BMC
YACHT GROUP

Geheimhouding opgelegd op grond van artikel 87 Gemeentewet.
Raadsbesluit: 18 april 2023: De geheimhouding op de documenten over het Stadstheater, zoals opgenomen in de bijlage bij brief 2309900, INT-86696, onder voorbehoud van de toestemming van de eigenaar van de documenten, op te heffen.

Onderzoek subsidiëring theaters Almelo

Stadstheater Almelo en Theater Hof 88



Rapport | april 2022

Partners in verbetering

Onderzoek subsidiëring theaters Almelo

Stadstheater Almelo en Theater Hof 88

Rapport
Gemeente Almelo

BMC
YACHT GROUP

Inhoudsopgave

H1 | Inleiding **5**
1.1 Aanleiding 5
1.2 Vraagstelling 5
1.3 Verantwoording werkwijze 6

H2 | Samenvatting **7**

H3 | Omgevingsanalyse **9**
3.1 Gemeentelijke beleidskaders 9
3.1.1 Stadsvisie Cultuur 9
3.1.2 Programma binnenstad 10
3.1.3 Subsidiekaders 10
3.1.4 Vastgoedtechnische kaders 12
3.2 Algemene en sectorale trends 12
3.3 Voorzieningenniveau regio 14
3.4 Demografische ontwikkelingen 15

H4 | Prestaties theaters Almelo **16**
4.1 Stadstheater Almelo 16
4.1.1 Activiteitenaanbod in beeld 16
4.1.2 Organisatie in beeld 17
4.1.3 Faciliteiten in beeld 18
4.1.4 Financiën in beeld 18
4.2 Theater Hof 88 23
4.2.1 Activiteitenaanbod in beeld 23
4.2.2 Organisatie in beeld 24
4.2.3 Faciliteiten in beeld 25
4.2.4 Financiën in beeld 25
4.3 Benchmark 28

H5 | Voorzieningenniveau en subsidiestructuur **30**
5.1 Gewenst voorzieningenniveau 30
5.2 Basis exploitatiemodel theater 30
5.3 Huidige structuur: voordelen en nadelen 32
5.3.1 Vastgoedtechnisch 32
5.3.2 Inhoud en exploitatie 32
5.4 Scenario's voor de toekomst 34

H6 | Conclusies en advies **39**

Bijlagen **41**

Colofon **42**

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

H1 | Inleiding

1.1 Aanleiding

De gemeente Almelo kent twee theatervoorzieningen die door de gemeente worden gesubsidieerd: Stadstheater Almelo, als onderdeel van het Van der Valk Theaterhotel Almelo, en Theater Hof 88, een fusieorganisatie met de Bibliotheek Almelo binnen de Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88. Het Stadstheater Almelo en Theater Hof 88 ontvangen respectievelijk € 588.000,— en € 665.000,— aan subsidie per jaar (2022). Het totale subsidiebedrag aan de Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88 bedraagt € 2.407.000,— per jaar.

Het Stadstheater Almelo heeft aangegeven dat zij overweegt om het theater te sluiten. De reden die het Stadstheater Almelo hiervoor aanvoert, is dat de exploitatie van het theater al vele jaren verliesgevend is, waarbij het Theaterhotel deze verliezen heeft afgedekt. Tezamen met het achterstallig onderhoud, de benodigde investeringen en de financiële effecten van de twee coronajaren, maakt dit volgens het Stadstheater een fundamentele heroverweging voor de toekomst nodig.

Het bestuur van de gemeente Almelo vindt het belangrijk dat er binnen de gemeente Almelo een goede theatervoorziening in stand blijft, die ook een regionaal bereik heeft. Om die reden wenst de gemeente een antwoord op de vraag of de middelen die zij aan het Stadstheater Almelo en Theater Hof 88 beschikbaar stelt ook op termijn toereikend zijn om een gezonde exploitatie te borgen.

1.2 Vraagstelling

De gemeente Almelo heeft BMC gevraagd te onderzoeken of:

a. de subsidies die de gemeente Almelo aan het Stadstheater Almelo en Theater Hof 88 verstrekt toereikend zijn om tot een voldoende toekomstbestendige exploitatie van de genoemde voorzieningen te komen;
b. er sprake is van een evenwichtige subsidiëring van beide theatervoorzieningen of dat er andere keuzes moeten worden gemaakt;
c. er meer synergie tussen beide theatervoorzieningen kan worden gerealiseerd.

Bijgevolg geeft dit rapport inzicht in het volgende:

- De toekomstbestendigheid van het theateraanbod in relatie tot de huidige stand van de exploitaties van het Stadstheater Almelo en Theater Hof 88.
- De visie van de respectievelijke directies op de mate van toekomstbestendigheid van hun exploitaties en op de wijze waarop deze kan worden versterkt.
- De mate waarin synergievoordelen kunnen bijdragen aan het meer toekomstbestendig maken van het theateraanbod.
- De huidige juridische structuur en of andere structuren beter kunnen bijdragen aan het meer toekomstbestendig maken van het theateraanbod, bijvoorbeeld op het gebied van co-financiering.

- De mate waarin de omvang van de middelen die Almelo aan beide theatervoorzieningen beschikbaar stelt, overeenkomt met wat andere gemeenten met een vergelijkbare schaalgrootte op dit gebied doen.

1.3 Verantwoording werkwijze

We zijn ons onderzoek gestart met het voeren van verkennende gesprekken met betrokkenen: de directies van het Stadstheater Almelo en Theater Hof 88, de burgemeester en de portefeuillehouders 'Cultuur' en 'Vastgoed', de algemeen directeur van de gemeente en de met dit dossier belaste gemeentelijke beleidsadviseurs. Tevens hebben we diverse relevante stukken bestudeerd, waaronder de 'Stadsvisie Cultuur' en de jaarstukken van het Stadstheater Almelo en Theater Hof 88. Ook hebben we de betreffende locaties bezocht.

Op basis van deze eerste analyse hebben we een beknopte omgevingsanalyse opgesteld. Hierin wordt onder meer ingegaan op algemene en sectorale trends, op de omvang van het verzorgingsgebied van beide theaters en het daarin aanwezige voorzieningenniveau, en op demografische ontwikkelingen.

Vervolgens hebben we de huidige prestaties van het Stadstheater Almelo en Theater Hof 88 beoordeeld op inhoudelijke, facilitaire, organisatorische en financiële aspecten. We hebben deze prestaties vergeleken met de situatie in een aantal andere gemeenten met een min of meer vergelijkbare schaalgrootte en geografische ligging.

Op basis van de omgevingsanalyse en de (beknopte) benchmark hebben we vastgesteld wat het professionele podiumkunstenaanbod en het voorzieningenniveau in Almelo zou moeten zijn, rekening houdende met de schaalgrootte van de gemeente en met de omvang van het verzorgingsgebied, en welk budget aan publieke middelen daar (indicatief) voor beschikbaar zou moeten worden gesteld.

Tenslotte hebben we gekeken naar een aantal modellen die het in beginsel mogelijk maken om het podiumkunstenaanbod in de gemeente Almelo voldoende toekomstbestendig te maken. Daarnaast is gekeken naar de inhoudelijke, juridische, organisatorische, facilitaire en financiële consequenties van deze modellen.

In het kader van dit onderzoek wijzen wij uitdrukkelijk op de beperkte validiteit van de door de gemeente Almelo gevraagde benchmark. Met name vastgoedtechnische aspecten binnen de exploitaties van schouwburgen zorgen er voor dat er niet altijd adequate een-op-een vergelijkingen zijn te maken.

In deze rapportage gebruiken we de term 'Stadstheater Almelo' als we de podiumvoorziening aan het Schouwburgplein bedoelen. Als we het hebben over de exploitant van de theaterfunctie binnen het Theaterhotel dan duiden we deze als 'Stadstheater Almelo bv'.

H2 | Samenvatting

In Almelo zijn jaarlijks (pre-corona) circa 175 professionele voorstellingen op het gebied van professionele podiumkunsten te zien. Deze worden op twee verschillende locaties door twee verschillende entiteiten, Stadstheater Almelo en Theater Hof 88, aangeboden. Met dit activiteitenaanbod worden op jaarbasis meer dan 50.000 bezoeken gegenereerd. Daarnaast faciliteren en/of ondersteunen beide theaters initiatieven op het gebied van amateurkunst. Voor Theater Hof 88 is dit zelfs één van de kernactiviteiten.

Het activiteitenaanbod sluit zowel qua aard als qua aantal voorstellingen goed aan bij de schaalgrootte van Almelo en de ligging van de regio Noordwest-Twente.

Er is tussen beide theaters regelmatig afstemming over de inhoud, de planning en de spreiding van het aanbod. Ieder seizoen worden er gezamenlijke programma's geïnitieerd en gepresenteerd. Voor het overige functioneren beide theaters autonoom. Bijgevolg is er in Almelo in marketingtechnische zin geen sprake van een eenduidige, (gezamenlijke) stadsbrede programmering en ook niet van organisatorische samenwerking.

De exploitatie van de 'theaterfunctie' binnen het Theaterhotel is na toerekening van kosten en baten en na subsidie van de gemeente al jaren verliesgevend: gemiddeld -/- € 535.000,— over de afgelopen vier theaterseizoenen. Uitgaande van de gemeentelijke subsidie (in 2022 is dat € 587.519,—) kan worden gesteld dat het Theaterhotel jaarlijks uit eigen middelen een bijna even groot bedrag bijpast om de 'theaterfunctie' in stand te houden. Nog los van het feit dat dit om bedrijfseconomische redenen een onwenselijke en/of op termijn onhoudbare situatie is, wijkt het ook af van de financieringsstructuur van vergelijkbare theatervoorzieningen in Nederland (zie onder andere de benchmark). Theater Hof 88 realiseert een sluitende exploitatie na subsidie.

Tevens heeft BMC vastgesteld dat een groot deel van de faciliteiten van het Stadstheater onvoldoende toekomstbestendig is. Sommige voorzieningen voldoen niet aan de arbo-eisen en zijn bijgevolg onbruikbaar, en de licht - en geluidsapparatuur is aan einde levensduur en dient op korte termijn te worden vervangen om te kunnen voldoen aan de eisen van deze tijd. [redacted]

Een en ander betekent dat wanneer de gemeente het Stadstheater Almelo als 'basisvoorziening' voor de stad wil behouden, er in beginsel een eenmalige bijdrage vanuit de publieke middelen in het wegwerken van achterstallig onderhoud, dan wel in het toekomstbestendig maken van het theater nodig is. Daarnaast zal de structurele subsidie aan het Stadstheater Almelo moet worden verhoogd om zo tot een sluitende exploitatie te komen.

Om te kunnen vaststellen wat het toekomstperspectief van het Stadstheater Almelo is in inhoudelijke, facilitaire en financiële zin, en wat er mogelijk aan (extra) publieke middelen nodig is om deze voorziening voldoende toekomstbestendig te maken, zal het Theaterhotel voor de 'theaterfunctie' eerst een integraal businessplan moeten opstellen, inclusief een meerjarige exploitatie- en investeringsraming en een financieringsplan. Belangrijk is dat hierin ook een visie op de inhoudelijke ontwikkeling van het Stadstheater Almelo op middellange en lange termijn wordt gepresenteerd.

Als het toekomstperspectief van het Stadstheater Almelo voldoende duidelijk is, kan worden onderzocht binnen welke structuur het aanbod van podiumkunsten binnen Almelo zo goed mogelijk kan worden gepresenteerd en georganiseerd, en hoe middelen zo efficiënt mogelijk kunnen worden ingezet. Naar de mening van BMC zijn hiervoor in beginsel drie oplossingsrichtingen denkbaar:

- Scenario 1: doorontwikkelen en optimaliseren van de huidige constructie met twee zelfstandige organisaties en twee uitvoeringslocaties met een eigen identiteit.
- Scenario 2: tot stand brengen van één programmaorganisatie met twee locaties met ieder een eigen identiteit.
- Scenario 3: tot stand brengen van één theaterorganisatie met één uitvoeringslocatie.

BMC adviseert om scenario 1 als vertrekpunt te hanteren en om van daaruit te onderzoeken of het wenselijk en/of haalbaar is om op termijn te komen tot één programmaorganisatie, die verantwoordelijk wordt voor het gehele aanbod van podiumkunsten in Almelo en daarvoor een eenduidige subsidierelatie onderhoudt met de gemeente. De zeggenschap over het vastgoed en de exploitatie ervan blijven uitdrukkelijk liggen bij respectievelijk het Theaterhotel en bij de gemeente Almelo,

H3 | Omgevingsanalyse

3.1 Gemeentelijke beleidskaders

In deze paragraaf behandelen we de relevante gemeentelijke beleidskaders voor dit onderzoek. Dit zijn:

- Stadsvisie Cultuur[1];
- Programma binnenstad;
- Subsidiekaders;
- Vastgoedtechnische kaders.

