



Schouwburg
& Concertzaal
Tilburg

Hier ben je vrij.



Toekomstvisie '25 - '28

Samenvatting

HIER ZIJN WE VRIJ, NET ALS JIJ

In een wereld vol verandering zijn wij een **vrijplaats voor kunst en cultuur**. Een veilige haven waar iedereen welkom is, of je nu komt voor een voorstelling, concert of gewoon om elkaar te ontmoeten, te werken of ontspannen. Wij voelen ons één met Tilburg en streven naar een sterke band met de stad, haar makers en inwoners. Onze deuren staan wijd open, zodat iedereen kan meedoen en beleven

van wat wij te bieden hebben. Wij zijn niet bang om actuele thema's te verkennen en samen te ontdekken wat we kunnen doen om bij te dragen aan een betere samenleving.

De komende vier jaar verwachten we dat steeds meer mensen ons zullen vinden. Met minstens **300.000 bezoeken per jaar** willen we een bruisend cultureel brandpunt zijn in Tilburg. Onze deuren staan elke dag open voor voorstellingen, concerten, maatschappelijke en zakelijke evenementen. In Boove & Benee, onze stadsfoyer en stadscafé, heten we iedereen elke dag welkom. Zo

versterken we onze onmisbare rol in Tilburg en dragen we bij aan de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van de binnenstad.

Ons publiek is divers, net als Tilburg zelf. We bereiken basisschoolleerlingen, universiteitsstudenten, de Quiet Community en leden van de Rotary. We bieden programma's die **toegankelijk** zijn en aansluiten bij de interesses van ons publiek. Daarom verlagen we de drempels, zowel fysiek, financieel als mentaal.

Samen met **makers** uit de stad en regio, van gevestigde **gezelschappen en orkesten** tot beginnende kunstenaars en studenten, werken we aan onze ambities. We werken samen met opleidingen, collega-podia en vele andere partners. Amateurkunstenaars versterken onze band met de inwoners, vooral in de concertzaal, en we dragen actief bij aan grootschalige muziektheaterproducties van amateurs in de schouwburg.

Ons basisprogramma bestaat uit **400 voorstellingen en concerten**, met zowel populaire artiesten als cultureel repertoire. Daarnaast werken we samen aan festivals, programmeren we meer dan **100 schoolvoorstellingen** overdag en zijn we een betrouwbare partner in nieuwe stedelijke projecten. Overdag versterken we onze betekenis door culturele activiteiten in onze foyers en de Jacques de

Leeuwzaal. We ondersteunen professioneel aanbod in de Reeshof en werken aan projecten in **wijken** om de drempel naar onze schouwburg en concertzaal te verlagen. Ook zijn we gastheer voor grote bijeenkomsten van het bedrijfsleven, onderwijs en overheid.

We ondernemen **verantwoord, duurzaam en innovatief** en willen een goede werkgever zijn. Onze medewerkers moeten zich vrij voelen, veilig en gesteund in hun ambities om te groeien. Ons medewerkersbestand groeit en wordt steeds diverser, net als de stad. Onze **prachtige gebouwen en technische faciliteiten** blijven we continu verbeteren. In de komende jaren zorgen we dat de concertzaal up-to-date, duurzaam en toegankelijk is, en investeren we in geluid- en lichtsystemen zodat ze aan de nieuwste standaarden voldoen.

Financieel staan we er goed voor. De toestroom van gasten zorgt voor een gezonde balans tussen eigen inkomsten en overheidsbijdragen. De commerciële exploitatie van ons stadscafé draagt bij aan onze vaste lasten en creëert daarmee ruimte voor sterke dagprogramma's in onze foyers en op het nieuwe plein. Hiermee tonen we ondernemerschap en bewijzen we dat we ons **culturele rendement** kunnen vergroten zonder extra bijdragen van overheden.



Inhoud

	Samenvatting	2
1.	Vier jaar terug, vier jaar vooruit	6
1.1	WE LATEN EEN TURBULENTE PERIODE ACHTER ONS	6
1.2	WE WERKEN NU AL AAN STRAKS	7
1.3	WE ZIJN NIET BANG VOOR NIEUWE UITDAGINGEN	7
2.	Wij zijn Schouwburg & Concertzaal Tilburg	8
2.1	DIT IS ONZE VISIE	9
2.2	DE THEMA'S DIE ONS NU EN STRAKS BEZIGHouden	10
2.3	DIT IS ONZE DROOM VOOR 2028	11
3.	We werken voor en met jou	12
3.1	JIJ BENT ONS PUBLIEK	13
3.2	WE WERKEN GRAAG SAMEN	16
3.3	WE WERKEN VOOR TILBURG	19
4.	Wat we voor je doen	20
4.1	EEN PROFESSIONEEL EN VEELZIJDIG PROGRAMMA	20
4.2	WERKEN MET EN VOOR HET ONDERWIJS	22
4.3	PODIUM VOOR AMATEURS, MAKERS EN KUNSTSTUDENTEN	23
4.4	GASTHEER VOOR BELANGWEKKENDE BIJeenKOMSTEN	24
4.5	CULTUREEL BRANDPUNT IN DE GROTE STAD	24
5.	Hoe we dat hier voor je organiseren	25
5.1	WE ONDERNEMEN VERANTWOORD, DUURZAAM EN INNOVATIEF	25
5.2	ZO GEVEN WE INVULLING AAN GOED WERKGEVERSCHAP	27
5.3	HOE EN MET WIE WE DAT TOT STAND BRENGEN	30
5.4	GEBOUWEN EN TECHNIEK VRAGEN ONZE CONTINUE AANDACHT	32
6.	Hoe we dat financieel in balans houden	34
6.1	UITGANGSPUNTEN PUBLIEK EN ACTIVITEITEN	34
6.2	EEN GEZONDE FINANCIERINGSMIX EN VERANTWOORDE RISICO'S	36
6.3	ONZE EXPLOITATIEVERWACHTINGEN	36
	Nawoord	38

1. VIER JAAR TERUG, VIER JAAR VOORUIT

Hoe anders was de wereld in de herfst van 2020 toen we in lockdowns een toekomstvisie schreven. De vier jaar daarna vlogen om en voor je het weet is het 2028. In dit hoofdstuk reflecteren we kort op die periode. Wat er is gebeurd, wat we nu doen en wat er komt. Want later is al lang begonnen.

1.1 WE LATEN EEN TURBULENTE PERIODE ACHTER ONS

Als hedendaagse podiumkunstenorganisatie weten we als geen ander wat het betekent om elke dag opnieuw op te bouwen en af te breken. De afgelopen jaren was dit niet alleen een taak voor onze hospitality- en toneeltechniekteams; na een moeilijke periode hebben we samen onze schouwburg en concertzaal **opnieuw opgebouwd en versterkt** voor een veelbelovende toekomst.

In 2020 presenteerden we onze toekomstvisie *Ik ontmoet je*, met de hoop dat de pandemie snel voorbij zou zijn. Echter, in 2021 bleek dat de sluitingsperiode veel langer duurde dan verwacht. De coronacrisis, oorlog in Oekraïne en stijgende energie- en levensonderhoudskosten zorgden voor onzekere tijden. Gelukkig hebben overheden en fondsen steunprogramma's opgezet, waardoor we konden blijven opereren en onze kosten konden dekken. Dankzij deze steun konden we ons programma-aanbod **handhaven** en de publieke belangstelling **herstellen**.

We hebben onze organisatie verder ontwikkeld, medewerkerspoule versterkt en plannen gemaakt voor onze gebouwen en technische

infrastructuur. De lessen uit de afgelopen periode hebben ons **flexibeler en sterker gemaakt** dan we dachten. We weten nu dat alles binnen enkele maanden kan veranderen, dus we zijn altijd voorbereid op aanpassingen.

In vorige toekomstvisie stelden we **tien targets** voor 2024. De meeste daarvan hebben we bereikt, of komen in zicht met de opening van Boove & Benee. Zakelijk doen we het goed met een gebalanceerde exploitatie, voldoende eigen vermogen, goede zaalbezetting en een passende formatie. Qua programma en bereik zijn we op de goede weg met een sterk programma, herstel van bezoekersaantallen en een verdubbeling van het aantal kinderen in ons educatieve programma. We vervullen onze rol in de stad en het land door talentontwikkeling bij T'Agency en het Makershuis, samenwerking met andere podia en erkenning van onze artistieke kwaliteit door het Fonds Podiumkunsten. Toch is niet alles gelukt, met name onze representatie (medewerkers, publiek en partners) en onze positie op de markt voor maatschappelijke en zakelijke bijeenkomsten vraagt komende beleidsperiode om extra aandacht.

1.2 WE WERKEN NU AL AAN STRAKS

Ook al is dit een plan voor de periode tot eind 2028, onze plannen komen niet uit de lucht vallen. We hebben ons de afgelopen jaren niet van de wijs laten brengen en zijn **consequent doorgegaan** op de inhoudelijke lijnen die we eerder hebben ingezet.

We ontwikkelen onszelf tot een sterke **grootstedelijke culturele ontmoetingsplek** in een stad van makers, aan een nieuw groot stadsplein binnen een zichzelf snel ontwikkelende (binnen)stad. We verbinden ons met de mensen die daar zijn, ongeacht of ze nu wel of niet eerder bij ons zijn geweest. We realiseren in 2024 onze ambitie om **dagelijks openbaar toegankelijk** te zijn, een plek waar je overdag kunt verblijven, eten, drinken, werken, studeren, repeteren en waar je voorstellingen en concerten kunt bezoeken. En op die ambitie bouwen we de komende jaren voort. We breiden het sterke reguliere programma uit met activiteiten overdag, werken samen met lokale makers in onze zalen en samen met collega's in de stad initiëren we festivals en activiteiten die onze gebouwen ontstijgen.

1.3 WE ZIJN NIET BANG VOOR NIEUWE UITDAGINGEN

De **politieke wind** in het land en in Europa is onmiskenbaar gedraaid, we zullen ook de komende jaren weer op de proef worden gesteld. Het zal moeilijk zijn om de landelijke begroting op orde te houden, dus dreigt een zogenaamd 'ravijnjaar', bezuinigingen op cultuur en stijging van belastingen (btw). Dat stelt eisen aan onze eigen wendbaarheid, inventiviteit en aan de samenwerking met artiesten en producenten. Het vereist dat we nog harder werken aan het verlagen van drempels in ons huis.

