
- ▶ Het gemiddeld inkomen in Deventer ligt iets onder het gemiddelde in Nederland. Dat komt met name omdat er

⁶ Benoemen: (-)

⁷ Bron benoemen (-)





relatief veel lager opgeleiden zijn (kenmerkend voor een stad).

Conclusies die hieruit getrokken kunnen worden:

- ▶ Horecabezoek neemt toe, maar de concurrentie ook. Kwaliteit, een uitgesproken prijs-kwaliteit verhouding en een uitgesproken concept zijn cruciaal voor het welslagen van een horecaconcept. Traditionele horeca heeft het zeer moeilijk.
- ▶ Dag-bezoek binnen horeca blijft toenemen. Daar liggen kansen: zeker in een stad met relatief veel studerende jongeren en dagtoerisme. De jongere generaties hechten veel waarde aan dag-bezoek in de horeca, zij hebben echter wel een relatief klein budget.
- ▶ Uitgesproken kwaliteit en gezondheid blijven onverminderd toenemen aan belang bij de keuze en waardering van gasten.

Lokale benchmark

Lokaal zijn er ook een aantal bevindingen van belang. Uit de lokale benchmark komen de volgende bevindingen:

- ▶ Het aanbod van kwaliteitshoreca in de directe omgeving is relatief laag, de afstand tot deze horeca is ruim 500 meter, de locatie Cultuurhuis en daarmee de Stadscampus ligt in horeca-vrij gebied. Wel op een locatie met veel passanten.
- ▶ Het aanbod van uitgesproken horecaconcepten in de directe omgeving is laag, dat is een nadeel: gasten zijn hier niet op zoek naar horeca maar gaan naar plekken waar meer te kiezen valt. De locatie Cultuurhuis wordt nu ook niet geassocieerd met horeca.
- ▶ Benchmark gegevens inzake reële huurprijzen in deze regio zijn verwerkt in de financiële analyse.



Benchmark huurprijs horeca





Voor het bepalen van een reële huurprijs per vierkante meter voor horeca (BG) op deze locatie hebben wij de database van KHN⁸ gebruikt en eigen onderzoek gedaan naar actuele huurprijzen voor horeca in Deventer. Voor de typering (A, B of C) hebben wij de criteria van KHN gebruikt. Voor deze locatie komt de typering op B: niet gelegen in een groot uitgangengebied, geen voetgangerszone en/of autoluw zone, geen grote terrascapaciteit.

Ons advies inzake de huurprijs op niveau BG: EUR 130,00 per m2. Uitgaande van 500m2: EUR 65.000,00 exclusief BTW.

HUURPRIJZEN HORECA DEVENTER ACTUEEL 2020

Type	Locatie	Huurprijs/jaar	Aantal m2	Prijs m2
A-1	Brink/café-restaurant	€ 32.400,00	175	€ 185,14
B-1	Grote Kerkhof/café-restaurant	€ 31.428,00	266	€ 118,15
B-1	Ceintuurbaan/restaurant	€ 24.000,00	162	€ 148,15
B-1	Binnenstad/lunchroom	€ 9.924,00	90	€ 110,27
B-1	Polstraat/café	€ 11.184,00	98	€ 114,12
B-1	Wijk Zandweerd/eetcafé	€ 12.000,00	78	€ 153,85
B-1	Zandpoort/eetcafe-wijnbar	€ 13.900,00	80	€ 173,75
C1	Locatie rand v.d. stad	€ 60.000,00	700	€ 85,71
A2+B1	Gemiddelde huurprijs			€ 136,38

Bronnen: Van de Weerd Horecamakelaardij/Funda Business/Horecamakelaardij.nl

HUURPRIJZEN BENCHMARK KONINKLIJKE HORECA NEDERLAND: 2017

Indicatie huurwaarde verkoopvloeroppervlakte (zitruimte, kamers, p.m2/jaar, ex btw):

Soort bedrijf	A1-horeca (grote uitgaanscentra)	B1-horeca (kleine uitgaanscentra)	C1-horeca (buurt, dorp etc.)
Café(-rest.) <200 m2	€ 300	€ 200	€ 110
Café(-rest.) 200-600 m2	€ 200	€ 100	€ 75
Café(-rest.) >600 m2	€ 125 tot € 175	€ 85	€ 75
Hotel-Café-Rest. (begane gr.)	€ 150 tot € 175	€ 125	€ 75 tot € 100
Hotel-Café-Rest. (etage)	€ 110 tot € 130	€ 100	€ 60 tot € 75

Genoemde prijzen zijn een zeer grove indicatie. Bedenk dat de huur niet meer mag bedragen dan 7 tot 10 % van de omzet en dat u deze uit de omzet moet kunnen betalen.

ADVIES HUURPRIJS

€ **130,00**

Motivatie: B-1 locatie van ca. 350m2 (KHN: EUR 100,00), actuele huren B-1 locaties Deventer liggen hoger plus inflatiecorrectie cijfers KHN 2017 > 2020

⁸ Koninklijke Horeca Nederland (KHN)



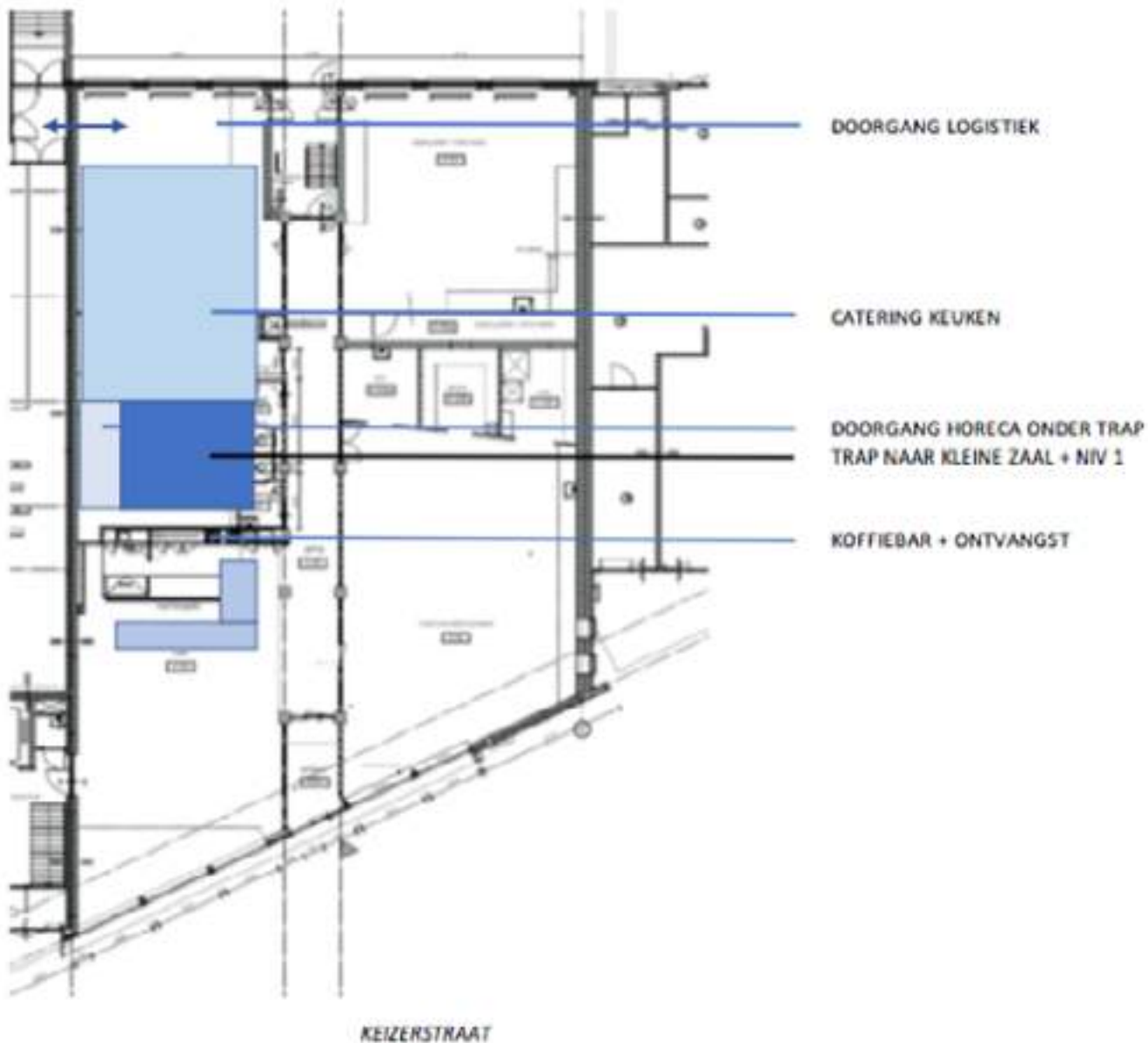


2.8 Optioneel vlekkenplan horeca in de Stadscampus

Voor de logistieke opzet van de horeca (buffet, balie, keuken, opslag) hebben wij een eerste vlekkenplan opgesteld. Wij adviseren om hierop volgend een verder uitgewerkt Plan van Aanpak (PvE) op te stellen in samenspraak met de gebruikers en (interieur)architecten verder uit te werken. Bij dit rapport is als **BIJLAGE 2** een eerste concept PvE + vlekkenplan toegevoegd zoals wij dat in overleg met de gebruikers hebben samengesteld.

RUWE FOODPRINT > VLEKKENPLAN + PvE

Koffiebar & ontvangstbalie Stadscampus met aangrenzende cateringkeuken



Zie verder **BIJLAGE 2**

2.9 Uitgangsposities beheer en exploitatie van de horeca





Bij het opstellen van een HCP (Horeca Conceptplan) kijken wij niet alleen conceptueel en financieel maar ook operationeel: wat is de beste beheervorm voor de horeca? De mate waarin je als gebruiker de conceptuele invulling wilt bepalen is van belang bij de afweging zelf exploiteren of uitbesteden. Het dragen van financiële risico's, de mate van ambitie, maar ook de noodzaak tot vergaande integratie met verhuur. Allemaal afwegingen te maken om tot een beheervorm te komen. In deze paragraaf geven wij middels een beslissingsschema een advies en lichten dat verder toe. Allereerst is het van belang om te benoemen dat de beoogde horeca in het Kulturcafe nauw verbonden is met de gasten van de schouwburg en Kunstcircuit. We hebben het daarom aangemerkt als 'culturele' horeca. wat vervolgens weer gevolgen heeft voor de noodzaak tot 'grip' op de conceptuele uitvoering en de gewenste service voor de doelgroepen.

Culturele horeca: definitie en kenmerken

Onze definitie van culturele horeca: horeca die in dienst staat van een 'leidende en bepalende' culturele missie. Oftewel: horeca die zich in aanbod en service 'vormt' naar de culturele missie, de kernwaarden van die missie en de gasten die daarvoor een (culturele) locatie bezoeken. De culturele missie kan vele conceptvarianten hebben, ook in locatie: van passende horeca in een popzaal tot schouwburg of theater, van museum tot bibliotheek en van vaste locatie tot festival of 'pop-up' plek. Gemene deler is altijd een culturele organisatie en/of locatie die als primaire doelstelling een culturele missie heeft. De horeca is zich bewust van het 'culturele DNA' van de organisatie en/of locatie waaraan zij onlosmakelijk verbonden is. De mate van verbondenheid kan verschillen. Culturele horeca kan zich uitsluitend en alleen richten op de gasten van de culturele locatie en zich vervolgens alleen focussen op optimale service aan deze gasten. Binnen de setting van het gebouw en de missie. Culturele horeca kan echter ook een breder doel hebben: niet alleen ter versterking en 'in dienst van' maar ook als een verrijking voor een culturele organisatie of locatie. Om voor (meer) toegankelijkheid te zorgen, laagdrempeligheid te bevorderen of om andere doelgroepen aan te spreken. Doelgroepen die in eerste instantie niet direct een link of 'klik' hebben met de culturele organisatie of de locatie. Horeca is steeds vaker een zeer bepalende factor in de beleving van sfeer, kwaliteit en toegankelijkheid op een locatie. En vrijwel altijd een onmisbaar element in de totaalbeleving van een locatie. Goede culturele horeca zorgt conceptmatig voor ontmoeting en verbinding van verschillende doelgroepen, draagt bij aan de beleving aan kwaliteit en gastvrijheid en zorgt voor inspiratie en prikkeling. Conceptueel versterkend aan de culturele missie en/of locatie. Tenslotte kan horeca ook een belangrijke financiële factor hebben: ter verdiensten aan de leidende culturele missie. Culturele horeca heeft vaak ook een belangrijke rol als verdienmodel: conceptmatig passend bij de situatie en locatie maar ook versterkend als (stabiele) inkomstenbron.

Resume de **belangrijkste kenmerken** van culturele horeca:

- ▶ Dienstbaar aan een uitgesproken en daarmee sfeerbepalende culturele/educatieve missie op een locatie.
- ▶ Daar waar mogelijk versterkend aan de culturele missie: conceptueel en financieel (horeca en verhuur).
- ▶ Cruciale factor als het gaat om 'totaalbeleving' aan kwaliteit, gastvrijheid en ontmoeting op een culturele locatie.

Beheervorm

Het unieke karkater van culturele horeca geeft ook direct de vraag voor de juiste beheervorm. Hoe wordt de horeca-exploitatie aangestuurd? In eigen beheer of juist door een externe partner. De 'dienstbaarheid' van de horeca aan missie en locatie is cruciaal. Maar een juiste conceptuele invulling die kwaliteit, gastvrijheid en ondernemerschap waarborgen is ook cruciaal. Evenals een stabiele inkomstenbron en het midden van exploitatierisico's. Een culturele organisatie of locatie is er primair als invulling van de culturele missie, niet als horecaondernemer. En dat laatste vraagt om specifieke vakkennis en ondernemerschap. Waar direct de vraag gesteld kan worden: wil en kan een culturele organisatie dat dragen?

Om hiervoor een goede afweging te maken hebben wij een beslissingsschema gemaakt. Het schema loopt stapsgewijs door een aantal vragen. En leidt vervolgens tot een advies. Het spanningsveld over de juiste beheervorm speelt zich altijd af tussen de volgende afwegingen:

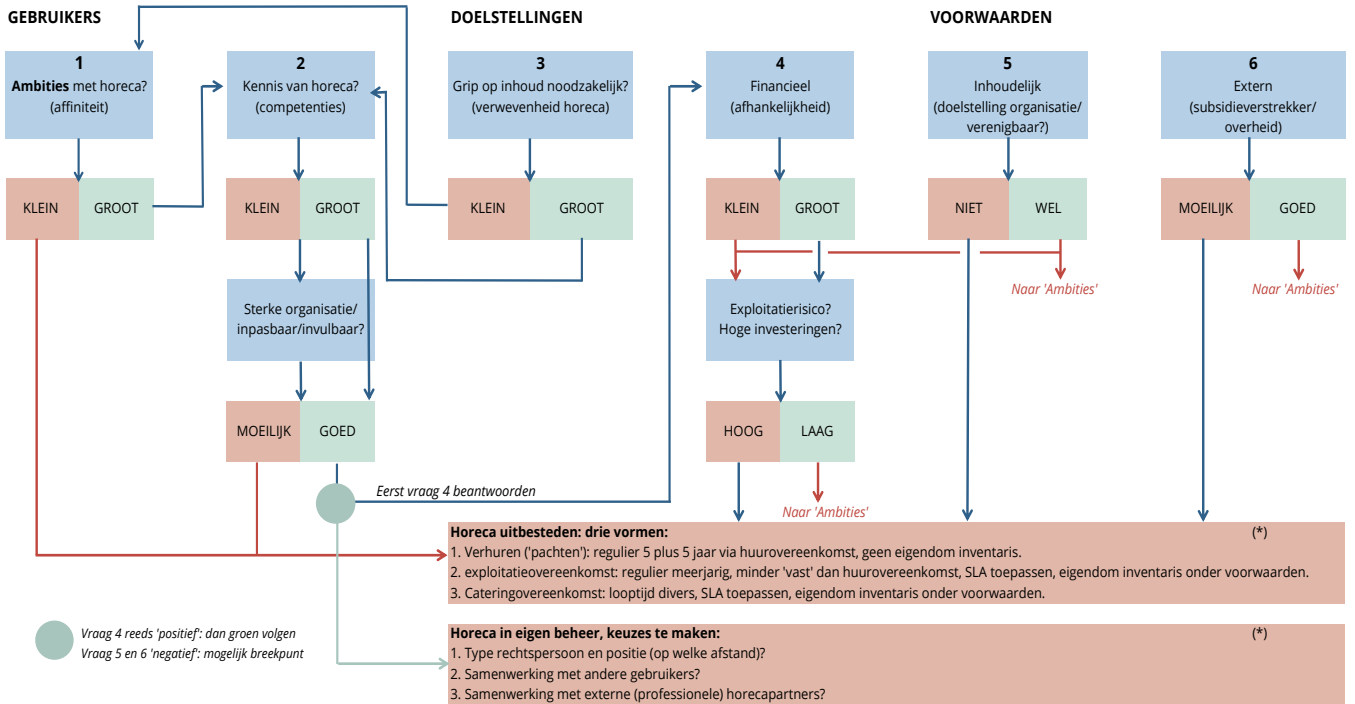
- ▶ Hoeveel inhoudelijke 'grip' heb ik nodig op de horeca-exploitatie en het gevoerde horecaconcept om de belangen van mijn culturele missie en haar gasten te waarborgen?
- ▶ Hoeveel kennis en ondernemerschap vraagt mijn (beoogde) horeca en heb ik als organisatie die kennis en kunde in huis? Zo niet: is het realistisch om die kennis en kunde te vergaren en vervolgens te zorgen voor continuïteit om kwaliteit en gastvrijheid te waarborgen.
- ▶ Hoe groot zijn de financiële risico's? Kan ik als culturele organisatie die dragen? Wat is de juiste beheervorm om voor financiële stabiliteit te zorgen en in het verlengde daarvan: wat zijn mijn financiële targets en het belang van inkomsten uit de horeca en hoe kan die optimaal waarborgen?





BESLISSINGSMODEL BEHEER (CULTURELE) HORECA

Vraag 1 t/m 6 volgen en antwoorden volgen



(*) Verdere toelichting over deze vormen van uitbesteden noodzakelijk, idem voor keuzes bij eigen beheer.





Horecaexploitatie uitbesteden

Voor het uitbesteden van horeca zijn er ruwweg drie varianten: een huurovereenkomst (1), een exploitatieovereenkomst (2) of een catering- of beheerovereenkomst (3). In hoofdlijnen de belangrijkste kenmerken per type overeenkomst en de primaire voor- en nadelen.

Huurovereenkomst, variant 1:

- ▶ Valt onder het huurrecht. De huurder (horeca-exploitant) huurt de ruimte, richt deze in en heeft een looptijd in huur van 5 + 5 jaar.
- ▶ De huurder heeft relatief veel ruimte voor de conceptuele invulling. Alleen de functie kan bepaald: in dit geval 'horecaruimte' en het type horeca: bijvoorbeeld restaurant.
- ▶ De huurder bouwt 'goodwill' op en kan de huurovereenkomst overdragen aan een andere partij. Bij een succesvolle exploitatie heeft de huurovereenkomst ('het mogen exploiteren van horeca op die locatie') een bepaalde waarde.
- ▶ **Voordeel** (voor een culturele organisatie): stabiele inkomsten aan huur, de huurder investeert in de inrichting en de huurder heeft het exploitatierisico. De culturele organisatie hoeft geen tot weinig investeringen te doen. Wel is er het risico van wanbetaling t.a.v. de huur.
- ▶ **Ander voordeel:** een ondernemer met een (financieel) belang die al zijn/haar kennis en kunde zal inzetten om de exploitatie succesvol te laten zijn.
- ▶ **Nadeel:** weinig inhoudelijke 'grip' op het horecaconcept. Veel invloed op conceptuele zaken als prijsniveau, samenstelling van assortiment, de opzet van activiteiten, focus op gerichte doelgroepen is er niet. De ondernemer zal ondernemen en dat kan botsen met de belangen van de culturele organisatie en/of locatie.
- ▶ **Ander nadeel:** de huurder investeert en verzorgt de inrichting. Maar als de exploitatie niet succesvol is en de ondernemer in financiële problemen komt kan dat leiden tot een gedwongen verkoop en eventueel zelfs tot het 'leeghalen' van de horecazaak. Daar heeft een culturele organisatie dan geen enkele grip meer op.

Exploitatieovereenkomst en catering/beheerovereenkomst, varianten 2 en 3

Varianten 2 en 3 hebben een grote overlap. Het verschil tussen variant 2 en 3 zit in de looptijd. Variant 2 heeft een langere looptijd en vaak het recht van eerste verlenging. Variant 3 kan een hele korte looptijd hebben. De keuze in looptijd heeft vaak te maken met de opzet van de horeca-locatie. Een tijdelijke locatie vraagt om variant 3. Of een nieuwe locatie: om in eerste instantie de samenwerking te bekijken. Variant 2 heeft een langere looptijd en heeft als voordeel dat beide partijen daarmee een bepaalde mate van stabiliteit en rust hebben. T.o.v. de huurovereenkomst (variant 1) hebben de varianten 2 en 3 beiden de volgende belangrijkste verschillen:

- ▶ De culturele organisatie heeft relatief veel invloed op de conceptuele invulling. Afspraken over focus op doelgroepen, openingstijden, samenstelling assortiment, prijsniveau, activiteiten, communicatie: allen zijn vast te leggen in een zgn. Service Level of Agreement (SLA). De SLA waarborgt de conceptuele uitvoering zoals de culturele organisatie die wenst.
- ▶ De culturele organisatie zal zelf moeten investeren: zij biedt immers geen huurovereenkomst aan en de exploitant bouwt geen goodwill op. Hij/zij mag de service aanbieden op de voorwaarden en met de materialen (inventaris, inrichting en apparatuur) zoals die ter beschikking gesteld worden.
- ▶ **Voordeel:** grip. De culturele organisatie kan in hoge mate bepalen hoe de horeca conceptueel wordt ingericht.
- ▶ **Ander voordeel:** de culturele organisatie loopt geen financieel risico.
- ▶ **Nadeel:** zelf (deels) investeren. En de inkomsten uit horeca zullen minder hoog en waarschijnlijk stabiel zijn. De gevraagde 'grip' zorgt voor beperkingen bij de ondernemer: dat heeft een prijs.
- ▶ **Ander nadeel:** voor exploitanten is deze vorm minder aantrekkelijk. Ze hoeven weliswaar niet te investeren, maar looptijd en minder zeggenschap op hoe de zaak te runnen is voor veel horecaondernemers een minpunt. Zij kunnen niet excelleren en naar eigen inzicht de locatie exploiteren. Er zullen daarom goede ondernemers zijn die 'bedanken' voor dit type overeenkomst.





Horeca in eigen beheer

T.a.v. voor het exploiteren van horeca in eigen beheer adviseren wij om eerst het beslissingsschema te doorlopen. Dan komen de cruciale vragen naar voren over ambitie, de noodzaak en mate van 'grip', de financiële risico's en de wenselijkheid van horeca in eigen beheer. Dat laatste kan nl ook samenhangen met de missie van een culturele organisatie of de opstellingen van belangrijke partners zoals bijvoorbeeld de gemeente als subsidiënt van een organisatie en/of culturele locatie. Als er gekozen wordt voor exploitatie in eigen beheer zijn de volgende uitgangspunten van groot belang:

- ▶ **Transparantie:** de exploitatie moet voor de 'buitenwacht' transparant zijn als het gaat om kosten en baten. Waar worden de gelden aan besteld, hoe komen ze binnen? Een culturele organisatie zal altijd onder een vergrootglas liggen: worden er geen culturele en/of subsidie gelden besteed aan 'horeca'.
- ▶ Het creëren van een 'eerlijk speelveld' t.o.v. andere (lokale) horecaondernemers. Daarmee specifiek verwijzend naar de opstelling en notities van Koninklijke Horeca Nederland (KHN). KHN volgt namens haar leden nauwlettend de wijze waarop horeca in eigen beheer is georganiseerd bij schouwburgen, theaters, popzalen etc. Zij doet dat omdat zij een 'gelijk speelveld' wil voor haar leden. Dus gelijke baten en lasten in een exploitatie. Daarbij is ook het eerste punt van belang: transparantie.
- ▶ Voortbordurend op de punten hiervoor: de kosten in de exploitatie in eigen beheer moet marktconform zijn. Dus er moet een reële huurwaarde uit de exploitatie komen. Dat kan ook een culturele huurwaarde zijn, mits er een nadrukkelijke MVO-voorwaarde aan is verbonden.
- ▶ Hetzelfde geldt voor de inzet van medewerkers. Betaling conform de horeca cao's, gelijkwaardigheid in kosten voor inzet, werving en selectie. Daarbij past niet het inzetten van vrijwilligers in een volwaardige horecaexploitatie. Wellicht voor backstage functies als een artiestenfoyers maar niet in de dagelijkse en reguliere horecaexploitaties. Daarmee creëert een exploitatie in eigen beheer nl. een substantieel voordeel t.o.v. van andere horecaexploitanten
- ▶ Horeca in eigen beheer geeft een investeringsdruk. Veelal wordt deze echter verlegd naar de pandeigenaar. Bij veel culturele organisaties/gebouwen heeft de verhuurder ook een MVO en/of non-profit doelstellingen. Het is van cruciaal belang om investeringen grondig door te berekenen en aan experts voor te leggen. Met name om deze expertise niet van nature bij een culturele organisatie aanwezig is.
- ▶ Hetzelfde geldt voor exploitatieprognoses. Horecaexploitaties in eigen beheer bij culturele organisaties worden extra kritisch gevolgd.

Resume: de afweging in eigen beheer gaat over het doorlopen van het beslissingsschema, het creëren van een gelijk speelveld zonder oneerlijke concurrentie voor andere horecaexploitanten en een gedegen (financiële) voorbereiding. De wijze waarin de horeca in eigen beheer wordt geformaliseerd verschilt. Van cruciaal belang is in ieder geval transparantie naar de buitenwereld en het creëren van een eerlijk speelveld t.o.v. andere horecaexploitaties

Opbouw van ons advies

Voor deze locatie is een investering nodig, het horecaconcept zal zich moeten vormen naar de uitgesproken wensen van de gebruikers en de stakeholders en er ligt een (financiële) ambitie van de Deventer Schouwburg om meer rendement uit de horeca en de verhuur te halen. Wij adviseren daarom de gebruikers om de horeca in eigen beheer te exploiteren waarbij de investeringen door de pandeigenaar worden voorgefinancierd. Een externe (derde) partij zal zich namelijk primair focussen op rendement bij een investering. Dat maakt dat zij ook bepalend wil/moet zijn voor de conceptuele invulling. Die zal primair gericht zijn op rendement en niet op de wensen van de gebruikers van de stakeholders. De combinatie investeringen door pandeigenaar en beheer door de gebruiker(s) zorgt voor optimale grip op het concept. In eigen beheer kan de Deventer Schouwburg ook optimaal rendement uit de verhuur halen.

Er zijn wel een aantal kanttekeningen te maken bij het exploiteren in eigen beheer:

- ▶ De pandeigenaar moet bereid zijn om te investeren in bouwkundige en installatietechnische aanpassingen.
- ▶ De pandeigenaar moet bereid zijn om te investeren in de inrichting en vertrouwen hebben in het beoogde horecaconcept.
- ▶ De gebruikers moeten in eerste instantie de financiële risico's van de dagelijkse reguliere horecaexploitatie zowel mogelijk beperken: dat betekent in ieder geval compacte en beperkte keuzes in openingstijden en assortiment.
- ▶ De gebruikers moeten de financiële risico's verder beperken door in eerste instantie conceptueel te focussen op de bezoekers en gasten van de schouwburg, Kunstcircuit en de stakeholders.
- ▶ Er moet volop ruimte zijn voor zakelijke verhuur: in concept en in fysiek aanbod.
- ▶ De exploitatie in eigen hand nemen moet transparant zijn en tegen marktconforme condities.

Op basis van deze kanttekeningen adviseren wij verder om de Deventer Schouwburg leidend te laten zijn in het aansturen van de exploitatie (zie ook eerder 'beheer van het gebouw'). De schouwburg heeft daarvoor het organisatorisch vermogen en (basis)horecakennis en -ervaring. De schouwburg kan ook waken over de conceptuele invulling en volop ruimte bieden





aan zakelijke (dag)verhuur.

Resume: voor het waarborgen van de juiste conceptuele invulling, cruciaal voor de culturele en educatieve missie van de gebruikers, adviseren wij om de Stadscampus in eigen beheer te exploiteren. Daarnaast is er de noodzaak om meer rendement te halen uit verhuur. De dagelijkse reguliere horecaexploitatie in de Stadscampus moet compact en overzichtelijk blijven en risico's vermijden. Dus geen focus op teveel andere doelgroepen. Conceptueel compact in openingstijden en assortiment en volop ruimte voor zakelijke verhuur. Conceptueel voorziet het allereerst in de primaire behoeftes van gebruikers en stakeholders.



2.10 Uitgangsposities conceptueel





De Stadscampus in de 'nieuwe' plint focust zich conceptueel op de volgende hoofdpunten:

- ▶ Horeca voor gasten van de Deventer Schouwburg rondom voorstellingen: inkoop, pauze en eventueel nazit
- ▶ Horeca voor bezoekers van Kunstcircuit
- ▶ Horeca i.c.m. ontmoeten, vergaderen: bezoekers van de stakeholders (Stadscampus)
- ▶ Horeca i.c.m. ontmoeten, leren en presenteren: bezoekers van de stakeholders (Stadscampus)

De Stadscampus is een ontmoetingsplek voor een kop koffie, een goede lunch, een borrelmoment. Rondom een voorstelling of activiteit in het gebouw. Maar het is ook een plek om te leren en te werken. Gezamenlijk en individueel. Gezamenlijk met bijvoorbeeld een medestudent een college in een van de kelderzalen of een presentatie in de kleine zaal van de Deventer Schouwburg. Individueel of in klein groepsverband in een van de 'werkhoeven' van de campus of in een ruimte met andere collega's op NIV 1 of NIV 2.

Kernwoorden: compacte kwaliteitshoreca (koffiebar, lunchbar en wijnbar ineen), ontmoeten en vergaderen, werkplekken in combinatie met horeca, leren i.c.m. horeca en ruimtes rondom (van klein tot groot).

De horeca van de Stadscampus hebben we opgedeeld in twee disciplines: dagelijkse horeca (ca. 08.00 uur tot ca. 20.00 uur) en de horeca rondom zakelijke verhuur. De horecadiscipline 'verhuur' richt zich in service en assortiment volledig op service t.b.v. verhuur. In de ruimtes rondom de Stadscampus (kelder, NIV1 en NIV2) waar verhuur plaatsvindt wordt deze met compacte horecaservice ondersteund. Deels met selfservice in de kleinere ruimtes, maar ook vanuit buffet(ten) die gericht opengaan rondom verhuur, bijvoorbeeld in de kelder. De huidige horeca in de Deventer Schouwburg (buffetten in de foyers) hebben wij conceptueel buiten beschouwing gelaten maar er is straks overlap. Vanuit de doelgroepenmatrix adviseren wij om een sterke focus te leggen op (herhaal) bezoek van de schouwburgbezoekers en om de horecaservice rondom voorstellingen een upgrade te geven. Dat kan o.a. door de Stadscampus straks te gebruiken voor inloop, pauzes en eventueel nazit rondom voorstellingen.

De basisvoorwaarden in **product** voor het gehele horecaconcept Stadscampus en zakelijke verhuur zijn:

- ▶ Uitgesproken kwaliteit binnen een goede prijs/kwaliteit verhouding.
- ▶ Garanderen van continuïteit in kwaliteit, service en snelheid.
- ▶ Constant proces van innoveren en inspelen op actuele ontwikkelingen in horeca op gebied van assortiment en service. Zowel met eten en drinken.
- ▶ Compacte keuzes die deels regelmatig wisselen.
- ▶ Aandacht en ruimte voor duurzaamheid en calorie-arter.
- ▶ Verdiepen en inspelen op de specifieke horeca wensen van de gewenste doelgroepen

De basisvoorwaarden in **service** voor het gehele horecaconcept Stadscampus en zakelijke verhuur zijn:

- ▶ Medewerkers met kennis, binding en commitment aan de gebruikers en stakeholders
- ▶ Medewerkers met oog en interesse voor wat er gebeurt in de schouwburg en Kunstcircuit
- ▶ Medewerkers met ruim voldoende vakkennis. En kennis en interesse in actuele horecaontwikkelingen.
- ▶ Diversiteit in de samenstelling van het horeca-team.
- ▶ Aandacht en ruimte voor innovatie op gebied van service en gasttevredenheid: continu proces van verbeteren.
- ▶ Streven naar een vast team, herkenbaar voor de gasten, creëren van een 'Huiskamer'

Uitgangspunten concept **Stadscampus**:

- ▶ Dagelijkse geopend vanaf ca. 08.00 uur tot ca. 20.00 uur. Avondtijden volgend aan schouwburg. Uitbreiding na 20.00 uur op aantal dagen te bekijken i.c.m. nazit van de schouwburg. Eventuele sluiting op zondag.
- ▶ Totaal 200 pax (staand en zittend), inclusief werkplekken.
- ▶ Eigen naam, eigen sterke positionering. Passend binnen de huisstijl en uitstraling van de Deventer Schouwburg, specifiek profileren als het 'cafe' van De Deventer Schouwburg en de Stadscampus van stakeholders.
- ▶ Concept 'koffie- en wijnbar': volwaardige lunch- en borrelkaart, volledig alcohol assortiment.
- ▶ Aansprekend en beeldbepalend uitgiftebuffet: koffie- en wijnbar met 'body'.
- ▶ Producten zichtbaar en aantrekkelijk presenteren.
- ▶ Op niveau BG, in de ruimte van het de campus zelf, een kleine compacte keuken aangrenzend aan de bar.
- ▶ Infobalie Kunstcircuit en schouwburg integreren in de bar van de Stadscampus.
- ▶ Selfservice take-away integreren voor het 'uitwaaien': koffie, dranken, broodjes.
- ▶ Compact terras langs de plint van het gebouw en een optie op selfservice terras aan achterzijde gebouw.





- ▶ Aantrekkelijke, gezonde en uitgebreide lunch-, brunch- en borrelkaart. Keuzes in prijs en 'snelheid'.
- ▶ Vooralsnog geen avondkaart, wel een uitgebreide borrelkaart.
- ▶ Aantrekkelijk prijsniveau, goede prijs-kwaliteitverhouding. Garanderen snelheid en continuïteit.
- ▶ Randvoorwaarden inrichting, indeling en logistiek, investeringen: nader uit te werken in vlekkenplannen.

Stadscampus en inrichting/ontwerp:

- ▶ Ruimte met veel licht en zichtlijnen (daar waar mogelijk) naar buiten.
- ▶ Toegankelijke ruimte: uitnodigend, laagdrempelig en rust uitstralend.
- ▶ Veel lichte en natuurlijke materialen en (warme) kleuren.
- ▶ Goede sfeerverlichting voor meerdere 'sfeer momenten'.
- ▶ Meubilair combi 'hoge' en 'lage' zit. Grote leestafel met kranten en tijdschriften.
- ▶ Werplekken voor studenten en stakeholders: combinatie horeca, leren en werken optimaal uitvoeren in meubilair.
- ▶ Dynamiek in de ruimte: afgewogen mix tussen zitten, staan, werken en vergaderen.
- ▶ Compacte keuken integreren met de bar en infobalie.
- ▶ Eenvoudige maar kwalitatief hoogstaande verlichting vanuit plafond, dimbaar.
- ▶ Aandacht voor 'groen' in de ruimte.
- ▶ Duurzame en ambachtelijke communicatie in menukaarten en overige signing.
- ▶ Hoger niveau in serviesgoed en glaswerk: kwaliteit in waterglazen, wijnglazen, koffieservies, borden/bestek
- ▶ Randvoorwaarden verdere ontwerp: op basis van moodboard bespreken met interieurarchitect.

Concrete uitgangspunten horecaconcept **zakelijke verhuur:**

- ▶ Randvoorwaarden inrichting, indeling en logistiek, investeringen: nader uit te werken i.s.m. schouwburg
- ▶ Kwalitatief volwaardige selfservice punten creëren op NIV 1 en NIV2
- ▶ Kwalitatief volwaardige compacte buffetten (deels mobiel) voor gericht horecaservice rondom verhuur, bijvoorbeeld in de kelder en de grote zalen van het Kunstcircuit op NIV1 en NIV2.
- ▶ Optimale logistieke aansluiting op de horecaruimtes van de Deventer Schouwburg.
- ▶ Basisvoorzieningen zoals water aan- en afvoer, voldoende elektra in elke ruimte die voor verhuur wordt gebruikt.
- ▶ Basis elementen zoals koelingen, uitserveerunits en mobiele werktafels voor alle verhuurruimtes.

Inspiratie voor beoogd horecaconcept

Om verder richting te geven aan de uitgangspunten voor het horecaconcept adviseren wij een inspiratiesessie te houden met de gebruikers (Deventer Schouwburg, Kunstcircuit), stakeholders en pandeigenaar. Uit deze sessie(s) komen concrete moodboards voort die verder richting geven aan de 'look & feel' van het concept. Vervolgens kan er opgeschaald worden met een Programma van Eisen (PvE), vlekkenplan en een uitvraag richting een interieurarchitect voor een VO.



2.11 Uitgangspunten operationeel

In paragraaf 2.9 lichten wij ons advies voor eigen beheer van de horeca toe. In paragraaf 2.3 de leidende rol van de schouwburg. De schouwburg heeft een ervaren organisatie en specifieke kennis op het gebied van verhuur en marketing. Daarnaast heeft zij momenteel haar horeca reeds in eigen beheer.

Ons advies inzake de operationele aansturing van de horeca in de Stadscampus en omliggende ruimtes:





- ▶ De schouwborg stuurt de horeca operationeel aan i.c.m. de reeds bestaande horeca in de schouwborg zelf. Operationeel: personeel, inkoop, verkoopcontrole (kwaliteit) en facilitair
- ▶ De schouwborg brengt de financiële vastlegging en controle onder bij haar administratie
- ▶ De afdeling marketing gaan de marketing en communicatie van de Stadscampus op zich nemen: verder uitzetten positionering, bewaken communicatie en marketingstrategie.
- ▶ De schouwborg neemt de coördinatie en het toezicht op schoonmaak en onderhoud op zich.
- ▶ De acquisitie voor alle verhuurruimtes worden door De Deventer Schouwborg en Kunstcircuit in een gezamenlijke organisatie verzorgd.
- ▶ Planning en beheer van alle verhuurruimtes worden door De Deventer Schouwborg en Kunstcircuit in een gezamenlijke organisatie verzorgd.

