

# Het Klooster Bedrijfsplan 2021-2022



Waar Woerden kennis maakt met cultuur en elkaar

## Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Achtergrond .....	4
3. Situationele analyse.....	7
4. SWOT-analyse.....	9
5. Doelstelling versus ambities .....	11
6. Overzicht activiteiten op hoofdlijnen in 2021-2022 .....	14
7. Financiering .....	18
8. Organisatie.....	19
9. Verantwoording .....	20
10. Aanbeveling .....	20

## 1. Inleiding

### **Het Klooster zorgt voor cultuurdeelname in Woerden**

Als theater en centrum voor kunsteducatie speelt Het Klooster een belangrijke rol in het culturele leven van de gemeente Woerden. Inwoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers maken gebruik van het aanbod van Het Klooster. De cursussen en lessen in muziek, dans en theater die door Het Klooster worden verzorgd, zowel in de vrije tijd als op de scholen, zijn bepalend voor de culturele ontwikkeling van veel Woerdenaren, jong en oud. Het markante gebouw waarin Het Klooster haar plek in het hart van Woerden heeft gevonden, biedt een podium aan voorstellingen van professionele makers én lokale initiatieven. Het wordt intensief gebruikt voor en door allerlei doelgroepen en ook symposia en andere zakelijke bijeenkomsten vinden er regelmatig plaats.

Deze positieve ontwikkeling is plotseling gestagneerd door de Covid-19 uitbraak, maar Het Klooster ziet kansen om blijvend en toekomstbestendig invulling te geven aan onze kerntaken en wil daarbij aansluiten op de beleidsvisie vanuit de Gemeente Woerden.

Cultuur stimuleert dat jong& oud, inwoner& bezoeker plezierig leven, verblijven, ondernemen en recreëren. Cultuur versterkt sociale netwerken gericht op inclusie. Cultuur nodigt uit om te participeren in de samenleving en draagt bij aan (talent)ontwikkeling, ondermeer als goede start voor jeugd. Culturele levendigheid voor en door inwoners trekt bezoekers naar de (binnen)stad en haar dorpen ter versterking van de eigen identiteit, lokale economie (en een positief vestigingsklimaat met een passend voorzieningenniveau.

Het Klooster Woerden draagt met het beheer van Het Klooster en de organisatie van activiteiten bij aan de realisatie van dit beleid van de Gemeente Woerden. Het Klooster zorgt voor een brede kennismaking met kunst en cultuur voor iedereen.

Het bestuur ziet terug en blikkt vooruit, en heeft daarvoor een nieuw bedrijfsplan geschreven. In dit bedrijfsplan wordt geprobeerd een inzicht te geven in de huidige situatie van Het Klooster en de plannen van het huidige bestuur voor de periode van 2021-2024. Hierbij is gekeken naar de achtergrond en de gehanteerde uitgangspunten in de voorafgaande periode en wordt geprobeerd een inzicht te geven in de huidige situatie van Het Klooster en daarbij de zwakke en sterke aspecten te achterhalen.

Op basis van deze aspecten volgen er aanbevelingen voor de toekomst. Zodat Het Klooster in de toekomst haar positie kan versterken in alle opzichten. De op het moment van schrijven heersende Corona crisis vormt een bedreiging voor de toekomst en continuïteit van Het Klooster, met alle creativiteit en inventiviteit die er is binnen Het Klooster zal hiermee omgegaan moeten worden in 2020 en daarna.

Wij hopen hiermee voor iedereen duidelijkheid te verschaffen en zien de toekomst van Het Klooster met vertrouwen tegemoet.

Natasja Heemskerk  
Directeur-Bestuurder

## 2. Achtergrond

### Het Klooster in Woerden

Als theater en centrum voor kunsteducatie speelt Het Klooster een belangrijke rol in het culturele leven van de gemeente Woerden. Grote en zeer diverse groepen inwoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers maken gebruik van de faciliteiten van Het Klooster. De cursussen en lessen in muziek, dans en theater die door Het Klooster worden verzorgd, zijn bepalend voor de culturele ontwikkeling van veel Woerdenaren, jong en oud. Het markante gebouw waarin Het Klooster haar plek in het hart van Woerden heeft gevonden, biedt een podium aan voorstellingen van topartiesten én lokale initiatieven. Het wordt intensief gebruikt voor en door allerlei doelgroepen en ook symposia en andere zakelijke bijeenkomsten vinden er regelmatig plaats.