Tegelijkertijd zijn er kansen en **hoopgevende ontwikkelingen**. Onze stad groeit, en met de toename van het aantal inwoners in de binnenstad kan het aantal gasten in onze gebouwen groeien. Tilburg kan profiteren van de groei en sterke landelijke economische positie van de Brainport-regio. Daarnaast zal er worden geïnvesteerd in onze gebouwen en in de directe omgeving, waarmee de aantrekkelijkheid en positie van de schouwburg en concertzaal wordt versterkt.

Die positieve wind geldt voor alle culturele **collega-instellingen** in onze stad. We zijn elk druk met onze eigen kerntaken en ontwikkelingen, maar dat ontslaat ons niet van de plicht om samen op te trekken en onze samenwerking te professionaliseren. Het is immers onze collectieve opdracht om er samen te zijn voor alle inwoners in de gemeente, dat kunnen we dus per definitie niet ieder voor zich. Zeker nu de kloof tussen de haves en have-not's groeit zullen we er in collectiviteit voor moeten zorgdragen dat ook kleine inkomens toegang houden tot cultuur.

2. WIJ ZIJN SCHOUWBURG & CONCERTZAAL TILBURG

We veranderen mee met de wereld en kijken steeds opnieuw in de spiegel om te zien wie we zijn geworden. Daarom schrijven we opnieuw op wat we belangrijk vinden, wat de thema's zijn die onszelf en ons werk beïnvloeden en bovenal welke ambities we koesteren voor de periode die voor ons ligt.

**Hier ontmoet je
Hier vergeet je
Hier word je gezien
Hier maak je het mee**

**Hier zijn we er voor elkaar
De stad
En de wereld van morgen**

**Hier denk je
Overpeins je
Hier vier je
Hier ben je jezelf
Hier spreek je je uit**

**Hier kan het
Mag het
Hier ben je vrij**



2.1 DIT IS ONZE VISIE

HIER BEN JE VRIJ

Hier komen verschillende mensen, perspectieven, gedachten en werelden samen. Dat kan, omdat we er alles aan doen om Schouwburg & Concertzaal Tilburg een vrijplaats te laten zijn. Een plek voor het vrije woord, voor veranderende gedachtes, voor bevestiging of een ander perspectief. Een podium voor nieuwe verhalen, vergeten geschiedenis en het verhouden tot het hier en nu. Nu nog sterker voelen we de noodzaak je te verbinden met de rijkdom en kracht van kunst en cultuur. Je te doen ervaren dat de ontmoeting, cultuur en uitgaan altijd één zijn, net zoals wij één zijn met de stad, haar makers en jou. We zijn een open, vrije en inspirerende plek waar je – voor én achter de schermen – ervaart hoe opbeurend, troostend en laverend theater en muziek zijn. Live. Hier ben je vrij.

WE ZIJN OPEN

We zijn open voor theater, muziek, uitgaan, werken en studeren. Omdat we geloven dat er van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat reuring moet zijn in het gebouw. We zijn open in houding en gedrag. Voor onze bezoeker en elkaar. Voor én achter de schermen. Wie je ook bent: hier ben je welkom. Hier ben je vrij om jezelf te zijn.

WE ZIJN VERBINDEND

We hebben een gezonde drive om het verschil te maken, om van waarde te zijn voor de stad, makers, onze trouwe en nieuwe bezoekers. En we realiseren, samen bereiken we meer, weten we meer, creëren we meer. En daarom verbinden we ons. Aan de mens en de inhoud. Aan wereldthema's en het plein voor de deur. Aan onderwijs en bedrijfsleven. Maatschappelijke partners en lokale initiatieven. We voelen ons vrij om aan te jagen.

WE ZIJN WENDBAAR

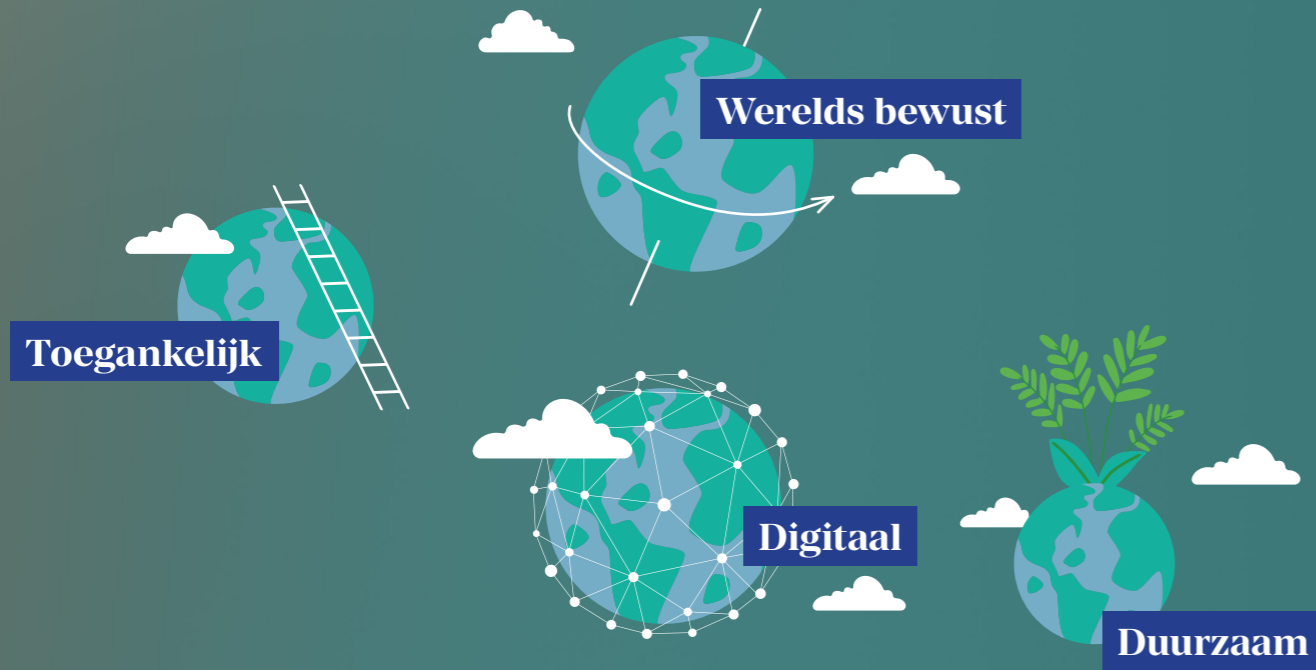
We sluiten onze ogen niet voor wat er om ons heen gebeurt. We omarmen de onzekerheid, complexiteit en ongreepbaarheid van de tijd en anticiperen positief en toekomstgericht. We zetten in wat tot onze beschikking is, leunen op professionaliteit en ervaring en durven radicaal te veranderen als dat nodig is. We voelen ons vrij om los te laten wat niet meer van deze tijd is.

WE ZIJN INSPIREREND

We hebben een onmiskenbare liefde voor de podiumkunsten en voelen de noodzaak jou daarmee in aanraking te laten komen. In de zalen, de foyers, het stadscafé en daar waar je ons ontmoet, laten we je ervaren wat kunst en cultuur met je doet. Proef, ervaar, beleef, ontdek en maak mee. We voelen ons vrij je te verleiden.

WE ZIJN NIET BANG

Er is veel wat we (nog) niet weten. Onze nieuwsgierigheid is leidend. We proberen, experimenteren, initiëren en ontdekken. We vertrouwen op een ijzersterke basis om ons zo te verhouden tot innovatie, kunstmatige intelligentie en disruptie. En we maken fouten. We voelen ons vrij om het te proberen en ervan te leren.



2.2 DE THEMA'S DIE ONS NU EN STRAKS BEZIGHOUDEN

Er is in onze wereld heel veel aan de hand, er zijn heel veel uitdagingen waar we ons toe proberen te verhouden. Bij het de totstandkoming van deze toekomstvisie hebben we vele gesprekken gevoerd met heel uiteenlopende mensen. Als we de resultaten daarvan versimpelen, zijn er vier thema's die ons nu en straks bezighouden. Veelomvattende thema's die zich zullen vertalen in ons publieksbereik, wat en wie we op het podium brengen, hoe we werken en communiceren en nog veel meer.

We weten dat de wereld in beroering is. Denk aan oorlogen, vluchtelingen, klimaat en nationale kwesties zoals huisvesting, migratie, landbouw, armoede en ouderenzorg. Dit vraagt om een open vizier, we vertalen dat in verschillende programmalijnen en contextprojecten. We zetten ons in voor de toegankelijkheid van onze gebouwen en activiteiten, door drempels te verlagen en te zorgen voor meer representatie op het podium en in het publiek. We streven naar duurzaamheid, zowel in onze eigen gebouwen, processen en bedrijfsvoering als in het gedrag van onze gasten en artiesten. We zijn ons ook bewust van de snel veranderende balans tussen de fysieke en digitale wereld. We zien het als een spannende uitdaging om hiermee te experimenteren en ons daarop voor te bereiden.

2.3 DIT IS ONZE DROOM VOOR 2028

WE ZIJN EEN BRUISEND CULTUREEL BRANDPUNT IN DE GROTE STAD

In 2028 zijn we een landelijk voorbeeld van een schouwburg en concertzaal die zichzelf succesvol opnieuw heeft uitgevonden als cultureel brandpunt in het hart van de stad. We hebben dan een uiterst sterke positie ingenomen in de stad, in de regio en in het land. Podiumkunsten staan daarin altijd centraal en we bieden een professioneel en veelzijdig programma, traditioneel in de avond en het weekend en steeds vaker ook overdag. Dat programma volgt een genreverdeling en lijnen waarin je relevante thema's herkent van deze tijd en waarin voorstellingen en concerten worden ingebed in een programmatische context die hun betekenis en zeggingskracht versterkt. Het programma komt tot stand door een nauwe afstemming met onze producerende partners en ons publiek. Steeds toetsen we of ons programma toegankelijk en representatief is voor de doelgroepen die we voor ogen hebben. Daarmee is datgene wat we presenteren relevant, representatief en waar mogelijk innovatief en grensverleggend.