CULTUREEL CENTRUM DEVENTER	<u>KUNSTCIRCUIT</u>	<u>DEVENTER SCHOUBBURG</u>
Culturele en educatieve missie Taakstelling	Educatieve ontwikkeling Creëren betaalbare ruimtes Verbinden educatie Deventer	Culturele programmering Congres- en verhuurlocatie Positioneren Deventer
Kultuurcafe/Stadscampus	Infobalie	Horeca: operationeel Horeca: financieel
Ruimtes educatie NIV 1 en NIV 2	Inhoudelijke bewaking Voorzieningen muziek Financieel risico	Facilitair beheer Agenda beheer Financieel beheer
Ruimtes verhuur NIV 1 en NIV 2		Facilitair/operationeel Agenda beheer Financieel beheer & risico Acquisitie
Ruimtes verhuur kelder		Facilitair/operationeel Agenda beheer Financieel beheer & risico Acquisitie
Irisgebouw NIV 3 en NIV 4	Kantoor	Kantoor Facilitair/operationeel

3. VERVALLEN BIJ TEKSTUELE UPDATE 28.04.2022

4. ADVIES EN VERVOLGSTAPPEN

Doel met het Horeca Conceptplan: bepalen van het horecaconcept > vertaalslag naar gebouw > opstellen eerste exploitatieprognose verhuur en horeca i.c.m. advies beheervorm. Conceptueel, operationeel en financieel.

Conceptueel en gebouw





Wij adviseren om de huidige functies van het Kunstcircuit van niveau BG naar NIV1 en NIV2 te verplaatsten en de vrijgekomen ruimte op BG 'door te breken' richting Deventer Schouwburg. Samen met de ruimte die vrijkomt door het vertrek van het Filmhuis ontstaat er een doorlopende plint op de begane grond.

Wij adviseren de ruimte vrij te maken van tussenwanden en daarmee zichtlijnen dwars door de ruimte te creëren. De doorlopende plint geeft de ideale combinatie om (dag)horeca te realiseren en het gebouw efficiënter te gebruiken en aantrekkelijker te maken. Voor de gebruikers van het gebouw, voor stakeholders (Stadscampus) en (cruciaal) meer commerciële verhuur.

Als horecaconcept adviseren wij een concept dat **daghoreca, ontmoeten, leren en werken combineert**. Een Stadscampus die zich primair richt op drie doelgroepen: gasten van de Deventer Schouwburg, bezoekers van Kunstcircuit en medewerkers/gasten/studenten van stakeholders zoals Saxion en Topicus. Het horecaconcept heeft de kenmerken van een Stadscampus: compacte, kwalitatief goede en gezonde horeca 'gevormd' rondom gericht bezoek aan het gebouw. Het horecaconcept zal zich minder richten op passanten en (vooralsnog) geen volwaardige horeca in de avond. Daarvoor zijn de exploitatierisico's op deze (niet-horeca) locatie vooralsnog te groot.

Door het creëren van een doorlopende plint, meer aantrekkelijke ruimtes voor zakelijke verhuur en het verbinden van de ruimtes op de verschillende verdiepingen kan de Deventer Schouwburg zich nadrukkelijker profileren en positioneren als een aantrekkelijke locatie voor congressen, (grote) bijeenkomsten en evenementen.

Focus op doelgroepen

De Stadscampus focust zich in eerste instantie op de gasten van de Deventer Schouwburg, de bezoekers van Kunstcircuit en de medewerkers/gasten/studenten van de stakeholders. Daarnaast is de doelgroep 'zakelijke verhuur' van cruciaal financieel belang.

Operationeel

Wij adviseren om de Deventer Schouwburg operationeel leidend te laten zijn in een nauwe operationele samenwerking met de andere gebruiker Kunstcircuit in het facilitaire beheer van het gebouw, de acquisitie en planning van de verhuurruimtes, de (financiële) administratie en de exploitatie van de horeca in de Stadscampus. Dat laatste aanvullend op de huidige exploitatie van horeca in de Deventer Schouwburg. Het Kunstcircuit behoudt de ruimtes voor educatieve invulling op NIV 1 en NIV 2 en maakt op deze verdiepingen ook gebruik van de grotere (dans)zalen voor concerten en opvoeringen.

Kunstcircuit focust zich op de inhoudelijke invulling van de educatieve ruimtes op NIV 1 en NIV 2. Daarmee is de inhoudelijke missie van Kunstcircuit gewaarborgd.

De Deventer Schouwburg verzorgt de acquisitie en de planning van de zakelijke verhuur, in een nauwe operationele samenwerking met de andere gebruiker Kunstcircuit. Er ligt een commerciële taakstellende target voor het bepalen van rendement op de zakelijke verhuur.

Deventer Schouwburg en Kunstcircuit verhuizen hun kantoren grotendeels naar NIV 3 en NIV 4 van het Irisgebouw. Daarmee is deze ruimte opnieuw in gebruik en ontstaat er op NIV 1 en NIV 2 meer ruimte voor commerciële verhuurruimtes.

Resume: voor het waarborgen van de juiste conceptuele invulling, cruciaal voor de culturele en educatieve missie van de gebruikers, adviseren wij om de Stadscampus in eigen beheer te exploiteren. Daarnaast is er de noodzaak om meer rendement te halen uit de zakelijke verhuur. De dagelijkse reguliere horecaexploitatie in de Stadscampus moet compact en overzichtelijk blijven en risico's vermijden. Dus geen focus op teveel andere doelgroepen. Conceptueel compact in openingstijden en assortiment en volop ruimte voor zakelijke verhuur. Conceptueel voorziet het allereerst in de primaire behoeftes van gebruikers en stakeholders.

5. VERVALLEN BIJ TEKSTUELE UPDATE 28.04.2022

© Moerkerk Advies

Jan-jun2020

© MA Formats 2005 – 2020

Tekstuele update 28.04.2022





BIJLAGE 1

Geconsulteerde partijen en/of personen

NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer/gemeente Deventer:

Jan Kappers

Menno Baten

Willemien Berkers

Jos Haarman

Thijs van Heusden

Jan Jaap van der Woude

Menno Toonen (Rebogroep)

Sjors Buysman

Gebruikers Cultuurgebouw:

Gosse Hiemstra

Annette van der Hulst

Gabriel Oostvogel

Marcel Pronk

Christel Samson

Gerelateerde partijen en/of personen:

Piter Braaksma (EWZ)

Martin Klein Schaars (IM-Architecten)

John Kusters (JKVM)

Marianne Klein (Destinatiemarketing Bosscher & Klein)





TOELICHTING VERHUUR EN HORECA

De Nieuwe Keizer | Deventer

RELATIE: NV Maatschappelijk Vastgoed Deventer | Jan Kappers i.s.m. Gabriel Oostvogel

DATUM: 12.11.2020 versie def, tekstaanpassing 28.04.2022



CONTACT MOERKERK ADVIES:

Kantoor

kantoor@moerkerk-advies.nl

085 – 877 0836 | 06 – 53 92 1314

Team

Enith Högerle, Robert Lamers & Chris Moerkerk

KvK Moerkerk Advies:

KvK 34104773 Otterloseweg - Hoenderloo



1.1 TOELICHTING OPBRENGSTEN VERHUUR EN HORECA (HCP 12.06.2020)

In het Horeca Conceptplan (HCP-12.06.2020) voor het plan De Nieuwe Keizer en daarbinnen het Kien Café hebben wij prognoses opgesteld voor de verwachte opbrengsten uit verhuur en horeca.

De opbrengsten uit horeca en verhuur in De Nieuwe Keizer nemen na de verbouwing fors toe door uitbreiding en upgrade van de verhuurruimtes, ruimere mogelijkheden voor horeca rondom voorstellingen en events en de komst van het Kien Café. De totale service en keuzemogelijkheden rondom verhuur en horeca zullen straks in de Nieuwe Keizer ruimer en gedifferentieerder zijn. Meer te kiezen, meer ruimte, meer mogelijkheden en meer kwaliteit.

In deze toelichting gebruiken we de nieuwe werktitels: De Nieuwe Keizer, de Kien (voorheen de Stadscampus) en het Kien Café. In het HCP gebruikten we nog de termen Cultureel Centrum en Stadscampus.

Onze prognoses hebben wij gemaakt op basis van:

- De huidige kengetallen (2019) aan horeca en verhuur met de huidige voorzieningen en ruimtes van de Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit.
- Benchmark gegevens inzake horeca van Misset en Koninklijke Horeca Nederland.
- Benchmark gegevens van brancheorganisatie VSCD.
- Database van Moerkerk waarin ruim twintig culturele horecaexploitaties zijn opgenomen.

Daarbij de volgende uitgangsposities:

- De exploitatieprognose voor de dagelijkse horeca-exploitatie van het Kien Café is separaat opgesteld van de prognoses voor verhuur en horeca van De Nieuwe Keizer.
- Er is in de verhuur een onderscheid gemaakt tussen culturele en zakelijke verhuur. Culturele verhuur is o.a. gebruik van zalen en ruimte door scholen en amateurgezelschappen.

T.a.v. Het Kien Café de volgende opmerkingen:

- Het café is vrij publiek toegankelijk en buitenom enkele feestdagen, elke dag geopend.
- Zowel aan de voor- als achterzijde van het café is een terras.
- De keuken van het café verzorgt straks ook lunch- en compacte catering in de verhuurruimtes.
- Voor de realisatie van de omzetprognoses en rendement van het café is de rol van stakeholders (zie ook het HCP) van cruciaal belang: de samenwerking met deze partners zorgt voor een belangrijk deel van de omzet.

T.a.v. de verhuur de volgende opmerkingen:

- De verdere groeiprognose voor 2023 & 2024 is mede op basis van de voorgenomen investeringen die de Deventer Schouwburg als voorbereiding op de realisatie van 'de Nieuwe Keizer' in 2021 gaat doen in verkoop, gerichte marketing en acquisitie voor de verhuur. Deze investering bestaat o.a. uit een uitbreiding van het aantal Fte's voor de verkoop en acquisitie van verhuur.
- De locatie krijgt een forse uitbreiding van het aantal verhuurruimtes, van klein en compact tot middelgroot en groot. Belangrijke uitbreidingen zijn o.a. de twee voormalige filmzalen en meerdere ruimtes op NIV 1 en 2.
- De Kleine Zaal is straks ook rechtstreeks bereikbaar van het Kien Café
- I.c.m. met dagelijkse opening van het Kien Café en de samenwerking met de stakeholders zal de verhuur ook doorlopen in de (zomer)vakantie.
- De huidige culturele verhuur van De Deventer Schouwburg zal toenemen omdat er meer ruimtes en ook meer tijdslots zijn aan te bieden. Ook kan er straks meer gelijktijdig worden aangeboden in de Nieuwe Keizer.
- Idem voor de zakelijke verhuur. Specifiek voor de zakelijke verhuur geldt ook dat het serviceniveau (catering) en de mogelijkheden in het gebouw zullen toenemen, wat weer van belang is voor verdere succesvolle acquisitie.
- De huidige zakelijke verhuur van Kunstcircuit kan ook toenemen doordat er meer ruimtes en meer tijdslots beschikbaar zijn.
- In de prognose hebben wij specifiek voor de nieuwe ruimtes aangegeven wat de meeropbrengsten uit deze ruimtes gaan worden.

T.a.v. de horeca rondom voorstellingen in De Deventer Schouwburg:

- Er komt meer ruimte in de foyers en meer ruimte voor in- en uitloop van de schouwburgbezoekers, o.a. door een vernieuwde entree en het verplaatsen van de garderobe naar NIV-1.





- Verplaatsen van de garderobe naar NIV-1 (nu BG), i.v.m. het creëren van ruimte, goede doorloop en meer capaciteit voor de garderobe zelf.
- De schouwburg krijgt meer en uitgebreidere horecavoorzieningen waarmee ze haar service aan de bezoekers kan verbeteren en verruimen. Daarmee kan zij ook meer omzet genereren.

Voorwaarden aan onderbouwing voor onze prognoses:

- Uitbreiding en indeling van de nieuwe verhuur-ruimtes wordt conform ons eerder opgestelde HCP en de uitgewerkte tekeningen van IM Architecten uitgevoerd. Deze opzet in ruimtes en m²'s is noodzakelijk om de gestelde omzetprognoses te realiseren.
- Voor de realisatie van de omzetprognoses en rendement van het Kien Café zijn we uitgegaan van dagelijkse opening in het nieuwe gedeelte. Het 'plint-gedeelte' van de schouwburg staat in een open verbinding, maar wordt overdag alleen geschakeld indien er behoefte is aan deze ruimte en daarmee rendabel geëxploiteerd kan worden. De 'schakeling' wordt wel volledig bij de inloop van voorstellingen gemaakt. Dit gedeelte aan omzet hebben wij opgenomen in de exploitatieprognoses van het Kien Café.

1.2 AANBEVELINGEN

Hierbij onze aanbevelingen:

- Opstarten gesprekken met de stakeholders over samenwerking in Kien (voorheen werktitel Stadscampus) en het Kien Café. Financieel en operationeel.
- De investeringsbegroting voor de horeca-inrichting verder updaten.
- Doorberekening maken van de kosten voor een 'vernieuwde' voorgevel. Zoals ook benoemd in het HCP van 12.06.2020.





Moerkerk Advies heeft ruim 15 jaar ervaring in begeleiding, exploitatie en advisering van culturele instellingen – zoals theaters, musea, filmhuizen en poppodia – op het gebied van horeca en hospitality. Via verschillende diensten kunnen we u helpen om kwaliteit, service én gastvrijheid te combineren met uw culturele missie. -

NIET VANZELFSPREKEND

Aandacht voor kwaliteit en gastvrijheid: het lijkt een simpel doel. Toch worstelen veel organisaties ermee om de publieksservice en horeca naar een hoger niveau te tillen. Niet zelden ervaart men de culturele missie van de organisatie als een belemmering voor het optimaliseren van gastvrijheid en dienstverlening. Dat is jammer, want juist de 'randvoorwaarden' rond culturele kernactiviteiten worden steeds belangrijker. Gasten verwachten meer, zijn wereldwijzer en flexibeler. Vaste denk- en werkpatronen zijn de afgelopen jaren doorbroken.

KANSEN

En juist dáár ligt een kans voor culturele organisaties om zich te onderscheiden. Om verwachtingen te overtreffen en in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. Door het benutten van deze kansen ontstaat een positieve wisselwerking met de culturele missie: meer voldoening en waardering bij gasten. Deze hogere kwaliteitsbeleving heeft natuurlijk een gunstig effect op de bezoekersaantallen.

VISIE & DAADKRACHT

Zo kunnen een goede publieksservice en horeca sterk bijdragen aan het totaalsucces van uw culturele organisatie. Dat vraagt wel om visie plus daadkracht bij het organiseren en monitoren van de publieksservice/horeca. En juist daar kunnen wij een waardevolle partner voor u zijn!

Onze vakgebieden:

- ▶ **Conceptontwikkeling:** ontwikkelen en/of innoveren en/of bewaken van (culturele) horeca- en hospitalityconcepten. Opstellen Horeca Conceptplan (HCP).
- ▶ **Bouw- en renovatiebegeleiding:** advies en begeleiding vanuit horeca- en serviceperspectief: opstellen randvoorwaarden, PvW's en PvE's, opstellen outputspecificaties bouw/renovatie. Bouwoverleg participatie vanuit horecaperspectief.
- ▶ **(Financiële) exploitatiebegeleiding:** opstellen en/of toetsen van horecaplannen en verbeterplannen, financieel conceptadvies, beheervorm advies (eigen beheer vs. uitbesteden). Opstellen serviceovereenkomsten en SLA's met uitvoerende partijen. Opstellen financiële prognoses, doorlichtingen en QuickScans
- ▶ **Aanbesteding/gunning:** aanbesteding van horeca exploitaties, horecacontracten (bier, koffie etc.) en andere vormen van gunning van service. Zowel onderhands meervoudig/enkelvoudige aanbestedingen als openbare. Opstellen Inschrijfdocument, Nota van Inlichtingen en gunningsadvies.
- ▶ **Interim-management en kwartiermaker schap:** operationele begeleiding en coaching management

Referenties (verdere contactgegevens op aanvraag):

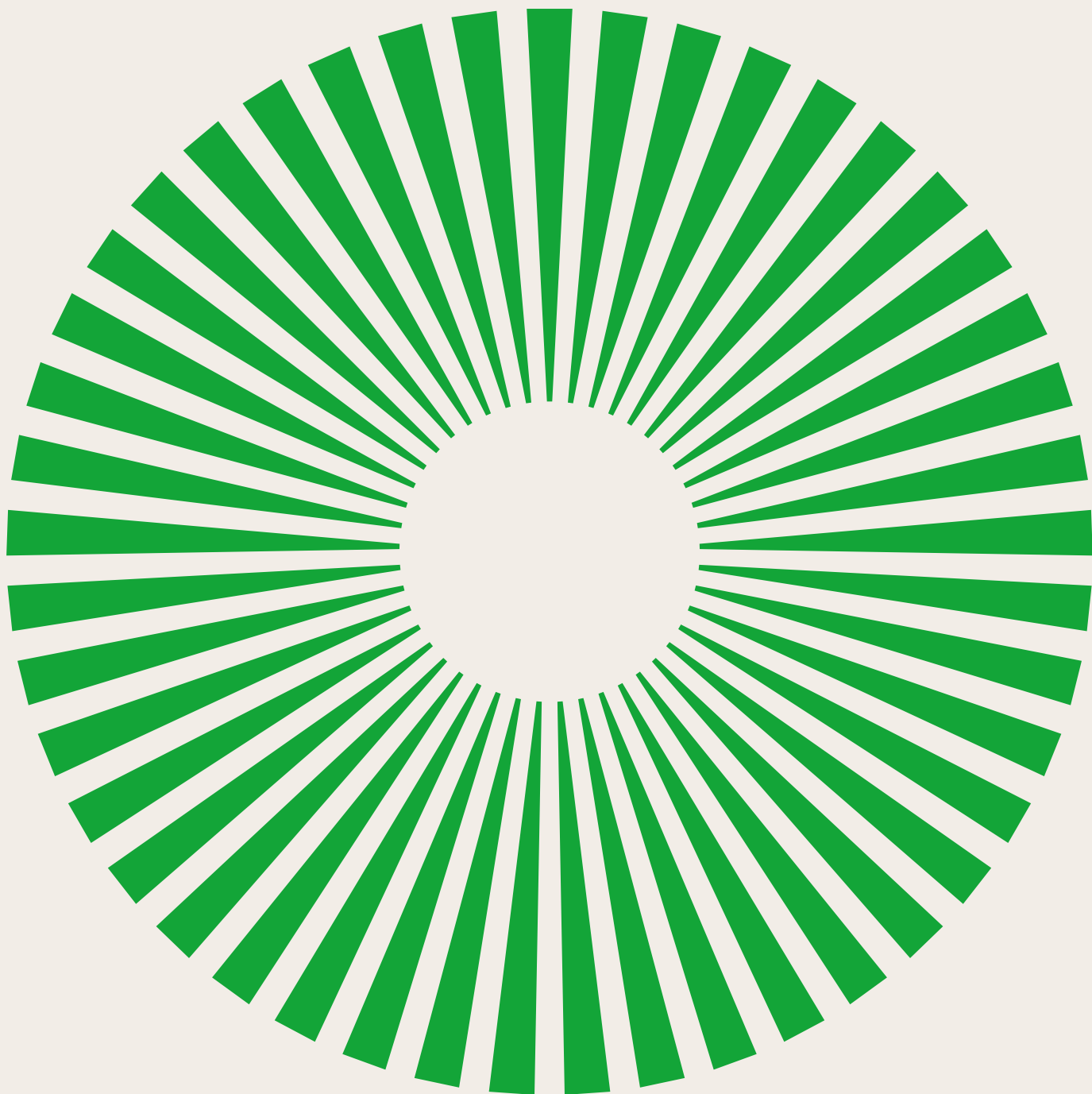
- ▶ Verkadefabriek Den Bosch: adviseur horeca Theater en Filmhuis
- ▶ Gemeente Zevenaar: realisatie horeca HAL 12 (Bibliotheek, Filmhuis, Stadhuis, Museale functie)
- ▶ Het Wilde Westen Utrecht/Gemeente Utrecht: realisatie Cereolfabriek (Cultuurstichting, Bibliotheek & horeca)
- ▶ Stadsschouwburg Harmonie Leeuwarden (Culturele Hoofdstad 2018 en kwartiermaker)
- ▶ Gemeente Deventer (HCP, verbouw schouwburg/cultureel centrum)

Onze projecten (lopend en afgerond):

- ▶ www.moerkerk-advies.nl







THEATER VAN DE TOEKOMST

Haalbaarheidsstudie



THEATER VAN DE TOEKOMST

Haalbaarheidsstudie

Project Haalbaarheidsstudie verduurzaming Schouwborg Deventer
Document Haalbaarheidsstudie
Status Definitief
Datum 14 oktober 2022
Referentie 131281/22-014.735

Opdrachtgever Gemeente Deventer
Projectcode 131281
Projectleider Harro Wieringa
Projectdirecteur Steven Delfgaauw

Auteur(s) Janet van de Wetering
Christianne Neeltje Luijten
Matthias Hoendermis
Leander Vleeshouwer

Gecontroleerd door Janet van de Wetering
Goedgekeurd door Harro Wieringa

Paraaf 

Adres Witteveen+Bos
Leeuwenbrug 8
P.O. Box 233
7400 AE Deventer
The Netherlands
+31 570 69 79 11
www.witteveenbos.com

Samenvatting |

De gemeente Deventer is van plan om de Schouwburg te verbouwen, hierbij staat het thema duurzaamheid centraal. In dit rapport worden zeven verschillende duurzaamheidsthema's toegelicht en worden bijbehorende maatregelen voorgesteld. De maatregelen per duurzaamheidsthema zijn onderverdeeld in 3 ambitieniveaus, omdat de maatregelen variëren in de kwalitatieve impact die ze maken. De ambitieniveaus lopen op van voldoende naar optimaal, waarbij ambitieniveau 1 nadruk legt op dat de huidige situatie niet verslechtert, het tweede ambitieniveau doelt op het bijdragen aan de kwaliteit en het derde niveau streeft naar de optimale situatie.

In deze studie is een drietal businesscases uitgewerkt, waarbij 1) *economisch slim*, 2) *groen* en 3) de *mens* centraal staan. De businesscases zijn opgebouwd uit een pakket van maatregelen dat voldoet aan diverse ambitieniveaus, zoals hierboven omschreven, voor de verschillende duurzaamheidsthema's.

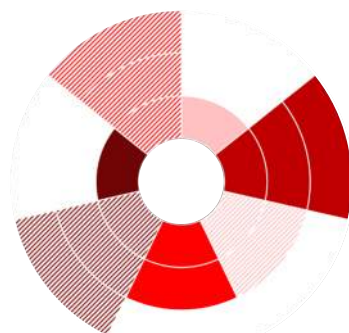
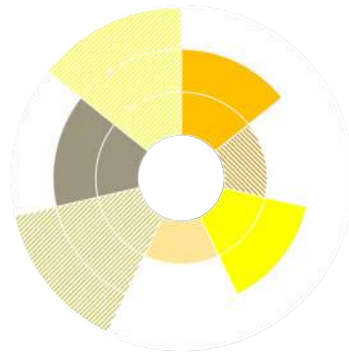
De studie toont aan dat de businesscases qua kosten en gemiddeld ambitieniveau niet ver uiteenlopen. Het gemiddelde ambitieniveau van een businesscase is bepaald door de behaalde ambitieniveaus bij elkaar op te tellen en dit te delen door het aantal duurzaamheidsthema's. De studies voor mens en groen hebben beiden een gemiddeld ambitieniveau van 2,14, waar economisch slim hier een gemiddeld ambitieniveau van 2 scoort. De kosten liggen ook relatief dicht bij elkaar. Businesscase groen vergt een bedrag van 4,06 miljoen euro, businesscase mens bedraagt 3,94 miljoen euro en businessclass economisch slim ligt er tussenin met een bedrag van 4,04 miljoen euro. De gemiddelde score van de ambitieniveaus en prijzen zijn dan ook niet doorslaggevend voor een voorkeursvariant.

Het grootste verschil tussen de businesscases zit in de behaalde ambitieniveaus per duurzaamheidsthema. De gemiddelde ambitieniveaus liggen dicht bij elkaar, maar waaruit het gemiddelde ambitieniveau is opgebouwd, varieert. Bijvoorbeeld, business case groen haalt ambitieniveau 3 voor het duurzaamheidsthema ecologie, echter halen businesscase economisch slim en mens slechts ambitieniveau 1 voor dat thema. De verschillen per businesscase zijn zichtbaar bij de kwalitatieve baten en de verschillende nadruk die per businesscase op andere duurzaamheidsthema's wordt gelegd. Die verschillende nadruk leidt ook tot een verschil in de esthetiek van het gebouw en de inpassing ervan in de omgeving.

De bevindingen van deze studie zullen worden verwerkt in een haalbaar en ambitieus Programma van Eisen van het architectenbureau Theater Advies.

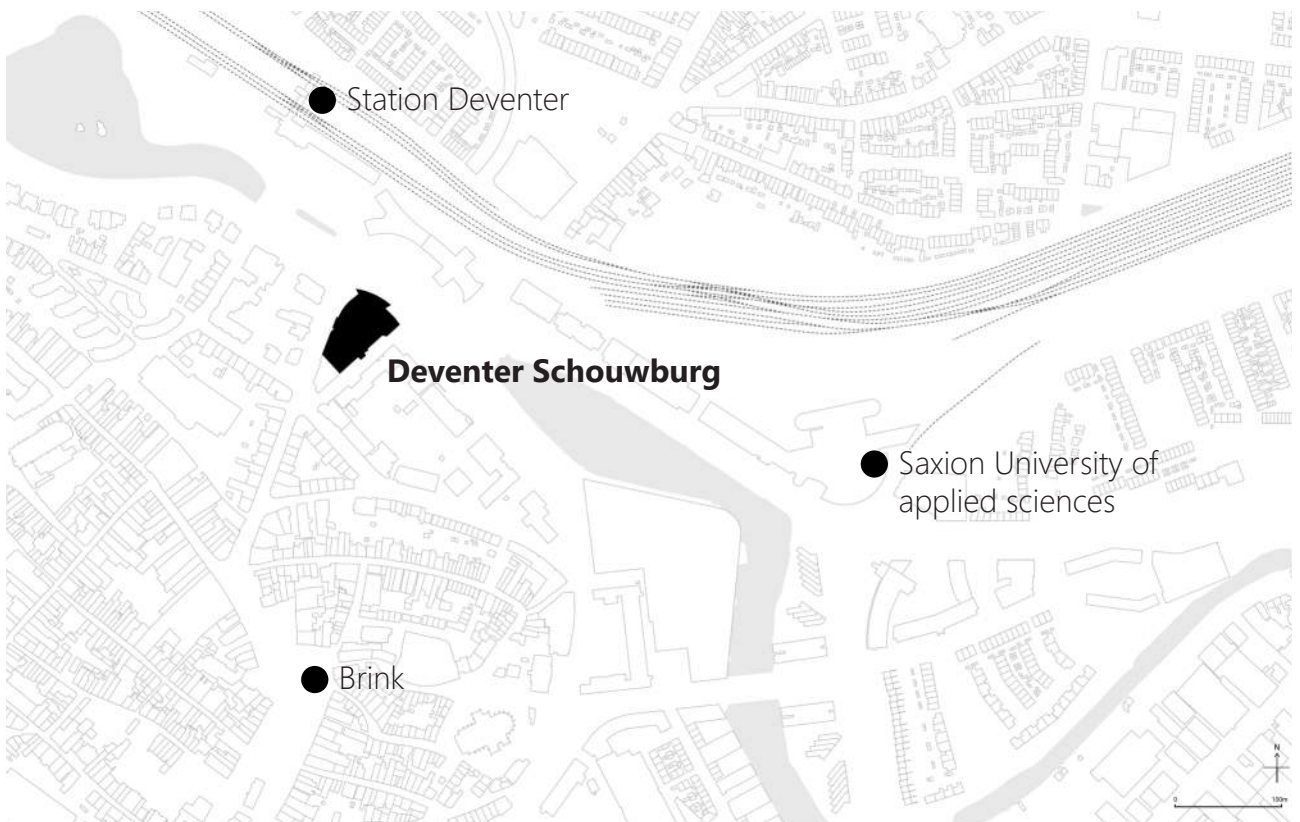
Verder zien wij de volgende nuttige vervolgonderzoeken voor ons die kunnen bijdragen aan de haalbaarheid van en keuze voor een voorkeursvariant:

- Constructieve haalbaarheid
- Omgevingsstudie voor gebiedsontwikkeling
- Rapport door ecooloog (nulmeting)
- Maatschappelijke kosten baten analyse



Inhoudsopgave |

Introductie	06
Theater in de stad	06
Businesscases	06
Methode	08
Ambitieniveaus	08
Duurzaamheidsmaatregelen opstellen en kwantificeren	12
Integraliteit knelpunten en kansen	12
Baten kwalificeren	12
Businesscase 1: Economisch slim	13
Totstandkoming	14
Maatregelen	18
Kosten	20
Baten	20
Businesscase 2: Groen	21
Totstandkoming	22
Maatregelen	26
Kosten	28
Baten	28
Businesscase 3: Mens	29
Totstandkoming	30
Maatregelen	34
Kosten	36
Baten	36
Bijlagen	38
Figurenlijst	38
Dak- en geveloppervlakten	40
Maatregelenlijst	42



Introductie |

De Deventer Schouwburg en Kunstcircuit zijn toe aan vernieuwing. Op dit moment wordt er een nieuw businessmodel ontwikkeld voor een succesvollere exploitatie om de transitie van een klassieke schouwburg naar een multifunctioneel theater van de toekomst in te zetten. De ontwikkeling sluit aan bij de realisatie van Stadscampus de Kien en draagt bij aan het realiseren van de ambities van de gemeente Deventer. Onderdeel van de vernieuwing is een integrale verbouwing van het pand. Daarbij dient het gebouw aan te sluiten bij de duurzaamheidsambities van de gemeente Deventer en Stadscampus de Kien. Zo streeft de gemeente ernaar om in 2030 een klimaat- en energieneutrale stad te zijn. Minder energie gebruiken en duurzame energie opwekken zijn belangrijke manieren om Deventer duurzamer te maken. De schouwburg van de toekomst kan hierin als inspirerend voorbeeld dienen.

Op dit moment zijn de plannen voor de verbouwing in de definitiefase. Dat houdt in dat het nog vroeg in het proces is van het verduurzamen van de schouwburg en er nog veel ontwerp mogelijkheden zijn. Het transformatie- en verduurzamingsontwerp voor de schouwburg kan zo op vele verschillende manieren nog bijdragen aan het nieuwe duurzame imago van Deventer.

Daarbij is er eerst een inspiratiedocument opgesteld wat aan de hand van referenties laat zien wat het theater van de toekomst bij kan dragen aan de Kien ambities groen, slim en gezond. In deze rapportage wordt er aan de hand van 3 businesscases gekeken naar de haalbaarheid. Vervolgens zullen bepaalde maatregelen, onderbouwd in dit document, geïntegreerd worden in het programma van eisen en de raming van de architect.

Theater in de stad

De Deventer Schouwburg is onderdeel van de Stadscampus de Kien, het stationsgebied van Deventer waar kennis en cultuur samenkomen. Binnen het stationsgebied heeft de schouwburg een prominente locatie aan de Singel. Daarnaast is de schouwburg gelegen aan de belangrijkste looproute van het station naar de historische binnenstad van Deventer.

Door de locatie heeft de schouwburg de potentie om een iconisch ontvangst te zijn van Deventer en kan de schouwburg de ambities van de Kien op een zichtlocatie profileren naar bezoekers en bewoners. De verduurzaming van de schouwburg is een kans om te transformeren naar een iconisch theater als stadsentree in de binnenstad van Deventer.

Het gebouw is in 1994 gebouwd en in 1995 in gebruik genomen. In 2009 is de schouwburg voor een deel verbouwd. Daar zijn weinig tot geen duurzaamheid gerelateerde aanpassingen gedaan. In het nieuwe plan worden ook het voormalige Filmhuis de Keizer en Kunstcircuit onderdeel van het nieuwe theater.

Businesscases

Het is altijd tijd voor duurzaamheid! Duurzaamheid gaat over het voorzien van de levensbehoeften van de huidige generatie, zonder die van de toekomstige generaties tekort te doen.

Daarbij moeten wij een balans zien te vinden tussen de belangen van mensen, zoals welzijn en gezondheid, eerlijk loon en menswaardige levens- en werkomstandigheden, het behoud van het leven op aarde, de dieren en planten in de natuur, en gezonde economie.

Het theater van de toekomst kijkt vanuit 3 invalshoeken naar duurzaamheid: groen, mens en economisch slim. In een ideaal scenario botsen de verschillende invalshoeken niet met elkaar, maar leggen ze wel verschillende accenten. In 3 businesscases wordt er gekeken hoe er vanuit 3 perspectieven gekeken kan worden naar een duurzame schouwburg. Vanuit de 3 perspectieven worden er 3 businesscases gemaakt die laten zien wat er mogelijk is. Elke businesscase wordt opgebouwd uit maatregelen op het gebied van 7 thema's:

- 1 energie;
- 2 klimaatadaptatie;
- 3 gezondheid;
- 4 ecologie;
- 5 gebruik;
- 6 circulariteit;
- 7 afval.

Methode |

Om tot de 3 businesscases te komen en de herleidbaarheid te vergroten is het proces opgedeeld in een aantal stappen:

- definiëren van ambitieniveaus per thema;
- opstellen en kwantificeren van duurzaamheidsmaatregelen per ambitieniveau;
- integraal knelpunten- en kansonderzoek;
- baten kwalificeren voor de 3 businesscases.

De stappen worden in de onderstaande paragrafen verder toegelicht.

Ambitie niveaus

Voor elk duurzaamheidsthema zijn 3 ambitieniveaus gedefinieerd. De ambitieniveaus lopen op van voldoende naar optimaal, waarbij ambitieniveau 1 nadruk legt op dat de huidige situatie niet verslechtert, het tweede ambitieniveau doelt op het bijdragen aan de kwaliteit en het derde niveau streeft naar de optimale situatie. Als uitgangspunt geldt:

- ambitieniveau 1: huidig/wettelijk en laaghangend fruit;
- ambitieniveau 2: gemeente Deventer duurzaamheidsdoelen (klimaatadaptatie, natuur exclusiviteit en energie);
- ambitieniveau 3: theater van de toekomst.

In tabel 1 zijn de ambitieniveaus per thema verder gespecificeerd. De verschillende thema's met elk 3 ambitieniveaus vormen samen een ambitieweb. Afbeelding 1 toont de opbouw van het ambitieweb, de binnenste cirkel is ambitieniveau 1 en het buitenste ambitieniveau 3. Per businesscase wordt een ambitie web opgesteld waarin voor elk thema het maximaal haalbare ambitieniveau binnen die businesscase wordt bepaald.

Ecologie

Ambitieniveau 1, voor het thema ecologie, houdt in dat er geen verslechtering van de biodiversiteit mag plaatsvinden als gevolg van de transitie. Dat wil onder andere zeggen dat, wanden die geschikt zijn voor klimplanten geschikt blijven of elders gecompenseerd worden, er geen extra verharding wordt toegevoegd waar oorspronkelijk onverhard terrein was, en dakranden die geschikt zijn als nestplaatsen geschikt blijven of geschikt gemaakt worden voor vogels bij vernieuwing.

Voor ambitieniveau 2 geldt het 'puntensysteem natuurinclusief bouwen in Deventer' van de gemeente Deventer dat gericht is op de zogenoemde Ambassadeursoorten van de gemeente Deventer. 'Natuurinclusief bouwen is het oprichten van bouwwerken en inrichting van de omgeving van de gebouwen zodanig dat de natuurwaarden er baat bij hebben. Het gaat er dus niet alleen om aan de flora en faunawet te voldoen, maar juist om proactief te handelen ten voordele van de natuur.'

Het puntensysteem is in principe bedoeld voor woningen en bestaat uit een checklist met een verscheidenheid aan maatregelen waarvoor punten kunnen worden verdiend. Voor de schouwburg is een conversiefactor van 60 gebruikt voordat een maatregel punten kan scoren. Bijvoorbeeld, waar per woning 5 punten verdiend kunnen worden door 3 nestplaatsen voor huismussen te plaatsen, moeten dit 180 nestplaatsen zijn voor de schouwburg. Als de schouwburg aan 15 punten kan voldoen wordt het ambitieniveau 2 behaald.

Ambitieniveau 3 gaat verder dan alleen de gebouwgebonden maatregelen en kijkt daarnaast naar de samenhang en verbinding met de omgeving. Punt Maatregelen hebben namelijk maar beperkt effect als deze niet in verbinding staan met andere groene gebieden of simpelweg niet te bereiken zijn voor insecten of minder mobiele soorten. Als aangetoond kan worden dat de schouwburg een ecologische verbinding mogelijk maakt met de omliggende groengebieden kan aan dit ambitieniveau worden voldaan.

Klimaatadaptatie

Ambitieniveau 1 betekent dat er geen verslechtering mag plaatsvinden van na de verbouwing van de schouwburg. De regenwaterbelasting op de riolering mag niet toenemen als gevolg van de verbouwing, net als dat de hittestress niet mag toenemen door donkerder materiaalgebruik bijvoorbeeld.

Ambitieniveau 2 is gericht op de ambities zoals vermeld in het klimaatadaptatie programma van de gemeente Deventer. Alhoewel een deel van de ambities die zijn genoteerd specifiek zijn gebaseerd op beleid en handelen van de gemeente, zijn de volgende uitgangspunten voor de gebouwgebonden maatregelen van de schouwburg overgenomen:

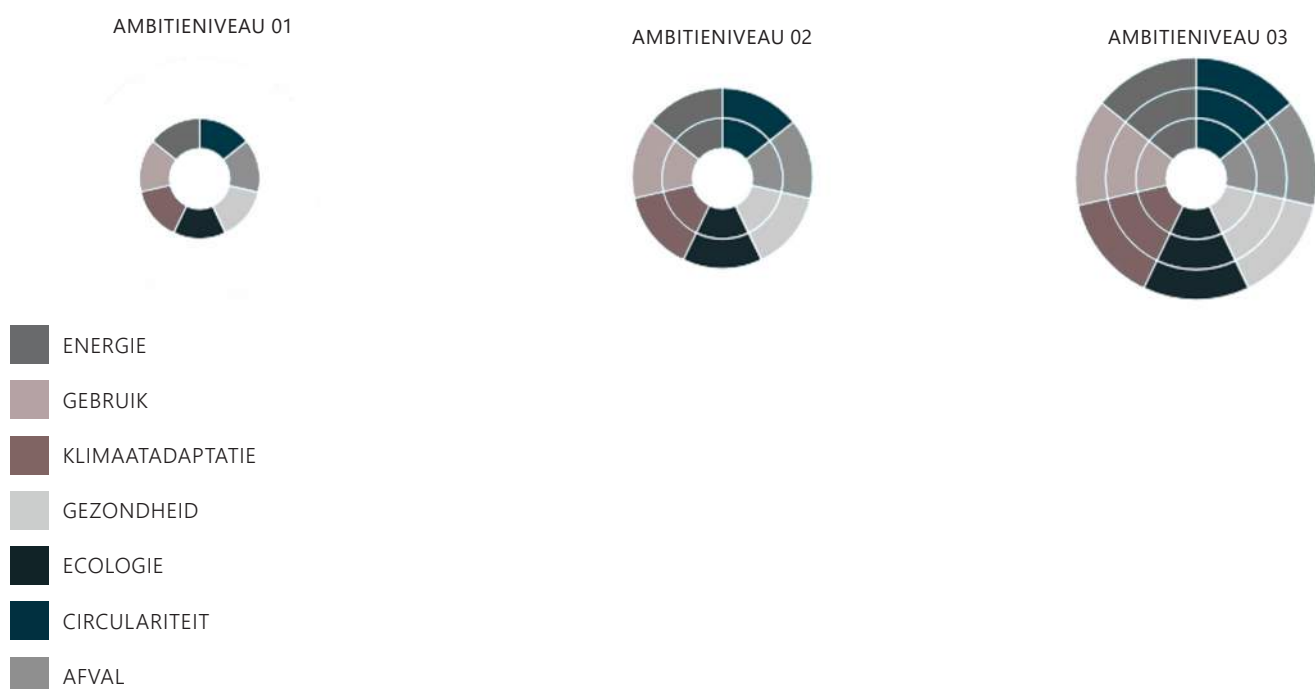
Wateroverlast:

Er wordt voorkomen dat wateroverlast optreedt bij een bui T=10 en dat water wordt afgewenteld op andere gebieden. In 2050 stroomt geen regenwater van de schouwburg meer naar de RWZI.