3.1.1 Stadsvisie Cultuur

De kaders voor het gemeentelijk cultuurbeleid zijn vastgelegd in de *'Stadsvisie Cultuur 2016 - 2020'*.

Er worden in de stadsvisie drie ambities geformuleerd:

1. een breed toegankelijk cultureel aanbod met ruimte voor kwaliteit en vernieuwing;
2. Versterken van detalenten en vaardigheden van mensen, zodat ze actief kunnen deelnemen aan de samenleving;
3. versterken van levendigheid en identiteit van de binnenstad.

Ad 1:
Dit wordt gerealiseerd door:

- het in stand houden van een moderne en flexibele basisinfrastructuur die past bij de schaalgrootte van Almelo en aansluit bij de wensen en voorkeuren van de Almelose bevolking;
- het vergroten van de kwaliteit van het culturele aanbod en het bieden van ruimte aan experimenten en vernieuwing;
- het versterken van het partnerschap tussen instellingen, initiatiefnemers en sectoren.

Ad 2:
Dit wordt gerealiseerd door:

- het verbeteren van het bereik en de toegang van culturele voorzieningen;
- het geven van ruimte aan de stad om haar eigen cultuur vorm te geven;
- het versterken van de persoonlijke ontwikkeling van de inwoners van Almelo door middel van cultuur;
- het bestrijden van laaggeletterdheid en het ontwikkelen van basiscompetenties.

Ad 3:
Dit wordt gerealiseerd door:

- de stad als podium en atelier;
- het centraal stellen en zichtbaar maken van het verhaal van de stad om zo de herwonnen identiteit van de binnenstad te benadrukken;

[1] Gemeente Almelo, 2016, *Stadsvisie Cultuur 2016 - 2020*, mei 2016, p. 1-36.

- het stellen van heldere kaders en regels die uitnodigen om de levendigheid van de stad te versterken.

NB Tot de culturele basisinfrastructuur van Almelo worden gerekend:

a. Stadstheater Almelo bv;
b. Kaliber Kunstenschool;
c. Talenthouse Studio 15;
d. Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 33;
e. Stadsmuseum Almelo.

3.1.2 Programma binnenstad

Het programma voor de verdere ontwikkeling van de binnenstad is vastgelegd in het document *'Nieuwe tijden breken aan, Koers binnenstad Almelo'* (december 2018). Daarin zijn een viertal keuzes, dan wel ontwikkelingsrichtingen beschreven.

1. De keuze voor de binnenstad, onder andere als compleet, compact en gefocust winkelhart.
2. De keuze voor de positie als hart van Noordwest-Twente.
3. De keuze voor een nieuwe kaart van de binnenstad.
4. De keuze voor een verbindende binnenstad.

Binnen de ontwikkeling 'nieuwe kaart van de binnenstad' worden vijf gebiedsprofielen onderscheiden.

a. Compacte kern;
b. Kop van Zuid;
c. Stadskade;
d. Gravenkwartier;
e. Transformatie milieus.

Het Schouwburgplein, waaraan het Stadstheater Almelo is gelegen, maakt onderdeel uit van de Kop van Zuid. Dit is de 'bourgondische en culturele kant van de Almelose binnenstad'. Het accent ligt hier op 'ontmoeting', 'uitgaan' en 'cultuur'. De gemeente wenst het profiel van de Kop van Zuid te versterken door:

- zorg te dragen voor een goede diversiteit aan voorzieningen, zodat er gedurende de gehele dag activiteiten zijn en er reuring is;
- kruisbestuiving tussen de verschillende functies in het gebied te bevorderen;
- zorg te dragen voor een gevoel van gastvrijheid en veiligheid voor iedereen.

3.1.3 Subsidiekaders

De gemeente Almelo onderhoudt een structurele subsidierelatie met Stadstheater Almelo bv, zijnde de exploitant van het Stadstheater als onderdeel van het Theaterhotel. Voor de periode 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022 wordt door de gemeente aan de bv op basis van een uitvoeringsovereenkomst een subsidie van maximaal € 587.519.— verstrekt. In de uitvoeringsovereenkomst is onder meer vastgelegd dat het Stadstheater minimaal 45 voorstellingen op jaarbasis realiseert die een zo breed mogelijk publiek trekken. Dit aanbod dient bij te dragen aan de centrumfunctie van Almelo in de regio Noordwest-Twente.

Het aantal voorstellingen (45) is door de gemeente ten opzichte van de voorgaande jaren vanwege de COVID-beperkende maatregelen naar beneden bijgesteld (was 65). De uitvoeringsovereenkomst bevat verder afspraken die betrekking hebben op de te bereiken doelen en op de aansluiting op het plaatselijke beleid[2]:

- het in stand houden en waar mogelijk versterken van de huidige culturele infrastructuur;
- het behouden en waar mogelijk vergroten van de kwaliteit van het huidige culturele aanbod en het bieden van ruimte voor experiment en vernieuwing;
- het afstemmen van de programmering en de hiermee samenhangende communicatie met Theater Hof 88;
- het bereiken van een publiek, bestaande uit zowel eigen inwoners als toeristen, in alle leeftijdscategorieën en met een diverse achtergrond, met een programma waarin aandacht is voor actuele thema's;
- het realiseren van een samenwerking op cultureel gebied met andere maatschappelijke domeinen, zoals de scholen, de zorg en het 'armoedepact'.

De subsidie wordt verstrekt op basis van een subsidieaanvraag en offerte. Verantwoording vindt plaats op basis van een jaarrekening. Een inhoudelijke verantwoording waarin wordt gekeken in hoeverre de gestelde doelstellingen en te bereiken effecten zijn behaald, ontbreekt. Het is BMC niet duidelijk waarom dit door de gemeente niet wordt gevraagd (vergelijk verantwoording Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88). Wel vindt er jaarlijks met de gemeente een evaluatiegesprek plaats over de realisatie van de doelstellingen.

De gemeente Almelo onderhoudt ook met Theater Hof 88, als onderdeel van de fusieorganisatie met de Bibliotheek Almelo, een structurele subsidierelatie. Voor de periode 1 januari 2022 tot en met 31 januari 2022 wordt door de gemeente op basis van een uitvoeringsovereenkomst een subsidie verstrekt van € 664.126,— per jaar. In de uitvoeringsovereenkomst is onder meer vastgelegd dat Theater Hof 88 een breed samengestelde professionele theaterprogrammering van minimaal 90 voorstellingen verzorgt.[3] Hierin zijn de volgende genres tenminste vertegenwoordigd: toneel, cabaret/kleinkunst, muziektheater, theaterconcerten en familie- en jeugdvoorstellingen. Dit aanbod dient in nauwe samenwerking met Stadstheater Almelo tot stand te komen. In het programma-aanbod van Theater Hof 88 dient (ook) ruimte te worden geboden aan experiment en nieuw talent. Tevens is bepaald dat het in 2019 gestarte festival 'Noaberfest' wordt voortgezet.

De subsidie wordt verstrekt op basis van een jaarplan. Verantwoording vindt plaats op basis van een inhoudelijk jaarverslag en een jaarrekening. In de jaarrekening wordt voor de financiële verantwoording een uitsplitsing gemaakt tussen het theater en de bibliotheek. In hoofdstuk 4 gaan we hier dieper op in.

---

[2] Gemeente Almelo, 2021, *Subsidieverlening + uitvoeringsovereenkomst 2022 Stadstheater Almelo B.V.*, 14 december 2021, p. 1-7 (inclusief uitvoeringsovereenkomst 2022).
[3] Gemeente Almelo, *Beschikking verlening budgetsubsidie en uitvoeringsovereenkomst voor het jaar 2022*, 14 december 2021, p. 1-9 ((inclusief uitvoeringsovereenkomst 2022).

3.1.4 Vastgoedtechnische kaders

Het vastgoed van het Stadstheater Almelo bv is privaat eigendom. Het vastgoed van Theater Hof 88 is eigendom van de gemeente Almelo. Dit betekent dat de gemeente Almelo verantwoordelijk is voor het groot onderhoud. Theater Hof 88 verzorgt het dagelijks/klein onderhoud.

3.2 Algemene en sectorale trends

Voortschrijdende digitalisering van de samenleving

Hiermee wordt het aanbod van kunst en cultuur niet alleen toegankelijker, maar ook verandert deels de wijze waarop het publiek deelneemt aan activiteiten op dit gebied. De beperkingen die COVID-19 heeft opgelegd aan bijvoorbeeld theater- en bioscoopbezoek hebben het digitale aanbod doen toenemen. Maar hoewel digitaal aanbod ook na COVID-19 een factor van betekenis zal blijven, is de verwachting dat een groot deel van het publiek de voorkeur blijft geven aan een 'live-ervaring'.

Toenemende concurrentie

Onder andere vanwege de voortschrijdende digitalisering van de samenleving (zie hiervoor) neemt het aanbod in vrijetijdsactiviteiten nog steeds toe. In dat verband wijzen we ook op het feit dat de grenzen tussen wat vroeger 'hoge cultuur' en 'lage cultuur' werd genoemd steeds verder vervagen en daarmee ook de grens tussen cultuur en andersoortige activiteiten. Vandaag naar een toneelstuk, morgen naar een voetbalwedstrijd of een stadionconcert.

Culturele instellingen verliezen hun inhoudelijk gezag

De smaak van de directeur, conservator of programmeur is niet langer meer heilig. Het hedendaagse publiek bepaalt in toenemende mate zelf wat ze willen zien of meemaken. Dit maakt ook dat het publiek minder trouw is aan één plek, bijvoorbeeld de (eigen) lokale schouwburg, waardoor culturele instellingen een grotere inspanning moeten plegen om het publiek voor zich te winnen. Daarmee samenhangend: er is een verschuiving van een 'aanbodgerichte programmering' naar een (meer) 'vraaggerichte programmering' en meer afstemming tussen aanbieders.

Decentralisatie van aanbod

Culturele instellingen verzorgen steeds vaker aanbod buiten de eigen muren van hun (centrale) locatie. Daarmee bereiken ze een groter publiek en met name die bevolkingsgroepen waarvoor een bezoek aan een theater of museum niet vanzelfsprekend is en/of die daartoe niet in staat zijn. Ook biedt dit meer mogelijkheden voor een actieve deelname aan culturele activiteiten.

Het belang van cultuureducatie voor kinderen en jongeren is onomstreden

In een tijd waarin de individualisering verder toeneemt, de verschillen tussen arm en rijk weer groter worden, de polarisatie in de samenleving sterker wordt, culturen en opvattingen meer tegenover elkaar komen te staan en materiële consumptie domineert, wordt het grote belang van cultuureducatie, met name binnen het primair onderwijs, maar ook binnen het voortgezet onderwijs, algemeen erkend. Cultuureducatie is een belangrijk instrument voor persoonlijke ontwikkeling en voor het creëren van sociale cohesie. Deze erkenning vertaalt zich ook in het feit dat cultuureducatie op dit moment een belangrijk speerpunt is in het onderwijsbeleid van de Rijksoverheid. Door middel van een stimuleringsregeling als 'Cultuureducatie met Kwaliteit' geeft de landelijke overheid hier vorm aan.

Kunst en cultuur krijgen steeds meer betekenis voor andere maatschappelijke domeinen, zoals de zorg en het sociaal domein

Daarmee ontstaan nieuwe verbindingen die in belangrijke mate bijdragen aan zingeving, sociale cohesie en een meer inclusieve samenleving. Tegelijkertijd stelt deze ontwikkeling ook andere eisen aan de culturele instellingen, bijvoorbeeld omdat deze instellingen steeds vaker opereren buiten hun eigen muren (denk aan aanbod in de wijken) en steeds vaker een voor hen nieuw publiek bedienen.

Clustering van culturele en/of maatschappelijke functies

In de afgelopen twee decennia zijn op veel plaatsen in Nederland cultuurclusters verrezen: gebouwen waarin culturele en/of maatschappelijke functies zijn ondergebracht. Denk bijvoorbeeld aan een combinatie van een theater, een bibliotheek en een muziekschool. Daar waar clustering vanuit de inhoud wordt geïnitieerd, kan dat een aanzienlijke meerwaarde opleveren: complementaire functies die elkaar inhoudelijk, facilitair en organisatorisch ondersteunen en versterken. Deze ontwikkeling heeft ook bijgedragen aan een meer multifunctioneel gebruik van cultureel en/of maatschappelijk vastgoed.