WE REALISEREN IN 2028 MINSTENS 100.000 BEZOEKEN MEER DAN VOORHEEN

In Schouwburg & Concertzaal Tilburg is het dagelijks druk, niet alleen met artiesten en publiek, maar ook met mensen die er verblijven om te studeren of werken en anderen te ontmoeten. Onze gebouwen zijn veilig, warm als het buiten koud is en koel als de hitte ons teistert. Het is hier rustig als je wilt werken, uitdagend als je wat mee wil maken. We willen graag dat het aantal bezoeken voor onze activiteiten en aan onze horeca groeit van 180.000 nu naar 300.000 in 2028. Die aantallen zijn een optelling van het bezoek van reguliere theater- en concertbezoekers, gasten van zakelijke en maatschappelijke evenementen, studenten en omwonenden in onze foyers, gasten in ons stadscafé en makers in onze gebouwen.

WE DENKEN VANUIT DUURZAAMHEID EN DIGITALE INNOVATIE

In onze bedrijfsvoering denken we vanuit duurzaamheid en technologische innovatie. Dat geldt voor onze gebouwen, onze hospitality en alle bedrijfsprocessen, en bovenal ook voor het (beïnvloeden van het) gedrag van onze eigen mensen, onze artiesten en ons publiek. Als er twee keuzes zijn, dan kiezen we voor de slimste en meest duurzame.

WE HEBBEN EEN ONBETWISTBARE IMPACT OP TILBURG EN DE TILBURGERS

Al die inspanningen hebben een cruciale impact op de stad en de inwoners waar we voor werken. We zorgen ervoor dat onze positie betekenisvol en onbetwistbaar is, dat we zichtbaar en gedragen zijn, dat mensen zich betrokken voelen bij wat we doen en daaraan een zekere trots ontlenuen. Onze aanwezigheid draagt bij aan de levendigheid in de binnenstad en specifiek op het Stadsforum, het draagt bij aan de aantrekkelijkheid van Tilburg voor bewoners en ondernemers.

3. WE WERKEN VOOR EN MET JOU

In Schouwburg & Concertzaal Tilburg kunnen we niets alleen. Zonder publiek zijn we niet relevant, zonder makers blijft het podium leeg. En zonder de inhoudelijke opdracht en financiering van Tilburg valt de basis onder onze exploitatie weg. Hierna beschrijven we voor en met wie we werken en hoe we inspelen op het lokale culturele beleid.



Jij bent ons publiek.

3.1 JIJ BENT ONS PUBLIEK

WE WETEN VEEL VAN ONS HUIDIGE PUBLIEK

Door slim om te gaan met onze publieksdata weten we wie er komen, wanneer en waarvoor ze tickets kopen en hoe we ze steeds beter weten te verleiden om vaker te komen. De afgelopen vier jaar deden we mee aan de Taskforce Publieksdata. Hierdoor weten we niet alleen op basis van interne data wie onze gasten zijn, we spreken met de Brabantse instellingen dezelfde taal als het gaat over publieksbereik en ontwikkeling. Op basis van de verrijkte data en interne data kunnen we waardevolle uitspraken doen over de groeiende aantallen, publieksbereik en ontwikkeling.

Schouwburg & Concertzaal Tilburg biedt een gevarieerd programma dat heel goed aansluit bij de wensen van cultuurliefhebbers, jonge gezinnen en (net) afgestudeerde levensgenieters. Voor mensen met midden- en lagere inkomens, inwoners met een bi-culturele achtergrond en vaak alleenstaande ouderen, voelen we een sterke verantwoordelijkheid om de toegankelijkheid en zichtbaarheid te vergroten.

Steeds vaker beslissen consumenten op het laatste moment hoe ze hun tijd alleen, met vrienden of met familie willen doorbrengen. Daarbij speelt de totaalbeleving een steeds grotere rol. Niet alleen de voorstelling zelf, maar ook de voorpret, horeca, aftersales, service, sfeer en locatie dragen bij aan een geslaagde cultuurbeleving.

88% van onze bezoekers is woonachtig in Noord-Brabant.

43% van onze bezoekers komt uit de gemeente Tilburg.

Jaarlijks verwelkomen we zo'n 10% nieuwe bezoekers.

Zeker 15% van onze bezoekers is jonger dan 26 jaar. Ze bezoeken schoolvoorstellingen of maken gebruik van de jongerenprijs.

Tilburg is na Amsterdam de stad met de meeste Podiumpashouders. Het zijn avontuurlijke kaartkopers die regelmatig 'gewone' kaartkopers meenemen.

De kracht van de voorverkoop neemt af. In 2024 verkochten we 1/3 van het totaal aantal tickets voordat het seizoen begint. Naar verwachting zet die trend door.

Zo'n 25% van de kaartkopers koopt tickets binnen 3 weken voor aanvang van de voorstelling. Gezien de ontwikkelingen in de rest van het land, neemt dit aandeel de komende jaren toe.

Speerpunten in publieksbereik & ontwikkeling

We weten steeds meer van onze gasten en zullen dankzij data-analyses en AI steeds gericht digitaal communiceren met onze gasten. Tegelijkertijd gaan we ons meer verbinden aan mensen die zich betrokken bij ons voelen door specifieke activiteiten voor hen te organiseren. Natuurlijk richten we ons daarnaast op de mensen die we nog niet (goed) kennen door met samenwerkingspartners hele nieuwe (online en offline) activiteiten te ontwikkelen. Daarbij streven we ernaar om zoveel mogelijk drempels te verlagen, om zo toegankelijk mogelijk te zijn. En last but not least, we zetten ons nieuwe stadscafé en stadsfoyer in om mensen te verleiden om vaker of voor het eerst bij ons te zijn.

1. Onze marketing & communicatie wordt gedreven door data

Door op slimme wijze interne en externe data te koppelen, kunnen we communicatie nog beter afstemmen op de persoonlijke informatie- en koopbehoefte van ons publiek. Hiertoe koppelen we het Culturele Doelgroepenmodel van Whize aan ons kaartverkoopsysteem. Niet alleen verrijken we daarmee klantgegevens, we krijgen ook inzicht in wie we niet bereiken. Het zogenaamde look-a-like publiek (mensen die overeenkomstige kenmerken, interesses of gedragingen delen) biedt interessante kansen. De communicatiebehoefte van de bezoeker wordt in de komende jaren leading in de marketingstrategie (van aanbod- naar vraaggestuurde publiekscommunicatie).

2. We verdiepen en verrijken de relatie met ons bestaande publiek

We zijn blij met onze bezoekers en dragen dat uit. Incidentele bezoekers verleiden we om vaker te komen. De zogenaamde heavy users gaan we structureler aan ons binden. Juist in deze tijd geven cultuurliefhebbers aan een grote betrokkenheid te voelen richting de kunsten. Hiertoe ontwikkelen we een nieuw en eigentijds ambassadeursbeleid, waarmee het publiek onze maatschappelijke en culturele ambitie (ook financieel) ondersteunt, directer betrokken wordt bij ontwikkeling en/of programma en daar voordeel voor ontvangt in de vorm van voorbespreekrecht, speciale avonden of exclusieve uitnodigingen voor contextprogramma. Daarnaast onderzoeken we hoe digitalisering de bezoekerservaring kan verdiepen en verrijken. Denk aan het ontsluiten van digitale inleidingen, contextprogramma terugkijken en online Q&A's na de voorstelling.

3. We bereiken nieuw publiek met partners in de stad

We zijn een culturele brandhaard voor de stad, voor iedereen in de stad. Dat betekent niet alleen dat onze bezoekers een afspiegeling van de inwoners moeten zijn, ons huis is ook een podium voor activiteiten die zorgen voor verbinding met nieuw publiek. We werken in publieksbereik nadrukkelijk samen met partijen die hun achterban willen en kunnen bereiken en die wij daarin kunnen faciliteren. Wij bieden in die samenwerking graag onze expertise en technische faciliteiten aan. Te denken valt aan het kaartverkoopsysteem, onze pers- en mediarelaties of onze kennis op het gebied van online marketing. Daarnaast ontwikkelen we een aantal nieuwe initiatieven volledig gericht op nieuw publiek. In 2025 starten we met de podcast Plankenkoorts, een tweewekelijkse podcast over alles wat je wilt weten over theater als je nog nooit bent geweest. Hierin verbinden we de bekende en onbekende Tilburger aan lokale tradities, makers, theaterbezoek en wat je daarvan mag vinden. We maken de podcast met makers die nadrukkelijk niet met ons verbonden zijn en die in contact staan met nieuw en meer divers publiek.

4. We vergroten onze toegankelijkheid, overal waar het kan

We zien drempels die we weg kunnen nemen voor (nieuw) publiek. Zo is onze nieuwe website meertalig, bestaat de mogelijkheid deze prikkelarm te bekijken en kunnen bezoekers met een visuele beperking de lettergrootte aanpassen. We communiceren nadrukkelijker over 'language no problem' voorstellingen, bieden de komende jaren meer voorstellingen aan met audiodescriptie, werken samen met Theater RAST om in Tilburg theaterliefhebbers op te leiden tot inleiders van meet & feels (visuele theaterbegeleiders), haken aan bij initiatieven die voorstellingen en concerten digitaal aanbieden en zoeken nadrukkelijk contact met instellingen en stichtingen die onze inspanningen bij hun leden onder de aandacht kunnen brengen. We omarmen de toenemende diversiteit van ons medewerkersbestand en vinden een goede beheersing van de Engelse taal belangrijk voor niet-Nederlands sprekende collega's. Dat dragen we nadrukkelijk uit richting onze bezoekers. We zetten in op meer jonge theaterbezoekers en introduceren een vaste jongerenprijs (€13,50) voor alle voorstellingen en concerten vanaf 48 uur voor aanvang van de voorstelling.

5. Via Boove & Benec naar Binnen & Binden

Het nieuwe stadscafé en de stadsfoyer ontwikkelen een eigen merkstrategie, gericht op toegankelijk, duurzaam, lokaal en gezellig vertoeven. Daarin is cultuur secundair, maar niet onzichtbaar. Livemuziek, referenties naar het programma en de mix van theater- en regulier publiek zijn de basis. Zoals theaterbezoekers de mogelijkheid krijgen hun horecabezoek bij te boeken, krijgen horecabezoekers de mogelijkheid last-minute voorstellingen en concerten te bezoeken.