Tabel 1. Ambitieniveaus

Nr.	Ecologie	Klimaatadaptatie	Gezondheid	Energie	Circulariteit	Afval	Gebruik
1.	niet verslechteren t.o.v. huidige situatie	geen verslechtering t.o.v. huidige situatie	voldoet aan Bouwbesluit	voldoet aan Bouwbesluit (volledige renovatie)	20 % van toegevoegd materiaal is gerecycled materiaal	gemakkelijke afval-scheiding	multifunctionele ruimten
2.	puntensysteem natuurinclusief bouwen in Deventer: minimaal 15 punten	KA-programma Deventer:	uitgangspunt BREEAM very good en WELL gold 3.1. Drempel-waarden per kwalificatie - BREEAM-NL richtlijn	energieneutraal in 2050 (energieplan Deventer) - gebouwgebonden energie verbruik -> 40 % hernieuwbare energie	30 % van de nieuwe toepassingen is van gerecycled materiaal	hergebruik van afval afkomstig van het gebruik	verschillende vormen van gebruik faciliteren
3.	(groen)ontwerp geïntegreerd met verbindingen voor soorten in de omgeving	samenwerking met de omgeving + hoge ambities	het theater stimuleert beweging en treft voorzieningen voor alle gebruikers	werkelijk energieneutraal in 2050	30 % van de nieuwe toepassingen is van gerecycled materiaal. En 20 % is losmaakbaar	hergebruik van afval en opslag bieden voor andere projecten	toegankelijk voor iedereen

Afbeelding 1. Ambitieniveaus



Hitte:

- in de bebouwde kom de luchttemperatuur verlagen (overdag en 's nachts) en lokaal koele plekken creëren met een lagere gevoelstemperatuur;
- voorkomen van hittestress wordt bij de herinrichting van openbare gebieden volwaardig meegenomen en particulieren worden gestimuleerd om hun kavel klimaatbestendig in te richten;
- het is belangrijk om tijdens een hittegolf de gezondheidsrisico's van kwetsbare mensen te beperken. Het is duidelijk hoe te handelen tijdens een hittegolf (kwetsbare groepen en evenementen).

Droogte:

- droogteschade wordt zoveel mogelijk voorkomen door regenwater af te koppelen naar het groen en/of te infiltreren in de bodem;
- in de openbare ruimte wordt rekening gehouden met klimaatbestendige soortenkeuze voor het groen, waarbij streekeigen beplanting de voorkeur heeft.

Voor ambitieniveau 3 wordt uitgegaan van maatregelen die in samenhang met de omgeving genomen kunnen worden waardoor regenwater dat valt zo veel als mogelijk in het gebied blijft en kan infiltreren. De schouwburg is slechts 1 van de vele gebouwen die gekoppeld zijn aan een gemengde riolering. Voor ambitieniveau 3 is een bergings- en infiltratievoorziening gerealiseerd voor hemelwater en is de openbare ruimte ingericht om hittestress te voorkomen.

Het gaat hier niet alleen om de daadwerkelijke afkoppeling, maar ook om de beleving van de mens. Door het integreren van zichtbare maatregelen, zoals prominente regengoten, bijvoorbeeld U-profielen, te realiseren in de gevel, ziet men het water van het gebouw stromen naar de openbare ruimte.

Gezondheid

De eisen opgenomen in het bouwbesluit vallen onder ambitieniveau 1. Het bouwbesluit en de milieuvoorschriften, samen met normen en technologieën, dragen continu bij aan de prestaties van gebouwen. Het feit dat het aantal gebouwen toeneemt om ruimte te bieden aan de voorspelde 2,5 miljard mensen die tegen 2050 naar stedelijke gebieden zullen migreren, beperkt deze verbeteringen¹. Dit leidt ertoe dat groene gebieden in steden langzaam worden uitgehold ten gunste van nieuwe ontwikkelingen, ten nadele van de gezondheid en het welzijn van de burgers.

¹Bron: United Nations and P. D. Social Affairs, "World Urbanization Prospects," United Nations, vol. 12, p. 32, 2014

De inspanningen verschuiven daarom naar het verkrijgen van meer inzicht in het comfort, gezondheid en welzijn van bewoners in de gebouwde omgeving. Door de gezondheidsbelangen van de bewoners van stad mee te nemen, en hierop in te spelen bij het ontwerpen van het theater, kan het theater een positieve bijdrage leveren aan de gebouwde omgeving.

Nieuwe normen, zoals WELL en Fitwell, zijn een verdere stap in deze trend, waarbij wordt uitgegaan van de visie dat het ontwerp van een gebouw het potentieel heeft om een positieve invloed te hebben op de gezondheid en welzijn van de gebruikers. De meer bekende bouwnormen, namelijk LEED en BREEAM, verwelkomen nu ook het idee en nemen elementen van comfort, gezondheid en welzijn aan hun meer traditionele energie- en duurzaamheidseisen. Aspecten van BREEAM en WELL zijn geïntegreerd in ambitieniveau 2.

Dit alles maakt deel uit van een veel bredere beweging, op gang gebracht door een toenemende belangstelling van consumenten voor hun eigen gezondheid en welzijn, zoals blijkt uit de populariteit van onder meer gezondheidsapps op smartwatches en fitnesslessen. Hierom worden in ambitieniveau 3 veel maatregelen toegepast die beweging stimuleren. Maatregelen om mensen te verbinden in het theater, de kans geven om kennis te delen en ideeën bijeenbrengen makkelijk maken, behoren ook tot ambitieniveau 3.

Energie

In het bouwbesluit zijn eisen opgenomen ten behoeve van de energiezuinigheid van gebouwen, bijvoorbeeld over de thermische isolatie bij renovaties. Zo dienen nieuwe en volledig te renoveren gevels te worden voorzien van isolaties volgens de nieuwbouw eis. Daarnaast zijn er ook duurzaamheidseisen waar te vervangen klimaatinstallaties aan dienen te voldoen. Hieruit volgen duurzaamheidsmaatregelen die volgens wet- en regelgeving dienen te worden uitgevoerd bij een verbouwing. Deze maatregelen zijn onderdeel van ambitieniveau 1. Deze worden aangevuld door laaghangend fruit zoals alle verlichting vervangen voor LED verlichting.

In ambitieniveau 2 worden maatregelen opgenomen die nodig zijn om de gemeentelijke doelen te behalen. De gemeente Deventer sluit aan bij de Klimaatwet en heeft het streven om een energieneutrale stad te worden door CO₂-reductie, energiebesparing, zuinige en slimme energienetwerken zonder fossiele brandstoffen en inzet van duurzame bronnen (omgevingsvisie Deventer 2019). Binnen de Kien krijgt het verduurzamen op het gebied van energie ook extra aandacht.

Ondernemers worden gestimuleerd om extra stappen te nemen en een voorbeeldfunctie te zijn voor de stad en omgeving. Hier wordt gefocust op gebouwgebonden energieverbruik. Een voorbeeld hiervan is het verwarmen van de theaterzalen.

In ambitieniveau 3 wordt er gekeken naar al het energieverbruik, zowel gebouwgebonden en gebruiksgebonden energieverbruik. Denk bij gebruiksgebonden energie aan het gebruik van koffiezetapparaten en televisieschermen. Daarnaast worden er maatregelen opgenomen om piekvraag en belastingen te voorkomen om de belasting op het net te verkleinen.

Bij de eerste onderzoeken naar de potentiële besparing en opwekking bleek dat het onrealistisch is om het theater volledig energieneutraal te maken. Hiervoor zou het gebouw volledig moeten worden ingepakt met pv-panelen. Daarom is ervoor gekozen om ambitieniveau 2 beneden bij te schalen om een betere verdeling te hebben tussen niveau 1, 2 en 3. Vergelijkbaar met de huidige norm voor nieuwbouw dient 40 % van het gebouwgebonden energieverbruik hernieuwbaar te zijn (voor referentie zie tabel 1).

Circulariteit

In het rijksbrede programma Circulaire Economie staat beschreven dat er in 2030 50 % minder primaire grondstoffen worden gebruikt, en in 2050 is de Nederlandse economie volledig circulair. De huidige bouwindustrie in Nederland leidt tot uitputting van grondstoffen en veel afval. In een circulair systeem worden kringlopen gesloten. In het afweegkader gebruiken wij als handvat daarvoor de strategieën voorkomen (refuse), levensduurverlenging, hergebruik, reparatie en recycling.

Afval

In de omgevingsvisie van Deventer staat: 'Steden en regio's die concurrerend willen blijven, moeten veel zuiniger en duurzamer omgaan met energie, water, grondstoffen en voedsel. Ook moeten ze ruimte bieden voor energietransitie. Het sluiten van kringlopen, beperken van afvalstromen, het aanboren van secundaire grondstoffen en het reduceren van transportkilometers levert onmiskenbaar economisch en ruimtelijk voordeel op: waardevast en circulair ondernemen gaan veelal samen. Het is de uitdaging om met het Deventer bedrijfsleven economische en duurzaamheidsprincipes te verbinden'.

Ambitieniveau 1 bevat maatregelen waardoor afvalscheiding gemakkelijk wordt gemaakt voor de gebruikers, door onder andere gescheiden afvalbakken en informerende beelden waardoor het duidelijk wordt gemaakt wat in welke bak thuishoort.

Vervolgens horen bij ambitieniveau 2 maatregelen waarbij afval niet alleen wordt gesorteerd, maar ook wordt hergebruikt. Maatregelen zoals dit is bijvoorbeeld het hergebruiken van koffiedik voor het groeien van oesterzwammen in de kas van het theater of moestuinen omschreven in businesscase mens, zie hoofdstuk 'Businesscase 3: Mens' voor referentie. In economisch slim wordt ook over extra isoleren geschreven, wellicht wordt oud isolatiemateriaal vervangen voor nieuw isolatiemateriaal. Sommige vormen van isolatiemateriaal, zoals wol, kunnen worden gebruikt in kassen om planten te laten groeien. Afval als resultaat van de verbouwing kan ook worden gebruikt voor het inzetten van nieuwe maatregelen voor het theater.

Ambitieniveau 3 duikt dieper in het hergebruik van materialen. Materialen die volgen uit de sloop waar eventuele potentie in zit om te hergebruiken kunnen in de toekomst tijdelijk worden opgeslagen in de binnenhaven te Deventer. Hier is belangstelling voor om binnenkort ruimte aan te bieden voor containeroverslag en een afvalrecycle cluster. De materialen kunnen vervolgens gebruikt worden bij het verduurzamen van andere locaties te Deventer.

Gebruik

Ambitieniveau 1 is erop gericht dat meer ruimten multifunctioneel kunnen worden ingezet. Dit kan op verschillende manieren; door faciliteiten nabij te plaatsen, een beleid te maken of door gebruikers een gemakkelijke manier aan te bieden om een ruimte te reserveren.

Het theater is voor elk mens. Ambitieniveau 2 streeft er dan ook naar om voor alle gebruikers elementen te faciliteren zoals verschillende activiteiten. Deze elementen kunnen terug worden gevonden in onder andere economisch slim, waarbij een gevel multifunctioneel wordt ingezet door overdag zonnepanelen in de richting van het zuiden te positioneren en in de avond een film te projecteren waardoor het transformeert in een openluchtbioscoop.

Ambitieniveau 3 doelt erop dat het theater niet alleen activiteiten faciliteert voor elk mens, maar dat de voorzieningen ook opvallend zijn voor iedereen. Kwetsbare doelgroepen en minder validen worden betrokken bij het integreren van een hellingbaan, of voor slechtziende wordt de route met behulp van verschillende materialen en geluiden geleid.

Duurzaamheidsmaatregelen opstellen en kwantificeren

Op basis van de gedefinieerde ambitieniveaus, de gesprekken met de gebruiker en eigenaar, de plannen van theateradvies (architect) en de analyse van de huidige situatie is er per thema voor elk ambitieniveau een lijst met maatregelen opgesteld, d. Daarbij is aangegeven welke maatregelen benodigd zijn om een ambitieniveau te halen.

Zo is er voor het ambitieniveau 1 een set maatregelen, voor het behalen van ambitieniveau 2 en 3 komen daar maatregelen bij. Aan de hand van de ambities van de gemeente Deventer, en daarmee de belangrijkste pijlers van de gemeente, zijn er 4 hoofdthema's en 3 sub thema's gedefinieerd.

Hoofdthema's:

- energie;
- klimaatadaptatie;
- gezondheid;
- ecologie.

Subthema's

- gebruik;
- circulariteit;
- afval.

Per maatregel voor de hoofdthema's is gekwantificeerd wat de opbrengsten, kosten en ruimtevrage is. Voor de sub thema's zijn de maatregelen algemener en niet gekwantificeerd. In deze stap wordt er nog niet gekeken naar de onderlinge samenhang tussen de thema's.

Integraliteit knelpunten en kansen

In de vorige stap is er per thema een lijst met maatregelen opgesteld. Hierbij is nog niet gekeken naar de integraliteit van de maatregelen. Zo zijn er maatregelen die bij meerdere thema's terugkomen, of is een maatregel goed uit te voeren in combinatie met maatregelen uit een ander thema. Daarnaast is er een ruimtelijke beperking, zo kan een vierkante meter maar 1 keer gebruikt worden.

Aan de hand van een knelpuntenanalyse worden maatregelen die vanuit de verschillende thema's met elkaar conflicteren gemarkeerd. Het geeft je overzicht van alle thema's die van belang zijn voor duurzaam bouwen en beheren. Vervolgens helpt het je om al deze thema's tegen elkaar af te wegen, te bepalen welke het meeste impact heeft/hebben, bewust keuzes te maken en deze te verantwoorden. Het is dus een instrument om de juiste handvatten en taal rondom duurzaamheid te creëren om zo verschillende scenario's tegen elkaar op te wegen. Op die manier helpen wij besluitvorming tot stand te komen en te verantwoorden.

Vanuit de hoofdgedachte van de businesscase wordt er een keuze gemaakt welke maatregel wordt opgenomen in de businesscase. Voor de businesscase economisch slim ligt de nadruk op de maatregelen die de winst en kosten op de exploitatie vergroten. Bij de businesscase mens ligt de nadruk op de maatregelen die bijdragen aan de gezondheid van de gebruikers en bezoekers. Bij de businesscase groen ligt de nadruk op de ecologische en klimaat impact. Daarnaast wordt er ook gekeken naar maatregelen die elkaar versterken.

Voor de 3 businesscases die ontstaan wordt het ambitieweb ingevuld. Daarnaast wordt er een vlekkenplan gepresenteerd die de belangrijkste maatregelen per businesscase laat zien. Hierbij wordt ook gekeken naar welk vlak het beste voor welke maatregel kan worden ingezet.

Baten kwalificeren

Door de samenwerking van diverse maatregelen krijgt elke businesscase zijn eigen karakter met bijbehorende baten. De belangrijkste baten worden per businesscase omschreven.

Businesscase 1

ECONOMISCH SLIM



Totstandkoming |

Elk bedrijf heeft een gezonde businesscase nodig zodat het bedrijf binnen een redelijk tijdsbestek rendement op de investering krijgt. De businesscase economisch slim heeft een focus op de economische waarde voor de gebruiker, de organisatie en het ecosysteem waar het bedrijf zich in bevindt en de samenleving. De belangrijkste maatregelen in deze businesscase bieden in de eerste plaats economische waarde voor een van deze 4-lagen.

Voor de gebruiker dient het streven te zijn: een maximale ruil-/gebruikswaarde voor hun geld. De maatregelen dragen bij aan de beleving van de gebruiker. Dit kan door middel van een hoog comfort, een unieke ervaring of het bieden van inspiratie (zie bijlage II voor referentie). Bij het toepassen van maatregelen is er nagedacht hoe dit de waarde voor de bezoekers kan verhogen, eventueel tegen hogere toegangskosten. Dit gaat gepaard met het belang van de organisatie dat de kosten (investeringskosten en exploitatiekosten) die gemaakt worden opwegen tegen de inkomsten die de organisatie kan behalen. Oftewel de maatregelen dienen kosteneffectief te zijn door het reduceren van de investeringskosten of maatregelen met een korte terugverdientijd doordat ze bijvoorbeeld de exploitatiekosten aanzienlijk verlagen. Hierbij kun je vooral denken aan energiebesparende of energie-opwekkende maatregelen. In de huidige economie waar energiekosten blijven stijgen bieden deze maatregelen ook financiële stabiliteit door minder afhankelijk te zijn van de grillen van de energiemarkt.





Het is belangrijk om financiële stabiliteit te bieden aan de belanghebbenden in het ecosysteem, zodat zij zich kunnen aanpassen aan veranderende externe omstandigheden op de markt en in de samenleving als geheel, alsmede aan interne veranderingen. Een bedrijf kan een koploperspositie innemen en zich blijvend onderscheiden door eerder dan anderen de noodzakelijke duurzaamheidsomslag te maken (zonder verlies van flexibiliteit). Dit heeft ook impact op talent behoud en het werven van medewerkers. Als laatste draagt een gezond bedrijf bij aan een welvarend samenleving door middel van economische activiteiten die resulteren in een hoog bruto binnenlands product.

Als koploper op het gebied van duurzaamheid kun je duurzaamheid inzetten voor een positief imago. Daarbij is het belangrijk verder te kijken dan het reduceren van de CO₂-uitstoot maar ook bij te dragen aan een gezonde leefomgeving, klimaatbestendigheid en een ecologische groei.

Er is gekeken hoe het gebouw met minimale ingrepen (zijnde minimale kosten en minimaal ruimtegebruik) een positieve bijdrage kan leveren aan deze aspecten.

Verduurzamingsmaatregelen zijn rendabel te maken als je kiest voor een integrale aanpak. Zo is er gekozen voor een waterdak ten behoeve van de waterberging omdat dit met minimale ruimte de meeste berging biedt en goed gecombineerd kan worden met een dakterras. De constructie van de kleine zaal is waarschijnlijk sterker dan de andere daken (dak H, bijlage I). De omschreven maatregelen op het dak van de kleine zaal plaatsen, heeft als doel de investeringskosten voor mogelijk benodigde constructieve aanpassingen te verlagen. De extra kosten bestaan, naast constructieve aanpassingen, ook uit nieuwe trappen en een lift. Op plekken die goed zichtbaar zijn voor voorbijgangers, gebruikers en bezoekers worden 'kleine' groene gevels en daken geplaatst. De overige ruimte op gevel en daken kan gebruikt worden voor duurzame energie opwek installaties.

Ambitiweb economisch slim

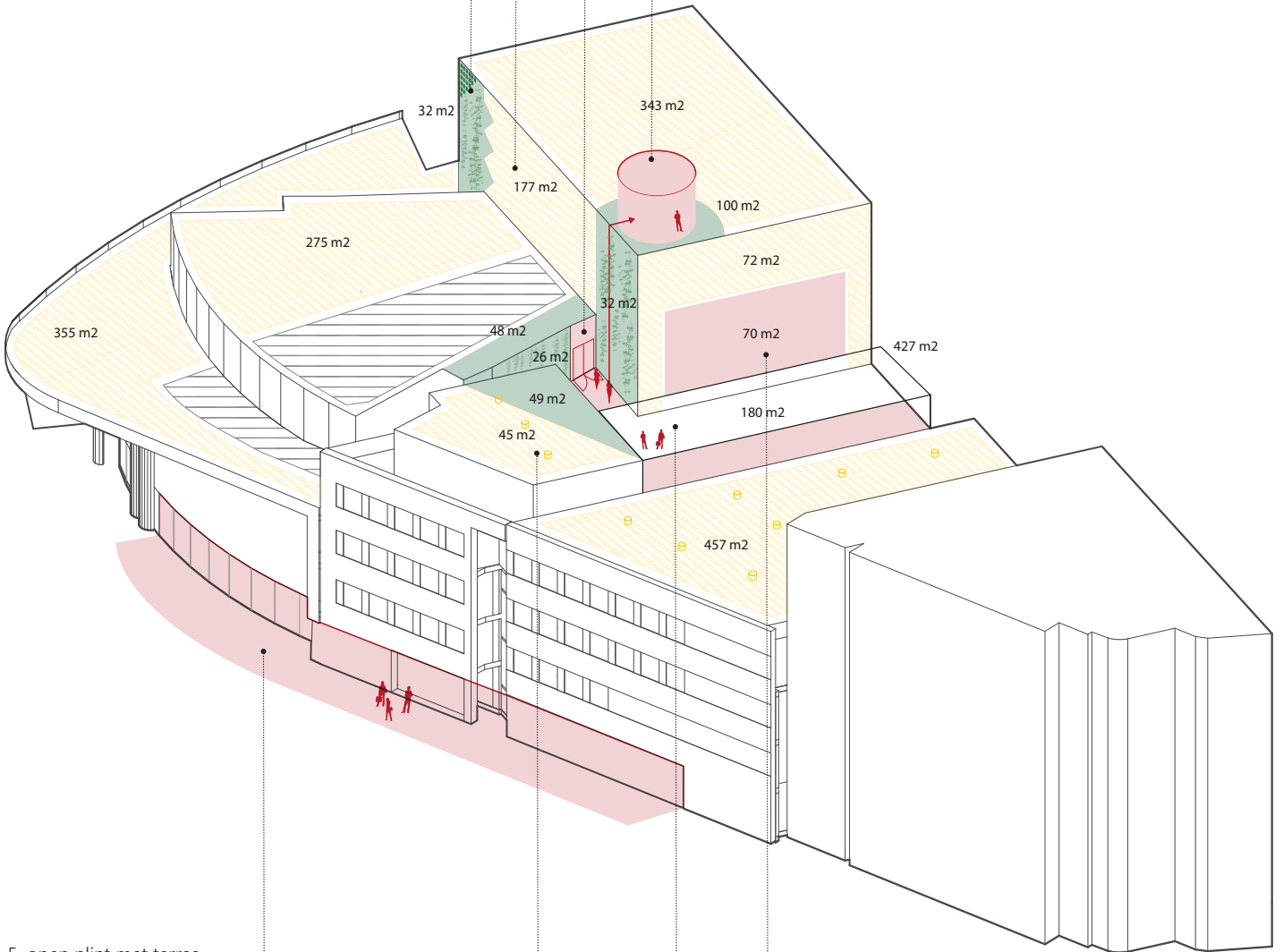
ENERGIE	
GEBRUIK	
KLIMAATADAPTATIE	
GEZONDHEID	
ECOLOGIE	
CIRCULARITEIT	
AFVAL	

1. vogelspotters 'nest'

2. nieuwe entree dakterras

3. gevel pv-panelen esthetisch

4. groene gevel v.v. mus en zwaluw nestkasten






5. open plint met terras

6. pv-panelen en solartubes

7. overkapping voorzien van pv-panelen

8. buiten bioscoopscherm

-  pv-panelen
-  ruimte reservering installaties
-  groendak

9. flexibele pv-panelen

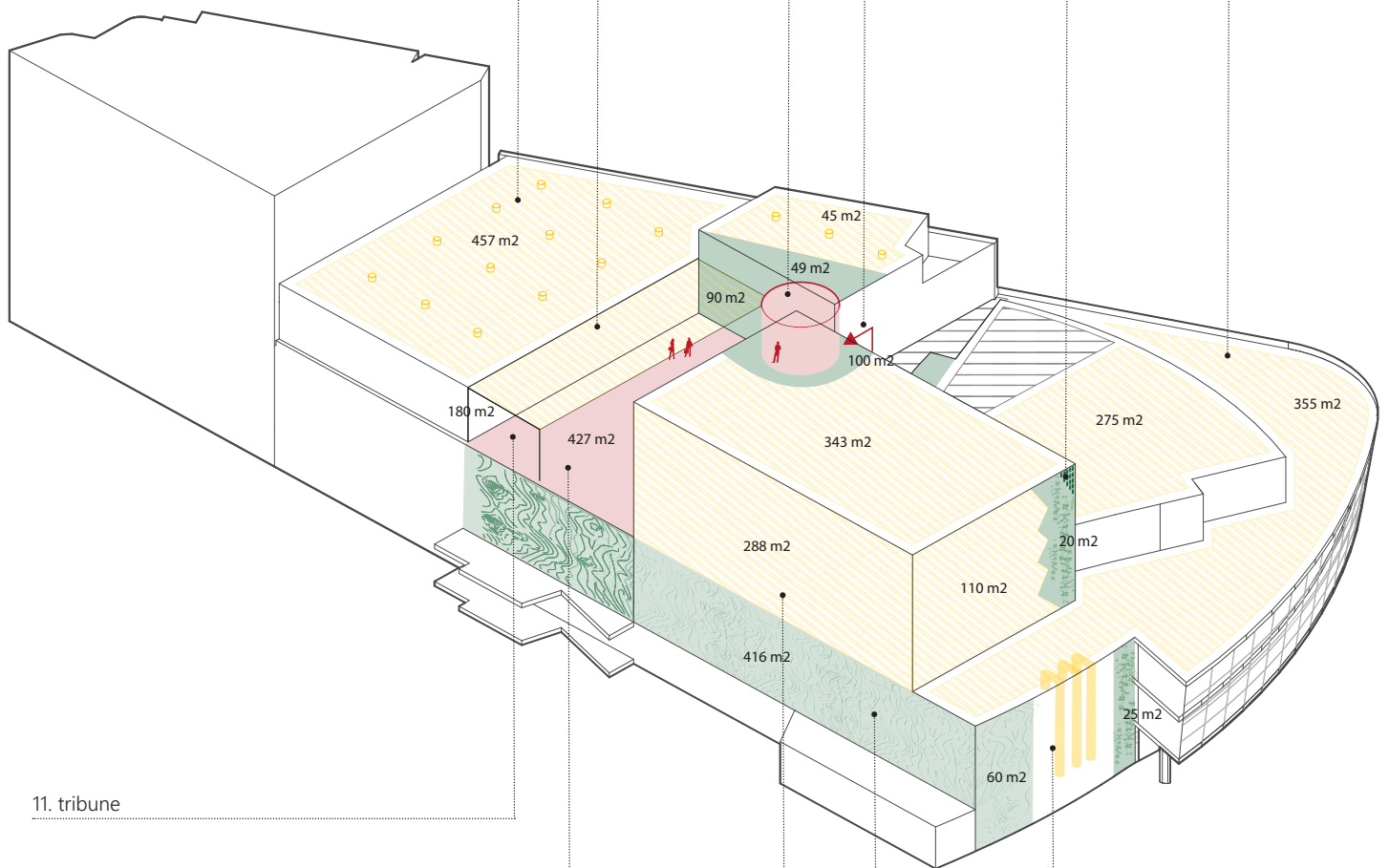
4. groene gevel v.v. mus en zwaluw nestkasten

10. buitentrap

1. vogelspotters 'nest'

7. overkapping voorzien van pv-panelen

6. pv-panelen en solartubes



11. tribune

12. waterdak voorzien van vlonder

13. gevel pv-panelen

14. groene gevel esthetisch

15. solartubes architectonisch



Maatregelen |

Waterbergend openlucht theater

Het economisch slimme theater maakt optimaal gebruik van alle ruimte die het gebouw te bieden heeft, zo ook de daken. Het dak van de kleine theaterzaal is gekozen voor het positioneren van relatief zware maatregelen (dak H, bijlage I). Om de benodigde constructieve aanpassingen te definiëren, ten behoeven van de bijkomende functies van de daken, moet een constructieve haalbaarheidsstudie worden verricht. Mogelijk kan op dak H zonder al te veel structurele aanpassingen een waterdak gerealiseerd worden, dat ervoor zorgt dat het theater bestand is tegen extreme neerslag pieken. Het waterdak wordt effectief gecombineerd met een vlonder dat ruimte biedt aan een dakterras en een openluchttheater. Bezoekers van het openluchttheater kunnen plaatsnemen op de tribunes en kijken naar een groot scherm op de theatertoren dat 's avonds uitrolt (over de pv-panelen) om te genieten van film, muziek of dans. De tribune is voorzien van een overkapping zodat het niet te veel overlast bezorgt voor de bewoners van het appartementencomplex. De overkapping biedt de mogelijkheid om pv-panelen in zuidoriëntatie te plaatsen voor energieopwekking. De daken rondom het terras zijn voorzien van stroken groen die ruimte bieden aan vogels en insecten, maar er ook voor zorgt dat de bezoeker zich in het groen waant.

Groen vogelnest en lichtkokers

Als je vanuit het station komt aanlopen trekt het theater direct je aandacht door een aantal minimale maar effectieve ingrepen. De westhoek van de theatertoren, in de zichtlijn vanuit het station, is voorzien van een groene gevel. Door de oriëntatie is dit een ideale plek voor de gierzwaluw en de huismus, als onderdeel van de groene gevel zijn er op verschillende hoogtes (afhankelijk van de vogel waarvoor het bestemd is) nestkasten geplaatst. Over de gevel lopen lichtkokers die een interessante uitstraling geven aan het gebouw en daglicht naar de kleedkamers brengt om het comfort van de artiesten te verhogen. Op de theatertoren is een klein uitzichtpunt zichtbaar, het vogelnest (dak G, bijlage I). Vanaf hier kun je de stad overzien maar ook kijken naar alle stadsvogels, bijvoorbeeld op vogeleiland, een trekker voor zowel stad als natuurliefhebbers. Doordat het een klein uitzichtpunt betreft zijn er minimale voorzieningen voor stijgpunten nodig en blijft er op het hoogste dak (minimale schaduw) voldoende ruimte voor pv-panelen.

Maximale inzet op pv-panelen

De energiebesparende maatregelen zorgen ervoor dat de energie die nodig is voor het theater voor het grootste gedeelte wordt opgewekt door zonne-energie. Al het beschikbare dak of gevel oppervlak wordt benut. Waar nodig kan de architectonische uitstraling versterkt worden door het gebruik van artistieke pv-panelen. Daken met een minimale draagkracht worden voorzien van lichtgewicht flex pv-panelen (dak A, bijlage I). Bij daken die waarschijnlijk een hogere belasting kunnen dragen, bijvoorbeeld dak F, worden zwaardere pv-panelen geïmplementeerd met een hogere rendement (bijlage I). Door de grote diversiteit aan oriëntaties is de opwekking gelijkmatig verdeeld over de gehele dag. Het theater wordt voor een groot deel ook 's avonds gebruikt om te voorzien in duurzame elektriciteit voor een deel van de overdag opgewekte energie, opgeslagen in accu's zodat deze 's avonds kan worden gebruikt en het net niet te veel onderhevig is aan piekbelastingen.



	ENERGIE	KLIMAAT ADAPTATIE	GEZOND- HEID	ECOLOGIE
Ambitie niveau 3	€ 1.481.410		€ 143.613	
Ambitie niveau 2	€ 1.519.168	€ 389.661	€ 199.300	
Ambitie niveau 1	€ 255.987	geen meerkosten	€ 52.835	geen meerkosten
Totaal:	€ 3.256.565	€ 389.661	€ 395.749	€ -
Totale bouwkosten:				€4.041.974

Kosten |

Kosten van deze business case

De kosten van de businesscase zijn aangeduid in de tabel. In sommigen gevallen wordt het ambitieniveau net niet gehaald, in dat geval zijn de kosten van de maatregelen die wel mogelijk zijn zichtbaar in de tabel.

Kosten voor algemene aanpassingen die nodig zijn om te voldoen aan het bouwbesluit zijn niet meegerekend.

De kosten zijn directe bouwkosten waar staartkosten overheen zijn gerekend. We hebben de volgende percentages aangehouden voor bijkomende staartkosten:

- algemene bouwplaatskosten: 12 %;
- algemene bedrijfskosten: 8 %;
- winst en risico: 4 %.
- nadere detaillering: 5%

Dit houdt in dat er circa 32,1% wordt aangenomen als bijkomende kosten.

Sommige maatregelen horen bij meerdere thema's, zoals zonwering, hiervoor is de kosten maar 1 maal berekend en toegekend aan slechts een thema, namelijk gezondheid. Veel van de maatregelen nodig voor ecologie horen ook bij klimaatadaptatie, de kosten zijn in de meeste gevallen meegenomen bij klimaatadaptatie. Hierdoor lijken de kosten voor het thema ecologie lager dan dat ze daadwerkelijk zijn.

Comfort verhogend

De maatregelen zorgen voor een verhoogd binnen comfort, voor zowel de werknemer, artiest en bezoeker. Als bezoeker ervaar je een stabiel binnenklimaat in de theaterzalen. Door het diffuus ventilatiesysteem ontstaan er geen warme en koude plekken, maar wordt de lucht goed gemengd. Als je als werknemer bij het raam zit ervaart die in winter geen koude van het raam. Als je in het voorjaar en in de zomer aan het werk bent zorgt de zonwering ervoor dat je het niet te warm hebt en geen verhinderende verblinding op je scherm ervaart. Als artiest ervaar je dag en nacht doordat de lichtkokers ook daglicht naar de kleedkamers brengen.

Toekomstbestendig

De afgelopen jaren zien wij steeds vaker extreem weer, neerslagpieken, langdurige droogte, extreme hitte en ijzige winters. Door in te zetten op het gebruik van waterberging die het water van piekbuien vertraagd, en waar mogelijk hergebruikt, draagt het theater bij aan het natuurlijke systeem. Hierdoor hoeft de gemeente minder geld te investeren in het aanpassen van de riolering. De groene en witte daken dragen bij aan de vermindering van hittestress op de daken. Witte daken absorberen minder warmte dan zwarte daken en zijn op het gebied constructie minder belastend dan groene daken. Daar waar een groen dak niet constructief haalbaar is, kan er voor een witte dakbedekking gekozen worden, bijvoorbeeld dak A (bijlage I).

Door het gebruik van accu's zorgt de grote hoeveelheid pv-panelen niet voor een grotere belasting op het elektranet bij zonnige dagen maar stabiliseren ze juist hun vraag. Een groot deel van het jaar kan de schouwburg zonder het net functioneren. Hierdoor is een vergroting van het elektranetwerk niet nodig en is het theater klaar voor de toekomst.

Ervaring rijker

Bij Focus Filmtheater in Arnhem en Pathé Utrecht Leidsche Rijn, kunnen gebruikers inmiddels óók buiten genieten van bloeiend en gevarieerd filmaanbod. Gedurende aangename warme zomeravonden kunnen bezoekers hier gebruik van maken. Deze toevoeging biedt kansen voor meer bezoekers om kaarten te kopen en tijdens de pauze te genieten van een koud drankje. Dit kan positief bijdragen aan de omzet.

Baten |

Minimale energierekening

De investering in duurzame maatregelen, zoals installaties en isolatie, worden terugverdiend door het geld dat bespaard wordt op de energierekening. De prijzen die in Nederland worden betaald voor elektriciteit zijn sterk afhankelijk van zowel nationale als internationale ontwikkelingen, zo gingen de prijzen in het laatste kwartaal van 2021 door het dak en lagen deze tot 8 keer hoger. De energiemarkt blijft onvoorspelbaar en als bedrijf is het, voor de stabiliteit, fijn om hier zo min mogelijk van afhankelijk te zijn. Met de maatregelen die worden gerealiseerd wordt het huidige energieverbruik met 78 % gereduceerd. Van de overige 22 % wordt 19 % opgewerkt door de pv-panelen.

Businesscase 2

GROEN



Totstandkoming |

De businesscase groen is tot stand gekomen door vanuit een ecologische en klimaatadaptieve bril naar het theater te kijken. Deze benadering resulteert in een businesscase waarin het theater maximaal inzet op klimaatadaptatie door effecten van weersextremen te dempen en daarbij een groene verbinding vormt waarmee de verschillende doelsoorten van de gemeente Deventer worden aangetrokken.

Het theater van de toekomst zal een klimaatrobuust en ecologisch middelpunt vormen voor de stad Deventer. Daarnaast wordt ingezet op het reduceren van hittestress waardoor het aangenaam is en blijft om te verblijven in en rondom het theater. Het theater vormt hiermee een voorbeeldfunctie voor de stad Deventer en wijde omgeving.

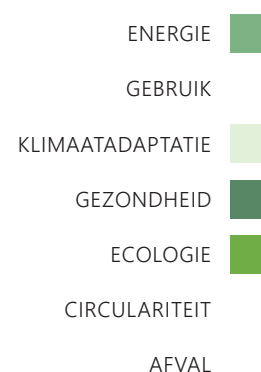
In de eerste stap is gekeken naar de benodigde oppervlakten voor de waterberging zoals gedefinieerd in ambitieniveau 2 en 3. Door deze waterberging te realiseren met een intensief groendak dat óók bijdraagt aan de biodiversiteit kan het beschikbare dakoppervlak optimaal worden gebruikt.

Daarnaast is een cruciaal punt voor de versterking van de biodiversiteit dat er een ecologische verbinding wordt gecreëerd tussen maaiveldniveau en het dak. De verticale oppervlakken die geschikt genoeg zijn voor een dergelijke verbinding zijn in deze businesscase gebruikt als groene gevels. Voor minder draagkrachtige daken is gebruik gemaakt van een sedumdak, de draagkrachtige daken zijn voorzien van een intensief groen dak.

De plaatsing van nestkasten voor onder andere vleermuizen, gierzwaluwen en spreeuwen, is gebaseerd op de optimale locatie voor de betreffende soorten. Het gebruik van deze locatie voor nachtgelegenheden, heeft prioriteit boven overige functies op deze plek op de gevel. Hierbij wordt voldaan aan de minimale 15 punten volgens het puntensysteem natuurinclusief bouwen van de gemeente Deventer.