Regionalisering

Om te komen tot een betere samenwerking tussen de verschillende overheden onderling en tussen de overheden en de cultuursector, is een aantal jaren geleden vanuit de Rijksoverheid de ontwikkeling van 'stedelijke cultuurregio's' ingezet. Dergelijke regio's vormen een cultureel ecosysteem waarin makers, culturele instellingen en overheden in nauwe samenwerking met elkaar beter kunnen inspelen op de samenstelling en behoeften van de bevolking, op de identiteit en verhalen uit de regio, en op de daar aanwezige infrastructuur en onderscheidende kenmerken. Tevens wordt met de regionalisering beoogd om beleid en geldstromen beter op elkaar te laten aansluiten.

Demografische ontwikkeling

In algemene zin is er sprake van een 'vergrijzing' van de samenleving. Senioren met veel vrije tijd en financieel in goede doen vormen in toenemende mate, voor met name musea en podiumkunstinstellingen, een interessante doelgroep. Niet alleen als bezoekers maar ook als vrijwilligers. Tegelijkertijd groeit, door de veranderende bevolkingssamenstelling, het aandeel inwoners voor wie een bezoek aan de gevestigde culturele instellingen niet vanzelfsprekend is, substantieel.

Het belang van cultuur voor de vitaliteit van de binnensteden

De trend dat mensen in toenemende mate hun aankopen via internet doen, heeft grote gevolgen voor de binnensteden. Voor de binnenstad is cultuur heel belangrijk. Doordat het belang van winkelen (place to buy) afneemt, is het juist belangrijk om aandacht te hebben voor de andere bezoekmotieven van de binnenstad, zoals beleving, verblijf en vermaak (place to be and stay).

Middellange en langetermijneffecten COVID-19 zijn nog niet goed in te schatten

Het is nog onduidelijk of COVID-19 blijvende effecten zal hebben op de financiële reikwijdte en het gedrag van publiek, bijvoorbeeld de gedeeltelijke uitval van kwetsbare doelgroepen en vrijwilligers. Tegelijkertijd hebben de beperkende maatregelen vanwege COVID-19 ook voor innovatie gezorgd, bijvoorbeeld het ontwikkelen en aanbieden van alternatieve content (zie ook onder 'digitalisering') en het smeden van nieuwe samenwerkingsverbanden.

3.3 Voorzieningenniveau regio

Onderstaande tabel geeft inzicht in het voorzieningenniveau aangaande podiumkunsten in de regio rondom Almelo.

Gemeente	Theater/podium	Capaciteit	Afstand tot Almelo (in km)
Almelo	Stadstheater Almelo bv Theater Hof 88	822 165/180	0
Hengelo	Schouwburg Hengelo Poppodium Metropool	880/300 850/250	17
Enschede	Wilminktheater Muziekcentrum Poppodium Metropool Theater Concordia Vestzaktheater	1.001 1.062 800/300 140 65	33
Oldenzaal	Stadstheater De Bond	300	24
Hardenberg	Theater de Voorveghter	480/100	28
Rijssen	Parkgebouw	410/80	14
Hellendoorn	Openluchttheater ZINiN Theater Nijverdal	700/284	23

'Capaciteit' betreft het aantal stoelen (theater) of aantal staanplaatsen (poppodia). Daar waar de genoemde theaters en poppodia over meerdere zalen beschikken zijn de respectievelijke capaciteiten genoemd.

Gegeven de (maximale) capaciteit van de theaterzaal van het Stadstheater Almelo, kan op basis van het voorzieningenniveau in de grotere regio worden gesteld dat Almelo als centrumgemeente van Noordwest-Twente een relatief groot gebied verzorgt.

Dit bestaat uit de 'kern' Almelo en de gemeenten Rijssen-Holten, Wierden, Hellendoorn, Twenterand, Tubbergen en Borne. Dit betekent dat het Stadstheater Almelo een potentieel bereik heeft van circa 250.000 inwoners van de stad en regio. Theater Hof 88 heeft door haar specifieke kleine zaalprogrammering een min of meer vergelijkbaar verzorgingsgebied en potentieel bereik. Ongeveer de helft van de bezoeken aan de professionele voorstellingen betreft mensen die niet in de gemeente Almelo woonachtig zijn.

3.4 Demografische ontwikkelingen

De gemeente Almelo telt 73.132 inwoners (2021). De leeftijdsopbouw van de gemeente laat het volgende beeld zien:

Leeftijd in jaren	Percentage in %
0 - 17	19
18 - 24	9
25 - 39	18
40 - 54	21
55 - 64	13
65 - 74	11
75 - en ouder	9

Een en ander betekent dat de leeftijdsgroepen 0 - 17, 25 - 39 en 40 - 54 jaar in de bevolkingsopbouw oververtegenwoordigd zijn. Daarnaast heeft 27% van het totaal aantal inwoners een migratieachtergrond.

Het gemiddelde inkomen per inwoner van Almelo bedraagt € 22.800,— per jaar. Dat is het op drie na laagste gemiddelde van de 25 gemeenten in de provincie Overijssel.

De verwachting is dat de bevolking van Almelo in de komende jaren nog zal toenemen. Zo zijn er nieuwe woningen gepland in een bandbreedte van 1.800 tot 3.400 per jaar. Op basis hiervan wordt tot 2030 een toename van het aantal inwoners van 4.100 tot 7.800 per jaar verwacht. Tegelijkertijd zal er in de gemeenten die deel uitmaken van het (grotere) verzorgingsgebied sprake zijn van verdere krimp. Bijgevolg zal het aantal inwoners in het totale verzorgingsgebied per saldo naar verwachting ongeveer gelijk blijven.

H4 | Prestaties theaters Almelo

4.1 Stadstheater Almelo

4.1.1 Activiteitenaanbod in beeld

Het Stadstheater Almelo biedt een breed, toegankelijk programma-aanbod op het gebied van professionele podiumkunsten. Het programma is in omvang en samenstelling grotendeels representatief voor het aanbod van de Nederlandse schouwburgen op een schaalgrootte van 550 tot 1.000 stoelen. Genres die met name aan bod komen zijn theaterconcerten, cabaret, muziektheater en familie- en kindervoorstellingen. Het programma van het Stadstheater Almelo heeft zich in de afgelopen jaren als volgt ontwikkeld in aantal voorstellingen en aantal bezoekers:

Seizoen	Aantal voorstellingen	Aantal bezoeken	Gemiddeld aantal bezoeken per voorstelling	Opmerkingen
2015/2016	113	46.862	415	
2016/2017	88	39.956	454	
2017/2018	107	65.841	615	Inclusief locatievoorstelling 'Het verzet kraakt'.
2018/2019	120	67.252	560	Inclusief locatievoorstelling 'Stork!'.
2019/2020	71	36.346	512	Beperkingen vanwege COVID-19 van toepassing.
2020/2021	20	2.077	104	Beperkingen vanwege COVID-19 van toepassing.
2021/2022	92	15.757	171	Beperkingen vanwege COVID-19 van toepassing. Aantal bezoeken op basis van voorverkoop bij aanvang seizoen.

Naast een aanbod van professionele theatervoorstellingen faciliteerde het Stadstheater Almelo in de afgelopen jaren (pre-corona) zo'n 10 tot 15 keer per jaar repetities en uitvoeringen op het gebied van amateurkunst (verenigingen, scholen).

Het Stadstheater Almelo biedt de bezoeker na iedere voorstelling de mogelijkheid om via de mail een reactie te geven op de bezochte voorstelling. De bezoeker kan dan een tevredenheidscijfer koppelen aan de onderdelen 'de voorstelling', 'het theater' en 'aanbeveling van het theater bij anderen'. Het theater scoort hierop relatief hoog:

gemiddelden van 8,7 (voorstelling), 8,4 (theater) en 8,6 (aanbeveling van het theater bij anderen) over de afgelopen jaren.

Minder dan 20% van de bezoekers komt van buiten de provincie Overijssel. Dus meer dan 80% van de bezoekers komt uit de regio Overijssel. 35 tot 40% van de bezoekers van het Stadstheater Almelo is afkomstig uit Almelo. Dit geeft aan dat het theater in Almelo uitdrukkelijk een 'regiofunctie' heeft. Het Stadstheater Almelo houdt ook de herkomst van de bezoekers per regiogemeente bij, maar heeft hieromtrent ten behoeve van ons onderzoek geen informatie aangeleverd.

4.1.2 Organisatie in beeld

De exploitatie van de theaterfunctie van het Stadstheater Almelo (de omzet entree en omzet pauzedrankje, en de daarbij behorende kosten) is ondergebracht bij Stadstheater Almelo bv, een werkmaatschappij waarvan Congrescentrum De Hagen bv 100% aandeelhouder is. Zie bijlage 6 'Juridische structuur rond Stadstheater Almelo' voor de volledige juridische structuur.

Aan de theaterfunctie van het Stadstheater Almelo bv worden 8,6 fte toegerekend. Onderverdeeld naar functie is het aantal fte's als volgt verdeeld:

Functie	Fte (2019/2020)
Theatertechniek	2,0
Technische dienst	1,0
Marketing	2,5
Administratie	0,8
Directie	0,4
Receptie	1,9
Totaal	**8,6**

Het personeel is in dienst van Congrescentrum De Hagen bv.

De omvang van de vaste formatie is min of meer in lijn met die van in schaalgrootte vergelijkbare theaters in Nederland. De formatieomvang valt eerder wat lager uit dan hoger. Dit is met name toe te rekenen aan het feit dat voor de directievoering, tevens programmering, slechts 0,4 fte inzet wordt gepleegd. Omdat het Stadstheater onderdeel is van een grotere organisatie, zijn er relatief veel mogelijkheden voor de uitwisseling van personeel. Daardoor is er verhoudingsgewijs veel flexibiliteit in de organisatie van het theaterdeel. Op de functies rondom directievoering (programmering) en technische dienst is er sprake van kwetsbaarheid (uitwisselbaarheid is laag). Dit is bekend bij de organisatie.

4.1.3 Faciliteiten in beeld

Het Stadstheater Almelo beschikt over een schouwburgzaal met 822 stoelen, waarvan 226 stoelen op een balkon zijn gesitueerd. Daarnaast zijn er 6 rolstoelplaatsen en 6 begeleidersplaatsen. De zaal heeft een orkestbak. Indien deze in gebruik is, dan zijn er 754 zitplaatsen in de zaal.

Het vastgoed is eigendom van Exploitatiemaatschappij Hammink Almelo B.V.. Er is voor de 'theaterfunctie' geen (actuele) meerjarige onderhoudsplanning (MJOP) opgesteld.

We hebben tijdens twee bezoeken aan het theater vastgesteld dat er sprake is van veel achterstallig onderhoud. Een aantal voorzieningen in het theater voldoet niet aan de arbo-eisen (bijvoorbeeld één van de bruggen) en is om die reden buiten werking gezet. Faciliteiten op het gebied van licht en geluid zijn aan het einde van de levensduur (of daar al ruimschoots overheen) en zijn op korte termijn aan vervanging toe. Dat geldt ook voor de situatie rond de laad- en losvoorziening. Daarnaast behoeven de artiestenruimten een forse upgrade. Onderdelen van de hijsinstallatie zijn door het Stadstheater vrij recent vernieuwd, waardoor deze wel voldoet aan de eisen.

Wij concluderen dat er een forse investering nodig is om er voor te zorgen dat de concurrentiepositie van het Stadstheater ten opzichte van omliggende theaters behouden blijft.

Het Stadstheater Almelo heeft zelf ook een eerste inventarisatie gemaakt van noodzakelijke verbeteringen en/of vervangingen, inclusief een uitbreiding van de capaciteit van 800 naar 1.000 stoelen en heeft daarbij een zeer globale investeringsraming opgesteld die uitkomt op € 9,0 miljoen. Deze is nog onvoldoende onderbouwd om met enige nauwkeurigheid te kunnen vaststellen welke bandbreedte investering er nodig is om het Stadstheater (weer) voldoende toekomstbestendig te maken. De ambitie om de capaciteit van de zaal uit te breiden vraagt ook uitdrukkelijk om een vertaling in de exploitatie (kosteninvestering versus extra opbrengsten). De raming is nog onvoldoende uitgewerkt en onderbouwd om deze te kunnen beoordelen.