3.2 WE WERKEN GRAAG SAMEN

We bieden onze faciliteiten graag aan aan **makers** waarin we geloven. Kamerata Zuid, ons huisorkest, ontwikkelt en presenteert projecten in de concertzaal. Vanaf seizoen 24/25 verwelkomen we dansgezelschap WArD/waRD als nieuwe huisgenoot en bieden we individuele makers zoals Lonne Gosling een plek en begeleiden hen in hun professionele ontwikkeling. We werken samen met en voor talenten van het Makershuis Tilburg en Music Hub Brabant. Deze samenwerking versterkt onze identiteit als toegankelijke en bruisende plek.

We werken nauw samen met **culturele partners** in de stad en regio. Het Zuidelijk Toneel is ons huisgezelschap en PhilZuid onze vaste partner voor symfonische muziek. Samen met HZT, DansBrabant, Circolo en Theater De Nieuwe Vorst vormen we de Stichting Makershuis. Binnen de Cultuuraliantie bundelen we onze krachten met Tilburgse cultuurinstellingen voor initiatieven die de hele stad ten goede komen, waarbij we elkaars doelen aanvullen voor het gezamenlijke publiek belang.

We werken samen met Cultuur in School Tilburg (CiST) en cultuurcoördinatoren op basisscholen voor **jeugdvoorstellingen** en doorlopende leerlijnen. CKV-bezoeken zijn belangrijk voor middelbare scholieren, en we onderhouden goede relaties met CKV-docenten. Samenwerkingen met Fontys Academy of the Arts en Avans bieden studenten kansen voor vernieuwing en ervaring, zowel achter de schermen als op het podium.

Amateurkunsten versterken onze band met de inwoners. De Concertzaal speelt een cruciale rol in het toegankelijk maken van orkest- en koormuziek, waarvoor een eigen publiek wordt bereikt. Amateurproducties musical en muziektheater trekken een breed publiek aan, maar hebben onze support nodig om speelreeksen te realiseren. Amateurverenigingen hebben moeite om producties van de grond te krijgen. Samenwerkingen met Art-fact en Factorium bieden kansen voor nieuwe projecten en initiatieven om dit aan te pakken.

Met **maatschappelijke partners** zoals ContourdeTwern en Quiet werken we aan de ambitie om onze gebouwen en activiteiten toegankelijk te maken voor een groot en breed publiek. Dat doen we door samen activiteiten te ontwikkelen en de drempels die doelgroepen ervaren zoveel mogelijk te slechten.





3.3 WE WERKEN VOOR TILBURG

Het afgelopen jaar hebben we in Tilburg samen gewerkt aan het nieuwe gemeentelijke **cultuurbeleid** *Cultuur maakt ons*. We ondersteunen voluit de ambitie dat kunst en cultuur voor iedereen toegankelijk moeten zijn. We zorgen voor een breed en relevant aanbod van podiumkunsten in de stad, werken actief samen met het onderwijs en verbinden ons met maatschappelijke partners.

Als belangrijke speler aan het **Stadsforum** dragen we bij aan de stedelijke ontwikkelingen om ons heen door onze activiteiten en het bereiken van een breed publiek. Daarnaast spelen we een actieve rol in de ontwikkeling en presentatie van Tilburgse makers, waardoor we samen met onze partners het lokale culturele ecosysteem versterken.

In het volgende hoofdstuk leggen we uit wat we doen en laten we zien hoe we de vier kernwaarden van het gemeentelijke beleid (sociaal, inclusief, vitaal en duurzaam) integreren in **onze aanpak**. We maken duidelijk waar onze verantwoordelijkheden en werkzaamheden liggen: we zijn geen welzijns- of onderwijsinstelling, we werken met jongeren en voor wijken, maar zijn geen jongeren- of wijkwerk. Alles wat we doen komt voort uit onze primaire opdracht voor de podiumkunsten op stedelijk niveau.

4. WAT WE VOOR JE DOEN

In de eerste plaats zijn we een plek voor professionele podiumkunsten en het publiek, al doen we veel meer dan dat. We zetten ons in voor scholieren en bieden een podium aan projecten van lokale en regionale makers, van kunststudenten en van amateurs. We faciliteren belangwekkende bijeenkomsten van maatschappelijke en zakelijke partners op onze podia. We zijn altijd gastvrij; we zijn er alle dagen met een sterke horecaformule en staan open voor initiatieven van buitenaf.

4.1 EEN PROFESSIONEEL EN VEELZIJDIG PROGRAMMA

HET BEGINT MET 400 SHOWS IN DE BASIS

De basis van ons programma is sterk en divers. De komende jaren bestendigen we wat we hebben opgebouwd. Omdat we transformeren tot een cultureel brandpunt dat dagelijks van 's morgens vroeg tot 's avonds laat bruist van de (culturele) bedrijvigheid, voorzien we een kleine verschuiving van avondvoorstellingen naar programma overdag en groeit ons basisprogramma tot zo'n 400 voorstellingen per jaar.

PROGRAMMEREN IS BALANCEREN

Tilburg is een levendige stad met een diverse bevolking. Ons basisprogramma biedt een mooie mix van amusement en kunst. We streven daarbij altijd naar een balans tussen de artistieke, economische en maatschappelijke waarde van een productie; idealiter voldoet elke voorstelling aan ten minste twee van deze kernwaarden. We blijven zoeken naar manieren om ons aanbod beter af te stemmen op de vraag van ons publiek. In ons amusementsaanbod willen we dat alle populaire artiesten die in Nederlandse theaters optreden, ook in Tilburg te zien zijn. Dit omvat grote cabaretiers, popartiesten, musicals en personalityshows. Naast dit aanbod zijn toneel, muziek, dans en jeugdvoorstellingen de pijlers van ons basisprogramma. We werken nauw samen met andere grote theaters in Brabant en onze collega's van De Nieuwe Vorst. We bouwen duurzame

relaties op met gezelschappen en werken samen aan de inhoud en het bereik van onze voorstellingen. Ons stevige basisprogramma wordt aangevuld met kostbare producties zoals meerdaagse musicals en internationale namen in dans, circus en muziek. Voor dit grootstedelijke aanbod werken we samen met lokale partners zoals O13 voor internationale pop en Paradox voor grotere jazzconcerten. Ook werken we met Festival Circolo aan internationaal circusaanbod en met andere grote theaters in het land aan internationaal dansaanbod.

WE PLAATSEN ACCENTEN BIJ DE DINGEN DIE ERTOE DOEN

Binnen ons aanbod denken we in thematische programmajlijnen en leggen we accenten. We blijven inzetten op de jeugd, met een sterk educatief programma, veel jeugd aanbod en speciale events zoals het jaarlijkse podiumkunstenfestival voor kinderen, Snert (in samenwerking met De Nieuwe Vorst), en het kindermuziekfestival My First Festival (met TivoliVredenburg en Spot Groningen). Ook zijn we het meest toonaangevende podium voor moderne dans in Brabant. Toegankelijkheid en inclusie zijn cruciaal in ons programma. We

zorgen ervoor dat iedereen een plek heeft op het podium als volwaardig maker, door meerdere makers met een beperking en mixed-abled gezelschappen te programmeren. We besteden extra aandacht aan dit thema tijdens de week van de toegankelijkheid. Als het op inclusie aankomt zijn we ons bewust van de beperkingen van onze netwerken en structuren. We werken samen met partners, curatoren

en gesprekspartners om ondervertegenwoordigde doelgroepen te bereiken. Dit doen we via onze

programmering, coproducties, nieuwe projecten en huurconstructies met onafhankelijke producenten.

WE WERKEN SAMEN AAN EEN TOEGANKELIJK EN OPEN

STADSPROGRAMMA

Ons stevige basisprogramma, dat vooral in onze zalen te zien is, wordt aangevuld door ons stadsprogramma in eigen huis en op het plein. Met dit stadsprogramma zoeken we verbinding met de stad en versterken we onze samenwerkingen. We willen onze faciliteiten en expertise beschikbaar stellen aan het culturele ecosysteem van Tilburg en bieden

een gastvrije plek aan iedereen met een culturele of kunstzinnige ambitie. Samen met huisgenoten en partners bedenken we nieuwe initiatieven die de muren van de schouwburg en concertzaal ontstijgen en een breder podium in de stad vinden. We delen elkaars expertise, netwerken en faciliteiten, en werken gezamenlijk aan één groot cultureel programma voor een bloeiend cultureel ecosysteem in Tilburg.

WE BRENGEN OVERDAG PROGRAMMA'S TER LERING EN VERMAAK

Met de dagelijkse openstelling van ons pand en ruimere openingstijden focussen we niet alleen op avondprogramma's, maar op een breed dagprogramma. We organiseren meer matinee's en ontwikkelen nieuwe programma's specifiek voor overdag, zodat er altijd leven is in en rond het pand. Dit kleinschalige, laagdrempelige en herkenbare programma biedt een podium aan jonge makers, kunstvakstudenten en amateurs, vaak in samenwerking met onze partners in de stad. Denk aan maandelijkse klassieke lunchconcerten met Fontys Music and Performing Arts en vrijdagmiddagconcerten met jonge singer-songwriters van de Fontys Rockacademie. In ons bruisende nieuwe muziekcafé organiseren we dj-programmering door verschillende dj-initiatieven uit de stad, passend bij het avondprogramma. Daarnaast verdiepen en verbreden we ons basisprogramma met wekelijkse contextprogramma's, zoals

inleidingen, nabesprekingen, interviews, discussies en workshops. Deze worden verzorgd met gezelschappen en met partners zoals Studium Generale en de Bibliotheek Midden-Brabant.

T'AGENCY GAAT NEXT LEVEL

Met T'Agency versterken we ons jongerenplatform. Elk jaar geven we via creator-trajecten tien jonge makers een podium. Onze jonge programmamakers verbinden hun community actief met het basisprogramma van SCT door zelfgeproduceerde contextprogramma's. Met het T'Agency Invites-programma verwelkomen we gelijkgestemde, diverse initiatieven uit het hele land in Tilburg. Hun thuishonk, Metro, blijft een 'regelloze ruimte', die breed inzetbaar is en een sterke aanvulling vormt op onze grotere zalen. Hier kunnen we nieuwe concepten uitproberen, andere soorten programma's presenteren en creatieve enthousiastelingen verwelkomen.