Aan de hand van de overgebleven ruimtes en oppervlakken is een optimale afweging gemaakt om het gebouw verder te verduurzamen en bij te dragen aan een gezonde leefomgeving voor bezoeker en medewerker van de schouwburg. Zo kunnen er flex pv-panelen worden geplaatst op de minst draagkrachtige daken en kan een win-win-combinatie worden gemaakt door zonnepanelen te combineren met een draagconstructie boven het sedumdak.

Ambitiweb groen



17. vleermuis nestkasten

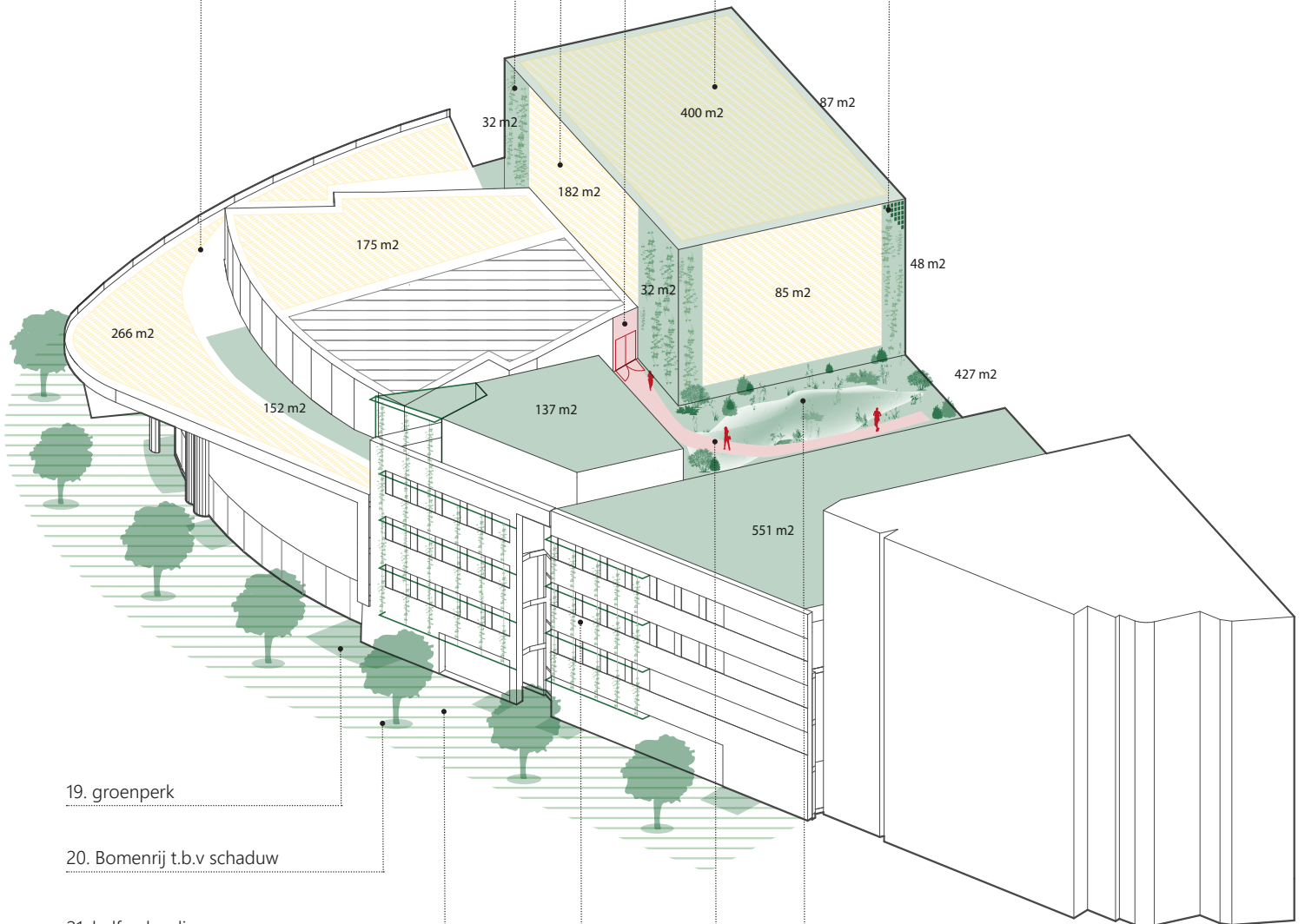
18. pv-panelen met sedum groendak

2. nieuwe entree daktuin

13. gevel pv-panelen

4. groene gevel v.v. mus en zwaluw nestkasten

5. flexibele pv-panelen



19. groenperk

20. Bomenrij t.b.v schaduw

21. halfverharding

22. groene zonwering

23. wandelpad

24. intensief groendak

 pv-panelen

 ruimte reservering installaties

 groendak



Maatregelen |

Water vasthouden, bergen en vertraagd afvoeren

De gemeente Deventer voert een afkoppelbeleid voor nieuwe ontwikkelingen waarbij het hemelwater niet langer wordt aangesloten op het gemengde rioolstelsel, maar oppervlakkig afstroomt richting oppervlaktewater. Voor het theater betekent afkoppelen dat het hemelwater dat valt op het gebouw niet langer richting de riolering wordt geleid. Door een combinatie van waterberging, vertraagd afvoeren kan de piekbelasting van het riool worden voorkomen terwijl regenwater tegelijk meer kans krijgt om te infiltreren en droogteproblematiek wordt voorkomen.

De waterberging wordt in eerste instantie gerealiseerd door de plaatsing van groene daken waarin veel water kan worden geborgen. Dit draagt onder andere bij aan diverse doelstellingen:

- de belevings- en gebruikswaarden van het gebouw;
- de realisatie van klimaatdoelstellingen op het gebied van wateropvang en isolatie;
- de bestrijding van hittestress;
- verbetering van de biodiversiteit en verbondenheid van de omgeving.

Een deel van het water wordt via een regenwatersysteem opgeslagen voor (her)gebruik. Al zijn er voor het theater zelf echter beperkt mogelijkheden om water te infiltreren in de bodem. Door in de nabijgelegen openbare ruimte meer in te zetten op infiltratievoorzieningen kan het afkoppelen van gebouwen ook een positief effect hebben op het tegengaan van droogte. Maatregelen zoals wadi's of infiltratiekratten onder de verharding dragen veel bij om water te infiltreren in de bodem, maar ook kleine ingrepen zoals minder verharding of de keuze voor halfverharding dragen bij aan het infiltreren van regenwater in de bodem. Wadi's dragen daarnaast bij aan de biodiversiteit waar infiltratiekratten en halfverhardingen dat niet of nauwelijks doen.

Verkoeling en prettige werkomgeving

In de businesscase groen zijn verschillende maatregelen toegepast die bijdragen aan een groene en prettige omgeving die via verdamping en schaduwwerking verkoeld wordt.

Het groene dak isoleert en verdampt water waardoor het dak ten opzichte van een standaard bitumen dak veel minder opwarmt. Deze verkoeling heeft ook een positief effect op de verkoeling binnen het theater. Daarnaast is het planten van bomen in de buitenruimtes rondom het theater een goede maatregel om zowel een ecologische verbinding mogelijk te maken als prettige verblijfplaatsen te creëren.

Door een maatregel zoals groene zonwering (vegetatie) aan de buitenzijde kan met 1 maatregel meerdere doelen worden behaald. Een groene voorziening helpt bijvoorbeeld bij het reduceren van hitte doordat het water kan verdampen en zonlicht tegenhoudt, maar trekt ook verschillende insecten en vogels aan. Het uitzicht op groen is daarnaast bevorderlijk voor de concentratie van werknemers. Tevens kan groen, met de juiste keuze voor beplanting, ook seizoen afhankelijk werken waardoor in de winter meer licht wordt doorgelaten.

Door het plaatsen van beplanting in het theater wordt het thermisch comfort vergroot en blijft het theater een prettige werkomgeving met uitzicht op groen. Bovendien versterkt dit ook de relatie tussen binnen en buiten. Beplanting binnen verdampt net als het groene dak en draagt bij aan het koelen van ruimten. Ook is het binnenklimaat door beplanting op hete zomerdagen aangenamer en stabiel, waardoor de airco minder snel aan hoeft. Ook bij lagere temperaturen zorgt beplanting voor een hogere luchtvochtigheid waardoor de gevoelstemperatuur warmer is. In verschillende onderzoeken is het belang van thermisch comfort op de werkplek tevredenheid en arbeidsproductiviteit benadrukt. Voor elke graad onder de 20 °C en boven de 25 °C neemt de productiviteit met 2 % af²³⁴.

Bovenal is het gebruik van groen zowel binnen als buiten goed voor het mentaal welzijn van mensen. Met verschillende soorten beplanting kan ook creatief worden omgegaan door de verschillende looproutes richting de zaal/balkon aan te kleden met een specifieke plant en hiermee een sturend en herkenbaar element terug te brengen.

²Bron: Hermans, T., de Vries, S., Jeurissen, L., Kraan, J., Oppedijk, B., & van Duijn, B. (2019). *Planten voor een prima binnenklimaat: Industriële spoor* (No. 2952). Wageningen Environmental Research.

³Bron: Nieuwenhuis, M., Knight, C., Postmes, T., & Haslam, S. A. (2014). *The relative benefits of green versus lean office space: Three field experiments*. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 20(3), 199.

⁴Bron: Raanaas, R. K., Evensen, K. H., Rich, D., Sjøstrøm, G., & Patil, G. (2011). *Benefits of indoor plants on attention capacity in an office setting*. *Journal of Environmental Psychology*, 31(1), 99-105.

Hergebruik en duurzaamheid

Ook in de businesscase groen wordt bijgedragen aan de duurzaamheid van het gebouw. Door groene daken te plaatsen wordt bijvoorbeeld de levensduur van het dak vergroot en door beplanting binnen hoeft de airco minder snel aan.

Er zijn ook directe baten voor de duurzaamheid die kunnen worden gerealiseerd in businesscase groen. De combinatie tussen een groen sedumdak en zonnepanelen op een gedragen constructie boven het sedum vormt een win-win situatie voor zowel de biodiversiteit als energie-opwekking. Door verkoeling van het sedumdak kan tot zekere hoogte voorkomen dat het rendement van de zonnepanelen afneemt, aangezien het rendement van zonnepanelen boven een temperatuur van 25 °C geleidelijk afneemt.

Daarnaast wordt door het gebruik van een regenwatersysteem de drinkwatervraag van het theater verminderd. Door regenwater te gebruiken voor zaken als het doorspoelen van toiletten, én gebruik te maken van waterloze urinoirs, worden niet alleen de directe kosten voor drinkwater bespaard, maar gaat het theater ook indirect de droogte van natuurgebieden tegen.

Biodiversiteitshub

Het theater biedt verschillende gevels en daken die goed geschikt zijn voor de verschillende ambassadeursoorten van de gemeente Deventer. Zo worden er vleermuiskasten geplaatst op de zuidwestzijde op een hoogte van minimaal 4 meter hoogte, terwijl de noordzijde geschikt is voor gegroepeerde nestkasten voor gierzwaluwen, huismussen, spreeuwen en huiszwaluwen.

Op het intensieve groene dak worden daarnaast enkele insectenhôtels geplaatst op een zonnige, maar windluwe plek en het groene dak wordt ingericht met streekeigen soorten.

Om een wezenlijk verschil te kunnen maken voor de biodiversiteit is het belangrijk dat er groene verbindingen worden aangelegd met de omgeving. Voor de gebouwgebonden maatregelen betekent dit dat er groene gevels zullen worden geplaatst om het groene dak te kunnen verbinden met het maaiveldniveau. Daarnaast is de verbinding met de omgeving van belang. Een groene verbinding met bomen en afwisselend groen tussen de schouwburg en het Rijsterborgherpark met het vogeleiland is bijvoorbeeld een mogelijkheid om zo'n verbinding te maken. Door het plaatsen van infiltratievoorzieningen zoals wadi's kan maximaal worden ingezet op waterinfiltratie van afgekoppelde gebouwen én kan worden bijgedragen aan het verbinden van groene objecten zoals het theater.

	ENERGIE	KLIMAAT ADAPTATIE	GEZONDHEID	ECOLOGIE
Ambitie niveau 3	€ 1.327.554	€ 147.938	€ 52.175	
Ambitie niveau 2	€ 1.381.329	€ 622.136	€ 199.300	€ 22.455
Ambitie niveau 1	€ 255.987	geen meerkosten	€ 52.835	geen meerkosten
Totaal:	€ 2.964.870	€ 770.075	€ 304.310	€ 22.455
Totale bouwkosten:				€ 4.061.711

Kosten |

Kosten van deze business case

De kosten van de businesscase zijn aangeduid in de tabel. In sommigen gevallen wordt het ambitieniveau niet gehaald, in dat geval zijn de kosten van de maatregelen die wel mogelijk zijn zichtbaar in de tabel.

Kosten voor algemene aanpassingen die nodig zijn om te voldoen aan het bouwbesluit zijn niet meegerekend.

De kosten zijn directe bouwkosten waar staartkosten overheen zijn gerekend. We hebben de volgende percentages aangehouden en voor bijkomende staartkosten:

- algemene bouwplaatskosten: 12 %;
- algemene bedrijfskosten: 8 %;
- winst en risico: 4 %.
- nadere detaillering: 5%

Dit houdt in dat er circa 32,1% wordt aangenomen als bijkomende kosten.

Voorbeeldfunctie/voorloper voor de regio

De maatregelen in de businesscase groen zijn enerzijds bruikbaar om de stad Deventer klimaatrobuuster en biodiverser te maken. Anderzijds dient de Schouwburg ook als voorbeeldfunctie voor de hele regio en om mensen bewust te maken van de natuur en het natuurinclusief bouwen.

Zoals ook aangegeven in de werkwijze ecologie van de gemeente Deventer: 'Om succes te hebben is het van belang natuur concreet en tastbaar te maken. Haal de abstractie eruit. Maak het zichtbaar voor de mensen die wonen en werken in de stad.'

Als je in de toekomst richting het theater loopt zie je direct wat er met natuurinclusief bouwen wordt bedoeld. Aan de noordzijde bevinden zich nestkasten voor verschillende vogels, de gevels zijn voorzien van groene gevels waar ook de zonweringen met hun groene karakter dragen bij aan een natuurlijk beeld. Daarnaast kan de schouwburg dienen als voorbeeld voor lessen natuur- en milieueducatie.

Baten |

Voorkomen klimaatschade

De afgelopen 2 zomers is eens te meer pijnlijk duidelijk geworden dat veranderingen van weersextremen door klimaatverandering grote gevolgen kunnen hebben voor ons land. Enerzijds zijn extreme neerslagpieken gevaarlijk voor wateroverlast, terwijl langdurige droogte en oplopende neerslagtekorten in de zomermaanden zorgen voor tegenvallende oogsten, oplopende temperaturen door minder verdamping én zelfs een drinkwatertekort waardoor sproeiverboden worden ingevoerd.

Door in te zetten op het bergen van piekbuien en dit water vertraagd te (her)gebruiken voor de voorzieningen in de schouwburg en het aanvullen van grondwater wordt de bufferwerking van het natuurlijke systeem gedeeltelijk hersteld. Hiermee draagt de schouwburg bij aan het reduceren van de klimaatschade van de schouwburg zelf én de binnenstad van Deventer.

Beleving & identiteit

Bovenal draagt de businesscase groen bij aan de identiteit van het Theater van de Toekomst. Door het plaatsen van groene gevels en een groene omgeving vormt de schouwburg een groene poort richting het centrum van Deventer. Door de verduurzamingsinslag en besparing op regenwater kunnen leuke initiatieven worden bedacht om mensen hier bewust van te maken. Enerzijds dragen waterloze urinoirs hier al aan bij, maar door een waterpunt te maken waarbij stilgestaan wordt bij het drinkwaterverbruik kan dit nog meer onder het voetlicht worden gebracht.

Door in de schouwburg zelf de thema's zichtbaar te maken draagt deze businesscase ook bij aan de identiteit van de schouwburg. Door bijvoorbeeld te werken met informatieschermen met de real-time waterberging, of een live-stream van de insecten op het dak, wordt de bezoeker meegenomen in het groene verhaal van de schouwburg.

Energieopbrengst door pv-panelen

Met de maatregelen die worden gerealiseerd wordt het huidige energieverbruik met 78 % gereduceerd. Van het huidige verbruik kan in dit scenario 10 % procent worden opgewekt met pv-panelen. Na het toepassen van de maatregelen die de energievraag verlagen, kunnen de pv-panelen 45 % van de gereduceerde energievraag opwekken.

Businesscase 3

MENS



Totstandkoming |

Het klimaat staat onbetwist hoog op de politieke agenda. In de afgelopen decennia is het energieverbruik van individuele gebouwen gestaag verbeterd. Als gevolg daarvan verschuiven de ontwikkelingsinspanningen in de richting van het bijdragen aan comfort, de gezondheid en het welzijn van de bewoners van de gebouwde omgeving. Het theater heeft de kans om in de toekomst een ontmoetingsplek te bieden voor elk mens, omwonenden, kunstliefhebbers, werknemers en kwetsbare groepen. Het doel van deze businesscase is om de Schouwburg toekomstbestendig te maken door duurzaamheidsmaatregelen te integreren die niet alleen ingaan op de huidige klimaatcrisis, maar ook die het comfort verhogen, en de gezondheid en het welzijn van de mens bevorderen.

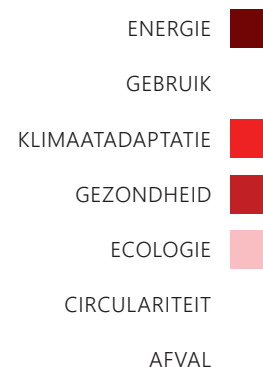
Het comfort van de gebruiker wordt beïnvloed door thermisch comfort, visueel comfort, uitzicht, luchtkwaliteit, persoonlijke controle en interactie (autonomie), trilling beheersing en akoestisch comfort. Onder thermisch comfort valt een aantal eigenschappen zoals, de isolatie, aanpassing aan warmte veranderingen en homogeniteit van de interne warmte. Visueel comfort is afhankelijk van de hoeveelheid licht, voldoende ruimtegevoel en esthetische eigenschappen van materialen. Persoonlijke controle en interactie gaat over de invloed die de individuele gebruiker kan hebben op het binnenklimaat, bijvoorbeeld de aanwezigheid van een te openen raam. Akoestisch comfort betreft de verschillende soorten geluidsniveaus en geluidsisolatie. Een luchtkwaliteit is voldoende schone en gezonde lucht. Elk onderdeel dat in het theater wordt gebruikt, moet worden geselecteerd met deze prestaties in het achterhoofd.

In WELL zijn categorieën zoals voeding en beweging geïntegreerd, omdat dit kan bijdragen aan de gezondheid van de bezoekers. Ook de omgeving kan profijten inbrengen aan het welzijn. Bijvoorbeeld door de afwisseling van bebouwing met groen, de aanwezigheid van plekken met rust (stilte), verkoelend water en aantrekkelijke en gevarieerde openbare ruimten die uitnodigen tot bewegen. Zoals goede fiets- en wandelvoorzieningen en buitenspeelmogelijkheden.

Het is van belang om in de schouwburg voorzieningen te realiseren voor elk mens. Een kernopgaven van de gemeente Deventer in de omgevingsvisie is: 'Het noaberschap de inclusiviteit meegeven: iedereen telt mee en kan deelnemen aan activiteiten'. Dit heeft ervoor gezorgd dat zoveel mogelijk oppervlaktes ruimte bieden voor activiteiten.

Tot slot, is het doel van de businesscase mens om het theater aantrekkelijk te maken voor elk individu, een uitnodigende entree gecombineerd met een transparante plint en een groene gevel rust uitstraalt. Een plek waar men voorbijgaat en wilt stoppen om gebruik te maken van de voorzieningen in het theater, een ontmoetingsplek waar men graag verblijft.

Ambitieweb mens



27. dakterras met overkapping

28. klimmuur

2. nieuwe entree daktuin

25. groene gevel

13. gevel pv-panelen

29. interactief groen

30. placemaking




21. halfverharding

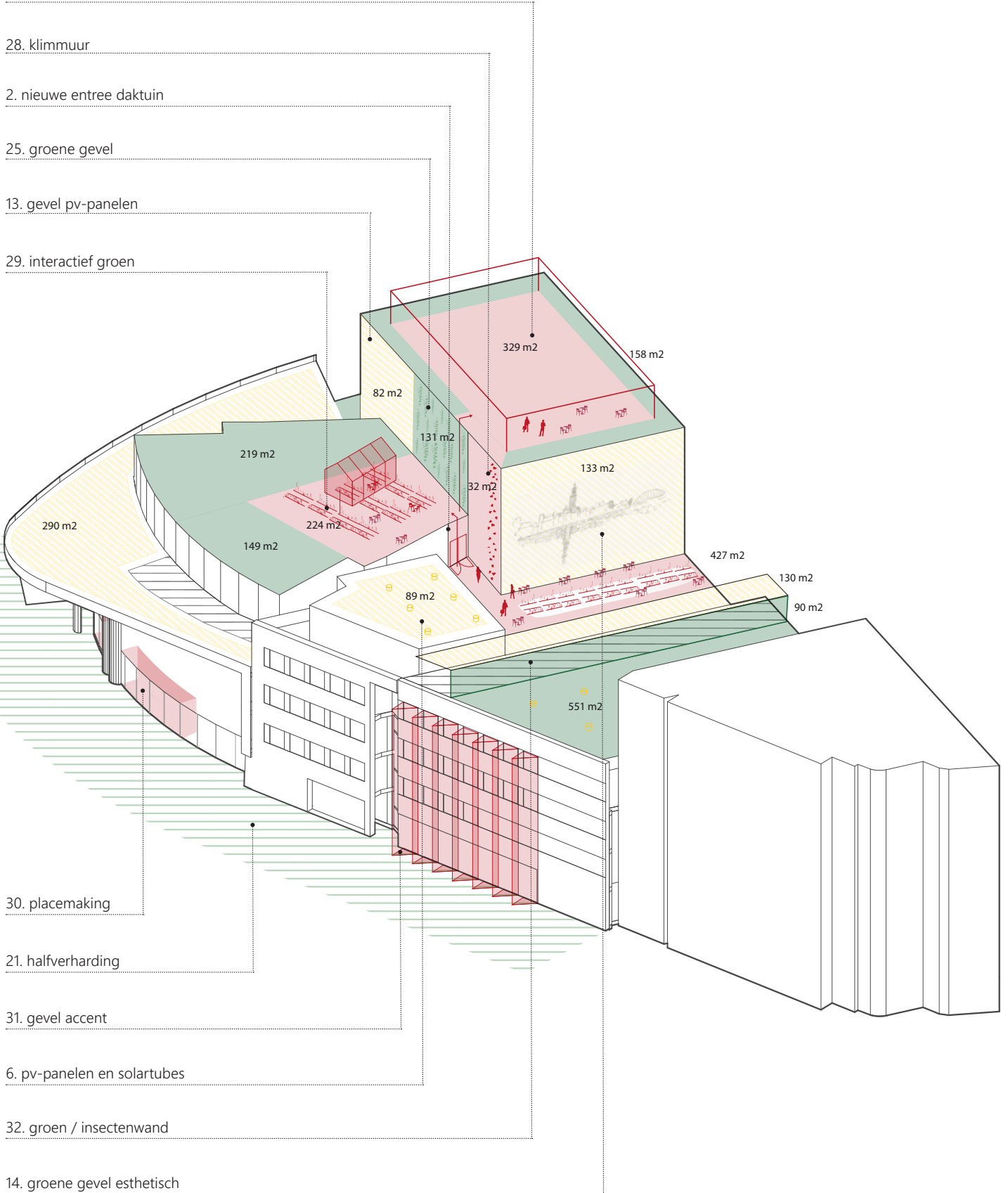
31. gevel accent

6. pv-panelen en solartubes

32. groen / insectenwand

14. groene gevel esthetisch

-  pv-panelen
-  ruimte reservering installaties
-  groendak





35



31



29



28



10



34



32

Maatregelen |

Gezondheid

Factoren die de gezondheid en comfort van de gebruikers beïnvloeden zijn; thermisch comfort, visueel comfort, uitzicht, luchtkwaliteit, persoonlijke controle en interactie (autonomie), trilling beheersing en akoestisch comfort. De maatregelen die geïntegreerd zijn in de businesscase hebben dan ook als doel om tenminste een van deze factoren positief te beïnvloeden.

Maatregelen die bij visueel comfort horen zijn onder andere, het tegengaan van daglicht hinder, zoveel mogelijk daglicht toetreding. Maatregelen die hieraan bijdragen zijn bijvoorbeeld het zorgen voor genoeg transparanten onderdelen in de gevel. Hiervoor zijn de standaarden WELL en BREEAM toegepast die het volgende omschrijven: 'om alle werkplekken in een verblijfsruimten, die zich binnen de 7 en 11 meter van een gevelopening bevinden, te voorzien van een adequaat uitzicht, moet tenminste 25 % van de gevelopening open zijn'. Om dit te realiseren in het theater moeten de huidige transparante delen niet kleiner worden. Door de werknemers zo dicht mogelijk bij de gevel te situeren wordt het oppervlakte dat nodig is aan transparante gevel verkleind. Dit draagt bij aan de prestaties van de thermische schil en hiermee levert het voordelen op voor het energieverbruik.

Een gevelopening zorgt voor onder andere daglichttoetreding en aanwezigheid van uitzicht. Door solatubes te integreren kan daglicht ook dieper in de kern van het gebouw gelegen ruimten bereiken. Dit zorgt voor minder LED verlichting overdag en draagt bij aan het circadiaans ritme van de gebruikers. Vooruitzicht is de kwantiteit niet alleen van belang, maar ook de kwaliteit. Een belangrijk uitgangspunt voor de mens is: 'aanwezigheid van uitzicht op groen en blauw'. Uit verschillende studies blijkt dat uitzicht op groen, aldus beplanting, en blauw, aldus lucht, wolken, water, een positieve werking heeft op de gebruikers en hun welzijn. Met dit in acht nemend zijn groene maatregelen toegepast op de daken waar zicht op is.

Verder dragen esthetische maatregelen ook bij aan het visueel comfort. Voor duurzame energieopwekking zijn zonnepanelen essentieel op het theater. De gevel van de toren boven op de grote theaterzaal, met een zuidoriëntatie, biedt ruimte voor pv-panelen. Door hier zonnepanelen te plaatsen met een esthetische uitstraling gaat dit niet ten koste van het visueel comfort.

Groene vingers op de daken

Maatregelen die inspelen op de vraag naar rust, verkoeling in de stad en aantrekkelijke openbare ruimten kunnen voortkomen uit maatregelen zoals groene daken. De gemeente Deventer wil méér wisselwerking tussen platteland en stad, de interactie tussen stad, dorpen en buitengebied wordt steeds belangrijker. Uit deze visie komt ook naar voren dat de gemeente groen wil integreren in de stad.

Het integreren van groen en de wisselwerking tussen platteland en stad wordt meegenomen door interactief groen, zoals moestuinen, te plaatsen op het dak van de kleine theaterzaal (dak h, bijlage I). Dit dak is hiervoor gekozen, omdat er gedurende de bouw rekening zou zijn gehouden met de mogelijkheid om er een extra zaal op te plaatsen. Om dit te bevestigen is een constructieve haalbaarheidsstudie nodig.

Op een hoger gelegen dak, boven de zitplaatsen van de grote theaterzaal, is een kas geplaatst, een plek die ruimte biedt voor kasplanten en mensen (dak D, bijlage I). Externen krijgen de mogelijkheid om hier te vergaderen of dineren, dicht bij een OV-knooppunt en met uitzicht op een stuk van Deventer. Daaromheen is beplanting gepositioneerd voor een groene uitstraling en voor wateropvang op het dak. Het water dat hier wordt opgevangen stroomt naar beneden in een toon om hergebruikt te worden in het gebouw. Op het hoogste dak, boven de grote theaterzaal, is een dakterras gesitueerd (dak G, bijlage I). De bezoekers kunnen hier genieten van uitzicht over heel Deventer door de hooggelegen positie. Hier kan men genieten van een drankje, en mocht de zon te fel zijn, is een gedeelte overdekt om een schaduw zone te creëren of tegen neerslagen op regenachtige dagen. De overkapping biedt bovendien ook ruimte voor extra pv-panelen op de zuidoriëntatie.

Voortbeweging van de gebruikers

Het gevel gedeelte in de richting van de Keizerstraat, tussen het dak boven de stoelen van het theaterzaal en het hoogste dak, heeft een klimmuur element dat gebruikt kan worden door de sportieve klimmers. In de kas kunnen mensen de kwaliteiten van de stoere klimmers bewonderen. Ook sommigen die bezig zijn met de moestuinen boven de kleine theaterzaal kunnen de klimmers bekijken. Door verschillende maatregelen zullen gebruikers gestimuleerd worden om meer te bewegen, de klimmuur is natuurlijk niet de enige manier om naar het dakterras te gaan. Wel heeft het invloed om de trap meer in het zicht te plaatsen dan de lift. Een trap wordt eerder gebruikt wanneer de gebruiker deze eerder ziet dan de lift, dit kan door het dichterbij de ingang te plaatsen. Ook door de trap op een manier te positioneren dat de mensen uitzichtpunten hebben, wordt de trap een 'attractie', in plaats van alleen een middel om naar boven te komen. Met kwetsbare groepen in acht nemend is het ook goed om verschillende materialen naast de routing binnen de trap te plaatsen zodat men de weg voort kan banen door de wanden te voelen. Door een esthetische hellingbaan te integreren wordt er ook gedacht aan de groepen die slecht ter been zijn. Echter neemt een helling van dak naar dak veel ruimte in beslag. Voor deze doelgroep zal een aangename positie van een lift bijdragen aan de routing door het gebouw.

In verhouding met de rest van Nederland pakken veel Deventenaren de fiets. Toch ziet de gemeente de kans om door het verbeteren van de fietsinfrastructuur en de komst van de e-bike meer mensen op de fiets te krijgen. Het theater te Deventer gaat hierin mee door voldoende fiets parkeergelegenheid te bieden en toegang tot schoon drinkwater naast de fietsroute te plaatsen. Het watertappunt is goed zichtbaar voor de voorbijganger. Ook voelt te voorbijganger zich welkom om gebruik te mogen maken van het toilet.

Transparantie

Tot slot moet de schouwburg een impressie achterlaten bij de bezoeker en voorbijgaande naar binnen trekken. Door verschillende maatregelen te integreren in de plint worden gebruikers naar het gebouw toe getrokken.

Door visueel transparante onderdelen toe te passen in de gebouwschil kan men ook andere voorzieningen binnen in het gebouw waarnemen. Niet alleen de plint hoeft transparant. De gevel aan de keizerstraat van het theater kan een nieuwe uitstraling krijgen door reliëf te geven. Deze driehoekige onderdelen hebben transparante delen en pv-panelen. Het glas is in de richting van het centraal station geplaatst en de pv-panelen in de richting van het zuiden. Zo kan bijvoorbeeld iemand die trompetles heeft op de tweede verdieping een omwonende inspireren om zich ook te verdiepen in muziek.

	ENERGIE	KLIMAAT ADAPTATIE	GEZONDHEID	ECOLOGIE
Ambitie niveau 3	€ 1.327.553		€ 216.103	
Ambitie niveau 2	€ 1.410.576	€ 471.555	€ 199.300	€ 3.566
Ambitie niveau 1	€ 255.987	geen meerkosten	€ 52.835	geen meerkosten
Totaal:	€ 2.994.117	€ 471.555	€ 468.238	€ 2.700
Totale bouwkosten:				€ 3.937.477

Kosten |

Kosten van deze business case

De kosten van de businesscase zijn aangeduid in de tabel. In sommigen gevallen wordt het ambitieniveau niet gehaald, in dat geval zijn de kosten van de maatregelen die wel mogelijk zijn zichtbaar in de tabel.

Kosten voor algemene aanpassingen die nodig zijn om te voldoen aan het bouwbesluit zijn niet meegerekend.

De kosten zijn directe bouwkosten waar staartkosten overheen zijn gerekend. We hebben de volgende percentages aangehouden voor bijkomende staartkosten:

- algemene bouwplaatskosten: 12 %;
- algemene bedrijfskosten: 8 %;
- winst en risico: 4 %.
- nadere detaillering: 5%

Dit houdt in dat er circa 32,1% wordt aangenomen als bijkomende kosten.

Groengebruik

Door verschillende activiteiten en gebruiksvormen te positioneren, is er mogelijkheid voor betekenisvol (vrijwilligers) werk, trekt het gebouw gevarieerde doelgroepen en biedt het ruimte sociale interactie. Zo draagt dit bij aan het doel om een ontmoetingsplek hier te realiseren. Door de verschillende activiteiten in het theater trekt het meer bezoekers, dat een positief effect kan hebben op hetgeen dat door bezoekers wordt uitgegeven aan drinken en voedsel.

Interactief groen door middel van moestuinen geeft ook een educatieve waarde en toevoeging aan het theater. Leerlingen uit scholen van de omgeving kunnen hier over verschillende plantensoorten leren en krijgen de kans om buiten hun handen vies te maken. De sociale interactie tussen de verschillende bezoekers kan ervoor zorgen dat er kennis wordt uitgedragen en men van elkaar leert. De groene elementen die bijdragen aan de sociale interactie en het uitzicht, hebben ook een verkoelend effect en leveren ook baten op voor klimaatadaptatie.

Blikvanger

Door eyecatchers te integreren in de gevel is de voorbijganger geneigd het tempo waarin ze voorbij gaan te vertragen en naar binnen te gaan. Dit lokt meer nieuwe bezoekers naar binnen, maar ook laat het een indruk achter. Het kan ervoor zorgen dat men hun ervaring deelt met vrienden en nieuwe bezoekers worden geïntroduceerd aan het theater.

Energieopbrengst door pv-panelen

Met de maatregelen die worden gerealiseerd wordt het huidige energieverbruik met 78 % gereduceerd. Van het huidige verbruik kan in dit scenario 7 % procent worden opgewekt met pv-panelen. Na het toepassen van de maatregelen die de energievraag verlagen, kunnen de pv-panelen 32 % van de gereduceerde energievraag opwekken.

Baten |

Gezondheid

De maatregelen die in de businesscase mens worden toegepast contribueren aan de gezondheid van de gebruiker. Door middel van de toetreding van daglicht wordt het circadiaans ritme bevorderd dat bijdraagt aan het welzijn van de mens. Een theater dat bijdraagt aan de gezondheid en het comfort van de gebruikers, maakt gebruikers, waaronder de werknemers, gelukkiger. Vrolijke werknemers zijn vaak productiever.

Een aangenaam binnenklimaat beïnvloedt het comfort van de bezoeker. De bezoeker heeft hierdoor een aangename ervaring en keert graag terug. Door groene voorzieningen te realiseren wordt de stad verkoeld een draagt het ook bij aan het welzijn van de omwonende. Bovendien wordt de kwaliteit van het uitzicht van de bewoners in het woningblok ernaast verhoogd doordat zij uitkijken op flora op het dak.