4.1.4 Financiën in beeld

Sinds het seizoen 2018/2019 kent het theater een eigen exploitatie en balans. Daarvoor maakte het in financiële zin onderdeel uit van Congrescentrum De Hagen BV. In bijlage 4 'Exploitatie Stadstheater Almelo bv' bij deze rapportage is de exploitatie voor de boekjaren 2016/2017 tot en met 2019/2020 van het theater opgenomen.

Exploitatie

Wanneer we kijken naar de exploitatie, dan constateren we dat er voor de afgelopen vier jaren sprake was van een negatief eindresultaat:

- 2016/2017: -/- € 587.537,—
- 2017/2018: -/- € 637.577,—
- 2018/2019: -/- € 448.775,—
- 2019/2020: -/- € 468.729,—

Uit de gevoerde gesprekken maken wij op dat de theatervoorziening de afgelopen acht jaar verliesgevend is geweest en dat er vanuit Congrescentrum De Hagen BV sprake is geweest van verliesfinanciering. Deze verplichtingen zijn opgenomen in de vermogenspositie van het Stadstheater Almelo bv in de vorm van langlopende en kortlopende verplichtingen.

De oorzaak van de hoge kosten ligt met name rondom de relatief hoge 'overige bedrijfskosten'. De directe kosten behorende bij het primaire proces (inkoop van voorstellingen en personele kosten (doorbelasting van Congrescentrum De Hagen BV)) worden gedekt door de baten. De 'overige bedrijfskosten' bestaan uit de huisvestingskosten en algemene kosten. Onder deze lasten worden allerlei kosten verstaan, zoals reclamekosten, kantoorbenodigdheden, drukwerk, verkoopkosten, onderhoudskosten en exploitatiekosten.

De inkomsten bestaan uit de kaartverkoop (inkomsten schouwburg) en subsidies van de gemeente. De kaartverkoop was als volgt:

- 2016/2017: € 960.408,—
- 2017/2018: € 1.030.876,—
- 2018/2019: € 1.300.002,—
- 2019/2020: € 792.646,—

In deze bedragen zitten ook de inkomsten uit het pauzedrankje en de horeca-inkomsten gelabeld aan de theaterfunctie.

Daarnaast ontvangt Stadstheater Almelo bv een jaarlijkse subsidie van de gemeente Almelo. De jaarlijkse subsidie bedroeg als volgt:

- 2016/2017: € 548.944,—
- 2017/2018: € 556.466,—
- 2018/2019: € 567.636,—
- 2019/2020: € 577.267,—

In 2020 werd tevens een subsidie ontvangen van het Fonds Podiumkunsten (FPK) van € 117.000,—, specifiek bedoeld voor de COVID-19-periode. Voorwaarde hiervoor was dat de gemeente Almelo en de provincie Overijssel dit ieder voor 50% zouden matchen. De gemeente heeft dit gedaan, maar heeft deze bijdrage op de subsidie van 2021 weer in mindering gebracht.

De structurele inkomsten uit de reguliere exploitatie (eigen inkomsten + subsidie) zijn op dit moment te laag om de structurele kosten te dekken.

Het volgende overzicht geeft de kengetallen weer om de exploitatie door Stadstheater Almelo bv te duiden.

Kengetallen exploitatie	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
% afhankelijkheid subsidie	36,37%	35,06%	30,39%	43,40%
% horeca in baten	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
% entree in baten	63,63%	64,94%	69,61%	56,60%
% personele lasten	24,04%	22,98%	21,89%	25,45%
% huisvestingslasten	23,08%	23,17%	23,87%	25,58%

Baten

Uit bovenstaande tabel blijkt dat Stadstheater Almelo bv een afhankelijkheid kent van de reguliere subsidies van respectievelijk 36,37% in 2016/2017; 35,06% in 2017/2018; 30,39% in 2018/2019 en 43,40% in 2019/2020. De inkomsten uit de entree bedragen respectievelijk 63,63% in 2016/2017; 64,94% in 2017/2018; 69,61% in 2018/2019 en 56,60% in 2019/2020. De eigen verdiencapaciteit van het theater is gelijk aan dit percentage. Anders dan bij theaters die niet in private handen zijn, worden de (netto) inkomsten uit de verhuur van de theaterzaal – bijvoorbeeld voor congressen en/of zakelijke evenementen – en horeca-inkomsten anders dan het pauzedrankje (nazit), niet toegerekend aan de theaterexploitatie. Dit beïnvloedt het exploitatieresultaat van de theaterfunctie in negatieve zin. En daarmee heeft het Stadstheater Almelo bv ook een afwijkend businessmodel ten opzichte van de 'publieke schouwburgen'.

Lasten

De personele lasten bedragen 21,89% van de totale lasten in 2018/2019. In 2019/2020 bedroeg dit percentage 25,45%. In absolute zin lopen de kosten uiteen van € 491.293,— in 2016/2017 naar € 466.282,— in 2019/2020. Dit betreft het doorbelasten van lonen van het Congrescentrum De Hagen BV. Dit gaat om de volgende functies, weergegeven in onderstaande tabel. Daarnaast worden tijdens de theaterdagen garderobepersoneel, ticketscanners en horecamedewerkers doorbelast op basis van de gewerkte uren. Dit betekent dat zowel de opbrengsten als de kosten van de horeca op voorstellingsdagen (met uitzondering van het pauzedrankje) worden toegerekend aan de theaterexploitatie.

	2018/2019	2019/2020
Functie	**Aantal fte**	**Aantal fte**
Theatertechniek	2,30	2,00
Technische dienst	0,80	1,00
Marketing	3,00	2,50
Administratie	1,20	0,80
Directie	0,60	0,40
Receptie	2,00	1,90
Totaal	**9,90**	**8,60**

De medewerkers welke deze kosten betreffen, zijn in dienst van Congrescentrum De Hagen BV. De lasten worden doorbelast aan Stadstheater Almelo bv. Voor het boekjaar 2019/2020 heeft in overleg met de accountant een herijking plaatsgevonden van de toe te rekenen kosten aan deze bv. Hieruit bleek de toerekening van het aantal fte's, zoals in het verleden was vastgesteld, niet meer in overeenstemming met de werkelijke inzet. Hierdoor heeft een bijstelling plaatsgevonden van -/- 1,30 fte.

De huisvestingslasten bedragen gemiddeld 24,72% van de totale lasten. De absolute waarde is € 468.522 - € 520.684. Dit betreffen de huurkosten, kosten nutsvoorzieningen, belastingen, diversen en het onderhoud aan de inventaris. Belangrijke andere kosten betreffen de afschrijvingslasten op de vaste activa, de kantoorkosten (kantoorbenodigdheden en reclamekosten) en de algemene kosten (abonnementen, drukwerk, decoratiekosten en kosten entertainment). In het boekjaar 2019/2020 is vastgesteld dat de huur- en energiekosten voor 27,2% ten laste van Stadstheater Almelo bv dienen te komen (vanuit totaal kosten Congrescentrum De Hagen BV). In de jaren daarvoor was de verdeling van de huisvestingskosten gebaseerd op het aandeel van de omzet in de totale omzet van de groep.

Vermogenspositie

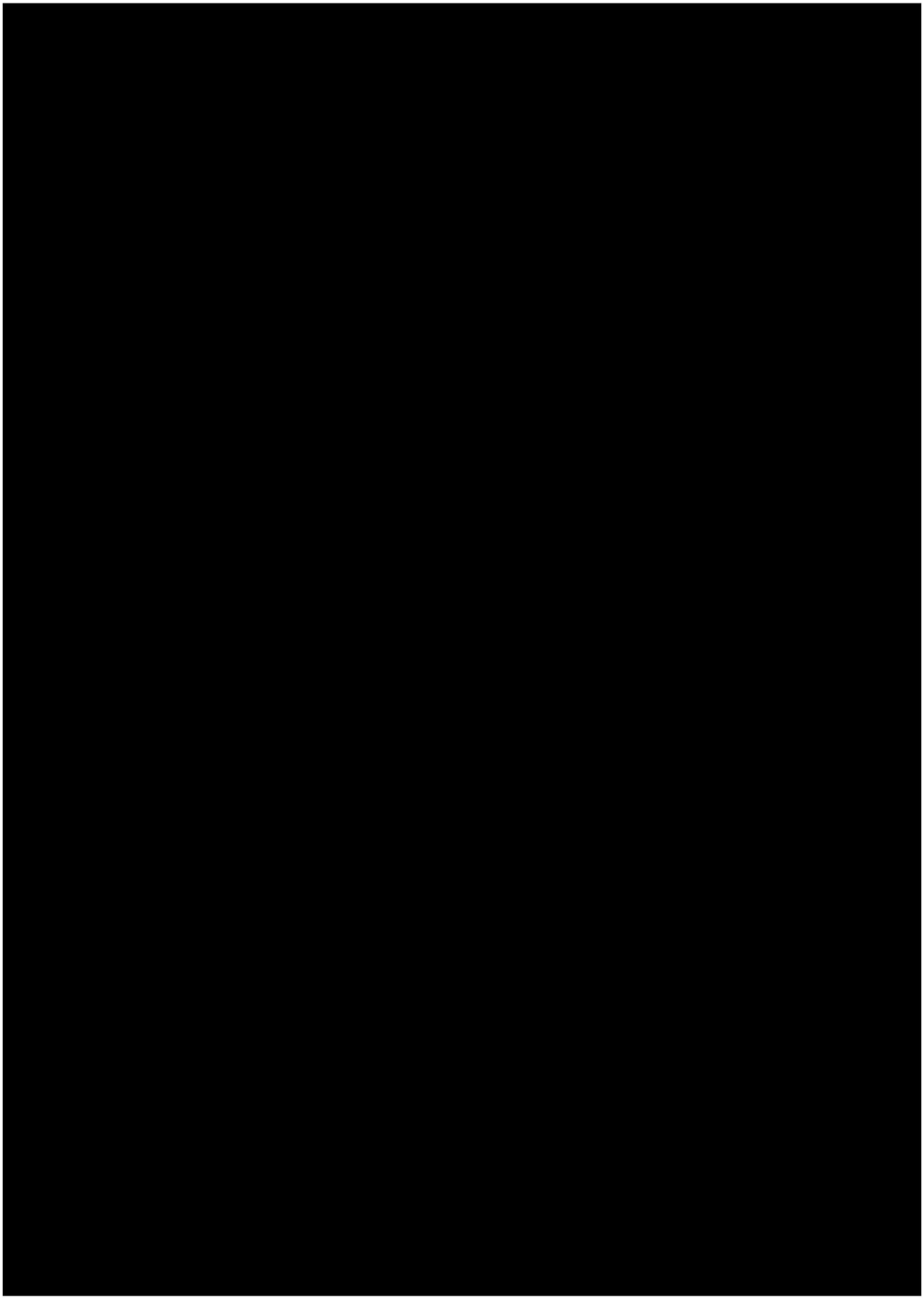
In bijlage 5 'Vermogenspositie Het Stadstheater Almelo bv' is de balans opgenomen. Het volgende overzicht geeft de kengetallen weer om de vermogenspositie van het Stadstheater Almelo bv te duiden. Zoals eerder aangegeven is de afgelopen acht jaar sprake geweest van een verliesfinanciering. Door de relatie met Congrescentrum De Hagen BV bestaat er de mogelijkheid om via agiostorting toe te werken naar een geschoonde balans voor Stadstheater Almelo bv.