4.2 WERKEN MET EN VOOR HET ONDERWIJS

WE BESTENDIGEN WAT WE HEBBEN OPGEBOUWD

Cultuureducatie floreert binnen Tilburg. De kernvoorstellingen zijn daar een schoolvoorbeeld van en daar zijn we trots op. Jaarlijks komen er zo'n 10.000 basisschoolleerlingen van zo'n 60 verschillende scholen naar onze zalen en nog zo'n 4.000 middelbare scholieren en studenten naar besloten schoolvoorstellingen. En ook al piept en kraakt in de zalenagenda en de werkroosters van techniek en hospitality, we gaan de komende jaren nog een beetje groeien en zetten in op bestendiging van het opgebouwde raamwerk. Daarbij zorgen we voor verdere verdieping en kennisdeling met de collega's in het onderwijs en bij CiST.

WE ZIEN HET ALS UITDAGING OM BRUGGEN TE BOUWEN

We leven in een wereld waar overweldigend veel gebeurt en waartoe het lastig is je te verhouden als mens. Dat geldt des te meer voor bovenbouw kinderen en tieners. We zien het terug in de zaal tijdens de meer uitgesproken schoolvoorstellingen: er is een dynamiek van polarisatie, tussen activisme en conservatisme, met als gevolg een sfeer van groepsonveiligheid. Deze dynamiek is sinds 2023-2024 versterkt en landelijk wordt deze observatie gedeeld. We zien het als onze maatschappelijke taak om middels cultuureducatie een brug te slaan, of in elk geval een behoorlijk steentje bij te dragen aan de enorme uitdaging waar Onderwijs, Zorg & Welzijn de komende jaren voor staan. We nemen stelling voor tolerantie en een inclusieve samenleving. We programmeren – juist op educatie – inclusief op gender, geaardheid, bi-culturele achtergrond en fysieke of neurologische beperking. We besteden extra zorg aan de mentale veiligheid van de gezelschappen én die van de leerlingen in de zaal die zich herkennen in dat wat het podium hem/haar/hen voorschotelt. Niet vanuit verheven moralisme, maar als een open handreiking: een brug bouw je tenslotte van twee kanten.

WE BIEDEN KANSEN OM MET EN VAN ONS TE LEREN

Tilburg is een onderwijsstad en als cultuurbedrijf zien we het als morele verplichting om jonge mensen kansen te bieden om hun talenten te ontwikkelen. En dat zien we graag ruim, over het hele spectrum. Dus of je nu kok wilt worden, artiest of wetenschappelijk onderzoeker: als jouw ambitie matcht met die van ons kijken we samen hoe we je een stage- of werkervaringsplek kunnen geven. Zo maken we bijvoorbeeld het vak van podiumtechnicus populairder door ook kinderen in groep 7/8 al te laten weten dat het vakgebied bestaat. Dat doen we door educatiepakketten aan te gaan bieden en rondleidingen te organiseren. We trainen de technici om mensen op te leiden en staan open voor studenten van het mbo (beroepsbegeleidende leerweg) of mensen die een carrièreswitch willen maken.



4.3 PODIUM VOOR AMATEURS, MAKERS EN KUNSTSTUDENTEN

De komende jaren ontwikkelen we een nieuw beleid voor voorstellingen van lokale makers en amateurs. We willen hen beter ondersteunen op een financieel verantwoorde manier en streven jaarlijks naar tien nieuwe kleinschalige en één grootschalige meerdaagse amateurproductie in ons huis. Samen met Factorium, Art-fact en amateurorganisaties bekijken we welke amateurproducties bij ons kunnen plaatsvinden en wat daarvoor nodig is. Met het verdwijnen van de WAT-hal in Tilburg kunnen en willen we een sterkere rol vervullen bij de presentatie van amateurproducties.

Onze foyers staan open voor activiteiten van maatschappelijke en culturele partners, zoals debatten, de lokale omroep en presentaties van kunstvakstudenten. We werken aan formules om bijeenkomsten technisch eenvoudig te faciliteren.

Nu ons pand de hele dag open is en we veel ruimte hebben, willen we deze maximaal inzetten voor cultuurmakers in Tilburg. De Vrije Ruimte wordt een laagdrempelige repetitieruimte, en ook ongebruikte foyers kunnen worden ingezet voor lezingen, repetities en bijeenkomsten. Deze creatieve bedrijvigheid zorgt weer voor meer lokale producties in onze zalen.

We willen de samenwerking met Fontys Academy of the Arts intensiveren en goed onderzoeken welke ruimtes in onze gebouwen benut kunnen worden voor en door het onderwijs. Daarnaast streven we ernaar dat presentaties, voorstellingen en concerten in onze gebouwen en die van de academie plaatsvinden en dat niet hoeft te worden uitgeweken naar podia buiten Tilburg.

4.4 GASTHEER VOOR BELANGWEKKENDE BIJEENKOMSTEN

Gastvrijheid zit ingebakken in ons dna. Met de realisatie van Boove & Benee zijn we een organisatie geworden die dagelijks is geopend, waar dagelijks wordt gekookt en waar altijd gasten en medewerkers aanwezig zijn. Daarmee ontstaan mogelijkheden voor doelgroepen en activiteiten die voorheen aan ons voorbijgingen.

We willen ons profileren als een organisatie die op aanvraag activiteiten kan organiseren en buiten de kaders denkt. We willen alle mogelijke ruimtes in ons gebouwencomplex benutten en relaties aangaan met nieuwe, kleinschalige producenten en evenementenorganisaties. We hebben een sterk hospitalityteam en een eigen keuken met brede culinaire mogelijkheden. Daarmee creëren we een veelzijdig en dynamisch aanbod dat zowel onze zakelijke partners als het brede publiek aanspreekt.

In Tilburg staan wij als geen ander in contact met artiesten en impresariaten, waardoor we voorstellingen en concerten op maat kunnen realiseren voor onze zakelijke partners. We willen ons bestaande programma verbinden met het bedrijfsleven door aanbod te selecteren dat aansluit bij de belevingswereld van hun medewerkers en klanten. Daarnaast ontwikkelen we gerichte randactiviteiten bij ons culturele programma.

We faciliteren jaarlijks verschillende activiteiten voor stad en regio die door het bedrijfsleven worden gesteund. Bestaande evenementen zoals de BOV-trofee, de Jacques de Leeuw prijs en het Sportgala kunnen mogelijk worden doorontwikkeld en aan belang winnen. Samen met partijen zoals de hogescholen, universiteit en businessclub KoBra willen we nieuwe evenementen initiëren, zoals prijzen, lezingen en conferenties, om zo ons netwerk te verdiepen. Het begint allemaal met het bieden van inspiratie aan de medewerkers en gasten van onze zakelijke partners.

4.5 CULTUREEL BRANDPUNT IN DE GROTE STAD

De term 'cultureel brandpunt' is de optelling van de vorige vier kernfuncties en nog meer. Al langer zijn we van mening dat onze publieke gebouwen niet enkel open moeten zijn voor voorstellingen en concerten, maar dat er 365 dagen per jaar reuring moet zijn. Het theater is een inspirerende omgeving, waar we alle Tilburgers willen ontmoeten, of je nu wel of niet voor een cultureel evenement komt. We nodigen studenten, thuiswerkers die het in huis te stil vinden, maar ook zelfstandigen en medewerkers van bedrijven uit de buurt van harte uit om overdag gebruik te maken van onze ruimtes.

Overdag runnen we een laagdrempelig en gezellig stadscafé met omvangrijk terras op de begane grond en een inspirerende en lichte ruimte om te studeren en werken op

de bovenverdieping. Ons gebouw is vanaf september 2024 iedere dag geopend van vroeg tot laat voor zowel theater- en concertbezoekers als voor studenten, winkelend publiek, dagjesmensen en eenieder die op zoek is naar een fijne plek voor koffie, lunch, werken, studeren, gezellig borrelen of een lekker hapje eten. Met het Tilburgse kunstplatform PARK 013 wordt invulling gegeven aan beeldende kunst bij Boove & Benee (SGOU). We voorzien halfjaarlijks wisselende exposities in dit deel van het gebouw en werken op basis van onze kerncollectie Cobra-kunst aan een nieuw expositiebeleid voor de schouwburg.

We focussen ons de komende jaren vooral op de activiteiten en het publieksbereik in de eigen gebouwen. We werken in de wijk als dat de beste plek is vanuit de visie van de maker en zijn publiek. Daarbij werken we altijd met een lokale partner die zich eigenaar voelt, die de activiteit kan faciliteren en die zorgt voor personeel en techniek. Wij zullen in dat geval behulpzaam zijn bij programmering en marketing. Voor de ontwikkeling van het nieuwe podium in de Reeshof treden we op als professionele partner voor de totstandkoming van het programma, marketing en kaartverkoop. Tot slot ontwikkelen we met het onderwijs en maatschappelijke partners creatieve projecten in wijken die de drempel van de schouwburg en concertzaal kunnen verlagen.

5. HOE WE DAT HIER VOOR JE ORGANISEREN

Aan al die inhoudelijke voornemens en plannen zit een bedrijfsmatige kant, niets gaat immers vanzelf. Als publiek gefinancierde MKB'er voldoen we aan verschillende codes, zijn we een stichting met toezichthouders en werkgever voor vele vaste en oproepmedewerkers. Dagelijks werken we in en aan onze gebouwen met hoogwaardige techniek. Daarin wordt door onszelf en de verhuurder jaarlijks geïnvesteerd.

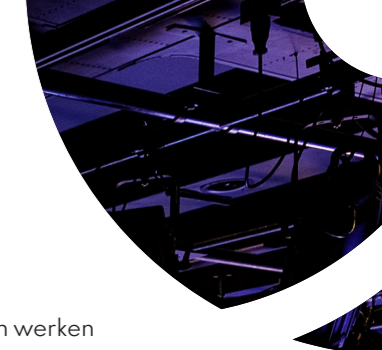
5.1 WE ONDERNEMEN VERANTWOORD, DUURZAAM EN INNOVATIEF

Fair practice is voor ons de basis voor ondernemen en werken in de sector, gebaseerd op solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie. Met de cao Nederlandse Podia zorgen we voor eerlijke beloning van onze medewerkers. Als producent respecteren we inkomstennormen, en maken we de beloning van artiesten en medewerkers bij anderen bespreekbaar.