Bijlage I | Figurenlijst

Introductie 06

Locatie Deventer Schouwburg 06

Methode 08

Ambitieniveaus 10

Businesscase 1: Economisch slim 13

Ambitiweb economisch slim 15

Economisch slim 3D impressie 16

Economisch slim 3D impressie 17

Herdla Birdwatching tower, LJB Architecture (1) 18

Solar Visuals : Op Maat - Nederland (3) 18

Rooftop Cinema Club, New York (8) 18

MOME Campus, 3h architects (10) 18

Aarhus tribune, Denemarken (11) 18

Gardenhouse, MAD architects (14) 18

Aarhus uitkijkpunt, Denemarken (1) 19

Rooftop garden, Wenen (7) 19

Daktuin, WTC, Den Haag (12) 19

Centre Pompidou (15) 19

Businesscase 2: Groen 21

Ambitiweb groen 23

3D impressie groen 24

3D impressie groen 25

Solargroendak, Valkpro (18) 26

Groene parkeerplaatsen, NK Tegelwippen (21) 26

Centro Botin, Renzo Piano Building Workshop (22) 26

Intensief groendak (24) 26

Rooftop garden, Singapore (26) 26

Businesscase 3: Mens 29

Ambitiweb mens 31

3D impressie mens 32

3D impressie mens 33

MOME Campus, 3h architects (10) 34

Klimmuur, Enschede Campus (28) 34

Moestuinen interactief groen, Toronto (29) 34

Leninskiy-Prospekt building, Moscow (31) 34

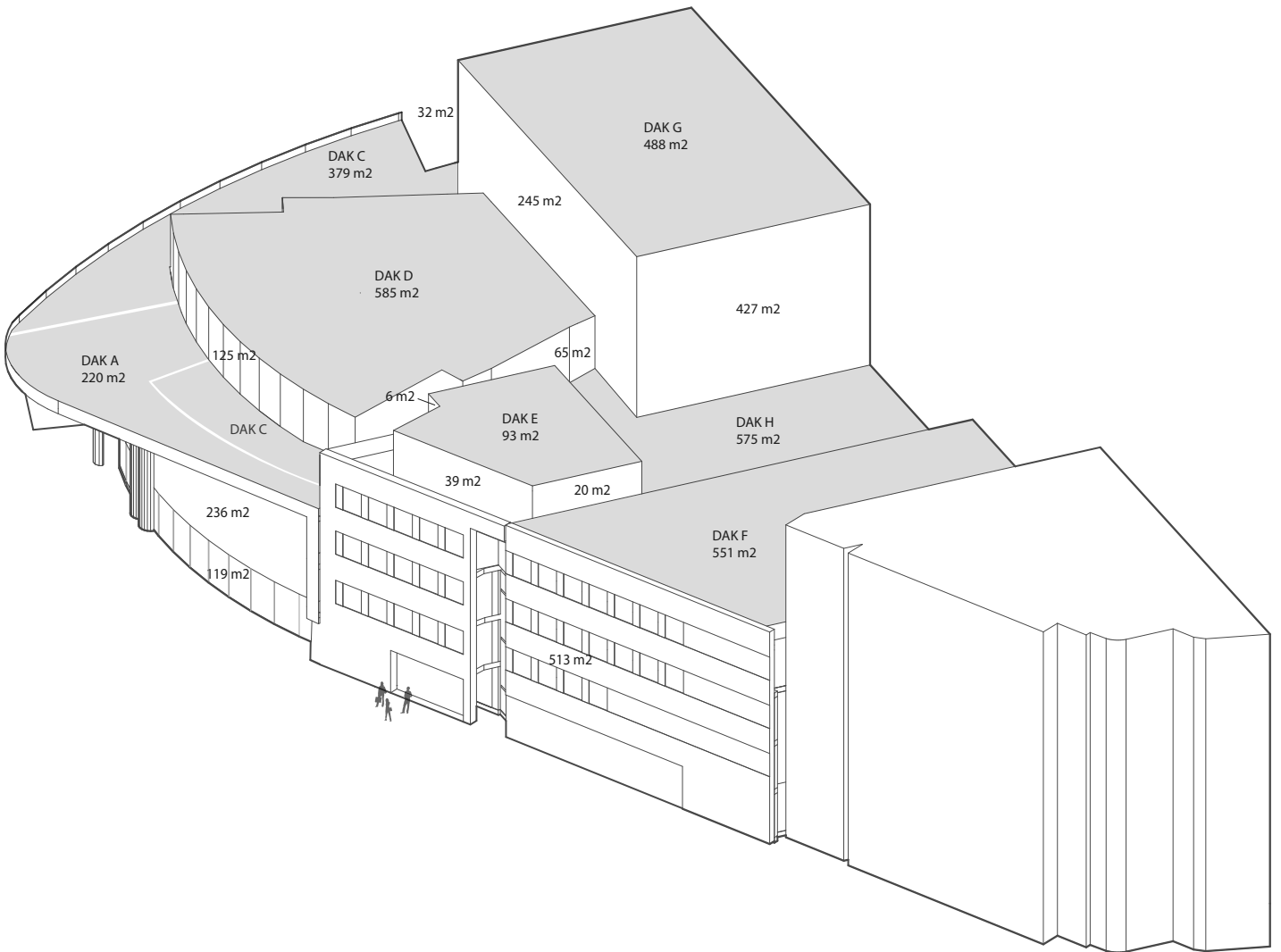
Insectenwand (32) 34

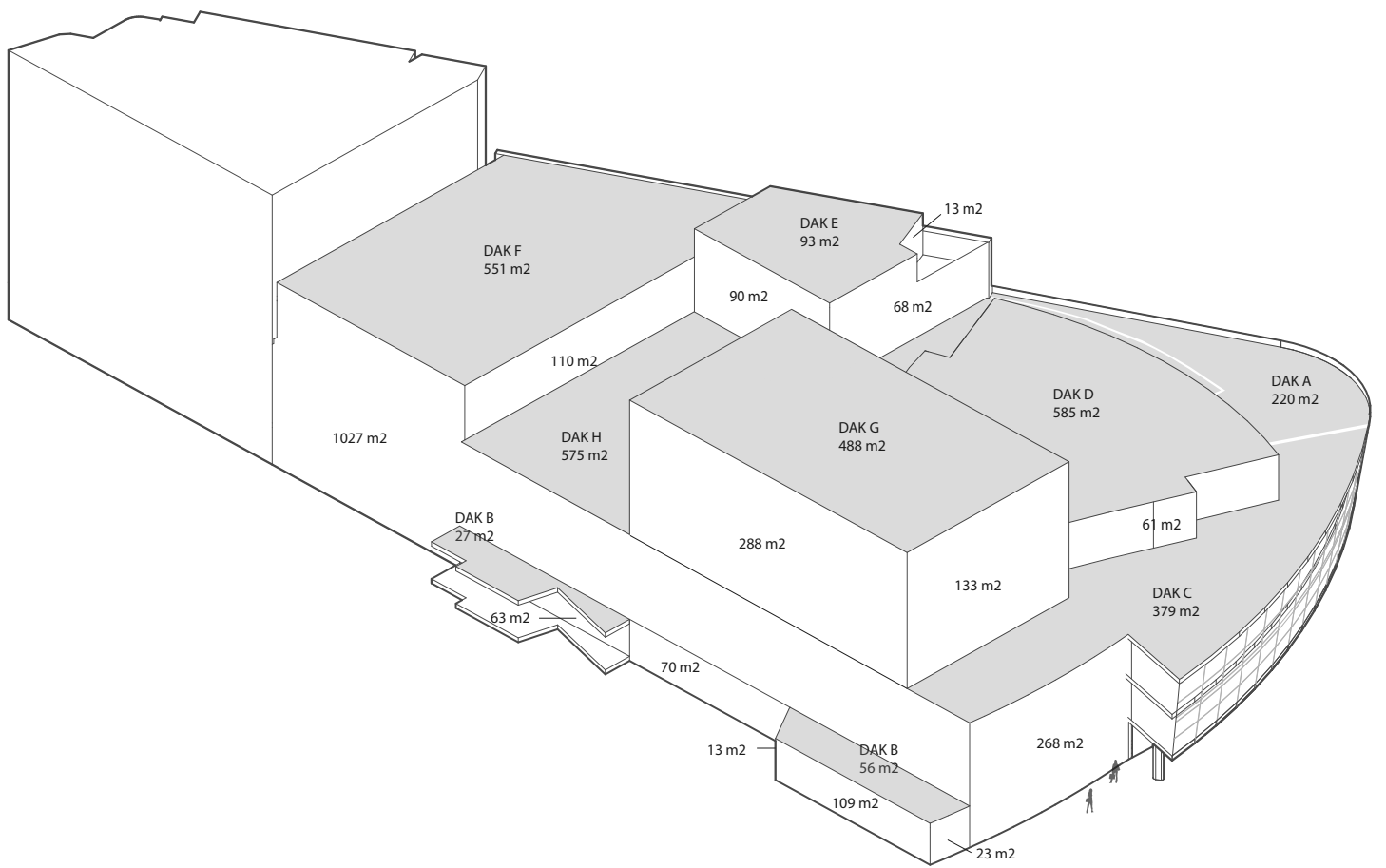
Solatube (34) 34

Leninskiy-Prospekt building, Moscow (31) 34

Insectenhotel (35) 34

Bijlage II | dak- en geveloppervlakten





Witteveen+Bos
Leeuwenbrug 8
P.O. Box 233
7400 AE Deventer
The Netherlands
+31 570 69 79 11

www.witteveenbos.com

Ambitie niveau	Maatregel	Ruimtelijke inpassing (m2)	Baten
Energie	Isolatie naar nieuwbouwwaarde van de gevels die worden aangepast bij de renovatie. Dit betreft vooral de entree gevel (Noord/ Noord-1 west/West). (dit kan mogelijk doormiddel van een tweede schil)	294,5 glasvlak en 502,6 m2 dichte gevel	- Besparing energieverbruik 2% totaal verbruik - Besparing energieverbruik 1% totaal verbruik
	1 Glas van Pui op het noorden vervangen voor HR++	400 m2 (waarvan 120 m2 ook al opgenomen in andere maatregel)	- Meer comfort gebruikers ruimte achter gevel - Besparing 24% totaal energieverbruik
	Luchtbehandelingskasten vervangen met warmte terugwinning: LBK grote zaal (dak tweede verdieping), LBK en afzuiging Foyer (dak tweede verdieping), dak tweede verdieping, LBK filmhuis (dak tweede verdieping), LBK irisgebouw kantoren (dak tweede verdieping)	Op de zelfde plekken nieuwe luchtbehandelingskasten	- Meer comfort in de ruimtes die geen verwarming element in de ventilatie lucht hebben - Besparing 1% totaal verbruik - Meer mogelijkheden bij inkoopvervanging
	1 verlichting	Geen extra ruimte	- Besparing 6% totaal verbruik - Meer mogelijkheden bij inkoopvervanging
	1 verlichting	Geen extra ruimte	- Besparing 1% totaal verbruik - Meer comfort tijdens opbouwen podia
	1 Expeditie opening tochtshuis (opblaasbare dockshelters)	Afhankelijk architectonisch ontwerp	- Besparing 1% van totaal verbruik
	1 Aanwezigheid detectie voor verlichting	Geen extra ruimte	- Besparing 1% van totaal verbruik
	Koelmachine vervangen voor Warmtepomp (incl. meer 2 koelvermogen)	Dak, 50 m2 of bodem, 40 m2 in kelder	- Besparing 3% totaal gebruik - Besparing 16% totaal gebruik
	2 107 ketels vervangen voor Warmtepomp	Dak, 50 m2 of bodem, 40 m2 in kelder	- Geen gas connectie meer nodig - Besparing 2% totaal gebruik
	Warmtapwater circulatieleiding en indirect gestookte gasketel vervangen voor doorstroomboiler dicht bij douches met 2 uittapleidingen. Bij keukens lokale elektrische boiler plaatsen.	10 m2 voor doorstroomboiler bij douches	- Geen onnodige kosten tijdens de zomerstop (of corona stop) - Opwekking 12 % van het huidige totaal gebruik
	2 pv-panelen op daken 896 m2 panelen 230 Wp/m2	1120 m2 dak	- Opwekking 6 % van het huidige totaal gebruik
	2 pv-panelen op daken 460 m2 panelen 230 Wp/m2	575 m2 dak	- Besparing 7% totaal verbruik - Besparing 2% totaal verbruik
	2 Dak na isoleren naar nieuwbouw	3100 m2 geen extra ruimte	- Meer comfort in de ruimtes onder het dak - Minder hittestress in de stad - Dakbedekking gaat langer mee - Besparing x % van totaal verbruik
	2 Witte dakbedekking of groendak	3100 m2 dak?	- Meer comfort in de verblijfruimtes
	2 Zonwering op oost en west gevels	Geen extra ruimte	- Besparing 1 % van totaal verbruik
	Slimme sturing op LBK theaterzaal die o.a. kan voorspellen hoeveel hij moet verwarmen voordat de gasten komen en opbasis van schema weet wanneer de LBK aanmoet.	Geen extra ruimte	- 0,5 % totaal gebruik
	2 Liften vervangen voor nieuwe energie zuinige liften	Op plek huidige liften	
	2 Gevel theater toren na-isoleren (buitenzijde)	800 m2 gevel, steekt naar buiten (combineren met gevel pv?)	- Besparing 2% van totaal gebruik - Comfortabeler in de theaterzaal
	2 pv-panelen op gevel 550 m2	688 m2 gevel	- Opbrengst 4% van huidig gebruik - Mogelijkheid om uit te voeren met afbeelding, kleur/ kunst om imago en uitstraling te verbeteren
	2 pv-panelen op gevel 230 m2	288 m2 gevel	- Opbrengst 2% van huidig gebruik - Mogelijkheid om uit te voeren met afbeelding, kleur/ kunst om imago en uitstraling te verbeteren
	2 pv-panelen op gevel 506 m2	633 m2 gevel	- Opbrengst 4% van huidig gebruik - Mogelijkheid om uit te voeren met afbeelding, kleur/ kunst om imago en uitstraling te verbeteren
	Op dakterrassen/daken in de winter flexibele pv-panelen of 2 overkapping met pv-panelen 212 m2	266 m2 dak of overkapping	- Opbrengst 2% van huidige gebruik
	Op dakterrassen/daken in de winter flexibele pv-panelen of 2 overkapping met pv-panelen 352 m2	440 m2 dak of overkapping	- Opbrengst 3% van huidige gebruik

3 Douche goot btw bij douches	Geen extra ruimte	- Besparing 0,1 % van het huidige totaal verbruik - Oprengsten 0,3 % van huidig gebruik
3 Daglicht afhankelijke verlichting in ruimtes aan gevel	Geen extra ruimte	- Meer comfort - Oprengst 2% van huidig gebruik
3 Alle glasvlakken vervangen voor nieuwe kozijnen met HR+++	985 m2 glas (incl. deel van het glas al te vervangen bij nieuwe gevel)	- Meer comfort
3 Infiltratie waarde verbeteren (doormiddel van testen)	Geen extra ruimte	- Oprengst 1,7 %
3 Diffuus ventileren in theaterzaal Op dakterrassen/daken in de winter flexibele pv-panelen of	Geen extra ruimte	- Besparing 4% van huidig gebruik - Altijd frisse lucht op elke plek in de ruimte - Oprengst 3% van huidige gebruik
3 overkapping met pv-panelen 364 m2	455 m2 dak of overkapping	- Geen piekbelasting op het net
3 Installatie batterij voor opbrengst pv	50 m2 binnen het gebouw	

Klimaatadaptatie

1 Waterberging op eigen perceel (20 mm)	65 m3	- Het theater is beter bestand tegen extreme neerslag pieken. Meer water vasthouden voor droge perioden
2 Ambitie gemeente waterberging dak (afkoppelen tot 20%)	78 m3	- Het theater is beter bestand tegen extreme neerslag pieken. Meer water vasthouden voor droge perioden
2 Buiten: Plaatsen van regentonnen voor waterberging bij piekbuien	0	- Het theater is beter bestand tegen extreme neerslag pieken. Meer water vasthouden voor droge perioden
2 Buiten: Extensief groen dak	1400 m3	- Koelt de buitentemperatuur tot 2 graden. Bij zonnepanelen kan dit de productiviteit verhogen tot max 15%. (op warme dagen neemt de productiviteit af boven de 25 graden)
2 Buiten: Waterdak	325 m3	- Het theater is beter bestand tegen extreme neerslag pieken. Meer water vasthouden voor droge perioden
2 Buiten: Zonwering aan gebouw	0	- minder hittestress - meer beschaduwing en dus verkoeling
2 Buiten: Pergola's	50	- draagt bij aan verkoeling
2 Buiten: Schaduwwerking bomen door planten bomen	13	
2 Buiten: Groene gevel	900	- Je hebt een uniek uitzicht van de gevel - Ecologisch voordeel: natuurlijke meerwaarde - Temperatuurisolierend en Geluidsisolierend - Vermindering van de hoeveelheid afvloeiwat - Verbetering van de water- en luchtkwaliteit - Beschermende factor: verhoging van de levensduur van de gevel - Verhoging van de brandveiligheid

2 Binnen/Buiten: Groene zonwering	200	<ul style="list-style-type: none"> - Verbetering luchtkwaliteit - Planten geven waterdamp af aan de lucht, absorberen warmte en geluid en kunnen schadelijk stoffen opnemen en afbreken. Hierdoor verminderen planten klachten die te maken hebben met droge lucht, zoals vermoeidheid, hoofdpijn en geïrriteerde ogen, tot wel 30% - Een werkomgeving met aangenaam groen zorgt voor een ontspannen gevoel op het werk. Medewerkers zijn daardoor minder gestrest - Planten houden het klimaat op kantoor gezonder en stabiel. Ze verlagen het ziekteverzuim doordat ze het klimaat in de directe omgeving verbeteren - Een gezonder klimaat verbetert prestaties op de werkvloer - bijdragen aan het voorkomen van hittestress
2 Binnen: Planten in de werkruimte	110	
2 Buiten: Geen donker materiaalgebruik	Geen extra ruimte Geen extra ruimte, wel herinrichting omgeving	
2 Aanleg afvoorziening oppervlaktewater		- helpt bij neerslagbuien
3 Waterdak: dak met permanent water en een overstort	m2 horizontaal	<ul style="list-style-type: none"> - Subsidieregeling bij volledig afkoppelen van de riolering - Het theater is beter bestand tegen extreme neerslag pieken - Het theater is beter bestand tegen extreme neerslag pieken
3 Verplichte waterberging dak (afkoppelen 100%)		
3 Afkoppelen regenpijp (100%)		
3 Buiten: Intensief groen dak	470	- draagt bij aan het verkoelen van de stad en ecologische waarde
3 Koppelkans gemeente: relatie klimaatadaptatie met erfgoed ->		- draagt bij aan het verkoelen van de stad en ecologische waarde
3 Doorlatende verhardingen in de keizerstraat & gedempte gracht	2100	- helpt bij neerslagbuien
3 wadi's	700	- helpt bij neerslagbuien
3 Hergebruik regenwater voor toiletten en besproeien groen.	10	- Vermeden kosten drinkwater (1 EUR/m3), besparing rioolwaterzuiveringsheffing tot 70%
3 Geveltuin		- draagt bij aan het verkoelen van de stad en ecologische waarde
3 Klimaatadaptieve "poortfunctie" van de keizerstraat		- meer vergroening in de stad
Recreatieve koelteplekken voor het theater d.m.v. bomen en		- meer groen en verkoeling in de stad
3 zonweringen/tarps		- relatie met de
Oppervlakkige afwatering en waterberging gezamenlijk met		wateroppervlakten in de stad,
3 omgeving vormgeven		helpt bij neerslagbuien

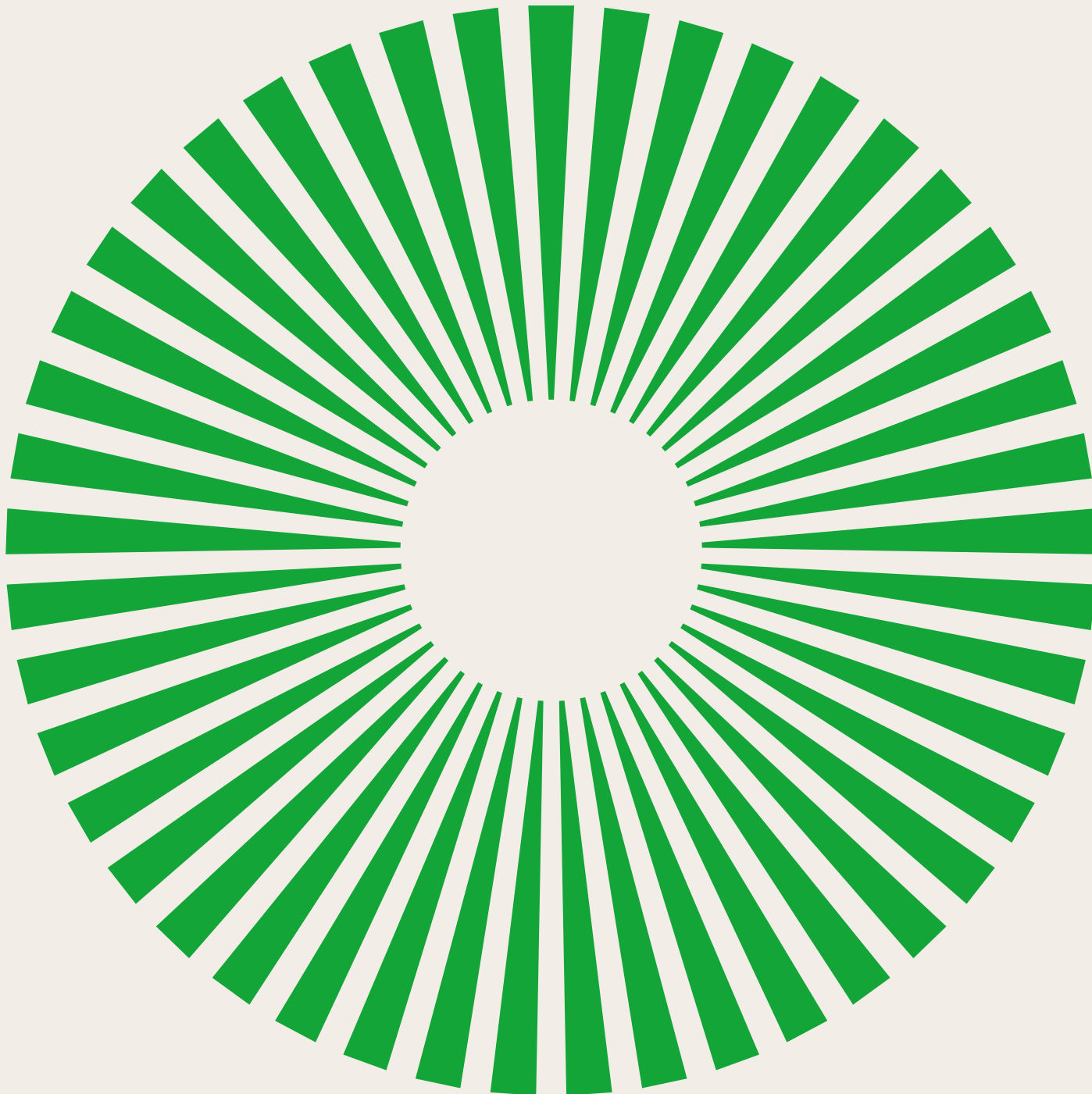
Ecologie

Onderzoek naar huidige ecologie -> Geen verslechtering van de 1 habitats		- niet de huidige ecologie verslechtert, begrip krijgen van de huidige ecologische waarde en analyseren hoe er meer waarde aan toegevoegd kan worden.
2 3 Nestgelegenheden voor huismussen	5 m2 noordgevel	versterking biodiversiteit voor vogels
2 3 Nestgelegenheden voor gierzwaluwen	5 m2 noordgevel (bij elkaar -> kolonies)	versterking biodiversiteit voor vogels
2 Nestplaatsen voor huiszwaluwen	5 m2 onder dakranden (bij elkaar -> kolonies)	versterking biodiversiteit voor vogels
2 Nestplaatsen voor spreeuwen	7,5 m2 Verticaal	versterking biodiversiteit voor vogels
2 Inbouwkasten voor vleermuizen	7,5 m2 Verticaal op zonnige zuidzijde	- meer rustgelegenheden voor de vleermuizen
2 Vleermuiskast (extern) plaatsen	7,5 m2 Verticaal op zonnige zuidzijde	- meer rustgelegenheden voor de vleermuizen
2 Insectenvoorziening (0,5 x 0,5) aan de gevel	Zuidzijde	- bijdragen aan de leefbaarheid voor insecten dat de plantbestuiving kan beïnvloeden
2 Groene gevel met streekeigen soorten	m2 verticaal	- Energiebesparing door minder koelingbehoefte van gebouw
2 Groen dak extensief (streekeigen soorten, grondlaag 4-7 cm)	m2 horizontaal	- Energiebesparing door minder koelingbehoefte van gebouw
2 Groen dak intensief (streekeigen soorten, grondlaag 80-120 cm)	m2 horizontaal	- Energiebesparing door minder koelingbehoefte van gebouw
2 Groen dak natuur (streekeigen soorten, grondlaag variërend tussen 20-40 cm)	m2 horizontaal	- Energiebesparing door minder koelingbehoefte van gebouw
2 Bruin dak (dakbedekking bestaande uit zand en stenen)	m2 horizontaal	- reflecteert minder waardoor het minder effect heeft op hittestress en kan een recreatieve plek voor mussen vormen
3 Aaneengesloten netwerk van groen, vanaf maaiveldniveau, gevel tot 3 dak		- meer flora en verkoeling in de stad
3 Integraal beplantingsplan met de wijk		- meer flora en verkoeling in de stad

Gezondheid

1 tegengaan van daglichthinder Emissies van bouwproducten en afwerkingsmaterialen (gezonde materialen toepassen)	200	- geen last van schittering, beter visueel comfort, vrolijke werknemers - betere luchtkwaliteit
2 alle werkplekken zitten maximaal 5 m van een gevel opening	Aantal m2 gevel opening (huidig voldoet)	- meer uitzicht, hoger visueel comfort
2 75% vd werkplekken heeft uitzicht		- meer uitzicht, hoger visueel comfort
2 Daglichttoetreding dmv solatubes	115	- meer daglicht, draagt bij circadiaans ritme, bevordert gezondheid
2 ventilatie systeem, difuus ventileren, baopt		- beter binnenluchtkwaliteit, minder last van droge ogen, keel, onder andere
2 Veilige toegang	n.v.t.	- draagt bij aan de veiligheid en gezondheid van bezoekers
2 Biphilic design: planten in de werkruimte	110	- betere luchtkwaliteit en verbinding met groen
2 Biphilic design: groene binnengevel	75	- betere luchtkwaliteit en verbinding met groen
2 Bewegen stimuleren	n.v.t.	- minder gebruik vd lift, minder energie verbruik, meer stappen op de stappenteller!
2 ergonomische werk voorzieningen (stoel, flexibele tafel)	n.v.t.	- draagt bij aan de gezondheid van de medewerkers en het comfort
2 Koeling toevoegen		- hoger thermisch binnen comfort
2 Rookvrije ruimte - Roken bij ingangen en te openen ramen voorkomen	n.v.t.	- geen vervuilde lucht in ademen, bevorderend voor de gezondheid
2 Deeltjesfiltratie toepassen	800	- draagt bij aan de binnenluchtkwaliteit
2 Chemische en biologische waterkwaliteit controleren		- draagt bij aan schoondrinkwater en de gezondheid van de gebruikers
2 Geluidsreducerende oppervlakken aanbrengen	200	- bevordert akoestisch comfort
2 Open ingang.verwelkomend entree, open plint!	78	- nodigt voorbijgangers uit om naar binnen te lopen, verbinding met buiten
2 Gebruikersenquête	n.v.t.	- de gebruiker meenemen/betrekken bij de innovaties van het gebouw
2 Lokale producten in de keuken		- versterkt de relatie met de lokale bedrijven
3 Inclusief en toegankelijk ontwerp	120	- draagt bij aan de ervaring van mensen die slecht ter been zijn
3 Temperatuur te regelen per 4 werkplekken	28	- bevordert gevoel van controle en autonomie
3 Spuiventilatie	80	- bevordert gevoel van controle en autonomie
3 Venster en te openen ramen gebruik beheren	80	- wanneer een venster onnodig lang openstaat kan die gesloten worden en energie bespaard worden
3 Vermindering van de uitlaatgassen van de motor Ten minste één drinkwaterdispenser (minimaal één per verdieping) bevindt zich binnen een loopafstand van 100 ft van alle regelmatig bezette vloeroppervlakken	15	- hogere binnenluchtkwaliteit en gezonder binnenklimaat
3 bezette vloeroppervlakken		- zorgt ervoor dat men meer geneigd is water te drinken
3 Dakterras	329	- draagt bij aan sociale interactie en zorgt voor een ontmoetingsplek
3 actief groen: moestuin bijvoorbeeld	400	- interactie tussen bezoekers
3 educatief groen / workshops		- interactie tussen de bezoekers en educatieve waarde
3 Producten afkomstig van het interactieve groen in de keuken van het theater gerbuiken		- samenwerking versterken en relatie leggen tussen binnen en buiten
3 toegankelijke voorzieningen zoals wc en drink water dichtbij ingang		- meerdere bezoekers trekken en voorbijgangers aanspreken
3 Actieve Interactie tussen de mens en gevel: klimmuur	32	- multifunctioneel gebruik van de gevel





BOSSCHER & KLEIN. BUREAU VOOR DESTINATIEMARKETING

Quick scan mogelijkheden
zakelijke evenementen voor de Deventer Schouwburg
versie 1

Covid 19 en de zakelijke evenementenmarkt

Door Covid 19 ligt anno juni 2020 praktisch de hele evenementenmarkt stil. Ook die van congressen en vergaderingen. Het is lastig om in deze omstandigheden uitspraken te doen over rendementen in de toekomst. Toch doen we het wel, omdat we verwachten dat de markt voor zakelijke bijeenkomsten opnieuw zal gaan groeien en per 2024 meer omzet zal genereren dan in het succesjaar 2019. Voor de Schouwburg geldt dat de omzetten versneld herstellen bij de voorgestelde aanpassingen. Voorzichtig zien we branchebreed al enig herstel ontstaan, de snelheid van dit herstel is echter zeer onzeker. Belangrijk hierbij is de impact van een eventuele tweede Covid-golf.

Onvermijdelijk volgt – helaas- een shake out in deze beroepsgroepen. In de tussentijd (en mogelijk ook nog daarna) zal de nationale markt nog meer van belang worden. Voorlopig zien we een langzamer herstel op de internationale markt, mede veroorzaakt door de verschillende regelgeving per land. Zaken als veiligheid, de mogelijkheid voor hybride evenementen (evenementen die zowel offline als online plaatsvinden) en distance seating spelen een grotere rol in het definitief boeken van zakelijke evenementen. Anders dan voorheen zal voorlopig het individuele vervoer verkozen worden boven het groepsvervoer, met consequenties voor parkeergelegenheid.

Tegelijkertijd is een groot voordeel aan het ontvangen van juist zakelijke gasten dat zij een georganiseerd programma volgen en daarmee geregisseerde bezoeken brengen aan de congreslocaties en de informele activiteiten hierom heen. Het helpt om ongewenste drukte te voorkomen en kan een belangrijk middel zijn om in deze tijd de lokale economie de broodnodige steun in de rug te geven.

Bij de quick scan voor zakelijke evenementen voor de Deventer Schouwburg gebruiken we de marktgegevens uit het recente verleden en vertalen deze naar de nieuwe situatie waar mogelijk. Aan de orde komen:

- ✓ Beschrijving van de markt (vraag en aanbod),
- ✓ Wat zijn de kansrijke marktsegmenten voor de Deventer Schouwburg?
- ✓ Wat zijn de minimale randvoorwaarden waaraan voldaan moet worden om deze markten te kunnen bewerken?
- ✓ Hoe dienen deze bewerkt te worden met welke middelen (fte, marketingmiddelen) en tegen welke kosten?
- ✓ Welke toekomstige opbrengsten kunnen gegenereerd worden met de bewerking van de zakelijke markt?

Terug naar de basis: Waarom is een goed functionerende schouwburg van belang voor Deventer

Gabriel Oostvogel omschreef het belang van een goed functionerende schouwburg in zijn verkenning van de toekomst voor de Deventer Schouwburg (20 maart 2020):

'We zijn ervan overtuigd dat een goed functionerende en financieel gezonde schouwburg met een sterke zakelijke functie die ingebed is in het culturele en maatschappelijke leven van de stad een belangrijke meerwaarde oplevert voor de leefbaarheid, de levendigheid, de aantrekkingskracht, het vestigingsklimaat en de economie van Deventer'.

En zo is het. De lokale partners die we spraken in het kader van deze quickscan gaven juist bovenstaand aspect aan.

De schouwburg is van groot belang voor Deventer. Het succesvol opereren in de zakelijke evenementenmarkt gaat helpen om de schouwburg een speler van formaat te maken, die past bij de recente ontwikkelingen van het Culturele Centrum met hierbij de integratie van Kunstcircuit.

De economische impact van de zakelijke evenementenmarkt in Deventer is veel groter dan die van de directe omzet in de Schouwburg alleen. Het gaat ook om de omzet bij de bedrijven die toeleverancier zijn -van hotels tot techniekleveranciers-, of onderdeel uitmaken van de informele programma's. Om de Deventer MKB bedrijven waar geluncht of een souvenirje gekocht wordt. Congressen kunnen net als sport- of culturele evenementen beeldbepalend zijn. Goed gekozen zakelijke evenementen versterken de reputatie van een stad, brengen kenniswerkers bij elkaar en levendigheid in de stad.

Beschrijving van de markt, vraag en aanbod

Algemeen Zakelijke evenementen zijn er in alle soorten en maten. Er zijn drie hoofdsegmenten:

- A. Evenementen voor leden (bijv wetenschappelijke congressen). De wervingstijd van zogenaamde (inter)nationale associatiecongressen is lang; van 1 tot 10 jaar. De lokale vakvereniging neemt vaak het initiatief voor het congres.
- B. Corporate (bedrijfs)bijeenkomsten. Dit omvat allerlei soorten evenementen, van salesmeetings tot informele feestavonden voor goed presenterende medewerkers (incentives). Voor kleinere corporate bijeenkomsten geldt een korte gemiddelde wervingstijd van 2 tot 6 maanden.
- C. Gouvernemente bijeenkomsten. Hierbij gaat het vaak om vergaderingen, congressen en seminars. Het zijn bijeenkomsten die georganiseerd worden door de overheid of een belangeninstantie van de overheid.

Bron: CZO NIPO/NBTC 2020

In 2019 ging het bij de top 3 van alle binnenlandse zakenreizen in 22% om opleidingen/trainingen, in 20% om een vergadering en in 11% ging het om een congres, beurs of seminar. Bij elkaar genomen ging het in 31% van de binnenlandse zakenreizen om de zogenaamde MICE-sector. MICE staat voor Meetings, Incentives, Conventions en Exhibitions. Het is de vakterm voor de markt van georganiseerde zakelijke groepsevenementen.

Bron: CZO NIPO/NBTC 2020

De *M* in de afkorting MICE staat voor een corporate meeting georganiseerd of geïnitieerd door een bedrijf. Hieronder vallen onder andere trainingen, sales meetings, workshops en vergaderingen.

De *I* in de afkorting MICE staat voor een beloningsbijeenkomst cq reis. Tijdens een incentive ligt de focus op plezier, eten en drinken en andere vrijetijdsactiviteiten.

De *C* in de afkorting MICE staat voor congres. De frequentie is vaak vooraf vastgesteld en kan zowel jaarlijks als meerjaarlijks van opzet zijn.

De *E* in de afkorting van MICE staat voor een beurs. Een beurs kan ook onderdeel uitmaken van een congres. Bij beurzen maken we onderscheid tussen vakbeurzen en publieksbeurzen. Publieksbeurzen zijn voornamelijk gericht op recreatieve bezoekers (business to consumer), vakbeurzen richten zich op de business to businessmarkt.

Uitgaven	Gemiddeld geven de planners van de evenementen € 56 uit per persoon voor een vergadering op een locatie a 8 uur, inclusief catering. Dit is €107 incl catering voor een bijeenkomst op een locatie als het niet om een vergadering gaat. In 2019 is de gemiddelde uitgave van een deelnemer voor een binnenlandse zakenreis incl overnachting €405, voor een MICE deelnemer is dit €530.
Momenten	De maanden maart t/m juni en september t/m november zijn de meest populaire maanden om zakelijke evenementen te organiseren, met september en oktober als absolute hoogtepunten. De dinsdagen en de donderdagen zijn de meest favoriete dagen van de week om evenement te laten plaatsvinden.
Interesse	In de top 5 van de locatiesoorten waar de corporate eventplanners in geïnteresseerd zijn, staan: Industriële locaties (48%), congrescentra (41%), hotels (38%), buitenlocaties (35%), kastelen en koetshuizen (26%). De interesse voor schouwburgen is 18%, net boven strandpaviljoens (16%).
Regio	De provincies Utrecht (24%), Gelderland (16%) en Noord-Holland (15%) vormen de top 3 van de bestemmingen voor nationale MICE-activiteiten. 77% van de deelnemers reist met de auto, 15% met het openbaar vervoer. 56 minuten reistijd om op de bestemming aan te komen is maximaal gewenst door eventplanners.
Vinden	Zoekmachines zijn de belangrijkste bron om gevonden te worden als evenementenlocatie (75%). Daarna geldt de eerdere ervaring met de locatie (69%), gevolgd door locatiewebsites (64%). Gevolgd door mond-tot-mondreclame (63%), jaaruitgaven/boeken (28%), vakbladen/magazines (23%), social media (15%) en nieuwsbrieven (13%).
Boeken	Gemiddeld worden er bij 3 locaties offertes aangevraagd voor een meeting/evenement. Uitstraling en sfeer zijn het belangrijkste bij de locatiekeuze (62%, daarna de ligging/omgeving (52%), gevolgd door de prijs/kwaliteitverhouding (51%).
Boekers	Boekers van zakelijke evenementen zijn vooral professionele congresbureaus (pco's), evenementenbureaus en functionarissen (secretarissen/management assistenten) bij individuele bedrijven. Het merendeel van de boekers is vrouw.
Trends	Duurzaamheid en gezondheid zijn belangrijke thema's bij locaties. Er zal meer gezocht worden naar bijzondere locaties (exclusief, creatief) waarbij beleving met stip op 1 staat, het thuisgevoel/informele karakter wordt steeds belangrijker net als de volledige verzorging; de alles in 1 locatie.

Marktinformatie (Onderzoek 600 + evenementenplanners, 2018)

Gemiddelde groeps grootte evenementen

Vergaderingen/trainingen:	36	personen
Congressen/seminars:	204	personen
Beurzen/evenementen:	1009	personen
Feesten:	338	personen

Budgetten voor meetings /events per jaar

1%	€ 0
13%	€1 – €4.999
13%	€5.000 - € 9.999
19%	€15.000 - €24.999
12%	€25.000 - €49.999
14%	€ 50.000 - € 99.999
13%	€100.000 - €249.999
9%	€ 250.000 - € 499.999

58% van de eventplanners heeft een jaarbudget tot €0 - €50.000
27% heeft een jaarbudget van €25.000 - €250.000
16% heeft een jaarbudget dat hoger is dan €250.000

Uitgaven door eventplanners (gemiddeld)

54% van het eventbudget is bestemd voor locaties, incl catering

€107 is uitgave per persoon incl catering voor events (excl vergaderingen)

€56 is uitgave per deelnemers aan vergadering a 8 uur incl catering

Lokaal Deventer heeft 8 hotels (356 kamers, incl Van der Valk), 50 B&B verblijven en 8 evenementenlocaties. Gemiddeld rijden er 6 treinen per uur naar de Randstad

Subsidie De provincie Overijssel geeft subsidie aan beeldbepalende evenementen, maar niet aan beeldbepalende congressen. De gemeente Deventer doet dit ook niet. In Utrecht, Amersfoort, Den Haag en Rotterdam gebeurt dit wel.

Schouwburg De belangrijkste klanten van de schouwburg komen uit de regio, zoals de provincie, hogescholen, ingenieursbedrijven, politieke partijen, adviesbureaus. De meetings en congressen worden vooral door bedrijven, onderwijs en overheid geboekt. PCO's en wetenschappelijke verenigingen (associaties) boeken nog nauwelijks. De boekingen van de topaccounts laten een dalende lijn zien, uitzonderingen daargelaten. De prijs wordt regelmatig als te hoog ervaren, het aantal breakout rooms is klein, de culturele programmering heeft voorrang en de financiële positie van de Schouwburg maakt dat er (te) weinig budget vrijgemaakt kan worden voor actieve acquisitie en marketing voor het binnenhalen van zakelijke evenementen. Yield- en revenuemanagement is nog geen bekend middel om beschikbare zalen optimaal in de markt te zetten en bieden kansen voor de toekomst. Zaalverhuur voor niet-culturele programma's zullen blijvend bedoeld zijn als financiële ondersteuning van het bedrijf, zodat de culturele programmering doorgang kan blijven vinden. Het is een belangrijke tweede kernactiviteit, ondersteunend aan haar culturele hoofdactiviteit.

Concurrentie Regionale schouwburgen en theaters in de omgeving (Zwolle, Zutphen, Lochem, Apeldoorn, Raalte), hotels, voetbalstadion Go Ahead en Mimik zijn de directe concurrenten van de Deventer Schouwburg. 48 locaties met ruimte voor bijeenkomsten in de gemeente Deventer bieden in totaal 140 zalen aan, met capaciteit van bijna 8.800 zitplaatsen -in theateropstelling- (ZKA, 2020).

Draagvlak De lokale kennispartners (waaronder Touw, Topicus, Witteveen +Bos, Saxxion, Aventus, GD Diergezondheid) willen graag aan de slag met een state of the art omgeving voor de verbinding bedrijfsleven - onderwijs, het organiseren van kennissessies, een laagdrempelige horecavoorziening en een passend cultureel programma meer gericht op (internationale) jongeren. Inzet van de Schouwburg als toegewijde samenwerkingspartner wordt van harte toegejuicht. Van belang is hierbij dat de ruimtes van de Schouwburg op een erg laagdrempelige (eigentijdse) manier beschikbaar en te boeken zijn. Dit lukt door bijvoorbeeld een widget beschikbaar te stellen die op locatie van de kennispartners ingezet kan worden. Het reserveren (voor ieder moment van de dag/avond), boeken en afrekenen gebeurt vervolgens via deze online button.

Minimale randvoorwaarden voor succesvolle marktwerking en het bedienen van de markt

Locaties vallen af als bestemming voor een evenement als de offerte niet aansluit bij de aanvraag, de locatie niet meedenkt – er alleen standaardpakketten worden aangeboden en de prijs/kwaliteitverhouding niet goed is.