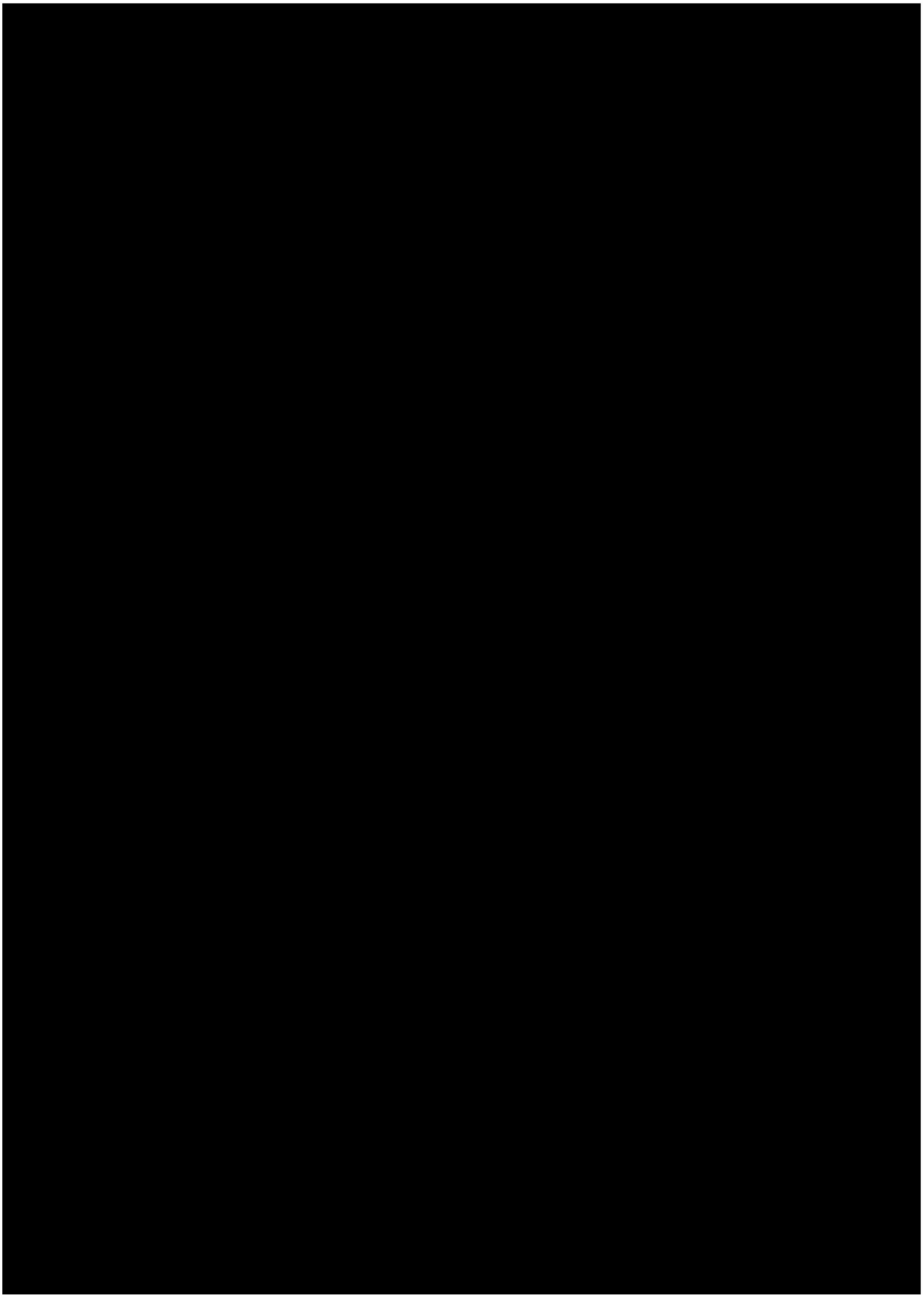
Kengetallen Vermogenspositie	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Solvabiliteit totaal vermogen[4]	-0,77	-0,89	-0,89	-0,89
Debtratio[5]	4,34	9,42	8,70	9,02
Netto werkkapitaal[6]	-€ 2.405.225	-€ 2.960.019	-€ 3.598.714	-€ 3.994.789
Mutatie netto werkkapitaal		-€ 554.794	-€ 638.695	-€ 396.075
Quick ratio[7]	0,17	0,05	0,01	0,04
Current ratio[8]	0,17	0,05	0,01	0,04

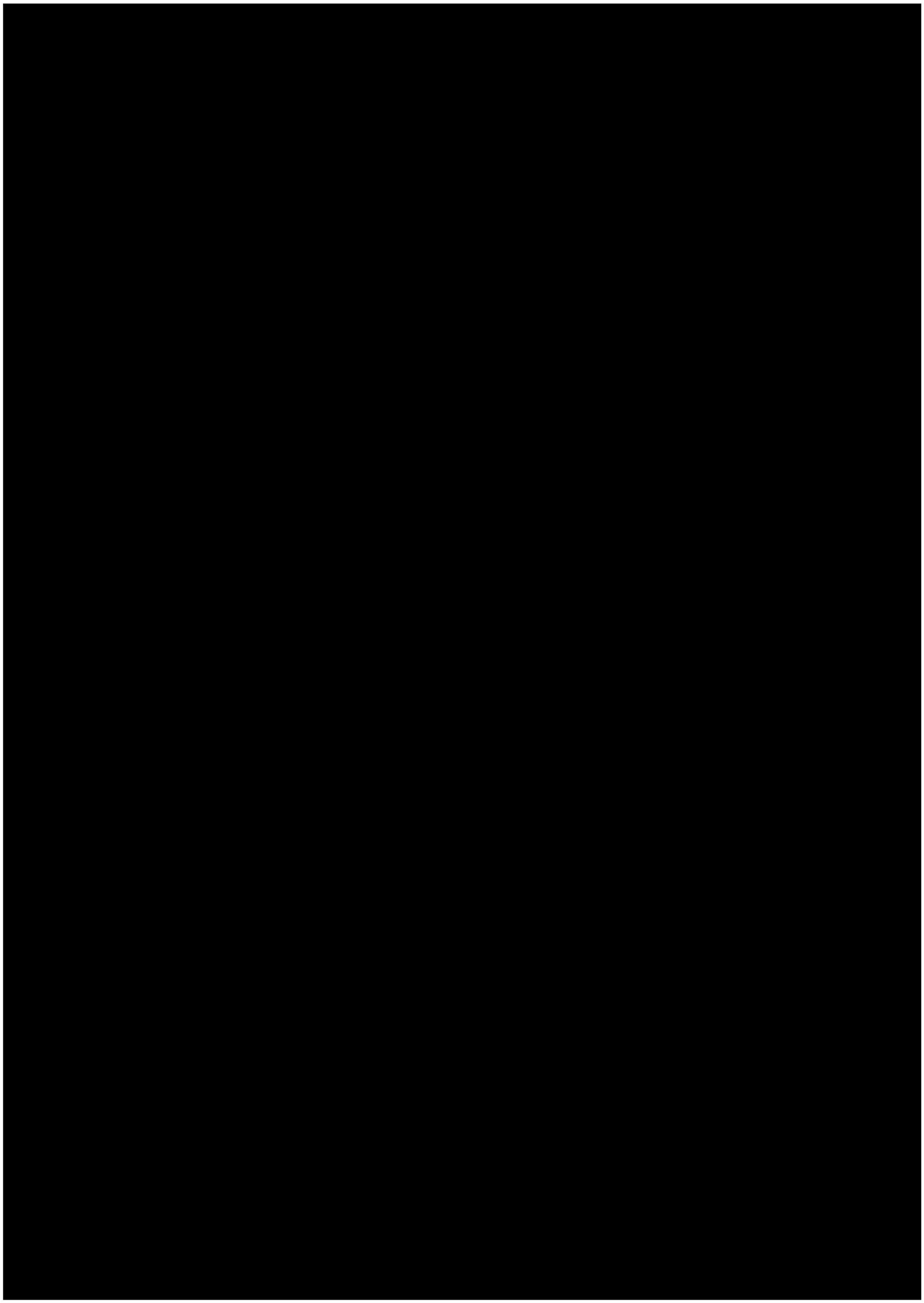
De kengetallen ten aanzien van de vermogenspositie (solvabiliteit en debtratio) zijn onvoldoende te noemen. Stadstheater Almelo bv kent een negatieve eigen vermogenspositie. Het vermogen is opgebouwd uit voornamelijk vreemd vermogen, dit vanwege de eerder genoemde verliesfinanciering. Dit betekent ook dat Stadstheater Almelo bv geen weerstandsvermogen heeft om risico's op te vangen. Daarbij maken we ook de kanttekening dat de vermogenspositie al een aantal jaren flink onder druk staat door tekorten op de exploitatie. De schulden van Stadstheater Almelo bv bestaan voor het grootste gedeelte uit 'interne' schulden (schulden aan de groepsmaatschappij): € 696.054,— aan lang lopende leningen en € 3.334.014,— aan kortlopende leningen. Dit betreft de verliesfinanciering.

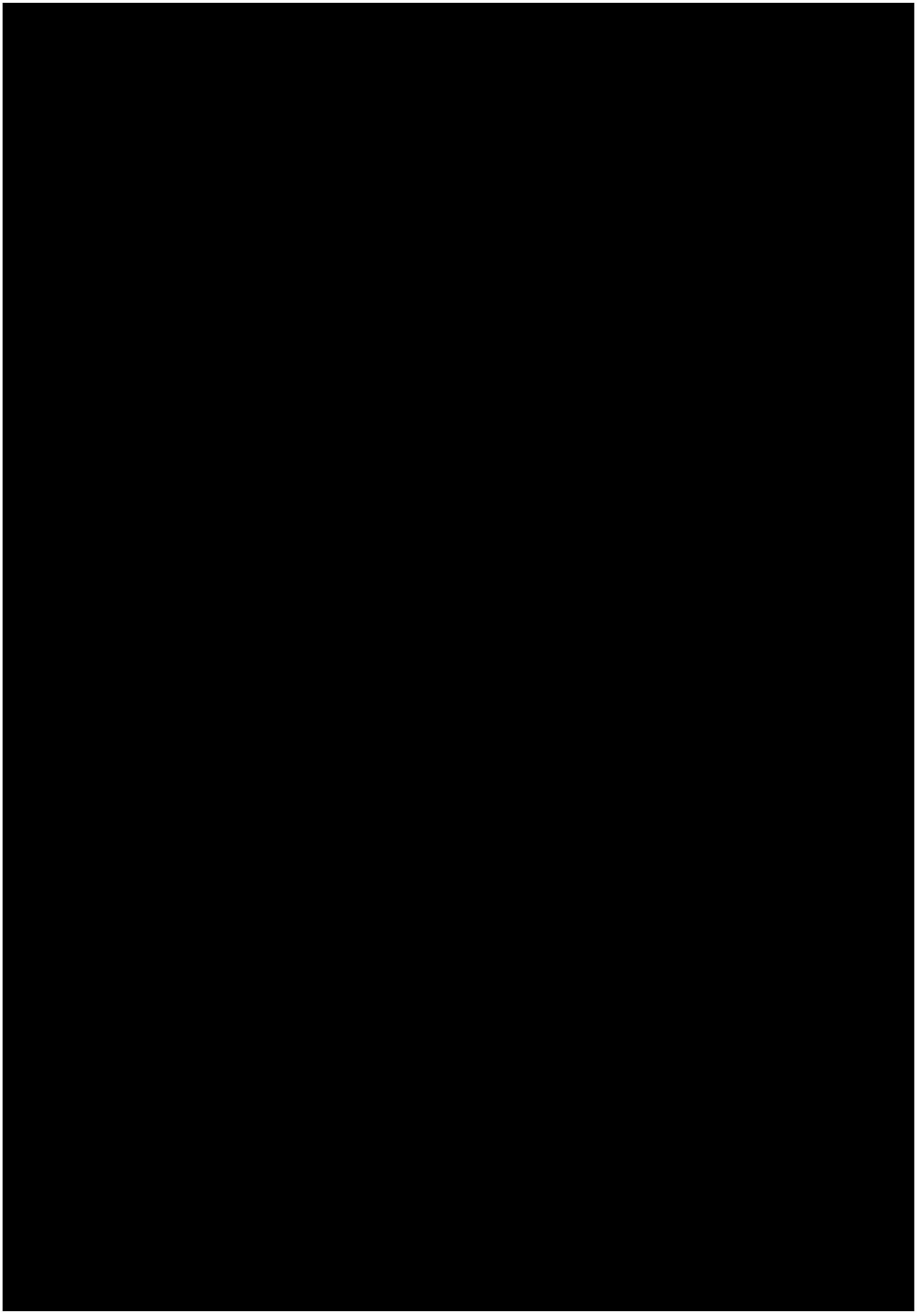
De liquiditeitspositie van de bv is niet goed te noemen. Dat wil zeggen dat de bv beschikt over meer vlottende schulden ten opzichte van de vlottende activa. Dit betekent dat de bv weinig tot geen mogelijkheden heeft om op korte termijn investeringen te doen - zie kengetal werkkapitaal. Uit de gesprekken maken we op dat het Stadstheater Almelo bv bezig is om de investeringsagenda in kaart te brengen, alsmede de staat van het onderhoud. Hierbij maken wij de opmerking dat Stadstheater Almelo bv financieeltechnisch weinig ruimte heeft om hier zelf uitvoering aan te geven: geen investeringsmogelijkheden en geen ruimte op de exploitatie.