We zijn cultureel ondernemer, dat wil zeggen dat we net als elk bedrijf ondernemende strategieën ontwikkelen. Dat doen we echter niet zozeer om zoveel mogelijk winst te maken maar om een zo groot mogelijke maatschappelijke impact te creëren. We zijn kostenbewust en denken commercieel waar dat kan, we investeren tegelijkertijd gericht in de kwaliteit en het bereik van ons programma.

We streven naar een inclusieve en diverse omgeving door een programma aan te bieden dat verschillende culturele achtergronden en perspectieven weerspiegelt. We werken aan toegankelijkheid voor mensen met beperkingen en bevorderen een inclusieve werkcultuur. Daarnaast bouwen we duurzame relaties met diverse gemeenschappen en organisaties en verlagen we actief barrières voor ondervertegenwoordigde groepen.

Duurzaamheid is een kernwaarde in alles wat we doen. We monitoren, borgen en reduceren impact op programma, publiek, horeca en bedrijfsprocessen. We dragen bij aan het Theatre Green Book, gebruiken duurzame technologieën waar mogelijk en laten ons certificeren door de Green Key-organisatie. Op het gebied van technologische en digitale innovatie zoeken we naar manieren om onze bedrijfsvoering doelmatig en doeltreffend te maken, met een focus op publiek en publieksbinding. We ondersteunen innovatieve makers en laten de ontwikkeling en distributie van digitaal aanbod aan hen over. Onze aanpak volgt drie stappen: basis op orde, hanteerbaar en werkbaar maken, vervolgens innoveren en verbeteren. Daarbij benutten we externe kennis en zorgen dat systemen voor ons werken, niet andersom.





5.2 ZO GEVEN WE INVULLING AAN GOED WERKGEVERSCHAP

JE BENT HIER TEGELIJK VRIJ EN AAN HET WERK

Die verschillende mensen die hier samenkomen en samenwerken, dat zijn ook wij, groeiend naar meer dan 150 collega's voor en achter de schermen. Zij doen er met elkaar alles aan om Schouwburg & Concertzaal Tilburg die vrijplaats te laten zijn. We willen, net zoals jij, één zijn met de stad en haar makers. Wij willen als collega's verbonden zijn met onze werkgever, met ons werk en met elkaar. Schouwburg & Concertzaal Tilburg streeft er voortdurend naar om een inclusieve, inspirerende en duurzame werkomgeving te zijn, waarin iedereen zich kan ontwikkelen, gewaardeerd voelt en kan bijdragen aan gezamenlijke groei en gezondheid.

EEN INSPIREREND EN CONSTRUCTIEF WERKKLIJMAAT

We zorgen voor een inspirerende plek. Onze inzet de komende jaren is erop gericht om die werkomgeving te zijn waar je veilig kunt werken en beter wordt in je vak, waar je kunt groeien en ontwikkelen. We bouwen door aan een cultuur waarin we elkaar opzoeken, het gesprek aangaan, omdat we ervan overtuigd zijn dat we samen tot betere oplossingen komen. We zien en horen elkaar. Zoveel mensen, zoveel meningen.

En al die meningen tellen. We toetsen elkaar op wat we met elkaar afspreken. Het managementteam geeft een goed en inspirerend voorbeeld, de ondernemingsraad houdt ons scherp, ontwikkelgesprekken zijn vast onderdeel van de ontwikkelcyclus en we zorgen voor een terugkerend medewerkerstevredenheids-onderzoek. En, wat we eigenlijk maar heel gewoon vinden, we stellen elkaar dagelijks kritische vragen, gaan het moeilijke gesprek niet uit de weg, het mag schuren. We tonen leiderschap op inspirerende wijze.

EEN LEVEN LANG GROEIEN

Onze inzet is erop gericht dat we collega's aanmoedigen om te groeien, te ontwikkelen en bij te dragen aan de duurzame organisatie die we willen zijn. We bieden leiderschap en geven vertrouwen om talent zichtbaar te maken en optimale inzet en groei te realiseren. We kunnen veel leren van de wereld om ons heen, we moedigen medewerkers aan om de blik naar buiten te richten en te leren van anderen, contact te zoeken met andere theaters, elders stage te lopen of inspiratie op te doen bij vakgenoten in andere branches. Bezoek congressen en bijeenkomsten, ga op pad. Je kunt bij ons bijleren, studeren, je persoonlijk ontwikkelen, kennis opdoen op een manier die je past. Er is elk jaar budget en een opleidingsplan met het doel om collectief te groeien. Daarnaast zijn we een erkend leerbedrijf voor veel verschillende onderwijsvormen in de buurt. Jaarlijks verwelkomen we stagiairs op vrijwel alle afdelingen die – al dan niet met zelf geformuleerde stageopdrachten – een mooie vakinhoudelijke en persoonlijke ontwikkeling doormaken.

UITEINDELIJK BLIJFT NIETS HETZELFDE

De wereld vraagt wendbaarheid van ons en dat vraagt iets van ons medewerkersbeleid. We moeten zorgen dat we flexibel zijn, mee kunnen deinen of versnellen waar nodig. We zijn in staat om elkaars werk over te nemen, verbeteren processen en werkmethoden anticiperend op wat gaat komen. We leren van elkaar en zorgen dat we geïnspireerd blijven, door kennis en ontmoetingen op te zoeken. Doorontwikkeling staat nooit stil. Mogelijkheden die digitalisering, automatisering en artificial intelligence ons bieden, onderzoeken we. We grijpen die kansen aan ons werk slimmer en leuker te maken.

GEZONDHEID BOVEN ALLES

We zijn alert als het om onze gezondheid gaat. We hebben aandacht voor elkaar, weten wat er belangrijk is in elkaars leven en grijpen direct in als de psychologische veiligheid van een van ons in het geding is. Deze veiligheid is essentieel voor het welzijn van onze mensen en bewaken we stevig. We vieren regelmatig het leven en de samenwerking. Omdat we elkaar belangrijk vinden en trots zijn op wat we voor elkaar boksen. En er is zorg als het nodig is, of support. Daar waar we de arbeidsomstandigheden kunnen verbeteren, zullen we dat doen. We realiseren ons dat balans belangrijk is.

PASSENDE WERKAFSPRAKEN VOOR ELKE ROL

Hier wordt gewerkt op oproepbasis, als vrijwilliger, als student of stagiaire,

in dienstverband of als zzp'er, en allemaal met plezier en met de inzet om de vrijplaats te bieden die we willen zijn. Daar richten we ons beleid op in. We willen voor iedereen een aantrekkelijke werkgever zijn. We gaan onze groep vrijwilligers flink uitbreiden om onze ambitie in gastvrij zijn waar te kunnen maken. We zorgen ervoor dat ze op professionele wijze landen in onze organisatiestructuur en -cultuur, zodat ze zich onderdeel voelen.

DIVERSITEIT EN INCLUSIE ONTSTAAT NIET VANZELF

We willen een inclusieve en diverse werkomgeving creëren waar iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt. In vervolg op trainingen inclusief leiderschap en onze deelname aan de pilot 'Theater Inclusief' stellen we een team samen dat op basis van een jaarlijkse scan focus aanbrengt in onze aanpak. We voeren een inclusief wervingsbeleid. We voeren het gesprek met elkaar over onbewuste vooroordelen die kunnen leven en bieden daarvoor trainingen en workshops aan.

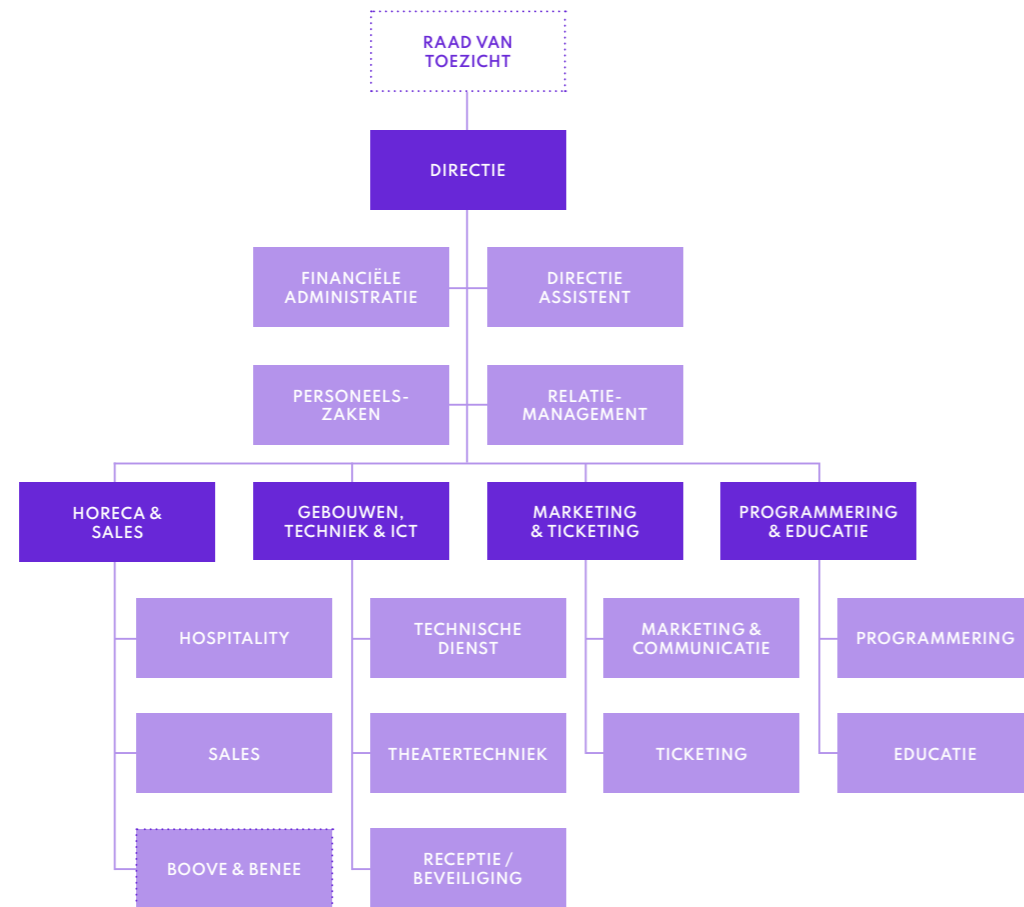
EEN GEZONDE BALANS TUSSEN WERK EN PRIVÉ

We willen ons medewerkersbeleid beter gaan inrichten op de levensfasen van onze medewerkers, ook wij worden immers collectief ouder, én wijzer. Van die wijsheid van oudere collega's maken we graag nog jaren gebruik. Maar net zo goed zijn er de jongeren waar we zoveel van kunnen leren. Of de groep die mantelzorgtaken heeft, in de kleine kinderen zit, te maken krijgt met tegenslag en/of andere ambities heeft naast het werk. We voelen ons verantwoordelijk voor alle generaties in ons bedrijf en zetten ons in om maatwerk te bieden en zo te zorgen dat de balans goed is, we gezond blijven en dat we iedereen weten te behouden.