Naast plenaire ruimtes zijn verschillende vergaderruimtes waar 50 personen in wisselende opstelling kunnen plaatsnemen noodzakelijk, deze kunnen functioneren als break out rooms bij congressen. Alles-in-1 locaties staan met stip op 1 op de verlanglijst van de evenementenplanner; restaurant, hotel, congres- en vergadermogelijkheden plus parkeervoorzieningen op 1 locatie zijn steeds gewilder. Hoe minder verkeersbewegingen gemaakt hoeven te worden door de deelnemers, hoe beter dit is.

Evenementen zijn niet over 1 kam te scheren, de behoefte aan een specifiek soort locatie zal daarom ook verschillen.

Tegelijkertijd zijn er randvoorwaarden die belangrijk zijn voor iedere evenementenlocatie. Het uitreiken van zgn Vergaderhamers is een systeem waarmee de kwaliteit van de locaties wordt aangegeven. 140 punten als goede rolstoeltoegankelijkheid, hoogwaardige inrichting en uitstraling, goede parkeermogelijkheden en bewegwijzering, zaalhoogte in combinatie met audiovisuele middelen, optimale geluidsomstandigheden, snel en beveiligd internet, restaurantvoorzieningen met voldoende zitplaatsen, lokale/regionale productvoering (streekproducten), worden getoetst, waarna er 3, 4 of 5 vergaderhamers worden uitgereikt (vergaderhamers.nl).

De markt van de zakelijke evenementen is een vechtmarkt. Er wordt veel geld in verdiend en er zijn veel kapers op de kust. Om zichtbaar te worden bij evenementenplanners zal minimaal 2 fte inzetbaar moeten zijn voor het werven en begeleiden van zakelijke evenementen en het onderhouden van de zakelijke relaties, zowel in de bedrijvenmarkt als voor culturele klanten. Deze personen doen aan datamining, weten de externe evenementenorganisator te vinden en registreren het daarop volgende verkoopproces. De marketingafdeling ondersteunt de medewerkers met een goede online aanwezigheid. Samen tellen deze uren op naar 80 per week toegewijd aan de zakelijke evenementenmarkt. Hiernaast is financiële inzet nodig op advertenties/banners, site inspecties, presentaties tijdens beurzen, optimalisatie zoekresultaten, inzet social media, participatie boekingsites, relatie-evenementen voor topaccounts, wervende offline informatie voor potentiële boekers, outdoor exposure mogelijkheden om mooie evenementen zichtbaar te maken en meer.

Het merk Deventer Schouwburg moet geladen worden; waar staat deze voor en wat mag de gast verwachten. Uit de marktanalyse blijkt dat schouwburgen als zodanig niet de meest voor de hand liggende locaties zijn voor zakelijke evenementen. Bij het positioneren van de schouwburg kan daarom overwogen worden om de term congreslocatie toe te voegen; 'Schouwburg en congreslocatie Deventer', kan hiervan een uitwerking zijn.

Wat zijn de kansrijke markten binnen de zakelijke markt

Stand van zaken

Nu de menskracht en marketingmiddelen beperkt zijn, zijn de opdrachtgevers vooral afkomstig uit Deventer en de regio. Een grotere actieradius is niet haalbaar. De ruimte die de Schouwborg biedt is niet up to date (zie Oostvogel, verkenning van de toekomst van de Schouwborg). Het accountbeleid is recent heringevoerd, om bestaande klanten te binden aan de Schouwborg. Het is knap wat er momenteel gebeurt met de beschikbare mensen en middelen, maar er moet naast een professionaliseringsslag ook handen en geld bij!

Mogelijkheden

1. Het accountbeleid van bestaande klanten verder optimaliseren. De Club van 100 activeren als mogelijke zakelijke boekers.
Actieradius: Lokaal
2. Werven van kennisevenementen die aansluiten bij het economische profiel van Deventer (authentieke, eigenwijze, vernieuwende Hanzestad). In overleg met de gemeente wordt gedefinieerd welke speerpunten dit zijn (ICT, chemie en circulaire economie). Daarna worden de bedrijven die hierop aansluiten benaderd om de passende evenementen te organiseren in Deventer (corporate en gouvernementele marktwerking). Gemiddeld verwacht een organisator binnen een bedrijf 15-19 evenementen extern te organiseren (Bron: High Profile, Locatie-onderzoek).
Actieradius: Regionaal en nationaal
3. Bewerking van de intermediaire markt: dit zijn de professionele congresorganisatiebureaus (PCO's), evenementenbureaus, tussenhandel. Zij hebben evenementen in portefeuille die een passende plek zoeken. Evenementen die een link hebben met het profiel van Deventer krijgen voorrang en mogelijk ook extra ondersteuning (zie opmerking subsidies door provincie en concurrerende steden). Evenementenbureaus verwachten gemiddeld 38 evenementen per jaar extern te organiseren (bron: High Profile, Locatie-onderzoek)
Actieradius: Nationaal
4. Aansluiting zoeken op de kennisevenementen die een meer wetenschappelijk karakter hebben. Deze zijn minder conjunctuur gevoelig dan corporate events. Vaker dan de corporate events zijn deze evenementen meerdaags en hebben voor de stad dan ook een grotere impact.
Actieradius: Regionaal, nationaal en beperkt internationaal

Type evenementen die het meest extern geboekt worden: 1. Relatie-evenement, 2. Congressen/seminars, 3. vergaderingen/brainstormsessies. 4. Trainingen/workshops, 5. Personeelsfeesten.

Welke toekomstige opbrengsten kunnen genereerd worden met de bewerking van de zakelijke markt

Er zijn verschillende berekeningen gemaakt over verwacht rendement van de vernieuwde Schouwburg. Deze rekenmethodes gebruiken we ook nu om 1 lijn te houden. Wel stellen we de cijfers naar beneden bij, voornamelijk vanwege de Corona-effecten en het nog niet op korte termijn op orde hebben van de versterkte marketing- en salesinspanningen.

Bestaand 1: Rapport Moerkerk (30 mrt 2020)

EXPLOITATIEPROGNOSE NIEUWE RUIMTES VERHUUR CULTUURGEBOUW

Opbrengsten horeca opgenomen in exploitatiebegroting Kultuurcafe
Beheer en exploitatie door de schouwburg

TYPE RUIMTE	NETTO RENDEMENT	FREQUENTIE P.WEEK	PERIODE	OPBRENGST JAAR
Ruimte klein-vergader > 12 pax cultureel	€ 33,00	4	48	€ 6.336,00
Ruimte klein-vergader > 12 pax commercieel	€ 52,00	5	48	€ 12.480,00
Ruimte midden 12 - 50 pax cultureel	€ 98,00	2	48	€ 9.408,00
Ruimte midden 12 - 50 pax commercieel	€ 155,00	2	48	€ 14.880,00
Ruimte groot plus < 50 pax cultureel	€ 220,00	0,7	48	€ 7.392,00
Ruimte groot plus < 50 pax commercieel	€ 490,00	0,5	48	€ 11.760,00
Ruimte groot gebouw	€ 1.750,00	0,2	50	€ 17.500,00
Ruimte leider cultureel/educatief	€ 120,00	5	44	€ 26.400,00
Ruimte leider commercieel	€ 290,00	0,5	48	€ 6.960,00
RENDEMENT				€ 113.116,00

Het totale extra rendement op horeca en verhuur als gevolg van de nieuwe indeling in het gebouw bedraagt ca. EUR 250.000,00 in Jaar 2. Op basis van de nieuwe indeling zoals wij die adviseren, het niveau aan investeringen, de conceptuele invulling en de operationele invulling door de Deventer Schouwburg (beheer horeca en verhuurruimtes).

Het extra rendement is aanvullend op het huidige (2019) rendement van de Deventer Schouwburg op horeca en (commerciële) verhuur.

Bestaand 2: Verkenning naar een nieuwe toekomst Deventer Schouwburg, Gabriel Oostvogel

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
RESULTAAT CULTURELE VERHUUR	115.356	95.120	-	205.120	225.356	205.120
Opbrengst Culturele Verhuur	148.422	121.949		262.974	288.918	262.974
Inkoop Culturele Verhuur	33.066	26.829		57.854	63.562	57.854
RESULTAAT ZAKELIJKE VERHUUR	113.805	121.000	-	250.000	275.000	300.000
Opbrengst Zakelijke Verhuur	206.895	220.000		455.000	500.500	546.000
Inkoop Zakelijke Verhuur	93.090	99.000		205.000	225.500	246.000

Welke toekomstige opbrengsten kunnen gegenereerd worden met de bewerking van de zakelijke markt

Aanvulling Bosscher & Klein

Kansen

- Een professionaliseringslag maken op het gebied van marketing & sales. Naar een actieve bewerking van de zakelijke markt toe. Uit de bezetting- en omzetcijfers 2019 van de Schouwborg blijkt onderbezetting c.q. onderbesteding. In de huidige situatie is er nog ruimte om te groeien qua ontvangsten van zakelijke en culturele evenementen.
- Er is nog geen sprake van yield- of revenuemanagement om optimaal resultaat te genereren. Dit wel gaan toepassen betekent dat vanuit de historie en actuele stand van zaken de beste prijs voor zalen gevraagd kan worden en zichtbaar wordt welke klant het beste bediend kan worden. Hierdoor ontstaat een tool voor het gericht aanbieden van zalen/ruimtes tegen variërende prijzen. op gefocust kan gaan worden
- De Deventer Schouwborg bewerkt de zakelijke markt nog niet actief, waardoor ze nog weinig actief investeert in persoonlijke netwerken. Onderdeel hiervan kan een verlengd saleskanaal zijn, op locatie van de (lokale) topaccounts. Versterkte inzet zal snel resultaat kunnen hebben.
- Er is een dalende trend te zien in het aantal verhuringen van 2018 naar 2019. Investeren in de 'harde' waarden (locatie- en inrichtingscriteria van de Schouwborg) maar zeker ook in de 'zachte' waarden (persoonlijke benadering van potentiële klanten/gerichte sales en relatiebeheer) zal bijdragen aan het keren van dit tij.

Verwachting

- In de exploitatieprognose van Moerkerk wordt gerekend met 44 (kelder), 48 (en 50 grote zaal) weken. De verhuuroverzichten van de Schouwborg laten zien dat dit aantal verhuurbare weken lager is. Voor de zakelijke verhuur gelden de zomervakantieperiode, de kerstvakantie en de weekenden over het algemeen als laagseizoen met weinig tot geen boekingen, waardoor 42, 44 en 46 weken als rekenperiode beter lijkt te zijn.
- In de verkenning van Gabriel Oostvogel wordt uitgegaan van een verdubbeld resultaat op opbrengsten verhuur in 2022 tov 2019. De onzekerheid die Covid 19 met zich meebrengt over het herstel van de markt, het op dit moment nog ontbreken van marketingslagkracht en in ogenschouw nemende de benodigde tijd voor het opbouwen en uitbouwen van het netwerk met daarnaast de wervingstijd van zakelijke evenementen (voor grotere corporate evenementen variërend 0,5-2 jaar, afnemend naar 6 maanden- 2 weken voor kleine vergaderingen) maakt dat overwogen moet worden om de prognose naar beneden bij te stellen.
- Een meer voorzichtige prognose voor de nieuwe ruimtes van het cultuurgebouw (tabel rapport Moerkerk, gecorrigeerd met aantal boekbare weken), leidt tot een mogelijke jaaropbrengst van € 104.748 (t.o.v. €113.116, verhuur ruimtes zakelijke evenementen).
- Algemeen verwacht wordt dat de omzet voor zakelijke verhuur in ieder geval in 2024 in Nederland op het oude niveau is van 2019. Voor de Schouwborg zal een plus gelden, vanwege haar vernieuwde aanbod. Een verdubbeling van de opbrengsten van de zakelijke verhuur in 2022 was voor de Coronaperiode een realistische verwachting. Inmiddels zal dit op zijn vroegst een jaar later aan de orde zijn. Voor 2022 prognostiseren we een resultaat van €121.000 (jaar 2020 verkenning G. Oostvogel, vernieuwde Schouwborg). Voor 2023 kan het resultaat € 250.000 zijn (jaar 2022 verkenning G. Oostvogel). Mits de sales- en marketinginzet op volle sterkte is.

Optimale inzet middelen en mensen

De potentie als ontvangstlocatie voor zakelijke evenementen van de vernieuwde Schouwburg voor de stad, regio en provincie is groot. Naast de vierkante meters en de inrichting ervan is het verder professionaliseren van het sales- en marketingbeleid gericht op zakelijke evenementen een absolute randvoorwaarde voor succes.

Dit betekent inzet op extra menskracht, out of pocketbudget om zichtbaarheid in te kopen, bestaande middelen omvormen om aan te sluiten bij de nieuwe type klant en het verkrijgen van toegang tot relevante netwerken. In aanvang zullen de kosten voor marketing- en sales hoger zijn dan de jaren erna, vanwege de extra investeringen in bijvoorbeeld de online-omgeving.

Post	Budget	
Extra inzet FTE	1	€ 70.000
		€ 70.000 Regulier
Marketing en salesactiviteiten		
Online presence derden (o.a. locatieplatforms, google ads etc)		€ 15.000 Regulier
Lidmaatschappen (MPI, Deventer Marketing, lokale netwerken) plus participatiebudget activiteiten		€ 10.000 Regulier
Pers/Pr (incl advertenties en ontvangsten)		€ 7.500 Regulier
Ambassadeursevenets (Club van 100, Vrienden, stakeholders, inkopers)		€ 2.500 Regulier
Beurzen (bijv EventSummit, Managementsupport), incl materiaal		€ 7.500 Regulier
Give aways/inentives		€ 1.500 Regulier
Onvoorzien (10% regulier)		€ 3.650 Regulier
		€ 40.150 Regulier
Totaal regulier incl extra inzet FTE (plus bestaande menskracht commerciële verhuur)		€ 110.150 Regulier
Optimaliseren website (inrichting, boekbaarheid ook via derden)		€ 25.000 Investering

In een oogopslag wordt duidelijk dat de extra opbrengsten van de verhuur ook veel gaat kosten. Het een kan niet zonder het ander. In 2020, 2021 en 2022 zullen de kosten voor inzet op middelen en mensen hoger of gelijk zijn aan de te verwachten opbrengsten. Daarna zullen de opbrengsten hoger zijn dan de kosten voor inzet middelen en mensen, bij succesvolle uitvoering van de activiteiten.

Wat is de toegevoegde waarde van het stadsbreed optrekken richting de zakelijke markt

Verschillende steden in Nederland en in het buitenland hebben een niet-commercieel conventionbureau ingericht. Dit bureau maakt het collectieve aanbod aan vergader- en congreslocaties zichtbaar en laadt het merk van de stad, of soms regio. Het conventionbureau is zelden ook de congresorganisator, dit wordt overgelaten aan de markt. Niet-commerciële activiteiten zoals bemiddeling van vraag naar locaties en aanbod hiervan worden wel door het conventionbureau gedaan. Voor Deventer is het wenselijk een dergelijk loket op te richten. Het “Deventer Convention Bureau” (DCB) biedt toegevoegde waarde door Deventer als bestemming op de kaart te zetten als evenementenlocatie. Het DCB neemt dus niet het werk uit handen van de salesafdelingen van de lokale evenementenlocaties, maar voegt hier de kracht van de bestemming aan toe en promoot het collectieve aanbod waardoor de vraag naar de bestemming Deventer op het gebied van congressen en evenementen zal toenemen. Door congreskalenders op te stellen wordt zichtbaar wat er al wordt georganiseerd in een stad, wordt duidelijk wat het economische belang is en kunnen boekers van evenementen rekening houden met drukke data.

De stedelijke conventionbureaus worden gefinancierd door de gemeente en lokale partners en sluiten aan op het economische beleid van de gemeente. Een van de voordelen van het DCB is dat het een niet-commerciële partner is voor de potentiële boeker. Deze boeker wordt op neutrale wijze geïnformeerd over de organisatiemogelijkheden die de stad biedt, waardoor diens belang centraal staat in plaats van het commerciële belang van bijvoorbeeld een congres- en vergaderlocatie in Deventer. Het DCB functioneert zo als eerste loket voor evenementenplanners die nog niet precies weten waar ze terecht willen met hun evenement. Door deze taak verbindt het DCB de locaties, hotels, aanbieders van sociale programma's en de gemeente met elkaar. Ze neemt werk uit handen en kan door haar slagkracht vaart maken richting potentiële boekers. Door deze verbindende activiteiten kan het DCB de gemeente voorzien van relevante (management) informatie.

De salesactiviteiten van de Schouwburg worden niet uit handen genomen door het DCB. Nog steeds zal de Schouwburg zelf een sterk team moeten hebben dat inkopers verleidt om de ruimtes bij haar af te nemen. Echter het DCB kan er wel mede aan bijdragen dat de overall vraag naar congressen en evenementen toe gaat nemen voor Deventer en dat er op reguliere basis samengewerkt gaat worden onderling waardoor de positie van Deventer op de zakelijke markt versterkt gaat worden. Vanuit deze basis kan er samengewerkt worden met het DCB.

Volgt: In samenwerking met Deventer Marketing volgt de uitwerking van de gezamenlijke activiteiten.



DNK (werktitel)

Deventer

Een plan voor de renovatie, herinrichting en verduurzaming

opdrachtgever

Deventer Schouwburg
Vertegenwoordigd door Rob van den Hove

theateradviseur

Theateradvies® bv
vertegenwoordigd door Gerbrand Borgdorff

Status: Concept 1.2
Uitgevoerd door: Gerbrand Borgdorff
In opdracht van: Theateradvies® bv
Datum: 20 juni 2022

Inleiding	5
1 Aanleiding	6
1.1 Doel van het functioneel programma van eisen	6
1.2 Leeswijzer	6
1.3 Begrippenlijst	6
2 Proces	9
2.1 Voortraject	9
2.2 Besluitvorming	9
2.3 Beoogde planning	10
2.4 Wijze van aanbesteden	10
2.5 Vergunningen en andere zaken	10
3 De uitgangspunten	12
3.1 Scope	12
3.2 Participatie	12
3.3 Visie en ambities	13
3.4 Functies	13
3.5 De Deventer Schouwburg (huidig)	13
3.6 Het Kunstcircuit (huidig)	14
3.7 De nieuwe organisatie DNK	14
3.8 Bedrijfsvoering	15
3.9 Sloop, recycling en bouwproces	16
4 GEBOUW EN FUNCTIES	17
4.1 Omschrijving huidige gebouwen Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit	17
4.2 Uitgangspunten/werking van het gebouw in de nieuwe situatie	17
4.3 Duurzaamheid, circulariteit en klimaatadaptatie	18
4.4 Toegankelijkheid	18
4.5 Interieurontwerp en afwerking	18
4.6 Akoestiek	19
4.7 Veiligheid	19
4.8 Binnenklimaat	20
4.9 Laden en lossen	20
4.10 IT	20
4.11 Gebouwinstallaties	21
<i>Klimaat</i>	21
<i>E-installatie</i>	22
<i>Water en riool</i>	23
4.12 Theatertechniek	23
4.12.1 Podiumverlichting	23
4.12.2 Toneeltechniek	24
4.12.3 AV-installaties	24
4.13 Interieur	25
4.14 Verkeersruimten	25
4.15 Kanalen schachten en constructieruimte	25
4.16 Blindering en zonwering	26
4.17 Clustering en relatie's	26

5	WETTELIJKE EISEN GEBOUW	27
5.1	Van toepassing zijn (niet uitputtend):	27
5.2	Specifieke normen	27
6	FUNCTIONELE EISEN RUIMTEN	28
6.1	Algemeen	28
6.2	Benedenfoyer (k.1)	28
6.3	Toiletten (k.2)	29
6.4	Miva (k.3)	29
6.5	Zaalsluis L en R (k.4 en k.6)	29
6.6	Auditorium (k.5)	29
6.7	Verbinding Schouwburg- Souterrain	29
6.8	Multifunctionele zaal (k.7)	29
6.9	Projectiecabines.	30
6.10	Opslag (k.8)	30
6.11	Backstage onder kleine zaal (k.9)	30
6.12	Backstage onder grote zaal (k.10)	30
6.13	Techniekrimte (k.11)	30
6.14	Artiestenfoyer (k.12)	30
6.15	Kleedkamergebied.	30
6.16	Entreegebied (0.1)	30
6.17	Ontvangst (0.2)	31
6.18	Kleedruimte personeel	31
6.19	Garderobe (0.3)	31
6.20	Foyer (0.4)	32
6.21	Keuken en opslag foyer (0.5)	32
	De keuken wordt als open keuken ingericht. Dat betekent dat het ontwerp in lijn is met het interieurontwerp.	32
6.22	Cateringkeuken	32
6.23	Afwaskeuken	33
6.24	Opslag keuken	33
6.25	Containerruimte	33
6.26	Cafe (0.6)	33
6.27	Toiletten (0.7)	33
6.28	MIVA (0.8)	34
6.29	Werkkast (0.9)	34
6.30	Opslag cafe (0.11)	34
6.31	Grote zaal (0.12)	34
6.32	Kleine zaal (0.13)	34
6.33	Backstage (0.14)	35
6.34	Toiletten (0.15)	35
6.35	Foyer 1e verdieping (1.1)	35
6.36	Breakout 1, 2 en 3 (1.2, 2.2 en 2.3)	35
6.37	Meeting room 1 t/m 5 (1.3, 1.4, 2.4, 2.5 en 2.11)	35
6.38	Toiletten (1.5)	36
6.39	Lounge/wachtruimte (1.6)	36
6.40	Wachtruimte (1.7)	36
6.41	Dramaruimte (1.8)	36
6.42	Medialokaal (1.9)	36
6.43	Berging (1.10)	37
6.44	Tekenlokalen 1 en 2 (1.11 en 1.12)	37
6.45	Berging (1.13)	37
6.46	Foyer 2e verdieping (2.1)	37

6.47 Kantoren 2e verdieping (2.6 t/m 2.10)	37
6.48 Leslokalen 1 t/m 3 (2.12 tm 2.14)	38
Deze lesruimte is multifunctioneel ingericht en ook te gebruiken voor danslessen.	38
6.49 Leslokaal 4 Klassieke muziek (2.15)	38
6.50 Berging (2.16)	38
6.51 Leslokaal 5 kleine ensembles (2.17)	39
6.52 Kleedkamers 2e verdieping (2.18 en 2.19)	39
6.53 Berging (2.20)	39
6.54 Balkon Grote Zaal (2.21)	39
6.55 Kantoortuin (3.1)	40
6.56 Kantoor (3.2)	40
6.57 Overlegruimte (3.3)	40
6.58 Keuken (3.4)	40
6.59 Toiletten (3.5)	40
6.60 Orgelzaal (3.6)	40
6.61 Leslokalen 5 t/m 9 (3.7 t/m 3. 11)	41
6.62 Leslokaal 10 en 11 ensemble (3.12 en 3.13)	41
6.63 Opnameruimte (3.14)	41
6.64 Dakterras (4.1)	42
6.65 Penthouse businessroom (4.2)	42
6.66 Overige ruimten met functie (niet genoemd in ruimtestaat, maar moeten wel worden gerealiseerd)	42
<i>MER- en SERruimten</i>	42
<i>Sanitair</i> 43	
<i>Schoonmaakkasten</i>	43
7 RUIMTESTAAT	44
7.1 De basis	44
7.2 Totalen ruimtestaat	44

Inleiding

1 Aanleiding

1.1 Doel van het functioneel programma van eisen

In dit functioneel programma van eisen worden de functies, de logistiek en de ontwikkelruimte die nodig is beschreven, om een op de toekomst voorbereid gebouw te ontwikkelen voor de samengevoegde organisaties van de Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit. Deze eisen worden vervolgens in een technisch programma van eisen uitgewerkt. Dit technisch programma van eisen vormt samen met het functioneel programma van eisen de basis voor een eerste schetsontwerp, dat door een ontwerpteam zal worden ontwikkeld.

1.2 Leeswijzer

Hoofdstuk 1. Beschrijft het doel van dit programma van eisen en de begrippenlijst.

Hoofdstuk 2. Beschrijft het proces van dit project, aanbesteding en vergunningen.

Hoofdstuk 3. Beschrijft de uitgangspunten, de scope en de huidige situatie en visie voor het nieuwe pand en de daarin gevestigde organisatie.

Hoofdstuk 4. Beschrijft het nieuwe gebouw en de functies daarin.

Hoofdstuk 5. Beschrijft de wet- en regelgeving die van toepassing is op het gerenoveerde gebouw en de bijzondere normen en richtlijnen die voor een culturele instelling gelden.

Hoofdstuk 6. Beschrijft elke ruimte en de functies die daarin moeten zitten

Hoofdstuk 7. Geeft een korte toelichting op de ruimtestaat.

1.3 Begrippenlijst

We hebben voor de leesbaarheid van dit functioneel programma van eisen hier een aantal begrippen toegelicht:

BHV-plan: Bedrijfshulpverleningsplan, volgens de Nederlandse wet een verplicht plan dat ieder bedrijf moet hebben. Het zijn protocollen die binnen het bedrijf zijn geïnstrueerd en jaarlijks worden geoefend, om zo bij ongevallen en calamiteiten zo veel als mogelijk de veiligheid te kunnen garanderen voor het personeel en bezoekers.

Bijeenkomstfunctie: een (openbare) plek waar mensen bijeen kunnen komen voor een activiteit.

Breem: staat voor Building Research Establishment Environmental Assessment Method. Een rekenmethode waarmee de belasting van het gebouw op het milieu berekend wordt en waarmee binnen een score systematiek een gebouw binnen verschillende niveaus gelabeld kan worden. Het is een internationaal erkende certificeringssystematiek, die uitgevoerd moet worden door een erkent Breem certificerend bedrijf.

BVO: bruto vloeroppervlak, het totale vierkante meter bouwoppervlak inclusief muren constructies gangen, kanalen, etc.

Circulariteit: gaat ervan uit dat producten van nu de grondstoffen zijn voor later, na gebruik kunnen producten gedemonteerd worden en de materialen opnieuw worden gebruikt. Circulariteit gaat dus uit van een wereld zonder afval. Hiermee wordt het van de uitputting van grondstoffen tegengegaan en daarmee wordt de klimaatverandering beperkt.

Cluster: een groep bij elkaar horende ruimten.

DNR2011: De Nieuwe Regeling (2011) is een regeling van de verhouding tussen ontwerpteam (architect, adviseurs) enerzijds en opdrachtgever anderzijds. De DNR is daarmee een vervanging van de RVOI (Regeling van de Verhouding tussen Opdrachtgever en Ingenieursbureau

Duurzaamheid: bedoeld om lang mee te gaan', 'relatief milieuvriendelijk', 'grondstofbesparend' 'energiezuinig', 'recyclebaar'. De term duurzaam heeft betrekking op dingen die geproduceerd of verkregen zijn op een manier die het milieu en de natuur zo min mogelijk belast.

Exploitatie: is afgeleid van het werkwoord exploiteren dat zoveel als 'gebruiken' betekent. Enkele synoniemen van het woord exploitatie zijn: ontginnen, met winst draaiend houden, opleveren, ter beschikking stellen, runnen.

NVO: netto vloeroppervlak, het bruikbare oppervlak van een ruimte voor de beoogde functie, zonder enige andere daarbij behorende zaak (zoals bijvoorbeeld muren, deuren, kanalen, etc.).

Functioneel programma van eisen: een beschrijving van de functionele eisen en ontwerppunten voor een gebouw en het gebruik daarvan.

Gebouwakoestiek: de wijze waarop een gebouw in staat is om geluid te absorberen, te isoleren ten gunste van het gebruik daarvan.

Genderneutraal: 'geen onderscheid makend tussen de seksen.

Hybride zone: De overgang van binnen naar buiten, ca. 3 m uit de gevel, wordt de hybride zone genoemd. Deze zone is van groot belang voor de wijze waarop het leven rond een gebouw wordt beleefd. Bij een goed ontworpen hybride zone vindt 80% van de spontane ontmoetingen rond een gebouw juist daar plaats. Het bepaalt dus in hoge mate de mindset waarmee iemand naar binnen gaat of de straat op komt.

Klimaatadaptatie: het klimaat is inmiddels al zo sterk veranderd en verandert in zo'n hoog tempo dat ook aanpassing aan

klimaatverandering nodig is. Dit aanpassen aan klimaatverandering heet klimaatadaptatie.

MER: Main Equipment Room, een geconditioneerde ruimte, die afgesloten kan worden waar IT-apparatuur staat opgesteld, in dit geval de hoofdserver.

Milieu footprint: de impact op het de natuur en omgeving, hiermee wordt bedoeld schade en het onttrekken (en niet aanvullen) van grondstoffen.

Multifunctioneel: voor meerdere doeleinden bruikbaar.

Relatie van functies: het onderlinge verband van de verschillende functies in het nieuwe gebouw die van belang zijn om de organisaties die in het gebouw gehuisvest worden goed te laten werken.

Ruimte-akoestiek: de wijze waarop geluid in een ruimte klinkt. Door bouwwijze en gebruik van materialen kan deze worden beïnvloed, ten gunste van het gebruik van die ruimte.

Ruimtestaat: en overzicht van alle ruimten die een specifieke kenmerkende functie hebben, anders dan verkeersroutes, installatieruimten, etc.

SER: Satellite Equipment Room, een geconditioneerde ruimte, die afgesloten kan worden waar IT-apparatuur staat opgesteld, in dit geval een secundair station.

TCO: Total cost of ownership, een benadering waarbij ook exploitatie-opbrengsten extra bijdragen aan de investering, meestal mogelijk doordat duurzame maatregelen leiden tot lager of geheel vervallen van energiekosten.

Technisch programma van eisen: een vertaling van het functionele programma van eisen, naar concrete in getallen of specificaties uitgedrukte eisen, kwaliteitsomschrijvingen, normen en getallen.

Third place: naast de woning en het werk de derde belangrijke plek in het leven van een mens, daar waar je ontspanning zoekt en vermaak en waar iemand graag verblijft.

Wayfinding: Een benaderingswijze die er van uit gaat dat mensen op een ergonomische wijze de weg moet kunnen aanvoelen.

2 **Proces**

In dit hoofdstuk wordt het proces dat tot nu toe is doorlopen is beschreven.

2.1 **Voortraject**

Met het aantreden van de nieuwe directeur Rob van den Hove bij de Deventer Schouwburg is een nieuwe fase aangebroken. Er lag een voornemen (en een intentieovereenkomst) om de organisaties van het Kunstcircuit (het kunsteducatie-centrum in Deventer) en de Deventer Schouwburg samen te voegen tot één organisatie. De organisaties zijn gehuisvest in één gebouwencomplex, met een niet gebruikt kantoordeel ertussen. Ze zijn echter slecht intern verbonden en ze zijn beiden aan een renovatie toe. Voor de nieuwe organisatie is het noodzakelijk om niet alleen de organisaties, maar ook de gebouwen in een doordacht plan samen te voegen.

In het eerste kwartaal van 2022 is samen met Yellow Concepts, het team van de Deventer Schouwburg, de gemeente en de Kien-partners (een samenwerkingsinitiatief van onderwijsinstellingen, bedrijven, omwonenden, de gemeente en kunstinstellingen uit de omgeving direct rond de schouwburg) een visie ontwikkeld en heeft de directeur met zijn managementteam een businessplan ontwikkeld voor DNK, zoals de werktitel van het project nu nog luidt, uitgaande van een compleet aangepast pand. In dit functioneel programma van eisen is samen met het team van DNK op basis van de visie en het businessplan uitgewerkt waar het heringerichte en gerenoveerde pand aan moet voldoen.

Door bureau Witteveen + Bos is gelijktijdig gewerkt aan een programma van eisen voor de verduurzaming van dit vernieuwde pand.

2.2 **Besluitvorming**

Dit programma van eisen wordt samen met een initiële raming zijn bijlagen van het businessplan DNK en worden als zodanig voorgelegd aan het College en de Raad van de gemeente Deventer, zodat zij een besluit kunnen nemen of dit project zal worden voortgezet, welk budget daarvoor wordt vrijgegeven en op welke wijze het project wordt vormgegeven.

2.3 Beoogde planning

De beoogde planning staat vermeld in bijlage 1.2 van het Businessplan.

2.4 Wijze van aanbesteden

De gemeente Deventer is opdrachtgever en zal alle inkoop conform de geldende aanbestedingsregels voor overheden volgen.

2.5 Vergunningen en andere zaken

Voor dit project dient rekening gehouden te worden met:

Vergunningen

Voor het bouwen van dit gebouw moet rekening worden gehouden met de volgende vergunningetrajecten:

- Omgevingsvergunning (voorheen bouwvergunning) – door de gemeente

Daarnaast moet de gebruikers rekening houden met:

- Activiteiten melding
- Gebruiksvergunning
- Gebruiksmelding

Omgeving

Het pand is zeer centraal gelegen bij het OV-station, parkeergarages en aan de rand van de binnenstad, direct aan de rode loper via de Keizerstraat naar het Centrum. In het kader van de uitwerking van Stads-campus de Kien (Ontwikkelperspectief 2021) werkt de Gemeente aan een geleidelijke transformatie in het openbare gebied, passend bij de nieuwe functies van wonen, ontmoeten en ontspannen. Ruimer baan voor voetgangers en fietsers wordt daarin meegenomen. Items als beleving en placemaking rondom de Schouwburg en in de Kien breed komen hierin aan de orde; maar ook zaken m.b.t. betrekking tot vergroening, waterinfiltratie tot op het niveau van aansluiting gevels worden in dat traject meegenomen.

Om dit plan succesvol te kunnen uitvoeren is een goede aansluiting van het pand op de omgeving essentieel. Dat geldt zowel voor het kunnen organiseren van (noodzakelijke) buitenactiviteiten als voor het voldoen aan de algemene principes die ten grondslag liggen aan goede placemaking. Onderdeel van de aansluiting op de buitenruimte is een hybride zone rond het gebouw van min. 3m.

Geothermie

Indien, in verband met het behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen, gekozen wordt voor verwarmen en koelen van het gebouw middels een geothermische oplossing, moet er rekening worden gehouden met een bodemonderzoek. Door de gemeente dient een bodemplan te worden opgesteld, waarmee bij de provincie een vergunning moet worden aangevraagd.

Archeologie en milieu

Er wordt gewekt conform de Nederlandse wet- en regelgeving op dit gebied.

Natuur

De natuur wordt niet geschaad. Maar juist het herstel van plaatselijke biodiversiteit is, daar waar dit van toepassing kan zijn, onderdeel van dit project.

Verdere informatie daarover in het rapport van Witteveen + Bos.

3 De uitgangspunten

Het huidige pand wordt grondig verbouwd en gerenoveerd, zodat het toekomstgeraad is en tenminste weer 20 jaar mee kan. De grond en het gebouw blijven eigendom van de gemeente Deventer. In het Visiedocument en het Businessplan staat beschreven welke aspecten als uitgangspunt gelden voor de herontwikkeling van dit pand en op welke wijze dit nieuwe pand in de toekomst wordt geëxploiteerd. In de volgende hoofdstukken worden de ontwerpvoorwaarden voor dit pand verder toegelicht.

3.1 Scope

Het huidige pand waarin nu de Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit in zijn gehuisvest en het leegstaande tussendeel met kantoren (voormalig Irispand) en voormalige filmhuis (de Keizer) wordt grondig verbouwd, gerenoveerd en krijgt een geheel nieuwe inrichting. De nieuwe organisatie wordt erin gehuisvest met alle huidige activiteiten en de nieuw te ontwikkelen activiteiten. Het wordt voor het gevoel van de bezoeker één pand, dat uitnodigend is om binnen te gaan en aantrekkelijk is om in te verblijven, door de inrichting, maar zeker ook door de activiteiten. Er is namelijk altijd wat te beleven.

De inrichting wordt volledig vernieuwd, ruimten die niet verbouwd worden, krijgen een restyling zodat deze passen binnen het nieuwe interieurontwerp.

Het pand wordt verregaand verduurzaamd, zodat het ook in de toekomst voldoet aan de strenger wordende normen op dit gebied. De huidige installaties zijn veelal oud en technisch afgeschreven. Alleen dat wat kwalitatief voldoet en past binnen het nieuwe duurzaamheidsconcept blijft gehandhaafd.

Een aantal features worden toegevoegd aan het pand, zoals een dakterras en een binnentuin.

Noodzakelijke vervangingen, zoals bijvoorbeeld het stoelenplan grote zaal, worden ook uitgevoerd.

De herinrichting sluit aan op een plan dat voorziet in de herinrichting van de directe omgeving van DNK.

Er wordt een plan gemaakt voor de herinrichting en renovatie van het totale gebouwencomplex en er wordt een separaat interieurontwerp ontwikkeld dat na de renovatie wordt uitgevoerd.

3.2 Participatie

Onderdeel van het voortraject is participatie van belanghebbenden en omwonenden. Deze participatie zal ook onderdeel uitmaken van het

vervolgtraject. Gemeente (pandeigenaar) en huurder maken gezamenlijk afspraken over participatie in alle fasen van het project.

3.3 Visie en ambities

Door de samenvoeging van de Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit, ontstaat een innovatief theater van de toekomst, dat voorzien moet worden van een pand dat deze nieuwe organisatie in staat stelt opnieuw een betere plek in de maatschappij in te nemen en in de toekomst een gedegen vraaggestuurd aanbod aan te kunnen bieden. Dit plan is een innovatief integraal concept en beschreven in de visie en het Businessplan. Aanbevolen wordt deze stukken eerst te lezen voor dit programma van eisen gelezen wordt.

Het spreekt voor zich dat het gebouw dan ook innovatief is. Vanaf buiten wordt na de verbouwing duidelijk dat bezoekers er meer dan welkom zijn. De plint wordt opengemaakt en het pand wordt via een nieuwe, open en goed toegankelijke hoofdingang betreedbaar voor alle bezoekers. De begane grond wordt verbouwd tot een openbaar toegankelijke ruimte waar vele functies samenkomen en die een groot deel van de dag open is. Het gebouw en de installaties worden zo ingericht dat hierdoor het pand zeer duurzaam wordt en de nieuwe organisatie haar moderne aanpak goed kan ontwikkelen en zo uit te groeien tot een toonaangevend huis voor de kunsten dat voor een lange termijn inhoudelijk en financieel gezond is.

3.4 Functies

Een beschrijving van de functies in samenhang met voorgaande paragrafen.

We hebben het hier dus over:

- Presentaties, voorstellingen en concerten
- Kunsteducatie (breed)
- Horeca
- Expositie
- Zakelijke verhuringen
- Kantoren

3.5 De Deventer Schouwburg (huidig)

Op de website van de schouwburg staat het volgende:

“De Deventer Schouwburg presenteert en bevordert podiumkunsten in al haar verschijningsvormen en biedt hiermee schoonheid, emotie, vermaak en verdieping aan een groot en breed publiek uit Deventer en (ver) daarbuiten.

Onze voorstellingen laten je genieten, nadenken, lachen. Ze creëren de ruimte voor nieuwe gedachten en emoties. Samen naar theater

kijken of theater maken geeft een geluksgevoel en verbindt mensen met elkaar. Het maakt leven, wonen en werken in onze bruisende Hanzestad nog mooier.”