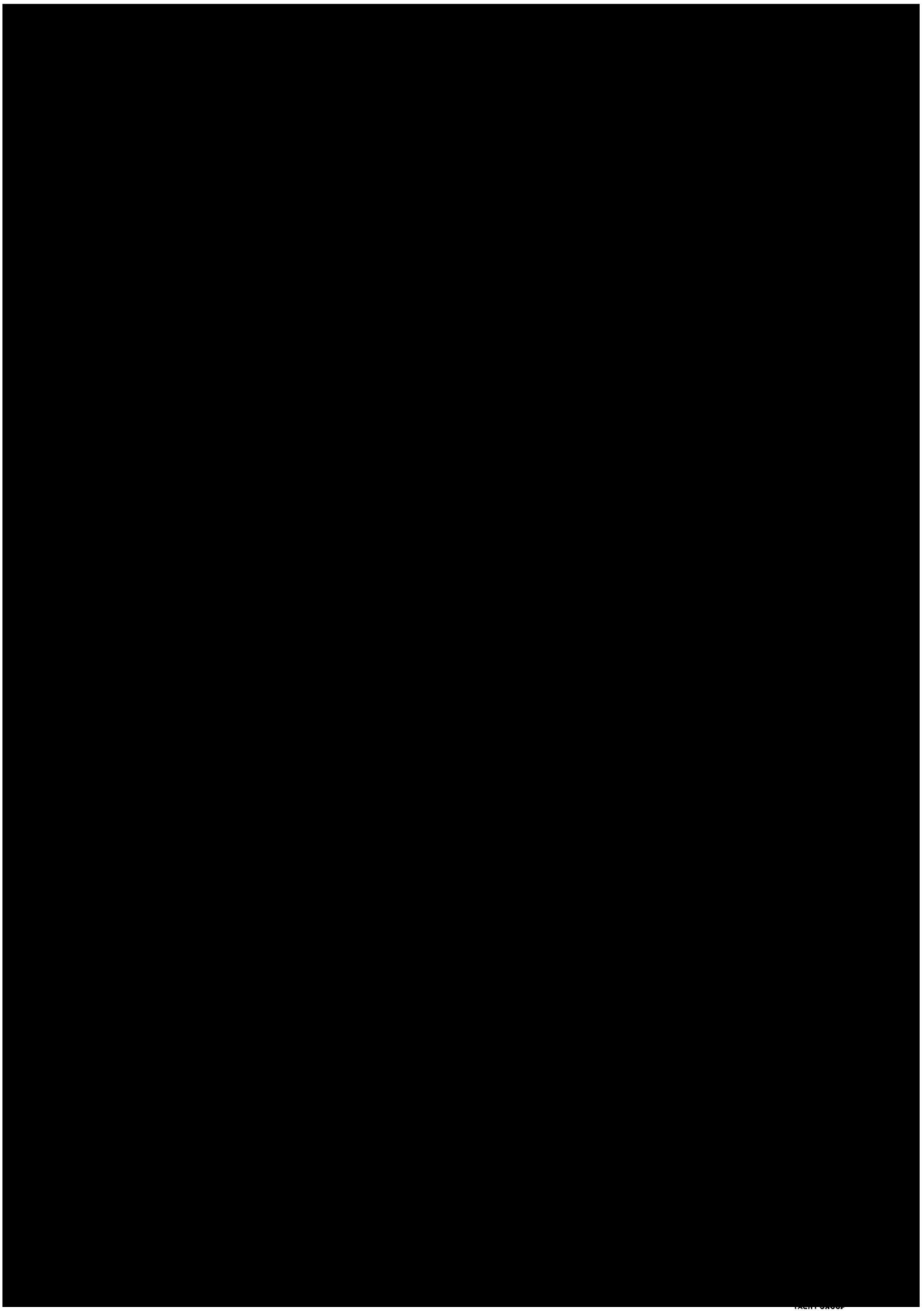
[4] Solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en het totale vermogen van de organisatie. Een gezonde waarde is een percentage dat hoger ligt dan 30%.
[5] De debtratio of schuldratio is het spiegelbeeld van de solvabiliteitsratio en geeft weer wat de verhouding is tussen het vreemd vermogen en het totaal vermogen van de organisatie. Een gezonde waarde is een percentage dat lager ligt dan 70%.
[6] Het netto werkkapitaal is het verschil tussen de vlottende activa (voorraden, debiteuren, liquide middelen) op de balans van een onderneming en de vlottende passiva (crediteuren en overige kortlopende schulden) en geeft inzicht in de liquiditeitspositie van de vereniging. De liquiditeit is voldoende indien de vlottende activa groter zijn dan het vreemd vermogen op korte termijn.
[7] Dit is hetzelfde kengetal als de current ratio. Alleen is hier een correctie op de voorraden aangebracht.
[8] Current ratio is de mate waarin de verschaffers van het kort vreemd vermogen (kortlopende schulden) uit de vlottende activa kunnen worden betaald (vlottende activa/kortlopende schulden). Een gezonde waarde is groter of gelijk aan 1,0.











[redacted]

4.3 Benchmark

Onderstaand overzicht geeft de resultaten ten aanzien van de benchmark weer. Deze benchmark betreft uitsluitend het Stadstheater Almelo en zijn pre-corona.

Gemeente	Aantal inwoners	Theater(s)	Aantal stoelen	Aantal professionele voorstellingen	Bijdrage gemeente	Opmerkingen
Almelo	73.132	Stadstheater Almelo bv	822	80 (? bezoekers)	€ 587.519	Vastgoed is eigendom van Exploitatie-maatschappij Hammink Almelo B.V.
Vlaardingen	73.924	Stadsgehoor-zaal	800	120 (45.000 bezoekers)	€ 713.555	Vastgoed is eigendom van de gemeente. Huurlasten worden bovenop de genoemde gemeentelijke bijdrage volledig gecompenseerd.
Veenendaal	66.912	Lampegiet	558	100 (30.000 bezoekers)	€ 1.080.000	Vastgoed is eigendom van de gemeente Veenendaal. Bijdrage gemeente is inclusief compensatie huur (circa € 310.000).
Velsen	68.617	Schouwburg Velsen	700	122 (40.500 bezoekers)	€ 925.000	Vastgoed is eigendom van de gemeente.
Roermond	58.763	Theaterhotel Oranjerie	794	100 (45.000 bezoekers)	€ 650.000	Betreft een meerjarige subsidie-afspraak 2021 - 2024.

Toelichting bij de benchmark:

a. In de benchmark zijn alleen de gegevens van (stads)schouwburgen opgenomen. Almelo, Veenendaal en Roermond beschikken naast een schouwburg ook nog over een tweede podiumvoorziening die meer gericht is op kleinschalige producties, amateurkunst of is een combinatie van meerdere functies (respectievelijk: Theater Hof 88, Spectrum en de ECI Cultuurfabriek).
b. De genoemde aantallen professionele voorstellingen zijn gebaseerd op het aanbod pre-corona.
c. Naast het aanbieden van een aanbod van professionele podiumkunsten faciliteren alle in de vergelijking opgenomen theaters ook amateurvoorstellingen en organiseren ze activiteiten op het gebied van cultuureducatie, bijvoorbeeld schoolvoorstellingen.
d. In Vlaardingen komen de kosten van het vastgoed geheel voor rekening van de gemeente.
e. De gemeente Veenendaal heeft een voorgenomen besluit genomen om een nieuw theater te realiseren: uitbreiding van de huidige 'theaterfunctie' met een kleine (vlakke vloer) zaal en mogelijk het toevoegen van een volwaardige 'bioscoopfunctie'. De investering hieromtrent is geraamd op € 30 miljoen.
f. Naast een meerjarige exploitatiesubsidie van € 650.000,— heeft de gemeente Roermond voor de revitalisering van het Theaterhotel Oranjerie (eenmalig) een bedrag van € 2.500.000,— beschikbaar gesteld. De gemeente heeft de intentie daar bovenop nog een keer eenzelfde bedrag beschikbaar te stellen in het geval cofinanciering door de provincie Limburg wordt gerealiseerd. Naar verwachting zal de bijdrage van de provincie uitkomen op een bedrag dat ligt tussen € 1.872.500,— en € 2.172.500,—.
g. Naast Theaterhotel Oranjerie beschikt Roermond over een tweede uitvoeringslocatie: de ECI Cultuurfabriek. Dit is een multifunctioneel gebouw met onder andere een theaterzaal (vlakke vloer), een popzaal en filmzalen. De gemeente Roermond verstrekt aan de ECI Cultuurfabriek een budgetsubsidie van circa € 1,7 miljoen voor het totale activiteitenbudget (theater, film, muziek, cultuureducatie). Deze situatie is min of meer vergelijkbaar met Almelo, waar de gemeente niet alleen aan het Stadstheater Almelo bv maar ook aan Theater Hof 88 (als kleiner podium) subsidie verstrekt.

H5 | Voorzieningenniveau en subsidiestructuur

5.1 Gewenst voorzieningenniveau

Gelet op de schaalgrootte van de stad Almelo en dat van het totale verzorgingsgebied, en gegeven de ligging ten opzichte van andere grotere theaters in Overijssel, zou een professioneel podiumkunstenaanbod van (minimaal) 125 tot 150 voorstellingen binnen een capaciteit van 100 tot 800 stoelen per jaar passend zijn. Het betreft dan een samenhangend aanbod in een grote theaterzaal en in een kleinere (multifunctionele) zaal met een vlakke vloer in een verhouding van 65/70 tot 35/30. Binnen deze bandbreedte kan een divers programma worden gepresenteerd waarin alle gebruikelijke genres (toneel, muziektheater, theaterconcerten, cabaret, musical, jeugdtheater en familievoorstellingen en theatercolleges) een plek kunnen krijgen. Ook biedt deze verhouding voldoende ruimte voor een programma dat een evenwichtige mix is van populair aanbod en van meer vernieuwende producties en/of voorstellingen voor de 'fijnproevers'. Met de grote theaterzaal in het Stadstheater Almelo (822) en de professionele theaterzaal van Theater Hof 88 (166) is in Almelo een infrastructuur voorhanden die een dergelijk aanbod in beginsel goed mogelijk maakt.

5.2 Basis exploitatiemodel theater

De kosten van een programma-aanbod, zoals onder paragraaf 5.1 beschreven, betreffen:

a. de directe kosten van de voorstellingen: inkoop van het programma, inhuur van techniek (voor zover nodig) en verkoopkosten (ticketing en promotie);
b. de indirecte kosten: personeel, huisvesting, organisatie en kapitaallasten op investeringen.

De opbrengsten die samenhangen met een programma-aanbod, zoals onder paragraaf 5.1 beschreven, betreffen:

a. de inkomsten uit de kaartverkoop en de theatertoeslag (voor zover van toepassing);
b. de netto opbrengst uit de horeca;
c. eventuele bijdragen van fondsen en/of sponsoren voor specifieke programmaonderdelen.

Op basis van ervaringsgegevens van een groot aantal schouwburgexploitaties kan worden gesteld dat het totaal van de opbrengsten, zoals hiervoor genoemd, doorgaans leidt tot een dekking van de directe kosten van het programma-aanbod in een bandbreedte van 80 tot 110%, afhankelijk van de inhoudelijke keuzes die worden gemaakt (meer of minder toegankelijk aanbod = meer of minder dekking). Een en ander betekent dat er voor de indirecte kosten binnen een gemiddelde schouwburgexploitatie geen dekking kan worden gevonden en dat deze kosten bijgevolg grotendeels door subsidie moeten worden opgevangen.

Tevens kan op basis van ervaringsgegevens van schouwburgexploitaties elders in het land worden gesteld dat de jaarlijkse gemeentelijke bijdrage, in het geval er sprake is van een (eigen) gemeentelijk theater, zich gemiddeld begeeft in een bandbreedte van € 1,4 tot € 1,8 miljoen. Het betreft hier de kapitaallasten op de (gemeentelijke) vastgoedinvestering,

de lasten voor het onderhoud en/of het in stand houden van het vastgoed, alsmede de subsidie ten behoeve van de exploitatie van het theater. We spreken dan wel van theaters die doorgaans beschikken over een grote theaterzaal en een kleinere (meestal multifunctionele) vlakkevloerzaal.

Een dergelijk model kan in beginsel ook worden toegepast op de situatie in Almelo. We komen dan na een eerste toerekening van kosten en opbrengsten uit op een totaal saldotekort van circa € 1,6 miljoen voor subsidie (voor het Stadstheater Almelo en [redacted]. Onderstaande tabel maakt dat inzichtelijk. Hierin zijn nog niet de kapitaallasten ten behoeve van de vastgoedinvestering opgenomen, alsmede de kosten voor de opbouw van een weerstandsvermogen.