5.3 HOE EN MET WIE WE DAT TOT STAND BRENGEN

We runnen een operationeel bedrijf met een gestroomlijnde **organisatiestructuur**. De directie, samen met vier afdelingshoofden en de controller, vormen de kern van het managementteam. In dit team worden beslissingen genomen die meerdere gebieden bestrijken en zorgvuldig voorbereid. De directie draagt uiteindelijk de verantwoordelijkheid voor alle bedrijfsbesluiten. Daarnaast biedt de ondersteunende staf (bestaande uit P&O, financiën, relatiemanagement en de directieassistent) ondersteuning aan zowel de afdelingshoofden als de directie in de uitvoering van hun taken



De sleutel voor **directie en management** ligt de komende jaren in het optimaal benutten van het talent, de kennis en vaardigheden van elk teamlid om onze ambities te verwezenlijken. Dit vereist voortdurend werken aan onderling vertrouwen, het stellen van slimme doelen, open communicatie, nauwe samenwerking, het vieren van successen en het leren van mislukkingen. Alleen door slim en effectief samen te werken, kunnen we de groei van ons publiek, het aantal activiteiten en projecten, en dus de impact op de stad Tilburg realiseren.

De **raad van toezicht** is ons interne toezichthoudende orgaan. Zij houdt toezicht op het functioneren van de directie, het beleid en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De rvt adviseert de directie, zowel gevraagd als ongevraagd. Op gepaste afstand beoordelen en bewaken de toezichthouders de inhoudelijke en financiële risico's van onze plannen. Daarbij ligt de focus op de gevolgen van de groei van ons activiteitenpakket en de exploitatie van de horeca. De uitdaging is om samen verder te kijken, de langetermijnperspectieven en -risico's te benoemen en de strategie van de onderneming voor de volgende planperiode hierop aan te passen.

De **programma-ambities** vragen nieuwe competenties van onze organisatie. Met contextprogramma's, T'Agency en het ondersteunen van nieuwe initiatieven in de stad, zullen we zelf meer programma's ontwikkelen. We gaan gezamenlijke projecten opzetten met andere podia, makers en instellingen. We zullen de komende tijd vaststellen over hoe we dit alles (gezamenlijk) organiseren en duurzaam maken voor de lange termijn. Dit vraagt om flexibiliteit, projectmatig werken, het opzetten en bestendigen van samenwerkingen, en het snel kunnen inspelen op kansen. Ook zullen we bepalen hoe we makers en culturele partners welkom heten en een plek geven binnen onze organisatie.

Om **projectmatig werken** professioneler aan te pakken gaan we ons projectmanagement meer standaardiseren waarbij we expliciet projectleiders benoemen en multidisciplinaire teams vormen. Dat vereist komende jaren training in projectmanagement, transparante communicatie en verslaglegging, realistische planningen, zorgvuldig budgetbeheer, en het slim benutten van de beschikbare applicaties. Risicoanalyse en -beheer, evenals regelmatige projectevaluaties en feedbackmechanismen, zijn cruciaal om te leren en te verbeteren. Deze stappen leiden tot betere projectresultaten en hogere tevredenheid onder medewerkers en stakeholders.

De groei van het aantal activiteiten en gasten in onze gebouwen vereist een bescheiden groei van onze **vaste formatie** van 53 naar 56 fte (inclusief stadscafé). Daarnaast zal het aantal uren dat een beroep wordt gedaan op flexibele krachten licht toenemen en hebben we een vrijwilligersteam voor de openbare functie overdag. In deze toekomstvisie is een aantal ontwikkelingen geschetst waarvan we nu ook niet weten waartoe ze zullen leiden. We blijven leren en ons aanpassen aan de realiteit van elke dag. Waar nodig veranderen we structuren, formaties of budgetten.





5.4 GEBOUWEN EN TECHNIEK VRAGEN CONTINUE ONZE AANDACHT

ALS HUURDER EN EIGENAAR BLIJVEN WE CONTINU AAN HET WERK

Dankzij een goede en actieve samenwerking met de Afdeling Vastgoed van de Gemeente Tilburg zijn we erin geslaagd het in- en exterieur van de schouwburg en concertzaal op hoog niveau te houden. We hebben geleerd te werken met de mogelijkheden en beperkingen van onze gebouwen, al zijn er uiteraard altijd wensen om het weer beter te doen. In de afgelopen periode lag de focus op de realisatie van de dagfunctie en de verduurzaming van de schouwburg. Ondertussen hebben we hard gewerkt aan de plannen voor de upgrade van de concertzaal. Dat zijn plannen die we samen met de eigenaar in 2025 tot uitvoering zullen brengen

DE CONCERTZAAL BESTAAT DERTIG JAAR IN 2026

Sinds de opening in 1996 is er uiteraard jaarlijks onderhoud gepleegd aan het gebouw, de installaties en het interieur van de concertzaal. Komend

jaar investeert de eigenaar in de verduurzaming van het pand, de upgrade van installaties en de aanpassing van de entree van het kunstcluster conform het ontwerp van Jo Coenen. Tegelijkertijd vervangen we als huurder de vloerbedekking in het gehele pand, realiseren we een aantal nieuwe bars en toiletten. In de zaal vervangt de gemeente het kunstwerk van Peter Struycken en corrigeren we zelf de stoelopstelling en daarmee de zichtlijnen van een aantal zitplaatsen op de omlopen. Die huurdersinvesteringen bedragen circa een half miljoen euro en worden als één project uitgevoerd samen met de eigenaarsinvesteringen.

IN DE SCOUWBURG MAKEN WE PUBLIEKSRUIMTES ZO BREED MOGELIJK INZETBAAR

De investeringen in Boove & Benec kunnen worden gezien als een eerste stap om de ruimtes buiten de zalen zo goed mogelijk te benutten. De eerder beschreven verbreding en intensivering van activiteiten in onze foyers gaat eisen stellen aan de inrichting en uitrusting. In 2025 gaan we daar mee experimenteren, in 2026 voeren we aanpassingen door. De situatie bij onze kelderbar Metro is urgenter, met het hoogwater in het voorjaar van 2024 is de vloer dusdanig aangetast dat volledige herinrichting aan de

orde is. We ontwikkelen daarvoor plannen samen met de jongeren van T'Agency, voorwaarde is uiteraard wel dat we daar droge voeten houden.

WE BLIJVEN INVESTEREN IN THEATERTECHNIEK EN DIGITALE SYSTEMEN

Onze podia zijn goed uitgerust, artiesten en gezelschappen komen graag bij ons spelen en mogen erop vertrouwen dat onze materialen piekfijn in orde zijn. Tegelijkertijd gaan de digitale ontwikkelingen razendsnel en wordt traditionele belichting vervangen voor energiezuinige led-systemen. In de afgelopen periode hebben we de concertzaal van nieuw licht en geluid voorzien, de komende jaren is de schouwburg aan de beurt. Dat gaat om aanmerkelijke investeringen die we diepgaand onderzoeken en goed voorbereiden omdat er op dit moment mede in overleg met de producenten nieuwe landelijke standaarden ontstaan voor de uitrusting van theaterzalen. Als we kijken naar de digitale systemen en applicaties die onze bedrijfsprocessen ondersteunen stellen we vast dat we dat heel goed op orde hebben en dat dit continue aandacht en aanpassing vereist om de inhoudelijke

ontwikkelingen en vereisten bij te houden.

WE BLIJVEN SCHERP OP DE PLANNEN IN ONZE NABIJE OMGEVING

We hebben een actieve bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de plannen voor het Stadsforum. In dezelfde lijn zullen we ons ervoor inzetten dat onze belangen bij de herontwikkeling van de Schouwburgpromenade en het Louis Bouwmeesterplein goed worden meegenomen. We streven er met Tilburg naar dat ook dit deel van de binnenstad bruisend en aantrekkelijk is en daarmee bijdraagt aan de verblijfskwaliteit van bewoners en bezoekers. We koesteren een goede relatie met (nieuwe) inwoners en ondernemers in onze directe omgeving.

DIT ZIJN DE HIGHLIGHTS OP DE TECHNISCHE KALENDER DEZE BELEIDSPERIODE

- 2025_** upgrade en verduurzaming concertzaal, herinrichting Metro
- 2026_** upgrade foyers, vervanging licht en geluid studiozaal
- 2027_** vervanging licht en geluid schouwburgzaal
- 2028_** tweede fase verduurzaming gebouwen

6. HOE WE DAT FINANCIËEL IN BALANS HOUDEN

Komende vier jaar gaan we ons culturele rendement vergroten, dat betekent dat we met dezelfde gemeentelijke bijdrage meer activiteiten gaan organiseren waarmee we fors meer publiek gaan bereiken dan voorheen. Dat stelt hogere eisen aan onze eigen inkomsten uit kaartverkoop, horeca en verhuur en vraagt om extra bijdragen van derden.