Er is een uitgebreide programmering van voorstellingen en concerten van groot naar klein dat zich laat meten met de andere grote schouwburgen in Nederland.

3.6 Het Kunstcircuit (huidig)

Voor iedere inwoner van Deventer is het mogelijk deel te nemen aan een breed aanbod van cursussen dat aangeboden wordt door het Kunstcircuit. Voor een beginnend amateur tot de semiprofessionaal worden lessen en cursussen aangeboden op het gebied van theater, muziek, beeldende vorming, digitale AV-technieken, etc.

3.7 De nieuwe organisatie DNK

De nieuwe organisatie heeft de volgende kernactiviteiten:

- Theater, concerten en presentaties;
- Kunst, beleving, exposities, produceren
- Kunsteducatie in de brede zin des woords
- Vergaderingen, presentaties, meetings- events en congressen hosten en organiseren
- Horeca in het Kiencafé en de foyers

De primaire doelgroepen van DNK zijn:

- De bezoekers van het theaterprogramma en overige culturele activiteiten
- De zakelijke markt waaronder in belangrijke mate de Kienpartners
- De leerlingen van de educatieve tak
- De gasten in de horecavoorziening

Het theater

Het theater- en cultuurprogramma is en blijft de rode draad in het pand en de ruggengraat van de organisatie en activiteiten. De zalen dienen daartoe een upgrade te krijgen, vergelijkbaar met het voorgebouw.

De Kien

De ontwikkeling van Stadscampus de Kien is een belangrijke aanleiding om dit plan te ontwikkelen. De betrokken (kennis)bedrijven en instellingen gaven meermaals aan dringende behoefte te hebben aan een centraal gelegen ontmoetingsplek voor grote zakelijke evenementen, hybride vergaderarrangementen, presentaties en alle andere mogelijke (zakelijke) bijeenkomsten. In het gebouw zullen daartoe de nodige ruimtes geschikt worden gemaakt.

Het Kunstcircuit

De voorzieningen en faciliteiten van het Kunstcircuit zijn ook in de toekomst beschikbaar voor de docenten, leerlingen en daarmee voor de culturele opdracht. De bestaande lokalen moeten daartoe worden gemoderniseerd en de voorzieningen moeten op niveau worden gebracht.

De horeca

Gezien de ligging ten opzichte van De Kien, het station en de lokale horeca op onder meer De Brink, richt de horeca, Het Kiencafé, zich in eerste instantie op de eigen doelgroepen. Het café is er voor de theatergasten, de Kien-partners, de bezoekers van het gebouw. Voor de reizigers op doorreis van en naar het station, voor docenten en studenten van het Kunstcircuit en bezoekers van het pand (dat een bestemming aan sich wil zijn in de toekomst). Deze functie vereist een goede zichtbaarheid, bereikbaarheid (voor bezoekers, leveranciers en personeel) en een moderne en efficiënte inrichting.

3.8 Bedrijfsvoering

In het gebouw zal veel bedrijvigheid zijn van 's ochtends (bijeenkomsten, horecabezoekers, cursussen, start bouw voor voorstellingen 's avonds, etc.) tot 's avonds laat (voorstellingen, horeca bezoekers, technici die voorstellingen afbreken, etc.). Het pand is regulier open van 09:00 tot 0:00 en indien een activiteit daar om vraagt tot later in de nacht (let hierop bij aanvraag gebruiksvergunning).

Schoonmaken van het pand zal dus gepland moeten worden op de momenten dat het kan. En: moet eenvoudig en snel kunnen worden gedaan.

Delen van het pand die niet in gebruik zijn moeten dus "uit" kunnen worden gezet en afgesloten kunnen worden (duurzaam en veilig).

Er is een centraal punt dat als receptie is ingericht. Hier komen alle communicatie en veiligheidsinstallatiebedieningen tezamen. Zolang het pand open is (of een deel ervan) is de receptie bezet, door een ervaren en geïnstrueerd medewerker. De receptie is voldoende beveiligd, zodat die medewerker ook alleen zijn of haar werk veilig kan doen. Het nevenpaneel ontruiming/BMC wordt geplaatst conform regelgeving en in overleg met de bouwdirectie.

Er is een beheersorganisatie die erop toeziet dat de installaties en het pand goed en regelmatig worden onderhouden, zoals dat moet. Deze vakbekwame medewerkers programmeren de klimaatinstallaties, zodat het pand verwarmd en gekoeld wordt wanneer het gebruikt wordt. Zij organiseren onderhoud en inspecties en houden toezicht op juist naleven van maatregelen, m.b.t. brandveiligheid en het bedrijfsnoodplan.

Verder zijn er teams voor de ontvangst en begeleiding van gasten, een team technici die de voorstellingen op- en afbouwen en begeleiden,

docenten die ruimtes huren om cursussen te geven, een team dat zich richt op marketing en verkoop van tickets en een team dat zich bezighoudt met de inkoop en de acquisitie van de programma's en commerciële evenementen.

Alles is erop gericht de bezoeker en de klant zo goed mogelijk te ontvangen.

3.9 Sloop, recycling en bouwproces

Wijze van slopen en scheiden en hergebruiken van sloopmateriaal volgens rapport Witteveen + Bos.

4 GEBOUW EN FUNCTIES

4.1 Omschrijving huidige gebouwen Deventer Schouwburg en het Kunstcircuit

Op 19 september 1995 wordt het Filmhuis, het Centrum voor kunsteducatie en het Centrum voor Muziek en Dans - het huidige Kunstcircuit - opgeleverd. De schouwburg volgt op 6 oktober – de officiële opening op 24 oktober. De architect is Ivan Ezerman, van bureau Dirks en Ezerman. De schouwburg kent 2 zalen: de Grote zaal, met 780 zitplaatsen en de Kleine zaal, met 216 zitplaatsen. Het Kunstcircuit heeft een eigen ingang en bestaat uit een aantal verschillende leslokalen afgestemd op het brede aanbod culturele cursussen.

In 2010 wordt de schouwburg gerenoveerd. De architect is l'M architecten. Ingrepen zijn o.a. een transparantere gevel op de begane grond, een royale luifel, hoge draaideuren en theatrale verlichting. l'M architecten is tevens verantwoordelijk voor het huidige interieurontwerp.

4.2 Uitgangspunten/werking van het gebouw in de nieuwe situatie

Een multifunctioneel gebouw

De conclusie van eerder uitgevoerde verkenningen is duidelijk: het gebouw is het probleem, maar daar ligt ook de oplossing. Het gebouw wordt niet maximaal benut, staat deels leeg en is verouderd. De gesloten plint en de huidige hoofdingang nodigen een bezoeker niet echt uit om het pand binnen te gaan. De komende jaren komen bovendien enkele bijzondere omstandigheden bij elkaar: een lage rente, de ontwikkeling van de Kien, vrijgekomen ruimte in het gebouw door het vertrek van Filmhuis De Keizer, het overnemen van de verhuurfunctie van het Kunstcircuit en de vraag om samenwerking binnen de culturele sector. Maar ook: een stad die blijft groeien en zich heel bewust blijft ontwikkelen, en stevige ambities van zowel gemeente als ondernemers.

Belangrijk is het pand letterlijk en figuurlijk te openen. Plint, dak, verbinding tussen de huidige Schouwburg, het Kunstcircuit, het Irispand, en het voormalige filmhuis; het hele gebouw dient een logische, open, laagdrempelige ontmoetingsplaats te worden. Daarnaast is een hoog technisch voorzieningsniveau noodzakelijk om de zakelijke markt blijvend te interesseren en de programmering van de toekomst, met steeds meer gebruik van digitale technieken, te kunnen aanbieden.

Deze aanpassingen maken van DNK een inspirerende ontmoetingsplaats in een stadsdeel dat zich de komende jaren sterk ontwikkelt. Een bijzondere plek waar gastvrijheid het leidende principe is, waar de theater- en de kunsteducatie-functie kan groeien en waar de Kien-partners en de zakelijke markt op hoog niveau hun events laten plaatsvinden.

De gebouwen worden daarvoor zo ingericht dat het één gebouw lijkt en dat de ruimten multifunctioneel bruikbaar zijn, om zo de commerciële kansen te vergroten. De inrichting en de activiteiten dragen bij aan de ontwikkeling van de “third place” gedachte (We hebben een plek om te wonen, een plek om te werken en een (derde) plek om te vermaken en te ontspannen).

Als aan deze voorwaarden wordt voldaan zijn de fundamenten gelegd voor een gezonde culturele voorziening en een gastvrij theater voor de toekomst.

4.3 Duurzaamheid, circulariteit en klimaatadaptatie

Zie Rapport Witteveen + Bos

4.4 Toegankelijkheid

Het gebouw is voor iedereen goed toegankelijk, dus ook voor mensen met een beperking, kinderen, ouderen en anderstaligen.

- De gangen en ruimten met een functie zijn drempelloos, zonder hoogteverschillen met elkaar verbonden;
- Het gebouw is integraal toegankelijk. Dat wil zeggen dat alle gebruikers met en zonder beperking dezelfde verkeersroutes gebruiken. Dat geldt voor jong en oud, met of zonder rolstoel, met of zonder visuele of auditieve beperking;
- Er zijn voorzieningen zoals aangepast sanitair, liften, geluidversterking voor mensen met een auditieve beperking, braille-aanduiding op strategische plekken, etc.
- De afwerking is robuust (wanden zijn beschermd tegen beschadigingen door stoten);
- Doorgangen waar zware spullen op wielen of grote groepen mensen doorheen moeten zijn minimaal 1,8m breed en 2,1m hoog (netto);
- In de voorstellingruimte is plaats voor rolstoelgebruikers in het publiek;
- Er is een duidelijke bewegwijzering;
- Een doordacht sleutelplan zorgt er voor dat ruimten niet toegankelijk zijn wanneer dit niet moet en wel eenvoudig te openen zijn voor degenen die er wel in mogen;
- Sanitair wordt zo ingericht dat een keuze voor wel of niet genderneutraal zonder ingrepen kan worden gemaakt of gewijzigd. Urinoirs worden zo geplaatst dat zij niet zichtbaar zijn vanuit de voorruimte van toiletten.

4.5 Interieurontwerp en afwerking

Het slimme (want: multifunctioneel) interieurontwerp vult in wat er in de visie aan ambitie wordt beschreven. Een moderne fraaie uitstraling met goede hedendaagse voorzieningen, waardoor bezoekers er graag komen en het zien als “third place”. Het sluit aan bij de zakelijke markt,

zodat DNK commercieel aantrekkelijk wordt om te huren of events te laten organiseren.

De afwerking is duurzaam, dat wil zeggen: stoot- en slijtvast en eenvoudig te reinigen en te onderhouden en van recyclebaar materiaal. Dit is een belangrijke eis t.b.v. het beheer van het gebouw. Dit gaat niet ten koste van de warme, moderne en sfeervolle uitstraling die het gebouw en de inrichting hebben.

4.6 Akoestiek

Er wordt onderscheid gemaakt tussen ruimteakoestiek en gebouwakoestiek.

Een goede akoestiek is een belangrijke voorwaarde voor een prettig verblijf. In alle publieksruimtes worden daarom hoge eisen gesteld aan de ruimte-akoestiek. In foyerruimtes is geen hinderlijke galm en kunnen bezoekers in alle rust een gesprek voeren. In alle publieksruimtes is de akoestiek afgestemd op de activiteiten

Het gebouw wordt zo ontworpen en gemaakt, dat de gewenste geluidproductie binnen mogelijk is zonder de wet- en regelgeving wordt overtreden of dat burens en andere interne ruimten onderling overlast hebben van geluid. Ook kan harde herrie van buiten geen overlast veroorzaken in het gebouw, zoals langrijdende vrachtwagens, schreeuwende kinderen, etc. (gebouwakoestiek).

4.7 Veiligheid

Uiteraard wordt dit gebouw conform de geldende wet- en regelgeving, het bouwbesluit gebouwd. Hierin zijn veelal ook de aspecten m.b.t. veiligheid opgenomen. Het gebouw is uitgerust met:

- Brandmeldinstallatie (PAC);
- Ontruimingsinstallatie;
- Brandblusmiddelen;
- Inbraakalarm;
- Sluitplan met entreesysteem (o.b.v. risicoklasse 4, sloten tenminste weerstandsklasse 2) ;
- Camerasysteem;
- Gebouwbeheersysteem (GBS), met alarm-meldfunctie;
- Vluchtwegindicatie;
- Noodverlichting;
- Bliksemafleiding (indien nodig);

Sociale veiligheid is binnen een educatie-instelling van groot belang. Mede met het oog hierop zijn lange zichtlijnen en grote transparantie van groot belang.

Alle deuren die toegang geven tot educatieruimten zijn voorzien van een spiegel en altijd van binnenuit te openen. Bij sanitair en kleedkamers moet juist inkijk worden voorkomen.

4.8 Binnenklimaat

Voor het gebouw geldt klimaatklasse B. Er is een modern centraal gestuurd klimaatsysteem met koeling en warmte- en vochtregulering (als onderdeel van een modern web-based gebouwbeheersysteem met alarmfunctie, planningsmodule en verschillende authenticatie levels). Daardoor kan in elke ruimte een goed voor de functie passend binnenklimaat worden bereikt. Per ruimte kan de temperatuur in beperkte mate worden ingesteld (+ of – 3 graden). Ramen kunnen worden geopend.

Luchtvochtigheid in het gebouw kan in voldoende mate worden beïnvloed. Muzieklokalen en instrumentenbergingen zijn voorzien van een separate klimaatbeheersing. Uitvoeringsruimten en grote ruimten zijn separaat te regelen, de gehele installatie is in logische clusters verdeeld.

Uitvoeringsruimtes, opnameruimten en instrumentenopslagen zijn voorzien van een luchtbevochtiging om daarmee stemmen en instrumenten te sparen. Omdat het ook deels educatieruimten betreft gelden er aanvullende richtlijnen voor de klimaatinstallatie en afzuiginstallaties t.b.v. bijzondere activiteiten (keramiekoven, stofafzuiging, lassen en solderen, etc.).

In de keuken moet rekening gehouden worden met een aparte afzuiging boven het kookgedeelte.

4.9 Laden en lossen

De huidige logistiek voor decors naar het toneel van de grote zaal moet worden verbeterd. De laadperrons dienen voorzien te worden van twee docklevelers en de toegang moet worden vergroot, zodat deze minimaal even groot is als de opening van de decorwagens. De nieuwe entree wordt minimaal voorzien van dockshelters.

Naast de huidige laad- en losvoorziening dient een apart loadingdock te worden voorzien voor de logistiek van de kleine zaal.

4.10 IT

Voor de organisatie is cloud-based werken het uitgangspunt. De IT infrastructuur dient daarop afgestemd te zijn.

Voor zover de infrastructuur van de IT nog voldoet (termijn 7 jaar) en kosten-efficiënt kan worden hergebruikt, wordt deze gehandhaafd.

Vervanging, uitbreiding en verbetering zijn onderdeel van onderhoudig project.

Een netwerk komt samen in een MER (Main Equipment Room). Het netwerk bestaat uit een server, LAN netwerk en een wifinetwerk. Dit systeem met een dubbele (redundancy) internetaansluiting en marktconforme beveiliging is bedoeld om de medewerkers, cursisten, de theatertechniek en de bezoekers in het gehele gebouw te faciliteren (o.a.: kantoornetwerk, kassasysteem).

De bandbreedte is voldoende voor live streaming. Door een slimme infrastructuur is uitvalrisico tot 0,02% beperkt. Dit i.v.m. de theatertechniek die van dit netwerk gebruik maakt voor de voorstellingen elke avond.

WIFI

De medewerkers, de bezoekers en andere gebruikers wordt via een wifinetwerk met voldoende dekking en capaciteit internettoegang verschaft.

Er zijn meerdere gescheiden en veilige netwerken, met voldoende capaciteit ingericht, voor:

- Gasten;
- Beveiliging;
- Theatertechniek;
- Educatie;
- Medewerkers/kantoor;
- Kassa;
- Horeca;
-

MER en SER ruimten

De MER- en SER-ruimten zijn afsluitbaar en geklimatiseerd (21-23 graden en luchtvochtigheid 40-60%). De ruimten zijn op een logische plek gesitueerd in het pand, zodat deze snel en goed te bereiken zijn in een geval van een calamiteit, maar niet eenvoudig te bereiken en toegankelijk voor onbevoegden zijn.

4.11 Gebouwinstallaties

De beheerskosten worden beperkt als er moderne efficiënte en duurzame geautomatiseerde systemen worden geïnstalleerd. Hierdoor blijven de verbruikskosten en personeelslasten laag.

Installaties of installatie-onderdelen die voldoende van kwaliteit zijn en kosten-efficiënt hergebruikt kunnen worden blijven zitten en worden grondig opgeknapt. Na deze renovatie moeten deze tenminste, bij normaal onderhoud, 15 jaar mee kunnen gaan. De onderdelen hiervoor moeten tenminste nog 12 jaar leverbaar blijven.

Weggesloopte onderdelen en installaties worden verantwoord afgevoerd. Dat wil zeggen, gescheiden en voor hergebruik of recycling aangeboden aan een erkend verwerkingsbedrijf.

Klimaat

Er is voldoende geklimatiseerde ventilatie. Deze is in de voorstellings- en presentatieruimten stil en veroorzaakt daar niet meer geluid dan 25dB(A). Er is een installatie die het gebouw goed en duurzaam kan verwarmen en koelen.

Het gebouw wordt verdeeld in logisch (naar gebruik) ingerichte zones. De moderne en duurzame installatie regelt de temperatuur, en de luchtvochtigheid en wordt gestuurd op basis van temperatuur en CO₂. Een modern centraal gestuurd web-based systeem, voorzien van een planningsmodule, is doordacht ingeregeld en kan eenvoudig opnieuw worden ingesteld, bijgesteld en bediend door personeel (beheerder). Het geeft goed inzicht in verbruik, storingen, draaiuren en heeft een goed alarmsysteem voor storingen en overschrijding van grenswaarden.

In de zalen, leslokalen en kleedkamers kan de temperatuur eenvoudig +/- 3 graden bijgesteld worden op de centraal ingestelde comfortabele basis temperatuur (deze tijdelijke instelling wordt 's nachts automatisch gereset door het systeem).

E-installatie

Er is een voor het gebruik goed ingerichte e-installatie. Verdeelkasten voor de e-installatie zitten op een logische plek (goed bereikbaar, zodat deze tijdens voorstellingen en activiteiten in geval van een calamiteit direct herkenbaar en snel te bereiken zijn). De stroomaansluitingen zijn logisch en goed verdeeld in groepen. Er dient rekening gehouden te worden met de aan te sluiten gebouwinstallaties, licht installaties, audio- en visuele-installaties, mobiele installaties, alle mogelijk met krachtstroomaansluitingen. Daarbij zijn in de zalen op de tonelen en de presentatieruimten extra krachtstroomaansluitingen aangebracht, zodat mobiele licht- en audio-installaties van stroom kunnen worden voorzien. Er is schone aarde t.b.v. AV-installaties.

In de ontwerpfase wordt een vermogensberekening uitgevoerd, zodat duidelijk is of de huidige aansluiting voldoende capaciteit heeft in de nieuwe situatie. Hiervoor wordt er een gelijktijdigheidberekening gemaakt en een faseverdeling t.b.v. de installatie, zodat de fasen gelijkmatig belast worden.

Verlichting wordt in ruimten geschakeld door bewegingsmelders, tenzij nadrukkelijk anders omschreven (voorstellingsruimten bijvoorbeeld worden niet geschakeld met bewegingsmelders). Ruimteclusters kunnen in zones worden in- en uitgeschakeld via het GBS.

Vluchtwegindicatie wordt aangebracht conform de geldende wet- en regelgeving. Armaturen die in voorstellings- en presentatieruimtes hangen moeten in overleg met de brandweer schakelbaar uitgevoerd worden (uit tijdens voorstellingen en presentaties, aan in noodsituatie via BMC).

De noodverlichting, conform geldende wet- en regelgeving aangelegd, is onderdeel van het reguliere verlichtingsplan, om zo extra kosten te voorkomen. Er is een separate UPS die het systeem tijdens stroomuitval voedt.

Het entreesysteem en het camerasysteem zijn separaat, lokaal geïnstalleerd, zijn niet aangesloten op /verbonden met andere systemen en hebben geen verbinding met het internet. Beide hebben een eigen UPS en zijn geheel bekabeld (maken dus geen gebruik van draadloze verbindingen).

Binnen en buiten is het gebouw goed verlicht om in te werken, te lopen of in te verblijven. De verlichting is sfeervol, regelbaar, duurzaam en eenvoudig te onderhouden (vervanging van lichtbronnen moet eenvoudig en voor een redelijke prijs te doen zijn).

Water en riool

Daar waar nodig is een wateraansluiting met koud en indien nodig een warmwateraansluiting. Het verbruikte water wordt via de rioolaansluiting geloosd.

Hergebruik van (regen)water conform rapportage Witteveen + Bos. Intern doorgevoerde HWA's en rioolbuizen die door voorstellings- en presentatieruimten lopen worden goed akoestisch geïsoleerd.

Liften

De huidige liftinstallaties worden getoetst. Wanneer blijkt dat deze opgeknapt en dus gehandhaafd kunnen worden, zal er geen vervanging plaatsvinden. Indien vervanging nodig is worden deze installaties binnen de bestaande constructie vervangen. Voorzien wordt m.b.t. de huidige liften:

- Bij grote zaal blijft behouden;
- Bij gevel laten vervallen of houden is naar keuze architect: nu doet deze lift alleen -1, 0 en 1.
- Bij huidige Kunstcircuit de lift behouden of verplaatsen naar keuze van de architect. Wel moet de architect ervoor zorgen dat zowel kelder als het dak met lift worden ontsloten. Deze lift doet nu 0,1,2,3.
- Een glazen lift verbindt alle verdiepingen met het dakterras.
- Bediening van de lift wordt aangepast, zodat sommige verdiepingen alleen kunnen worden bereikt met een 'druppel'.
- Door het plaatsen van een nieuwe goederenlift kan vervoer van personen en van goederen gescheiden (en tegelijkertijd) plaatsvinden.

4.12 Theatertechniek

4.12.1 Podiumverlichting

De huidige podiumverlichting is grotendeels gebaseerd op conventionele halogeenverlichting. Voor deze armaturen is binnen afzienbare tijd geen lichtbron meer op de markt. Alle schijnwerperfabrikanten zijn gestopt met de ontwikkeling (en vaak ook met de productie) van halogeen-schijnwerpers.

Een transitie naar Ledverlichting is noodzakelijk de komende paar jaar. Als de transitie is beëindigd, zijn er geen dimmers meer nodig, maar is wel het datanetwerk (nu nog DMX, maar dan ook geheel ACN) uitgebreid om het dataverkeer tussen regeltafel en schijnwerpers mogelijk te maken.

De transitie naar LED-licht is noodzakelijk voor alle podiumverlichting in alle ruimtes waar deze wordt gebruikt.

Deze transitie levert ook een bijdrage aan verlaging van de energiebehoefte.

4.12.2 Toneeltechniek

Het trekkenveld van de geautomatiseerde hijsinstallatie in de grote zaal zal worden aangevuld, zodat boven het gehele speelveld iedere 20cm een decortrek is voorzien. Ter plaatse van de horizontrek betekent dat een uitbreiding met drie decortrekken. Ter plaatse van de portaalzone gaat het om zes extra decortrekken.

Het trekkenplan wordt verder aangevuld met twee extra zijtrekken.

In de portaalzone worden de portaalbrug en de manteaus verwijderd. Lichttrekken in de portaalzone worden voorzien van 'bewegend' licht. Deze schijnwerpers zijn te bedienen vanaf het podium. Lichtbundel incl. messen en evt. gobo's, richting, kleur en intensiteit van het licht kunnen met behulp van een regeltafel worden bediend.

De uitvoering van alle trekken wordt in overeenstemming gebracht met de huidige regelgeving. Dat betekent dat alle verzamelrollen van de trekken worden vervangen door meergroefs-schijven.

In de kleine zaal worden de bruggen opnieuw ingedeeld, zodat er een goede invalshoek is voor de podiumverlichting.

De hijsvoorzieningen in de kleine zaal worden vervangen door nieuwe, veilige decortrekken met een hijsvermogen van 300kg. per stuk.

De zaalbruggen worden aangepast, zodat toegang tot de brug drempelloos wordt en zodat de bruggen voldoen aan de huidige regelgeving inzake veilig werken op hoogte.

4.12.3 AV-installaties

De huidige AV-installaties zullen worden uitgebreid waar nodig. Alle AV-installaties zullen worden aangesloten op het centrale digitale netwerk van de theatertechniek, zodat het koppelen en ontkoppelen van ruimtes eenvoudiger wordt.

In alle ruimtes (en in meerdere zones in de foyer) kan de geluidsinstallatie gescheiden worden gebruikt, zodat per ruimte kan worden bepaald welk geluid (muziek, spreker, geluid bij projectie) hoorbaar is in de ruimte.

De geluidversterking in de grote zaal krijgt een upgrade. Dit wordt ontworpen in nauw overleg met een AV-adviseur en een akoestisch adviseur. De huidige installatie biedt niet in de hele zaal dezelfde geluidskwaliteit.

Alle AV-voorzieningen in alle ruimtes worden via een digitaal netwerk met elkaar verbonden. Binnen dit netwerk wordt ook voorzien in

- Een ondersteuning voor mensen met een auditieve beperking,
- Een intercom voor communicatie tussen technici
- Een oproep- en meeluisterinstallatie.

4.13 Interieur

Er wordt een separaat interieurontwerp gemaakt voor het gehele pand, in overeenstemming met de aspecten omschreven in de visie. De visie op de bijeenkomstfunctie, een warm welkom voor iedereen, van DNK wordt in dit ontwerp benadrukt. Een fijne aantrekkelijke moderne plek waar bezoekers en medewerkers zich “thuis” voelen en die in hoge mate aantrekkelijk is ook voor de zakelijke markt.

Voor het interieur gelden een aantal aanvullende eisen. De gebruikte materialen zijn duurzaam, slijt- en stootvast en goed te reinigen. De gebruikte materialen moeten ook goed te vervangen zijn. In het gebouw is veel zichtbaar groen.

4.14 Verkeersruimten

Verkeersruimten (onderdeel van het interieurontwerp) zijn ruim ingericht met brede dubbele deuren met deurdrangers, zonder drempels, met magneetsluitingen (veilig open kunnen blijven i.v.m. brandveiligheid). Er is rekening gehouden met groot en zwaar intern transport, meestal op wielen of grote groepen bezoekers. Waar nodig zijn er verbredingen en nissen, waar decors, meubilair en apparatuur tijdelijk kunnen worden gestald, zonder dat hiermee de regelgeving wordt overtreden.

Er is voldoende daglicht, maar als dit niet mogelijk is er voldoende verlichting. Daglicht in de voorstellingsruimtes is een vereiste.

De verkeersruimten zijn warm, aangenaam, maar slijt- en stootvast vormgegeven. De ruimten kunnen goed schoon worden gehouden en gerepareerd worden. Er heerst een prettig binnenklimaat en de ruimte is voorzien van voldoende verlichting en op regelmatige afstand voorzien van wandcontactdozen (o.a. t.b.v. schoonmaak).

Tussendeuren in verkeersruimten en in het backstage gebied zijn dubbel uitgevoerd en min. 2m breed. Deuren die toegang verlenen tot gebruikersruimten zijn, indien dubbel uitgevoerd 1,80m breed. Alle deuren zijn met deurdrangers uitgevoerd en daar waar het een vluchtgang betreft ook met elektromagneten.

Alle kleefmagneten in het gebouw zijn zowel lokaal als centraal te bedienen vanuit meerdere ruimtes.

4.15 Kanalen schachten en constructieruimte

Zoveel mogelijk wegwerken, maar mogen in beeld. Sober afwerken, maar in lijn met de vormgeving van de afwerking, inrichting en de gebouwarchitectuur. Deze onderdelen mogen zeker niet beeldbepalend zijn.

De ruimten beschreven in deze paragraaf bevinden zich verspreid over het pand. De locatie wordt zorgvuldig gekozen om gebruik en vindbaarheid zo effectief mogelijk te laten zijn en aan de andere kant zo weinig mogelijk ruimte in beslag laten nemen. Indien noodzakelijk moeten zaken zoals leidingen, afsluiters, kleppen e.d. goed bereikbaar worden gemaakt.

4.16 **Blindering en zonwering**

Zonwering

Aan de buitenzijde van het gebouw wordt geautomatiseerde zonwering aangebracht. Noordelijk georiënteerde vlakken krijgen geen zonwering, tenzij dit vanwege het gebruik nodig is. De bediening, per ruimte, is eenvoudig en van binnenuit. Met deze bediening kan de automatische bediening overbrugd worden.

Verduistering

De zalen, presentatieruimten, lesruimten en de kleedkamers moeten verduisterbaar zijn. Daarbij gaat het om een bouwkundige voorziening die zorgt voor volledige verduistering (zonder kiertjes of spleetjes). De toneelgordijnen zijn uitdrukkelijk niet bedoeld als verduisteringsgordijnen en kunnen ook niet als zodanig fungeren. Het systeem is degelijk, in onderdelen te vervangen, eenvoudig te bedienen en voor een redelijke prijs eenvoudig te onderhouden.

4.17 **Clustering en relatie's**

Het gebouw is verdeeld in clusters. Clusters worden gevormd door ruimten die bij elkaar liggen waarvan de functie en de logistiek bepaald dat het logisch is deze ruimten op een bepaalde wijze bij elkaar te situeren.

Van belang voor het ontwerp zijn de volgende ruimterelaties en aandachtspunten:

- Hoe zit het met commerciële verhuur, wanneer er b.v. meerdere kleine bijeenkomsten tegelijkertijd plaatsvinden?
- Artiestenfoyer goed bereikbaar voor alle optredende artiesten in verschillende zalen.
- Transport van laad- en los naar alle zalen. Drempelloos en zo kort mogelijk.

ZONERING: goede scheiding en goede toegankelijkheid (overal)

5 WETTELIJKE EISEN GEBOUW

Een gebouw dat nieuw gebouwd wordt moet in Nederland voldoen aan wettelijke eisen. In deze wetten en de daaronder liggende normen en richtlijnen zijn alle aspecten omschreven die van toepassing zijn. Het zijn minimumeisen waar het ontwerp aan dient te voldoen.

5.1 Van toepassing zijn (niet uitputtend):

- Bouwbesluit 2012 nieuwbouw;
- Omgevingswet;
- Activiteitenbesluit;
- Algemene Plaatselijke Verordening gemeente Deventer;
- Inrichtingsbesluit WVO en -Horeca;
- Arbowet en arbobesluit;
- Wet persoonsgegevens.

5.2 Specifieke normen

Op dit bijzondere cultuurgebouw zijn een aantal aanvullende specifieke richtlijnen van kracht:

- Theatertechniek: de geldende Europese en Nederlandse normen en waar die ontbreken de DIN-normen;
- Machinerichtlijn;
- Verordeningen (van gemeente Deventer die van toepassing zijn, zoals eisen m.b.t. regenwater, transport en vervoer, duurzaamheid, overlast voorkomen, openbare functies, etc.);
- Akoestiek;
- Binnenklimaat: klimaatklasse B
- Toegankelijkheidsrichtlijnen.

In de ontwerpfase wordt dit specifiek verder uitgewerkt.

6 FUNCTIONELE EISEN RUIMTEN

Per ruimte worden in de volgende paragrafen de eisen beschreven.

6.1 Algemeen

Op basis van het functioneel programma van eisen zal het ontwerpteam een technisch programma van eisen opstellen waarin onder meer per ruimte wordt vastgelegd:

1. Comfort
 - Temperatuur min/max
 - Relatieve vochtigheid
 - Koeling
 - Ventilatie /m3
 - Evt. separate afzuiging
 - Verlichting (niveau)
 - Beeldschermverlichting (ja/nee)
 - Daglicht
2. Akoestiek
 - Nagalmtijd
 - Installatiegeluid
 - Verwachte geluidsdruk
 - Acceptabele geluiddruk uit rest van gebouw en buitenruimte
 -
3. Belastinggegevens (indien afwijkend van NEN)
4. Sanitair
5. E-voorzieningen
 - Voedingen
 - Data

6.2 Benedenfoyer (k.1)

Dit is een modern ingerichte aantrekkelijk ruimte voor de ontvangst en het verblijf van bezoekers. Er is een goed geoutilleerde bar met: tap, spoelbak (warm en koud water en riool), postmixes, koelkasten, koffiemachine, vaatwasser, ijsblokjesmachine, en voldoende opslag voor een kleine bar.

De bar heeft voldoende capaciteit om bij volle bezetting van de multifunctionele zaal of het auditorium de bezoekers van een drankje te voorzien.

De afwerking van de wanden, plafond en vloer is, warm en stijlvol, maar duurzaam, slijt- en stootvast en goed te reinigen en te onderhouden.

Er zijn voldoende aansluitingen om de bar en apparatuur van aansluitingen te voorzien (water, elektra en riool).

Er is sfeerverlichting die regelbaar is en er zijn voldoende wcd's in de ruimte aanwezig om schoonmaak en personeel dat aan het werk is van stroom te voorzien. Bezoekers kunnen gemakkelijk een device opladen.

De ruimte wordt zo ingericht dat hij zeer snel en eenvoudig kan worden omgebouwd. Er wordt gewerkt met een mobiele bar en met eenvoudig verplaatsbaar meubilair.

6.3 Toiletten (k.2)

Zie 6.58

6.4 Miva (k.3)

Zie 6.58

6.5 Zaalsluis L en R (k.4 en k.6)

Deze sluisen zijn om geluidoverlast van en naar de andere omliggende ruimten te voorkomen. Deze vormgegeven binnen het interieurontwerp van het pand.

6.6 Auditorium (k.5)

Het auditorium is bij uitstek geschikt voor presentaties. Er is een vaste tribune met comfortabele stoelen. Uitstekende faciliteiten voor geluid, projectie en licht maken deze ruimte de voorkeurszaal voor zakelijke bijeenkomsten.

De ruimte is ook akoestisch geschikt voor vergaderingen en presentaties. Geluid vanuit de zaal veroorzaakt geen overlast bij de omliggende ruimten.

Er is voldoende ventilatie met behandelde lucht (koeling, luchtvochtigheid en warmte), dat apart vanuit deze zaal kan worden bijgesteld (+of- 3 graden met CO₂ sturing).

Er is werklicht, blauwlicht en voldoende LAN-aansluitingen en e-voorzieningen (ook krachtstroom) om de theater-technische installaties aan te sluiten

6.7 Verbinding Schouwburg- Souterrain

Er komt een nieuwe (publieks)doorgang tussen de schouwburg en het souterrain (voormalig filmhuis). Daar waar deze door het backstagegebied van de schouwburg loopt, kan. Publiek dat gebruik maakt van deze doorgang, kan niet zonder begeleiding elders in het backstagegebied komen.

6.8 Multifunctionele zaal (k.7)

Deze kleine zaal kan gebruikt worden voor een veelheid aan activiteiten. Een beginnend standup comedian, een huiskamerconcert van PERIFEER, een kindervoorstelling, een voorleesmiddag. De zaal wordt niet voorzien van een vaste tribune, maar kan met zeer bescheiden middelen snel worden omgebouwd van de ene activiteit naar de andere.

Klimaat geschikt voor 60 bezoekers.

6.9 Projectiecabines.

De voormalige projectiecabines van het filmhuis verliezen hun functie. In overleg met de gebruiker zal het ontwerpteam de vrijgekomen ruimte benutten voor het vergroten van de benedenfoyer en of (een van) beide zalen.

6.10 Opslag (k.8)

Deze ruimte is via een dubbele deur (1,80m breed) drempelloos te betreden. De inrichting is sober en stoot- en slijtvast en is eenvoudig te reinigen en te onderhouden. De ruimte is geventileerd (mechanische afzuiging) en heeft voldoende verlichting (slagvast armatuur) aangestuurd door een bewegingsmelder. De opslag heeft een tweetal dubbele wandcontactdozen.

De ruimte wordt voorzien van stellingen/rekken.

In de ruimte een uitstortgootsteen met W/K water opnemen.

6.11 Backstage onder kleine zaal (k.9)

Deze ruimte wordt niet verbouwd, maar krijgt wel een nieuwe inrichting binnen het nieuwe ontwerp.

6.12 Backstage onder grote zaal (k.10)

Deze ruimte wordt niet verbouwd, maar krijgt wel een nieuwe inrichting binnen het nieuwe ontwerp.

6.13 Techniekrimte (k.11)

Aan deze ruimte wordt niets gewijzigd.

6.14 Artiestenfoyer (k.12)

Bij de renovatie van het kleedkamergebied wordt ook de artiestenfoyer meegenomen. Dit is een uitnodigende ruimte waar artiesten een gastvrije ontvangst ervaren. Ze kunnen hier wat drinken, zelf meegebracht eten opwarmen (min. twee magnetrons), comfortabel zitten of aan een tafeltje wat eten. De ruimte is sfeervol en uitnodigend.

6.15 Kleedkamergebied.

De kleedkamers en het huidige sanitair worden geheel gerenoveerd. Het kleedkamergebied wordt met een lift toegankelijk gemaakt.

6.16 Entreegebied (0.1)

Uitnodigend, open, logisch, overzichtelijk, dat zijn de kernbegrippen voor deze entree. Iedereen die iets komt doen in DNK komt binnen via deze entree.

Grote draaideuren voorkomen dat het weer een te grote invloed heeft op het binnenklimaat. Op de vloer ligt een goede uitloopmat, zodat vocht en viezigheid het pand nauwelijks binnenkomt. De mat is geschikt voor kleine wielen.

6.17 Ontvangst (0.2)

Een prettig aanvoelende transparante overzichtelijke ruimte is de ontvangstruimte. Duidelijk is te begrijpen waar wat is, zodat iedereen weet waar men naartoe moet. De inrichting is modern, licht, warm en aantrekkelijk. Verblijf in deze ruimte is prettig. Er is voldoende ruimte om grote bezoekersstromen te kunnen herbergen, maar op rustige momenten moeten enkele bezoekers zich er ook prettig voelen. Er is enige zitgelegenheid (wachtende bezoekers), in speciaal daarvoor gecreëerde hoekjes.

Er is ruim voldoende daglicht. De (sfeer)verlichting is regelbaar en wordt centraal bediend. Wanneer het buiten donker is, is er voldoende licht om te kunnen lezen en om te zien waar je loopt.

Er zijn digitale schermen, waarop digitale kunst, trailers en voorstellings- en evenementen informatie wordt getoond. Het is mogelijk de voorstelling hierop live te streamen.

Subtiële bewegwijzering is fraai en duidelijk zichtbaar en passend binnen het interieurontwerp vormgegeven.

6.18 Kleedruimte personeel

Voor het personeel worden twee kleedkamers voorzien (met douche en toilet). In de ruimte zijn kluisjes. Er zijn voldoende voedingen om een device te kunnen opladen.