Directe opbrengsten	[redacted]	**Stadstheater Almelo bv**	[redacted]
Inkomsten entree		€ 792.646	
Horeca		€ 0	
Bijdragen fondsen		€ 0	
Inkomsten specifieke dienstverlening		€ 0	
TOTAAL DIRECTE OPBRENGSTEN		**€ 792.646**	
Directe kosten			
Inkoop voorstellingen		€ 671.616	
Inkoop horeca			
TOTAAL		**€ 671.616**	
VERSCHIL			
Indirecte lasten			
Personeel		€ 466.282	
Huisvesting			
Organisatie		€ 599.615	
Afschrijvingen		€ 94.408	
TOTAAL		**€ 1.160.305**	
Netto resultaat directe activiteiten			
Benodigde subsidie			

5.3 Huidige structuur: voordelen en nadelen

5.3.1 Vastgoedtechnisch

De gemeente Almelo beschikt over twee uitvoeringslocaties voor professionele podiumkunsten, waarvan één – het Stadstheater Almelo – eigendom is van en wordt geëxploiteerd door een private partij. Dit is een constructie die in Nederland niet vaak wordt gezien. In het merendeel van de Nederlandse gemeenten die beschikken over een professionele theateraccommodatie is het vastgoed ervan eigendom van de gemeente en is een door de gemeente gesubsidieerde stichting belast met de programmering en de (inhoudelijke) exploitatie ervan. Uitzonderingen daarop zijn, naast Almelo, de theaters in Roermond (Theaterhotel Oranjerie), Zeist (Theaterhotel Figi) en Bussum (Spant!). Daarnaast worden de theaters in Terneuzen (Scheldetheater), Middelburg (Schouwburg Middelburg) en Goes (Theater de Mythe) geëxploiteerd door een private partij (TEZ).

Het grote voordeel van de constructie met het Theaterhotel is dat de gemeente Almelo niet de (directe) lasten heeft die voortvloeien uit het in stand houden van een eigen grootschalige theatervoorziening, c.q. in vastgoedtechnische zin in beginsel geen risico loopt. Dat de gemeente Almelo om die reden per saldo minder subsidie uitgeeft aan een professioneel podiumkunstenaanbod dan gemeenten die een eigen schouwburg/theater hebben, wordt ondersteund door de benchmark in paragraaf 4.3.

5.3.2 Inhoud en exploitatie

Dat zowel het Stadstheater Almelo als Theater Hof 88 deel uitmaken van een groter geheel, respectievelijk het Theaterhotel Almelo en de Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en Theater Hof 88, levert voor de afzonderlijke podia aantoonbare synergievoordelen op, bijvoorbeeld op het gebied van personele inzet. Echter, als we meer stadsbreed kijken, heeft dit construct ook nadelen: twee organisaties met een eigen backoffice, het ontbreken van de schaalvoordelen van een grote en een kleine meer multifunctionele zaal op dezelfde locatie en/of in hetzelfde gebouw en het ontbreken van een eenduidige inhoudelijke visie op en aansturing van een stadsbrede samenhangende programmering op het gebied van podiumkunsten. Het kwantificeren van de voor- en nadelen van de huidige structuur op dit punt is geen onderdeel van ons onderzoek, maar zou wel nader moeten worden bezien in het kader van de verdere doorontwikkeling van het totale aanbod van podiumkunsten in Almelo.

In het volgende overzicht zetten we de belangrijkste voor- en nadelen van verschillende vastgoed- en/of exploitatiemodellen op een rij.

Vastgoed-/exploitatiemodel	Voordeel	Nadeel	Toelichting
Vastgoed is eigendom van de gemeente. Stichting draagt zorg voor programmering en exploitatie.	Gemeente kan maximaal sturen op inhoudelijke en vastgoedtechnische ontwikkeling(en) via huurder- en subsidierelatie. Transparantie in de besteding van de subsidie. Deze constructie biedt mogelijkheden voor fondsenwerving en/of andere subsidiestromen dan alleen die vanuit de gemeente.	Risico vastgoed en exploitatie ligt volledig bij de gemeente.	Is het meest gebruikelijke model.
Vastgoed is eigendom van een private partij die tevens de programmering voor zijn rekening neemt.	Gemeente is geen risicodragende partij voor wat betreft het vastgoed. Meer mogelijkheden voor een combinatie van 'commerciële' en 'culturele' exploitatie. Leidt doorgaans tot een lager tekort op de exploitatie en daarmee ook tot een lagere bijdrage vanuit de publieke middelen.	Sturingsmogelijkheden van de gemeente zijn beperkt. Minder transparantie door verwevenheid van geldstromen. Mogelijk strijdige belangen binnen de onderneming die het vastgoed in eigendom heeft en het theater exploiteert. Deze constructie beperkt de mogelijkheden voor het genereren van een derde geldstroom (bijvoorbeeld fondsen bijdragen).	Er is in beginsel sprake van een inkooprelatie. Case: Roermond, Almelo
Vastgoed is eigendom van de gemeente. Een private partij is verantwoordelijk voor de programmering als onderdeel van een (integrale) exploitatie.	Meer mogelijkheden voor een combinatie van 'commerciële' en 'culturele' exploitatie. Leidt doorgaans tot een lager tekort op de exploitatie en daarmee ook tot een lagere bijdrage vanuit de publieke middelen.	Risico vastgoed ligt bij de gemeente. Minder transparantie door verwevenheid van geldstromen. Mogelijk strijdige belangen binnen de onderneming die verantwoordelijk is voor de (integrale) exploitatie. Deze constructie beperkt de mogelijkheden voor het genereren van een derde	Er is in beginsel sprake van een inkooprelatie/ overeenkomst dienstverlening. Case: Bussum

Vastgoed-/exploitatiemodel	Voordeel	Nadeel	Toelichting
		geldstroom (bijvoorbeeld fondsen bijdragen).	
Vastgoed is eigendom van een private partij. Een door de gemeente gesubsidieerde (programma)stichting is verantwoordelijk voor de programmering en huurt daartoe capaciteit/dagen.	Gemeente is geen risicodragende partij voor wat betreft het vastgoed. (Programma)stichting kan zich volledig richten op de inhoudelijke opdracht. Transparantie in besteding van de subsidie. Deze constructie biedt mogelijkheden voor fondsenwerving en/of andere subsidiestromen dan alleen die vanuit de gemeente.	Private partij zal deel van het ondernemersrisico verleggen naar de gemeente/ (programma)stichting. Mogelijk strijdige belangen binnen de onderneming die verantwoordelijk is voor de (integrale) exploitatie.	Huurdersrelatie.

NB Een belangrijk inzicht is dat het op de schaalgrootte van de gemiddelde Nederlandse schouwburg onmogelijk is om een professioneel podiumkunstenaanbod kostendekkend aan te bieden. Dit betekent dat er te allen tijde een substantiële bijdrage vanuit de publieke middelen nodig is om een dergelijk aanbod mogelijk te maken.

5.4 Scenario's voor de toekomst

Voor de vormgeving van een toekomstbestendige infrastructuur voor podiumkunsten, passend bij de schaal van de gemeente Almelo (zie onder meer paragraaf 5.1), zijn in beginsel een drietal scenario's, dan wel oplossingsrichtingen denkbaar:

- Scenario 1: doorontwikkelen en optimaliseren van de huidige constructie met twee organisaties en twee uitvoeringslocaties.
- Scenario 2: tot stand brengen van één programma-organisatie met twee uitvoeringslocaties.
- Scenario 3: tot stand brengen van één theaterorganisatie met één uitvoeringslocatie.

Onderstaand werken we de scenario's op hoofdlijnen uit.

Scenario 1: doorontwikkelen en optimaliseren van de huidige constructie met twee theaterorganisaties en twee uitvoeringslocaties

Belangrijkste kenmerk
Stadstheater Almelo bv en [redacted] leveren beide vanuit hun eigen expertise en organisatie een bijdrage aan het tot stand komen van een volwaardig professioneel podiumkunstenaanbod dat past bij de schaalgrootte van Almelo en aan het faciliteren en/of ondersteunen van voorstellingen op het gebied van amateurkunst. Er zijn twee uitvoeringslocaties: Schouwburgplein en Elisabethhof.

Subsidierelatie met de gemeente
De gemeente Almelo onderhoudt een subsidierelatie met zowel Stadstheater Almelo bv als met de [redacted] De subsidie die wordt verstrekt is toereikend om een breed programma-aanbod te realiseren en de uitvoeringslocaties duurzaam in stand te houden. De gemeente maakt in het kader van de subsidierelatie met de bv en de stichting afspraken over de outcome van de activiteiten waarvoor subsidie wordt verstrekt.

Vastgoedtechnische aspecten
Het vastgoed van het Stadstheater Almelo blijft privaat eigendom. Exploitatiemaatschappij Hammink Almelo B.V. laat een meerjarige onderhouds- en investeringsplanning opstellen voor de 'theaterfunctie' binnen het Stadstheater Almelo. Een en ander geeft inzicht in wat er meerjarig aan middelen nodig is om het theater voor het door de gemeente beoogde doel duurzaam in stand te houden.

Randvoorwaarden
- Er is voldoende inzicht in en overeenstemming over wat de kosten en opbrengsten zijn van de 'theaterfunctie' binnen het Stadstheater Almelo en [redacted] en bijgevolg over het saldoverlies binnen de exploitatie.
- Het Stadstheater Almelo en [redacted] zijn bereid en in staat om tot een dusdanige afstemming van het activiteitenaanbod te komen, dat dit in voldoende mate aansluit op de vraag vanuit de gemeenschap en past binnen de door de gemeente gestelde financiële kaders.
- De financiële ondersteuning van het Stadstheater Almelo door de gemeente past binnen de Wet Markt en overheid.

Voordelen/kansen
- Er kan gebruik worden gemaakt van de bestaande podiuminfrastructuur.
- Er kan binnen het Stadstheater Almelo en [redacted] gebruik worden gemaakt van de schaalvoordelen, respectievelijk de combinatie hotel, horeca en theater, en de combinatie bibliotheek en theater.
- Er zijn geen ingrijpende structuurwijzigingen nodig.
- Voor de gemeente zijn de vastgoedtechnische risico's beperkt.

Nadelen/risico's
- Er is weliswaar programmatische afstemming tussen beide theaters, maar geen eenduidige inhoudelijke aansturing. Versnippering van aanbod blijft een risico.
- Er is geen eenduidige subsidierelatie.
- Constructie met relatief hoge kosten, omdat de culturele opdracht belegd is bij twee verschillende organisaties met een eigen verantwoordelijkheid, met een eigen uitvoeringslocatie en met een eigen overhead.

- Mogelijk strijdige belangen. Dit speelt met name bij het Stadstheater Almelo bv intern en extern tussen het Stadstheater Almelo en [redacted]

Opmerking
Zoals het zich nu laat aanzien zal er (eenmalig) een substantiële investering nodig zijn om de theatertechnische voorzieningen in het Stadstheater Almelo voldoende up-to-date/ toekomstbestendig te maken. Een meer uitgewerkt plan moet inzicht verschaffen in de exacte omvang van de investering. [redacted]

Scenario 2: tot stand brengen van één programma-organisatie met twee uitvoeringslocaties

Belangrijkste kenmerk
Er wordt een nieuwe rechtspersoon opgericht die verantwoordelijk wordt voor een integraal professioneel podiumkunstenaanbod en voor het faciliteren en/of ondersteunen van voorstellingen op het gebied van amateurkunst op twee uitvoeringslocaties: Schouwburgplein en Elisabethhof. Deze rechtspersoon huurt in beginsel de ruimten en/of faciliteiten van het Stadstheater Almelo en [redacted] De zeggenschap over en exploitatie van het Stadstheater Almelo en [redacted] blijven liggen bij respectievelijk het Theaterhotel Almelo en de gemeente Almelo/ [redacted]

Subsidierelatie met de gemeente
De nieuwe rechtspersoon onderhoudt een subsidierelatie met de gemeente. Deze komt in de plaats van die met Stadstheater Almelo bv en met de Stichting Openbare Bibliotheek Almelo en [redacted] voor zover het de 'theaterfunctie' betreft. De subsidie die wordt verstrekt is toereikend om een breed programma-aanbod te realiseren en om het gebruik van de uitvoeringslocaties te kunnen bekostigen. De gemeente maakt in het kader van de subsidierelatie met de nieuwe rechtspersoon afspraken over de outcome van de activiteiten waarvoor subsidie wordt verstrekt. Zo ook maakt zij afspraken met het Stadstheater Almelo en [redacted] over het beschikbaar stellen van ruimte en/of capaciteit en over de voorwaarden waartegen dit mogelijk is.

Vastgoedtechnische aspecten
Het vastgoed van het Stadstheater Almelo blijft privaat eigendom. Zij verplicht zich om de theaterfaciliteiten conform de eisen die een professionele bespeling vraagt in stand te houden (als een 'goed verhuurder').