6.1 UITGANGSPUNTEN PUBLIEK EN ACTIVITEITEN

Het overzicht hiernaast toont hoeveel we de komende jaren willen ondernemen en hoeveel publiek we daarmee willen bedienen. We gaan ervan uit dat ons reguliere programma iets toeneemt van 375 naar 400 shows per jaar, daarbinnen voorzien we voor een deel wel een verschuiving van de avond naar de middag. Daarbovenop tellen we de programmering op externe locaties zoals de Reeshof (al houden we kosten en baten wel buiten onze reguliere exploitatie). Daarnaast komen alle andere activiteiten die we organiseren en faciliteren, we gaan ervan uit dat die dankzij onze sterkere positionering en hogere inspanning allemaal licht toenemen in aantal en bereik. Daarbij zijn ons educatieve programma en ons nieuwe stadsprogramma belangrijk.

Overall gezien stijgt het bereik van onze activiteiten naar zo'n 200.000 bezoeken per jaar, daar komen de geraamde 100.000 bezoeken aan Boove & Benee nog eens bij.

<u>AANTAL ACTIVITEITEN</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</u>
PROGRAMMA	396	425	430	430	430
SCHOUWBURG	170	175	180	180	180
STUDIO	121	130	130	130	130
CONCERTZAAL	88	90	90	90	90
EXTERNE LOCATIE	17	30	30	30	30
OVERIGE ACTIVITEITEN	212	370	380	390	400
COMMERCIEEL	24	35	40	45	50
MAATSCHAPPELIJK	42	100	100	100	100
PROJECTEN/EVENTS		10	10	10	10
EDUCATIE	85	95	100	105	110
AMATEUR	21	20	20	20	20
STADSPROGRAMMA	40	110	110	110	110
TOTAAL	608	795	810	820	830
AANTAL BEZOEKEN (*1.000)	2024	2025	2026	2027	2028
PROGRAMMA	134	136	143	143	143
SCHOUWBURG	85	85	89	89	89
STUDIO	12	13	13	13	13
CONCERTZAAL	34	35	38	38	38
EXTERNE LOCATIE	3	3	3	3	3
OVERIGE ACTIVITEITEN	36	54	60	62	65
COMMERCIEEL	7	8	11	11	12
MAATSCHAPPELIJK	11	20	20	20	20
PROJECTEN/EVENTS		2	2	2	2
EDUCATIE	11	12	13	14	15
AMATEUR	5	6	7	7	7
STADSPROGRAMMA	2	6	7	8	9
TOTAAL BEZOEKEN & ACTIVITEITEN	170	190	203	205	208
BOOVE & BENE (RAMING, GEEN REGISTRATIE)	29	99	99	99	99
TOTAAL SCT	199	289	302	304	307

6.2 EEN GEZONDE FINANCIERINGSMIX EN VERANTWOORDE RISICO'S

BIJDRAGEN VAN GASTEN EN INWONERS MAKEN HET MOGELIJK

De basis van onze exploitatie wordt gelegd door het publiek voor voorstellingen en concerten, met die kaartinkomsten betalen we de artiesten op onze podia. De publieksbestedingen in de horeca dragen de kosten van het stadscafé en de bars in onze foyers. Daarbovenop komen de inkomsten die we genereren met de activiteiten van maatschappelijke en zakelijke huurders in onze zalen. Meer activiteiten en meer publiek dragen zodoende bij aan een hogere directe inkomstenstroom. De exploitatiesubsidie van de gemeente Tilburg benutten we ter dekking van de personele en algemene lasten, daarnaast is er een (niet dekkende) huursubsidie die via onze exploitatie doorstroomt naar de afdeling Vastgoed van de gemeente.

FONDSENWERVING VRAAGT OM EXTRA AANDACHT

Daarbovenop werven we jaarlijks fondsen en projectsubsidies (lokaal, provinciaal en landelijk) voor de projecten die we bovenop onze basistaken realiseren. Voor de realisatie van bovenregionale artistieke programmering doen we in het kader van het Podiumplan een beroep op subsidies van het Fonds Podiumkunsten. Onze ambassadeurs (vroegboekers, vrienden en partners) dragen bij aan de kosten van ons educatieve programma. Onze businessclub KoBra besteedt een groot deel van haar ledenbijdragen aan tickets voor voorstellingen en bestedingen in onze hospitality. Daarnaast draagt zij via sponsoring bij aan initiatieven die veelal op onze podia plaatsvinden. Met de groei van projecten en initiatieven in ons huis zullen we extra personele capaciteit moeten vrijmaken voor de werving van fondsen.

HET STADSCAFÉ DRAAGT BIJ AAN DE TOTALE EXPLOITATIE

Na de opstartfase moet stadscafé Benee in staat zijn om de lasten te dekken die aan deze commerciële functie kunnen worden toegerekend. Daarmee ontstaat ruimte voor de culturele en maatschappelijke activiteiten en projecten die de komende jaren worden ontwikkeld. Ofwel, de beoogde ontwikkeling tot cultureel brandpunt in de grote stad financiert zichzelf grotendeels, waarbij een gezonde financieringsmix ontstaat en risico's relatief beperkt blijven.

6.3 ONZE EXPLOITATIEVERWACHTINGEN

De inkomsten uit programma, activiteiten en horeca nemen toe met de groei van het aantal activiteiten en bezoek. De grootste verandering is uiteraard de exploitatie van Boove & Benee, daarvoor baseren we ons op het onderzoek dat we begin 2024 hebben verricht en waarmee het realisatiebesluit is onderbouwd. Onze personeelskosten zijn hoger dan voorheen vanwege zowel het team van het stadscafé, als de iets verhoogde formatie voor de realisatie van ons activiteitenaanbod. De belangrijkste onzekerheden in de begroting zijn kostenstijgingen als gevolg van externe invloeden (denk aan btw, energie, inflatie). We vertrouwen op een ongewijzigd subsidiebeleid van de gemeente Tilburg en slagen er na de aanloop van Boove & Benee en met alle verschuivingen vanaf het jaar 2026 in om een kostendekkende exploitatie te realiseren.

EEN PASSEND EIGEN VERMOGEN

In 2024 investeren we in de realisatie van de openbare functie, daarvoor is in de jaarrekening van 2023 een reservering getroffen. Daarnaast voorzien we in 2024 en 2025 een bescheiden verlies dat wordt gefinancierd uit het eigen vermogen van de stichting. Gelet op exploitatierisico's streven we naar een eigen vermogen van de stichting van circa 20% van de totale omzet inclusief subsidie. Naar verwachting is dit vanaf 2026 het geval.

(*1.000)	2024	2025	2026	2027	2028
BATEN					
PROGRAMMA	€ 2.888	€ 2.913	€ 3.054	€ 3.081	€ 3.099
ACTIVITEITEN	€ 354	€ 443	€ 495	€ 498	€ 515
HORECA	€ 1.087	€ 2.132	€ 2.335	€ 2.397	€ 2.456
SPONSORS	€ 30	€ 30	€ 31	€ 32	€ 32
OVERIG	€ 496	€ 503	€ 526	€ 534	€ 541
SUBTOTAAL BATEN	€ 4.855	€ 6.021	€ 6.441	€ 6.542	€ 6.643
ACTIVITEITGEBONDEN LASTEN					
PROGRAMMA	-€ 2.706	-€ 2.756	-€ 2.891	-€ 2.927	-€ 2.959
ACTIVITEITEN	-€ 212	-€ 305	-€ 347	-€ 353	-€ 366
HORECA	-€ 307	-€ 626	-€ 684	-€ 697	-€ 714
MARKETING	-€ 335	-€ 340	-€ 364	-€ 371	-€ 378
EXPLOITATIE	-€ 860	-€ 930	-€ 980	-€ 999	-€ 1.020
SUBTOTAAL ACTIVITEITGEBONDEN LASTEN	-€ 4.420	-€ 4.957	-€ 5.266	-€ 5.347	-€ 5.437
TUSSENRESULTAAT	€ 435	€ 1.064	€ 1.175	€ 1.194	€ 1.205
VASTE LASTEN					
PERSONEEL	-€ 3.828	-€ 4.445	-€ 4.555	-€ 4.645	-€ 4.730
ALGEMENE KOSTEN	-€ 507	-€ 533	-€ 541	-€ 551	-€ 561
KAPITAAL	-€ 301	-€ 340	-€ 342	-€ 347	-€ 349
HUUR	-€ 1.842	-€ 1.921	-€ 1.960	-€ 1.999	-€ 2.039
SUBTOTAAL VASTE LASTEN	-€ 6.479	-€ 7.240	-€ 7.397	-€ 7.542	-€ 7.679
TUSSENRESULTAAT	-€ 6.044	-€ 6.176	-€ 6.222	-€ 6.348	-€ 6.474
SUBSIDIE GEMEENTE TILBURG - HUUR	€ 1.825	€ 1.904	€ 1.941	€ 1.982	€ 2.020
SUBSIDIE GEMEENTE TILBURG - EXPLOITATIE	€ 4.025	€ 4.197	€ 4.281	€ 4.366	€ 4.454
RESULTAATBESTEMMING VANUIT 2021	€ 194	€ 75			
OVERALL RESULTAAT	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

Nawoord

Tilburg is een fantastische stad om in te mogen werken. Elke keer lijkt er weer een momentum te ontstaan waarmee dingen mogelijk worden die we voorheen niet konden bedenken. We hebben dit plan geschreven aan de vooravond van de opening van de stadsfoyer en het stadscafé Boove & Benee. Dat is de start van een ontwikkeling waarvoor we in deze toekomstvisie sterke ideeën hebben gepresenteerd maar waarvan we eerlijk gezegd de impact nog niet gehele kunnen overzien. Zo zal ook de aanpassing van de entree van het kunstcluster en de upgrade van de concertzaal leiden tot nieuwe activiteiten in ons huis en op het plein. We vertrouwen op een nieuwe impuls in de samenwerking met onze partners hier aan het Stadsforum en we denken daarmee nog meer te kunnen betekenen voor de stad.

Deze toekomstvisie is het resultaat van veel gesprekken in ons eigen huis en in de stad, met bestuurders, medewerkers en geïnteresseerd publiek. Het is ook het resultaat van een traject met een grotendeels nieuw managementteam, een groep van mensen die enthousiast en reikhalzend uitkijkt naar wat er komen gaat. We gaan ervan uit dat de lezer in die energie wordt meegenomen, dat het plan stimulerend werkt om met ons mee te bouwen aan steeds weer een nieuwe toekomst.

ROB VAN STEEN
Directeur bestuurder





**Schouwburg
& Concertzaal
Tilburg**