6.19 Garderobe (0.3)

Een afgiftebalie scheidt de garderobe van de ontvangstruimte, die aan beide uiteinde ruimte aat om de garderobe in te lopen. Er is voldoende ruimte om 4 personen tegelijk achter deze balie te laten werken. Aan de binnenzijde van de balie zijn legplanken en twee met slot afsluitbare kasten. In de garderobe is plaats voor kledingrekken met voldoende hangertjes, zodat er tenminste 1.000 jassen kunnen worden opgehangen. Er is voldoende licht om in te werken, deze verlichting is onderdeel van het lichtplan van de ontvangstruimte. Er zijn 4 dubbele wcd's in de garderobe en een LAN-aansluiting. De garderobe wordt ingericht met een systeem met geprinte tickets voor de jassen. De rekken worden voorzien van een 'rollenbaan' onder de jassen, zodat koffers en tassen daar kunnen worden geplaatst. Een jas wordt op een hangertje gehangen, voorzien van een geprint nummer. Dan wordt de jas naar achter geschoven. De volgende jas hangt vooraan en wordt ook naar achter geschoven. De eerste jas hangt zo achteraan.

Koffers worden onder de jassen op een rollenbaan gezet en naar achter geduwd. De volgende koffer staat daar (met label) voor. Koffers staan zo altijd in volgorde van binnenkomst.

Met behulp van losse kledingrekken is het eenvoudig mogelijk om elders in het pand een tijdelijke garderobe te voorzien.

6.20 Foyer (0.4)

De foyer, de ontvangstruimte en de garderobe lopen in elkaar over. Dat geldt dus ook voor de vormgeving van de inrichting. Ook voor de foyer geldt: de inrichting is modern, licht, warm en aantrekkelijk. Verblijf in deze ruimte is prettig. Er is voldoende ruimte om grote bezoekersstromen te kunnen herbergen, maar op rustige momenten moeten enkele bezoekers zich er ook prettig voelen. Er is veel zitgelegenheid, in speciaal daarvoor gecreëerde plekken. Er is ruim voldoende daglicht en voor donkere momenten is er sfeerverlichting die regelbaar is. Er wordt een goede WIFI voor gasten geboden en er zijn op voldoende plekken wcd's, zodat bezoekers eigen devices kunnen laden.

De afwerking van de wanden, plafond en vloer is warm en stijlvol, maar duurzaam, slijt- en stootvast en goed te reinigen en te onderhouden.

Op meerdere plekken in de foyer kan een kleine presentatie worden gegeven. De AV-installatie is gezoneerd en het is eenvoudig mogelijk om te kiezen in welke zones een presentatie te horen zal zijn.

Door de hele foyer verspreid zijn er meerdere ophangmogelijkheden voor schijnwerpers- luidsprekers en projectieapparatuur.

De indeling in meerdere zones geldt niet alleen voor de AV-installaties, maar ook voor de verlichting. Zo is het mogelijk om sferen te zoneren.

6.21 Keuken en opslag foyer (0.5)

De keuken wordt als open keuken ingericht. Dat betekent dat het ontwerp in lijn is met het interieurontwerp.

De inrichting is duurzaam, stoot en slijtvast en goed te reinigen en onderhouden. De keuken is ingericht volgende H.A.C.C.P. richtlijn. Er is een aparte afzuiging boven het kookdeel.

Er zijn voldoende aansluitingen (water, riool, elektra, ventilatie) om de keukenapparatuur goed aan te sluiten. Er is voldoende werklucht, dat (open keuken) in lijn is met de sfeerverlichting in de omliggende ruimten. De opslag (met koelcel) van de keuken grenst aan de keuken.

6.22 Cateringkeuken

De cateringkeuken is bedoeld voor externe cateraars en dient dus goed bereikbaar te zijn vanuit het achterhuis.

De ruimte is voorzien van standaardapparatuur, maar er is voldoende ruimte voor mobiele steamers, ovens, koelingen en andere apparatuur die cateraars zelf meenemen.

De afwerking van de ruimte is high-end en voldoet aan de strengste eisen ten aanzien van vloer-, wand- en plafondafwerking, verlichting, etc.

Speciale aandacht vereist voor de logistiek naar en vanuit deze keuken, zodat foyergasten niet gestoord worden.

6.23 Afwaskeuken

In deze ruimte wordt de afwas van het hele pand verzorgd.

6.24 Opslag keuken

Vlak bij de keuken voorzien in magazijn, koelcel, vriescel. In de kelderruimte voorzien voor extra servies, emballage e.d.

6.25 Containerruimte

De containerruimte voorzien aan de buitenzijde, zodat containers gemakkelijk kunnen worden aangeboden. Aandacht gevraagd voor voorkomen van stankoverlast en brandgevaar.

6.26 Cafe (0.6)

Het KIEN-cafe is dagelijks de gehele dag open. Het bedient de passant die een kopje koffie wil, maar ook het publiek voor de voorstellingen en bezoekers van evenementen.

Het café is modern en aantrekkelijk ingericht, zodat het welhaast een magnetische aantrekkingskracht heeft. Bezoekers willen er komen. Moderne voorzieningen zoals wifi en voldoende stopcontacten om meegebrachte devices te laden zijn goed geregeld.

Piek-drukten moeten kunnen worden verwerkt. Rekening houden met maximale bezetting van de zalen (uitverkochte zalen) die voor en na de voorstellingen en in de pauzes allemaal goed bediend moeten kunnen worden.

Het is een volledig goed geoutilleerde horecavoorziening met een bar met: taps, koelkasten, postmixes, koffiemachines, wijntap, ijsblokjesmachine, vaatwasser, spoelbakken, opslagen: voor bestek, servies, drank, koffiebehoeftes, servetten, etc. Er kunnen 4 barmedewerkers tegelijk achter de bar werken.

De ruimte is open van binnen naar buiten en van buiten naar binnen, maar is goed af te schermen met gordijnen bijv.

Er zijn voldoende aansluitingen (water riool elektra en ventilatie) om de apparaten op aan te sluiten.

Er is sfeerverlichting die regelbaar is en er zijn voldoende stroompunten om personeel dat aan het werk is van stroom te voorzien (schoonmaak, onderhoudsmonteurs, etc.)

De inrichting en apparatuur zijn duurzaam (zoveel mogelijk recyclebaar, lange levensduur en laag verbruik), stoot- en slijtvast, goed te onderhouden en te vervangen (ook de onderdelen).

6.27 Toiletten (0.7)

Zie 6.58

6.28 MIVA (0.8)

Zie 6.58

6.29 Werkkast (0.9)

Zie voor de eisen 6.7.

6.30 Opslag cafe (0.11)

Dit is de opslag en fustruimte voor het café. Deze ruimte voldoet aan de eisen beschreven bij 6.7.

Voorzien van dubbele deuren om grotere apparatuur gemakkelijk in – en uit te kunnen rijden.

6.31 Grote zaal (0.12)

Het interieur (met sluisen) wordt heringericht. In het interieurontwerp wordt hier rekening mee gehouden.

De huidige zaalstoelen zijn toe aan vervanging. Die operatie zal worden benut om ook de zaalindeling en daarmee de relatie tussen acteur en publiek te verbeteren. Tegelijk zal ook het schilderwerk en de vloerbedekking worden vernieuwd.

De theatertechniek krijgt tijdens de renovatie een upgrade zoals beschreven in 4.12.

Het ontwerpteam wordt gevraagd te onderzoeken in hoeverre het mogelijk is om het podium te gebruiken als aparte (pop)zaal. Hierbij wordt onder meer gelet op de gebouwakoestiek (geluidoverlast voor omgeving), benodigde toegangen en vluchtwegen, benodigd sanitair en afwerking van wanden en aansluitkasten van licht, geluid en hijsvoorzieningen.

6.32 Kleine zaal (0.13)

De kleine zaal krijgt een upgrade. De huidige regiecabine wordt niet meer gebruikt en kan worden verwijderd. De luchtkanalen die nu in de weg hangen moeten worden verwijderd en bij het aanpassen van de luchtbehandeling moet voorkomen worden dat opnieuw kanalen in de zaal komen op een plek waar ze in de weg hangen. De zaal die nu asymmetrisch is van opzet wordt symmetrisch gemaakt. Het zijbalkon zal hierdoor vervallen.

De theater-technische installatie (toneeltechniek, AV-installatie, podiumverlichting en toneelstoffering) zal worden aangepast zoals omschreven in 4.12.

Het interieur (met sluisen) wordt heringericht. In het interieurontwerp wordt hier rekening mee gehouden.

6.33 Backstage (0.14)

Het laad- en losperron achter de grote zaal is niet hoog genoeg en docklevelers ontbreken. Aanpassing zoals omschreven in 4.9.

6.34 Toiletten (0.15)

Zie 6.58

6.35 Foyer 1e verdieping (1.1)

Zie 6.15 Foyer B.G.

6.36 Breakout 1, 2 en 3 (1.2, 2.2 en 2.3)

Dit zijn net zoals de meeting-rooms commercieel goed verhuurbare vergaderruimten. De ruimten zijn multifunctioneel, fraai, modern ingericht en van goede vergaderfaciliteiten voorzien. Er zijn vloerpotten of in potten in het meubilair met voldoende LAN-aansluitingen en elektra-aansluitingen. Er is een goede wifi-ontvangst.

De ruimten hebben ruim daglicht, dat met degelijke blindering volledig donker te maken is.

Het meubilair is van hoge kwaliteit, smaakvol en staat op wielen (met degelijke remmen) , is stapelbaar en inklapbaar, zodat het eenvoudig te verplaatsten is.

Er is een verrijdbaar smart board en een online-vergaderinstallatie.

De verlichting is sfeervol en regelbaar, zodat er geprojecteerd, gewerkt en aangenaam verbleven kan worden.

De afwerking van de wanden, plafond en vloer is warm en stijlvol, maar duurzaam, slijt en stootvast en goed te reinigen en te onderhouden.

6.37 Meeting room 1 t/m 5 (1.3, 1.4, 2.4, 2.5 en 2.11)

Dit zijn commercieel goed verhuurbare vergaderruimten. De ruimten zijn multifunctioneel, fraai, modern ingericht en van goede vergaderfaciliteiten voorzien. Er zijn vloerpotten of in potten in het meubilair met voldoende LAN-aansluitingen en elektra-aansluitingen. Er is een goede wifi-ontvangst.

De ruimten hebben ruim daglicht, dat met degelijke blindering volledig donker te maken is.

Het meubilair is van hoge kwaliteit, smaakvol en staat op wielen (met degelijke remmen) , is stapelbaar en inklapbaar, zodat het eenvoudig te verplaatsten is.

Er is een verrijdbaar smart board en een online-vergaderinstallatie.

De verlichting is sfeervol en regelbaar, zodat er geprojecteerd, gewerkt en aangenaam verbleven kan worden.

De afwerking van de wanden, plafond en vloer is warm en stijlvol, maar duurzaam, slijt en stootvast en goed te reinigen en te onderhouden.

6.38 Toiletten (1.5)

Zie 6.58

6.39 Lounge/wachtruimte (1.6)

KOMT NIEUWE NAAM

6.40 Wachtruimte (1.7)

Nader te bespreken

6.41 Dramaruimte (1.8)

Deze theater- en oefenstudio is multifunctioneel ingericht en ook te gebruiken voor danslessen en kleine presentaties. Er kunnen 20+1 personen lessen volgen en er kunnen 50 personen in deze ruimte als er een kleine presentatie wordt gegeven.

Er staat een staande piano. Er is voldoende daglicht en voldoende verlichting om in de avond te werken dat geschakeld wordt met een bewegingsmelder. Er is een geluidsset. De ruimte is geklimatiseerd (koeling, luchtvochtigheid en warmte). De vloer en de wanden zijn slijt- en stootvast en licht afgewerkt. De ruimte is eenvoudig schoon te maken en te onderhouden. De ruimte heeft een warme aantrekkelijke uitstraling, zodat het er prettig te verblijven is. De vloer is een zwevende houten vloer met daarop dansvinyl.

Er is een eenvoudig grid en er zijn bescheiden krachtstroomaansluitingen om een kleine licht- en geluidsset van stroom te voorzien.

De deur is te ontsluiten d.m.v. het entreesysteem. Er is wifi en er zijn voldoende wandcontactdozen om veel apparatuur aan te sluiten. LAN-aansluitingen maken het mogelijk om een directe verbinding met de opnamestudio te maken.

De akoestiek is afgestemd op vocalen, akoestische instrumenten en versterkt geluid (90dB(A)).

6.42 Medialokaal (1.9)

Dit is een leslokaal waar cursussen met computers worden gegeven. In de ruimte zijn 15 werkplekken ingericht waar goede computers staan, ieder uitgerust met een goede audio-set en dubbele grote beeldschermen. Hier worden o.a. de video-edit en de producing-cursussen gegeven. Daarnaast kan de ruimte gebruikt worden door cursisten van andere instellingen (digibetencursus van bibliotheek bijvoorbeeld) of muziek cursisten die om zelfstandig opgenomen muziek en video's te produceren en te monteren. De ruimte is akoestisch geschikt voor versterkt geluid tot 90dB (A). De ruimte heeft geen geluidsoverlast van de naastgelegen ruimten en die hebben geen geluidsoverlast van de producingruimte.

Er is wifi en een smartboard moet kunnen worden binnengereden en worden aangesloten. Er zijn voldoende aansluitpunten om dit allemaal adequaat te laten werken. LAN-aansluitingen maken het mogelijk een

directe verbinding met de opnamestudio of andere ruimten in dit cluster te leggen.

Het klimaat is modern comfortabel, waarbij de temperatuur enigszins in de ruimte bij te stellen is op individuele wensen (+/- 3 graden).

Apparatuur kan eenvoudig in en uit de ruimte worden verplaatst, er is een dubbele toegangsdeur (1,8x2,1m). De aankleding is aangenaam, slijt- en stootvast uitgevoerd, is eenvoudig te reinigen en te onderhouden en leidt niet af. Er is ruim daglicht, dat met gordijnen te verduisteren is.

6.43 Berging (1.10)

Zie 6.7

6.44 Tekenlokalen 1 en 2 (1.11 en 1.12)

In dit lokaal wordt gewerkt met klei, verf en andere zaken die nat en viezigheid veroorzaken. Hiervoor wordt het lokaal dan ook ingericht. Een dubbele deur (1,8m breed en 2,1m hoog) met spiegel geeft drempelloos toegang tot deze ruimte.

Het is een aangename ruimte door de lichte afwerking van de wanden, plafond en vloer en het in voldoende mate aanwezige daglicht en de juist afgestemde verlichting. De stijl van de inrichting draagt bij aan geconcentreerd lessen te kunnen volgen en te geven.

Er is een vast aanrecht met daarnaast een stortbak met warm- en koudwater-aansluiting. Een speciale afzuiginstallatie zorgt voor de afzuiging van vieze gassen voor de keramische-oven en soldeerhoek. De ruimte is rondom voorzien van gordijnen (eenvoudig te parkeren in een akoestisch dichte bouwkundige kast). Er is een geluidsset. Er is wifi en voldoende LAN-aansluitingen en wandcontactdozen om apparatuur en een smartboard dat naar binnen kan worden gereden aan te sluiten.

Er kunnen ramen open. De afwerking is slijt- en stootvast en de ruimte is eenvoudig en goed te reinigen en te onderhouden.

De ruimte is geklimatiseerd en in de ruimte is de temperatuur af te stemmen naar behoefte binnen een kleine marge (+ of -3 graden). Er kunnen ramen worden geopend voor frisse lucht. De ruimte-akoestiek is afgestemd op spraak.

6.45 Berging (1.13)

Zie 6.7

6.46 Foyer 2e verdieping (2.1)

Zie 6.15

6.47 Kantoren 2e verdieping (2.6 t/m 2.10)

De kantoren zijn voorzien van voldoende daglicht. De inrichting is licht en aangenaam. Het klimaat is beperkt regelbaar in elke kantoorruimte (+/- 3 graden op ingestelde standaard temperatuur in het GBS. Ondanks klimaatklasse B moet het toch mogelijk zijn ramen te openen voor frisse lucht.

Er is voldoende verlichting om te werken, dat geschakeld wordt door een bewegingsmelder en waarbij rekening is gehouden met schermwerk.

Voor elke werkplek zijn 4 stroompunten en een LAN-aansluiting voorzien.

Er is een goede WIFI-verbinding.

Het meubilair is arbo-conform.

De afwerking van de wanden, plafond en vloer is warm en aangenaam, maar duurzaam, slijt- en stootvast en goed te reinigen en te onderhouden.

6.48 Leslokalen 1 t/m 3 (2.12 tm 2.14)

Deze lesruimte is multifunctioneel ingericht en ook te gebruiken voor danslessen.

Er staat een staande piano. Er is voldoende daglicht en voldoende verlichting om in de avond te werken dat geschakeld wordt met een bewegingsmelder. Er is een geluidsset. De ruimte is geklimatiseerd (koeling, luchtvochtigheid en warmte). De vloer en de wanden zijn slijt- en stootvast en licht afgewerkt. De ruimte is eenvoudig schoon te maken en te onderhouden. De ruimte heeft een warme aantrekkelijke uitstraling, zodat het er prettig te verblijven is. De vloer is een zwevende houten vloer met daaro dansvinyl.

De deur is te openen d.m.v. het entreesysteem. Er is wifi en er zijn voldoende wandcontactdozen om veel apparatuur aan te sluiten. LAN-aansluitingen maken het mogelijk om een directe verbinding met de opnamestudio te maken.

De akoestiek is afgestemd op vocalen, akoestische instrumenten en versterkt geluid (90dB(A)).

6.49 Leslokaal 4 Klassieke muziek (2.15)

Dit leslokaal is voldoende groot om met 2-6 personen (met slagwerk en piano) groot te kunnen oefenen. Er staat een staande piano. Er is voldoende daglicht en voldoende verlichting om in de avond te werken, dat geschakeld wordt met een bewegingsmelder. De ruimte is geklimatiseerd (koeling, luchtvochtigheid en warmte), gebaseerd op CO2 sturing. De vloer en de wanden zijn slijt- en stootvast en licht afgewerkt. De ruimte is eenvoudig schoon te maken en te onderhouden. De ruimte heeft een warme aantrekkelijke uitstraling, zodat het er prettig te verblijven is. Er is voldoende verlichting om in te kunnen werken bij slecht weer of in de avond. De deur is te openen d.m.v. het entreesysteem. Er is wifi en er zijn voldoende wandcontactdozen om veel apparatuur aan te sluiten. LAN-aansluitingen maken het mogelijk om een directe verbinding met de opnamestudio te maken.

De akoestiek is afgestemd op vocalen, akoestische instrumenten en versterkt geluid (95dB(A)).

6.50 Berging (2.16)

Zie 6.7

6.51 Leslokaal 5 kleine ensembles (2.17)

Dit leslokaal is voldoende groot om met band of een ensemble van max. 4-6 personen (met slagwerk en piano) groot te kunnen repeteren. Er staat een staande piano en een standaard backline. Er is voldoende daglicht en voldoende verlichting om in de avond te werken dat geschakeld wordt met een bewegingsmelder. De ruimte is geklimatiseerd (koeling, luchtvochtigheid en warmte). De vloer en de wanden zijn slijt- en stootvast en licht afgewerkt. De ruimte is eenvoudig schoon te maken en te onderhouden. De ruimte heeft een warme aantrekkelijke uitstraling, zodat het er prettig te verblijven is. De deur is te openen d.m.v. het entreesysteem. Er is wifi en er zijn voldoende wandcontactdozen om veel apparatuur aan te sluiten. LAN-aansluitingen maken het mogelijk om een directe verbinding met de opnamestudio te maken. De akoestiek is afgestemd op vocalen, akoestische instrumenten en versterkt geluid (95dB(A)).

6.52 Kleedkamers 2e verdieping (2.18 en 2.19)

De kleedruimten zijn ingericht voor 15-20 personen en zijn aangenaam om in te verblijven ingericht. De ruimten zijn goed geventileerd en worden geklimatiseerd. De afwerking is smaakvol, maar slijt- en stootvast en vochtbestendig uitgevoerd. De kleedruimten zijn eenvoudig schoon te maken en te onderhouden. In de vloer is een schrobput aangebracht.

Er is voldoende verlichting, dat met bewegingsmelders wordt aangestuurd en voldoende is om in de spiegel make-up aan te brengen. Er zijn voldoende wandcontactdozen (t.b.v. fohn, laden telefoon, scheerapparaat, etc.). Er zijn banken en haakjes om kleding aan te hangen. Er is daglicht en ramen kunnen worden geopend. Inkijk wordt voorkomen.

De kleedkamers hebben elk 2 douches. Elke douche is separaat en afsluitbaar, inkijk wordt voorkomen en er is een spatwatervrij voorpoorttaaltje met kledinghaakjes op een logische plek. De temperatuur van het water is eenvoudig te regelen. De ruimte is goed geventileerd en wordt adequaat geklimatiseerd. De ruimte is verdeeld met een spatschotten met een bankje waaraan haakjes om kleding en een handdoek aan te hangen zitten. Er is een plankje om zeep op neer te zetten. De afwerking en de accessoires zijn smaakvol, maar slijt- en stootvast en vochtbestendig uitgevoerd. De douches zijn eenvoudig schoon te maken en schoon te houden. In de vloer is hiervoor een goede schrobput aangebracht. Er is voldoende verlichting, die spatdicht is en met bewegingsmelders wordt aangestuurd.

6.53 Berging (2.20)

Zie 6.7

6.54 Balkon Grote Zaal (2.21)

Het interieur (met sluisen) wordt heringericht. In het interieurontwerp wordt hier rekening mee gehouden. Verder wordt op het balkon ook het stoelenplan vervangen (zie 6.23).

6.55 Kantoortuin (3.1)

Zie 6.39

6.56 Kantoor (3.2)

Zie 6.39

6.57 Overlegruimte (3.3)

Een interne vergaderruimte voor het personeel. De ruimte is multifunctioneel en modern ingericht en van goede vergaderfaciliteiten voorzien. Er zijn vloerpotten of in potten in het meubilair met voldoende LAN-aansluitingen en elektra-aansluitingen. Er is een goede wifi-ontvangst.

De ruimte heeft ruim daglicht, dat met degelijke blindering volledig donker te maken is.

Het meubilair is smaakvol en staat op wielen (met degelijke remmen) , is stapelbaar en inklapbaar, zodat het eenvoudig te verplaatsten is.

Er is een verrijdbaar smart board en een online-vergaderinstallatie.

De verlichting is sfeervol en regelbaar, zodat er geprojecteerd, gewerkt en aangenaam verbleven kan worden.

De afwerking van de wanden, plafond en vloer is warm en licht, maar duurzaam, slijt en stootvast en goed te reinigen en te onderhouden.

6.58 Keuken (3.4)

Een kleine pantry die door kantoorpersoneel en medewerkers wordt gebruikt.

Een aanrechtblad met spoelbak met koud- en warmwater en rioolaansluiting. Kasten onder en boven het aanrechtblad voor opslag servies etc. Er is plek voor een inbouw-koelkast (tafelmodel) en afwasmachine. Hiervoor worden de nodige aansluitingen (riool, elektra en water) voorzien.

Er is voldoende werkverlichting dat door een bewegingsmelder wordt geschakeld. Naast de ingang en boven het aanrecht zit een dubbele wcd.

6.59 Toiletten (3.5)

Zie 6.58

6.60 Orgelzaal (3.6)

Deze lesruimte wordt door grote groepen gebruikt voor repetities en muzieklessen. Er staat een vast opgesteld orgel en een aantal muziekinstrumenten in deze ruimte. De ruimteakoestiek is afgestemd op spraak en zang, maar kan ook worden gebruikt voor zware akoestische muziek (harmonieorkest) en zwaar versterkte muziek (95dB(A)).

De ruimte voldoet aan dezelfde eisen als (6.41) en is bovendien voorzien van voldoende eenvoudig verplaatsbaar meubilair en een

geluidset. Het lokaal kan eenvoudig worden leeggeruimd. Het meubilair kan dan in de opslag in de buurt van het lokaal of op de gang in een nis worden gezet.

6.61 Leslokalen 5 t/m 9 (3.7 t/m 3. 11)

Deze lesruimte wordt door 15 cursisten en een docent gebruikt voor zanglessen, spraaklessen, tekstrepetities en muzieklessen. Er staat een piano en een aantal muziekinstrumenten in deze ruimte. De ruimteakoestiek is afgestemd op spraak en zang, maar kan ook worden gebruikt voor licht versterkte muziek.

De ruimte voldoet aan dezelfde eisen als (6.41) en is bovendien voorzien van voldoende eenvoudig verplaatsbaar meubilair en een geluidset. Het lokaal kan eenvoudig worden leeggeruimd. Het meubilair kan dan in de opslag in de buurt van het lokaal of op de gang in een nis worden gezet.

6.62 Leslokaal 10 en 11 ensemble (3.12 en 3.13)

Dit leslokaal is voldoende groot om met band of een ensemble van 6-20 personen (met slagwerk en piano) groot te kunnen repeteren. Er staat een staande piano en een standaard backline. Er is voldoende daglicht en voldoende verlichting om in de avond te werken dat geschakeld wordt met een bewegingsmelder. De ruimte is geklimatiseerd (koeling, luchtvochtigheid en warmte). De vloer en de wanden zijn slijt- en stootvast en licht afgewerkt. De ruimte is eenvoudig schoon te maken en te onderhouden. De ruimte heeft een warme aantrekkelijke uitstraling, zodat het er prettig te verblijven is. De deur is te openen d.m.v. het entreesysteem. Er is wifi en er zijn voldoende wandcontactdozen om veel apparatuur aan te sluiten. LAN-aansluitingen maken het mogelijk om een directe verbinding met de opnamestudio te maken.

De akoestiek is afgestemd op vocalen, akoestische instrumenten en versterkt geluid (95JerodB(A)).

6.63 Opnameruimte (3.14)

De opnamestudio en bijbehorende regieruimte zijn geluiddicht en akoestisch geschikt voor spraak en versterkt geluid tot 95 dB. Er is voldoende daglicht dat met een degelijk systeem volledig kan worden geblindeerd.

De afwerking is aangenaam, zodat er een prettige sfeer is. De vloer en de wanden zijn slijt- en stootvast en licht afgewerkt. De ruimte is eenvoudig schoon te maken en te onderhouden.

De ruimte is geklimatiseerd en stil (klimaatinstallatie maakt niet meer geluid dan 32dB(A)). Dit is op basis van CO2 centraal aangestuurd, maar in de ruimte is een mogelijkheid om de temperatuur binnen een kleine marge (+ of -3 graden) bij te stellen.

Er is voldoende dimbare verlichting, zodat bij slecht weer of in de avond de ruimte goed verlicht is om te werken en de lichtsterkte op de opnamen afgestemd kan worden.

Er zijn voldoende netwerkaansluitingen en separaat geaarde voedingen en er is wifi.

6.64 Dakterras (4.1)

Het dakterras is een groene oase met een fantastisch uitzicht en een horecavoorziening op de stad en omliggende gebieden. Het is een tuin met lokale biodiversiteit en verdampend groen, die nat gehouden wordt met een automatische sproei-installatie. Het biedt plaats aan max. 200 bezoekers en is daarvoor ingericht. Het dakterras is veilig en drempelloos te betreden en volledig afgezet. Het kan de dakbelasting, incl. regenwater, aan. Er is een dakreling waardoor valgevaar niet mogelijk is, hoewel dit liever voorkomen wordt (terugleggen betreedbare ruimte van dakrand). De vloerafwerking is sterk en robuust en is belastbaar met een zware puntlast, zodat de dakbedekking niet beschadigd.

6.65 Penthouse businessroom (4.2)

Ook deze ruimte is een commercieel goed verhuurbare ruimte. De ruimte is multifunctioneel, fraai, modern ingericht en van goede vergader-, ontvangst- en horecafaciliteiten voorzien. Er is een goede wifi-ontvangst.

De ruimte heeft ruim daglicht, dat met degelijke blindering volledig donker te maken is.

Het meubilair is van hoge kwaliteit en smaakvol. De ruimte is als vergaderruimte in te richten en heeft hiervoor dezelfde faciliteiten als de meeting-rooms (zie 6.29).

De verlichting is sfeervol en regelbaar, zodat er geprojecteerd, gewerkt en aangenaam verbleven kan worden.

De afwerking van de wanden, plafond en vloer is kwalitatief, warm en stijlvol, maar duurzaam, slijt- en stootvast en goed te reinigen en te onderhouden.

Er is een goed geoutilleerde bar met: tap, spoelbak (warm en koud water en riool), postmixes, koelkasten, koffiemachine, vaatwasser, ijsblokjesmachine, en voldoende opslag voor een kleine bar.

TOILET VOORZIEN. LIFT VOORZIEN. Liefst aan de buitenzijde. En een noodtrap. 4 toiletten: 2 x V 1 x M 1 x Miva

6.66 Overige ruimten met functie (niet genoemd in ruimtestaat, maar moeten wel worden gerealiseerd)

MER- en SERruimten

De MER-ruimte vormt het hart van de digitale infrastructuur van het cultuurgebouw. De SER-ruimten zijn secundaire knooppunten. Deze ruimtes zijn voorzien van een computervloer (voor de nodige bekabeling). De klimaatinstallatie is afgestemd op de netwerkapparatuur in deze ruimte, zodat de temperatuur vrij constant blijft (tussen 18°-23°) en zodat de lucht droog blijft. De ruimte is veilig op slot te doen en alleen toegankelijk voor bevoegd personeel. In de

MER komen externe verbindingen binnen. De ruimten zijn slijt- en stootvast en voldoende dekkend afgewerkt, zodat deze stofvrij zijn en goed gereinigd en onderhouden kunnen worden.

Er is voldoende verlichting om in te werken en er zijn voldoende elektra-aansluitingen om alle apparatuur van voeding te voorzien.

De ruimte is op een logische plek gesitueerd in het pand, zodat deze snel en goed te bereiken is in een geval van een calamiteit, maar niet eenvoudig te bereiken en toegankelijk voor onbevoegden is.

Sanitair

Alle toiletten zijn genderneutraal uitgevoerd. Er zijn voldoende toiletgroepen voor het aantal gebruikers van het gebouw. De toiletgroepen voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. De groepen liggen verspreid door het gebouw, zo dat iedere cluster voldoende is voorzien van sanitair voor het aantal gebruikers dat het cluster heeft. Er dient rekening gehouden te worden met extra bezoekers (publiek voor presentaties, concerten en voorstellingen). Toiletten zijn standaard voorzien van: wasbakken, spiegels (niet boven wastafel maar apart in de ruimte) met planchets, zeepdispensers, wc-rolhouders (dubbele rol), handdoekautomaten en afvalbakken. De afwerking en sanitaire voorzieningen zijn smaakvol, maar slijt- en stootvast en vochtbestendig uitgevoerd. De toiletten zijn eenvoudig schoon te maken en schoon te houden. In de vloer is hiervoor een schrobput aangebracht.

Er is voldoende verlichting, dat met bewegingsmelders wordt aangestuurd en dit is voldoende om in de spiegel make-up aan te brengen. Inkijk wordt voorkomen.

In de MIVA is meer ruimte, zodat er met een rolstoel in- en uit gereden kan worden (let op is dus drempelloos) en is een noodkoord rondom aangebracht, zodat er vanuit elke plek in de MIVA aan getrokken kan worden. Het alarm komt binnen bij de receptie.

Hulpgrepen en andere middelen die het mogelijk maken voor minder validen om zelfstandig naar het toilet te kunnen zijn aangebracht.

Bestaande toiletten en de MIVA die gehandhaafd blijven (zie ruimtestaat) worden in lijn met het interieurontwerp opnieuw ingericht.

Schoonmaakkasten

Verdeeld over het gebouw zijn schoonmaakkasten die worden gebruikt door de facilitaire dienst. Deze zijn alleen toegankelijk voor bevoegd personeel. In alle kasten is ruimte voor bezems, schoonmaakkar, stofzuiger en dergelijke. De schoonmaakkasten zijn voorzien van een uitstortgootsteen met warm en koud water. De ruimte is drempelloos te betreden met schoonmaakkarren en rolcontainers. Er is ruimte voor een open opslagkast.

De vloer en wanden zijn bestand tegen vocht. Er is voldoende werklicht (slagvast armatuur) dat door een bewegingsmelder wordt geschakeld en er is een dubbele wcd.

7 RUIMTESTAAT

Op bijlage (3.) vindt u de ruimtestaat. Hierop zijn de ruimten in kaart gebracht. Hierin staan ook de hoofdfuncties van deze ruimten en mogelijke bijzondere zaken. Ruimten in de gele vakken worden gerenoveerd, ruimten in de grijze vakken krijgen alleen een nieuwe inrichting.

Alleen die ruimten die binnen de definitie van het NVO vallen, met een functie, zijn opgenomen en in dit PvE beschreven.

Hiermee is het netto vloeroppervlak (NVO) in twee delen (renovatie en alleen nieuwe inrichting) is in kaart gebracht.

De benodigde buitenruimte (o.a. aanrijstrook laad- en losplaats en entreegebied buiten) is niet opgenomen in de ruimtestaat.

7.1 De basis

De ruimtestaat is tot stand gekomen door de werkelijke toekomstige behoefte t.b.v. het gebruik in kaart te brengen (het betreft bestaande bouw, die deels gerenoveerd en deels heringericht wordt). Dit, op basis van het bedrijfsplan en de visie (bijlage 1. en 2.). De ruimten zijn beschreven naar hedendaagse standaarden voor culturele panden in Nederland en de kwaliteit die die functie moet hebben om de in de visie vastgelegde ambitie te kunnen waarmaken.

7.2 Totalen ruimtestaat

Onderaan de het overzicht staat het totale functionele netto oppervlak (NVO) 5.908 m². Het totaal bruto vloeroppervlak (BVO) bedraagt 9.461m².

Totaal wordt er 3.301m² NVO gerenoveerd en 2.607m² NVO krijgt alleen een nieuw interieurontwerp.

Calculaties worden echter gemaakt op basis van bruto vloeroppervlak (BVO). Hiern zitten aal onderdelen waar een gebouw uit bestaat, zoals: gangen kanalen, muurdikten, etc. Hiervoor wordt in dit geval een omrekenfactor gebruikt van: 1,6.

Financiële onderbouwing De Nieuwe Keizer

Algemeen

- Investerings worden in 40 jaar afgeschreven
- Over de volledige investering wordt kostprijsdekkende huur berekend (over een looptijd van 30 jaar)
- Structurele vastgoed lasten zoals OZB, verzekeringen, onderhoud, beheer, worden gedekt met structurele subsidie

Investering

Gebouw	€ 31 mln
Losse inrichting	€ 1,5 mln
Totaal	€ 32,5 mln

De investering in de losse inrichting wordt gedaan door DNK. De gemeente verstrekt daarvoor een lening. In de business case van DNK is daar rekening mee gehouden.

KPDH

Op basis van de investering wordt kostprijsdekkende huur berekend. Deze is hoger dan de huur die de Schouwburg in de huidige situatie moet betalen. In de vergelijking nemen we ook de kosten voor leegstand van de Filmzalen en het Irispand mee. Deze ruimtes zal De Nieuwe Keizer ook huren en dus zijn deze meegenomen in de berekening van de kostprijsdekkende huur voor DNK.

Huidige huur Schouwburg + Kunstcircuit	€ 1.093.000
Leegstand Filmzalen/Irispand	€ 65.000
<i>Totaal huidige lasten</i>	<i>€ 1.158.000</i>
Nieuwe huur De Nieuwe Keizer	€ 2.164.000
<i>Hogere huur</i>	<i>€ 1.006.000</i>

Subsidie

De huidige subsidie van de Schouwburg bedraagt € 2.443.000 en is opgebouwd uit:

- Subsidie Schouwburg € 1.857.000
- Subsidie Kunstcircuit € 441.000
- Subsidie Kunstcircuit vanuit bestuursakkoord € 145.000

Voor De Nieuwe Keizer is een exploitatiebegroting opgesteld. Hieruit blijkt dat de baten onvoldoende zijn om de lasten te dekken, er is sprake van een exploitatie tekort. Dit exploitatie tekort wordt mede veroorzaakt door de hoge kostprijsdekkende huur. Vanuit De Nieuwe Keizer zal het verzoek komen om een hogere subsidie, ten hoogste van het exploitatie tekort:

Huidige subsidie	€ 2.443.000
Benodigde subsidie	€ 3.692.000
Hogere subsidie	€ 1.249.000

Op dit moment is er nog geen advies gegeven over het voorkeursscenario voor de dekking (met incidenteel of structureel budget). Naar aanleiding hiervan zal verder financieel beleid moeten worden uitgewerkt over het vraagstuk incidentele of structurele dekking bij investeringen. Verdere advisering volgt in een vervolgfase.

Begrote middelen begroting 2023

Incidenteel	
Eerdere besluitvorming	€ 4.135.000
Reserve vastgoed	€ 700.000
<i>Totaal incidenteel</i>	<i>€ 4.835.000</i>
Structureel	
Huidige subsidie	€ 2.443.000
Bestuursakkoord DNK/BWH	€ 150.000
Bestuursakkoord filmzalen/Irispand	€ 65.000
<i>Totaal structureel</i>	<i>€ 2.658.000</i>

Risico's

Verder zien wij nog de volgende risico's

- Vergeleken met de bestaande boekwaarde van ca € 12,5 mln is een investering van € 31 mln erg fors. Een renovatie/verbouwing zoals nu wordt voorgesteld heeft effect op het bestaande deel van het pand, het deel waarover nog een boekwaarde bestaat. Het risico is dat van dit bestaande deel zo weinig over blijft dat er van de activa op de balans (de boekwaarde) weinig overblijft. Met als gevolg dat deze boekwaarde moet worden afgeschreven. Dit vraagt nadere afstemming met de accountant als het voorlopig ontwerp wordt opgesteld.
- De rente op de kapitaalmarkt stijgt. Dat betekent dat onze interne omslagrente ook stijgt. Deze is in de begroting 2023 2,3% tov 2,2% afgelopen jaar. Een verdere rentestijging is realistisch. De rente heeft effect op zowel de investering (kapitaallasten) als de lening. Hogere rente betekent hogere kapitaallasten en hogere rentelasten lening. Dit heeft direct effect op de exploitatiebegroting en zal leiden tot een hogere subsidievraag.
- Er is een risico op prijsstijgingen.
- Indien ervoor wordt gekozen een deel van de investering te dekken met incidentele middelen is er een risico voor herinvesteringen. Incidentele dekking betekent dat er budget is voor de huidige investering. Het incidentele budget neemt af naarmate de boekwaarde daalt, het is immers de dekking voor de boekwaarde. Een herinvestering leidt tot een nieuwe (hogere) boekwaarde. Dekking hiervoor ontbreekt. Daarmee is er het risico dat in de toekomst geen dekking is om het pand op dat moment functioneel en kwalitatief te verbeteren. En te voldoen aan technische eisen/wensen/ ontwikkelingen op dat moment. Er is alleen geld voor instandhouding