Randvoorwaarden
- De 'theaterfunctie' (programmering en de exploitatie daarvan) wordt 'ontvlochten', zowel aan de kant van het Stadstheater Almelo bv als aan de kant van de [redacted] en ondergebracht in een nieuwe rechtspersoon.
- Er is voldoende inzicht in en overeenstemming over wat de kosten en opbrengsten zijn van de 'theaterfunctie' na volledige toerekening, en bijgevolg over het saldoverlies binnen de exploitatie.
- Voor zover er nog sprake is van financiële ondersteuning van het Stadstheater Almelo door de gemeente, bijvoorbeeld in de vorm van een bijdrage in onderhoud en

instandhouding, past dit binnen de Wet Markt en Overheid.

Voordelen/kansen
- Er kan gebruik worden gemaakt van de bestaande podiuminfrastructuur.
- Er is sprake van een eenduidige inhoudelijke aansturing ten aanzien van de gewenste output en outcome van het aanbod podiumkunsten als geheel.
- Er is sprake van een eenduidige subsidierelatie voor wat betreft de 'theaterfunctie'.
- Loskoppelen van inhoudelijke programmering en commerciële exploitatie/stenen geeft in het geval van Stadstheater Almelo optimale transparantie.
- Voor de gemeente zijn de vastgoedtechnische risico's beperkt.

Nadelen/risico's
- Er is een ingrijpende structuurwijziging nodig, waaraan naar verwachting aanzienlijke kosten zijn verbonden.
- Loskoppelen van inhoudelijke programmering en commerciële exploitatie/stenen doet de schaalvoordelen per uitvoeringslocatie (deels) teniet.
- Nadeel programma-aanbod op twee verschillende locaties is niet opgelost.
- Tegengestelde belangen tussen nieuwe rechtspersoon en de exploitanten van de uitvoeringslocaties. Om die reden ook agendatechnisch complex (bijvoorbeeld afweging tussen activiteit die geld oplevert en activiteit die geld kost).

Opmerking
Het is natuurlijk ook denkbaar dat één van de huidige rechtspersonen belast wordt met het programmeren van beide locaties.

Zoals het zich nu laat aanzien zal er (eenmalig) een substantiële investering nodig zijn om de theatertechnische voorzieningen in het Stadstheater Almelo voldoende up-to-date/ toekomstbestendig te maken. Een meer uitgewerkt plan moet inzicht verschaffen in de exacte omvang van de investering. [redacted]

Scenario 3: tot stand brengen van één theaterorganisatie met één uitvoeringslocatie

Belangrijkste kenmerk
Aan het Theaterhotel Almelo wordt een nieuwe multifunctionele, vlakke vloerzaal toegevoegd of een bestaande ruimte binnen het complex wordt daartoe geschikt gemaakt. Daarmee wordt het gehele professionele podiumkunstenaanbod geconcentreerd op de locatie Schouwburgplein. Stadstheater Almelo bv, [redacted] een nieuw op te richten rechtspersoon gaat op deze locatie zorgdragen voor de theaterprogrammering en voor het faciliteren en ondersteunen van amateurgezelschappen/verenigingen. De zeggenschap over en exploitatie van Stadstheater Almelo en mogelijk een nieuwe kleine zaal blijven bij het Theaterhotel Almelo liggen.

Subsidierelatie met de gemeente
De gemeente onderhoudt een subsidierelatie met de programmerende organisatie/ exploitant.

Vastgoedtechnische aspecten

Het ligt voor de hand dat een mogelijk nieuwe kleine zaal op de locatie Schouwburgplein ook eigendom wordt van Exploitatiemaatschappij Hammink Almelo B.V. als (onlosmakelijk) onderdeel van het gehele complex en exploitatie van het Stadstheater Almelo.

Randvoorwaarden

- De 'theaterfunctie' wordt 'ontvlochten', zowel aan de kant van het Stadstheater Almelo als aan de kant van [redacted] en ondergebracht in één bestaande of nieuwe rechtspersoon.
- Er is voldoende inzicht in en overeenstemming over wat de kosten en opbrengsten zijn van de 'theaterfunctie' na volledige toerekening, en bijgevolg over het saldoverlies binnen de exploitatie.
- Een eventuele bijdrage die de gemeente levert aan de vastgoedontwikkeling (upgrade bestaande voorzieningen en toevoegen van nieuwe kleine zaal), voor zover het vastgoed eigendom blijft van Exploitatiemaatschappij Hammink Almelo B.V., dient te passen binnen de Wet Markt en overheid.

Voordelen

- Schaalvoordelen, omdat het totale aanbod vanuit één locatie kan worden gepresenteerd (onder andere een meer efficiënte inzet van capaciteit en middelen).
- Er is sprake van een eenduidige inhoudelijke aansturing met betrekking tot de gewenste output en outcome van het aanbod podiumkunsten als geheel.
- Er is sprake van een eenduidige subsidierelatie voor wat betreft de 'theaterfunctie'.
- De vastgoedtechnische risico's zijn voor de gemeente beperkt.

Nadelen

- Desinvestering. Voor [redacted] zal deels een andere functie moeten worden gevonden.
- Vraagt om een ingrijpende structuurwijziging, waaraan naar verwachting aanzienlijke kosten zijn verbonden.
- Risico dat mogelijkheden voor amateurkunst/verenigingen worden beperkt [redacted]
- Tegengestelde belangen culture opdracht (gemeente, stichting) en exploitatie vastgoed (Stadstheater Almelo bv).
- Verlies specifieke profielen van Stadstheater Almelo en met name van [redacted]

Opmerking

Een eerste schouw leidt tot de conclusie dat de ruimtelijke en bouwkundige mogelijkheden om aan het Theaterhotel een kleinere multifunctionele zaal toe te voegen of een bestaande ruimte hiertoe te verbouwen, uiterst beperkt zijn, zo niet ontbreken. Noodzakelijke ingrepen zullen zo omvangrijk zijn dat de vraag kan worden gesteld of de kosten hiervan op enigerlei wijze zullen opwegen tegen de baten. Volledige nieuwbouw wordt dan een lonkend perspectief.

Naast de realisatie van een nieuwe kleine zaal zal, zoals het zich nu laat aanzien, er (eenmalig) een substantiële investering nodig zijn om de theatertechnische voorzieningen van de grote zaal in voldoende mate up-to-date/toekomstbestendig te maken. Een meer uitgewerkt plan moet inzicht verschaffen in de exacte omvang van de investering.

H6 | Conclusies en advies

Op basis van onze bevindingen naar aanleiding van de omgevingsanalyse, de beoordeling van de prestaties van het Stadstheater Almelo en [redacted] en een beknopte benchmark, komen we tot de volgende conclusies.

a. Almelo beschikt met twee professionele theatervoorzieningen - Stadstheater Almelo en [redacted] - en drie zalen met een capaciteit van respectievelijk 812, 165 en 180 stoelen over een podiuminfrastructuur die past bij de schaalgrootte en ligging van de stad in de regio Noordwest-Twente. Dat geldt ook voor het totale programma-aanbod, dat in voldoende mate divers is (van 'gevestigde namen' tot 'aanstormend talent').
b. Het feit dat zowel het Stadstheater Almelo als [redacted] deel uitmaken van een groter geheel, respectievelijk het Theaterhotel Almelo en de [redacted] levert voor de afzonderlijke podia aantoonbare synergievoordelen op, bijvoorbeeld op het gebied van personele inzet. Echter, als we meer stadsbreed kijken dan heeft dit construct ook nadelen: twee organisaties met een eigen backoffice, het ontbreken van de schaalvoordelen van een grote en een kleine meer multifunctionele zaal op één locatie en/of in hetzelfde gebouw en het ontbreken van een eenduidige inhoudelijke visie op en aansturing van een stadsbrede samenhangende programmering op het gebied van podiumkunsten.
c. De exploitatie van de 'theaterfunctie' binnen Stadstheater Almelo bv is na toerekening van kosten en baten en na subsidie van de gemeente al jaren verliesgevend: gemiddeld -/- € 535.000,— over de afgelopen vier theaterseizoenen. Uitgaande van de gemeentelijke subsidie - in 2022 is dat € 587.519,— - kan worden gesteld dat het Stadstheater Almelo bv jaarlijks uit eigen middelen een bijna even groot bedrag bijpast om de 'theaterfunctie' in stand te houden. Nog los van het feit dat dit om bedrijfseconomische redenen een onwenselijke en/of op termijn onhoudbare situatie is, wijkt het ook af van de financieringsstructuur van vergelijkbare theatervoorzieningen in Nederland (zie onder andere benchmark).
d. Een groot deel van de faciliteiten van het Stadstheater Almelo is onvoldoende toekomstbestendig. Sommige voorzieningen voldoen niet aan de arbo-eisen en zijn bijgevolg onbruikbaar, en de licht- en geluidsapparatuur is aan einde levensduur en dient op korte termijn te worden vervangen om te kunnen voldoen aan de eisen van deze tijd.
e. Een en ander betekent dat wanneer de gemeente het Stadstheater Almelo als 'basisvoorziening' in stand wil houden er in beginsel zowel een eenmalige bijdrage vanuit de publieke middelen in het wegwerken van achterstallig onderhoud, dan wel in het toekomstbestendig maken van het theater nodig is, als dat de structurele subsidie aan het Stadstheater Almelo moet worden verhoogd.
f. Het is op dit moment niet mogelijk om de omvang van de extra middelen die nodig zijn om het Stadstheater Almelo voldoende toekomstbestendig te maken goed te bepalen, omdat een integraal businessplan voor het Stadstheater Almelo, inclusief een meerjarige exploitatie- en investeringsraming en een financieringsplan, (nog) ontbreekt.

g. [redacted]

h. Vergeleken met gemeenten die beschikken over een eigen 'schouwburgfunctie' (lees: vastgoed in eigendom van de gemeente) is de gemeentelijke bijdrage aan de exploitatie van het Stadstheater Almelo relatief laag. Hierdoor is er ook een disbalans in de subsidie die de gemeente verstrekt aan het Stadstheater Almelo aan[redacted]

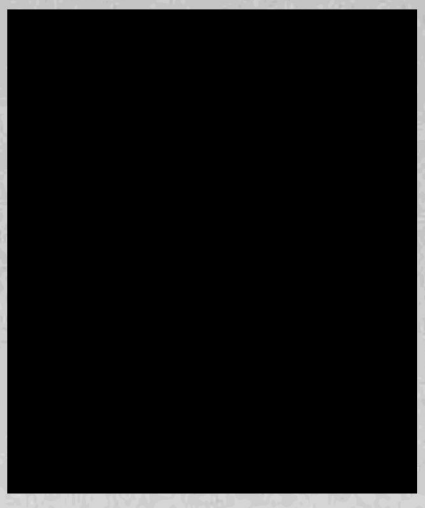
Bovenstaande conclusies leiden tot het volgende advies aan de gemeente Almelo (in volgordelijkheid):

1. Ga vooralsnog uit van de huidige podiuminfrastructuur. Nieuwbouwontwikkeling leidt in beginsel tot kapitaalvernietiging.
2. Start het gesprek met het Theaterhotel Almelo over de toekomst van het Stadstheater op basis van een nog op te stellen integraal businessplan, inclusief een meerjarige exploitatie- en investeringsraming en een financieringsplan. Het initiatief voor een dergelijk plan ligt bij het Theaterhotel/Stadstheater.
3. Stel – op basis van het onder punt 2 genoemde plan – het toekomstperspectief van het Stadstheater Almelo als onderdeel van het Theaterhotel op middellange en lange termijn vast. Betrek hierbij inhoudelijke, organisatorische, facilitaire en financiële aspecten.
4. Samenhangend met punt 3: bepaal welke bijdragen er vanuit het Theaterhotel en de gemeente Almelo structureel nodig zijn voor het duurzaam instandhouden van het Stadstheater.
5. Samenhangend met punt 3 en 4: bepaal binnen welke structuur het aanbod van podiumkunsten als geheel binnen Almelo zo goed mogelijk kan worden gepresenteerd en georganiseerd, en hoe middelen zo efficiënt mogelijk kunnen worden ingezet. Zie oplossingsrichtingen 1 en 2 (zie paragraaf 5.4).

Bijlagen

De bijlagen waar in dit rapport naar wordt verwezen, zijn apart bijgevoegd.

BMC



Colofon

April 2022

Classificatie : Vertrouwelijk

Naam adviseurs :

Projectnummer : PO025532

BMC YACHT GROUP