Het beleid van Het Klooster in de afgelopen jaren is erop gericht geweest om de maatschappelijke inbedding te vergroten en de samenwerking met collega-instellingen en lokale partners te bevorderen. Er wordt hard gewerkt om alles wat we doen en presenteren in samenhang met onze omgeving te realiseren.

### Theater Het Klooster

Het theater van Het Klooster in Woerden bestaat 27 jaar. Hoewel de gemeente Woerden dicht in de buurt ligt van verschillende grote steden (Utrecht, Amsterdam, Rotterdam, Den Haag), zijn de inwoners erg trots op hun theater en komen ze er graag. Het theater heeft het karakter van een vlakke vloer of een kleine zaal, echter het programma dat er wordt gepresenteerd komt voor een groot deel overeen met de programmering van een schouwburg. Er wordt jaarlijks een programma samengesteld van ongeveer 100 voorstellingen dat een staalkaart vormt van alle podiumdisciplines: muziektheater, muziek, theater, cabaret, kleinkunst en jeugdtheater en -dans. Geprobeerd wordt om alle geledingen van de Woerdense bevolking tegemoet te komen in hun theatersmaak en tegelijkertijd om bezoekers uit te dagen en hen te verleiden zich te laten verrassen met iets onbekends, jong talent en spannende makers. Het programma wordt samengesteld door het hoofd programmering in samenwerking met een werkgroep programmering waarin de directie en de medewerker marketing zitting hebben.

De publiksaantallen laten de afgelopen jaren een stijgende lijn zien. Het bezettingspercentage is gegroeid van 69 % in 2011-2012 naar 79 % in seizoen 2018-2019. Deze groei over de hele linie is te verklaren uit een betere programmering waardoor men niet meer uitwijkt naar ons omringende steden. De bedrijfsvoering en de organisatie zijn transparant en op professioneel niveau. Het Klooster is daarmee zowel een aantrekkelijke partner voor het lokale culturele veld als voor professionele aanbieders van podiumkunsten in Nederland.

Daarnaast is de marketing van Het Klooster geprofessionaliseerd met de komst van een marketeer en met betere zichtbaarheid en gerichte, hedendaagse communicatie via sociale media en een vernieuwde website.

Het Klooster is 50 jaar geleden opgericht als centrum voor kunsteducatie. Het cursusaanbod van Het Klooster is zeer uitgebreid met lessen in muziek op maar liefst 25 verschillende instrumenten, dans in diverse stijlen, theater en musical. Het Klooster geeft jaarlijks les aan rond de 2000 cursisten in de vrije tijd.

De kracht van Het Klooster is dat leerlingen veel samenspelen en aan podiumpresentaties werken. Dat resulteert jaarlijks in een groot aantal mooie voorstellingen en festivals, zoals onder andere de Klooster-3-daagse, het Popzolder Festival en een groot aantal musicals, theater- en dansvoorstellingen en vele muziekpresentaties.

De afgelopen jaren heeft Het Klooster nadrukkelijk en met succes ingezet op muziekeducatie in het basisonderwijs. Aangevoerd is dat muziek maken allerlei positieve effecten heeft op de ontwikkeling van kinderen. Naast dat het gewoon heel leuk is om muziek te maken, draagt het bij aan het zelfvertrouwen van kinderen. Zij leren naar elkaar te luisteren en samen te werken. Het heeft bovendien een positief effect op andere schoolprestaties. Het aantal scholen waar Het Klooster wekelijks met vakdocenten actief is in o.a. muzikale vorming en instrumentale lessen, is toegenomen naar 24 voor het leerjaar 2020/2021 en dit aantal stijgt nog.

Het Klooster draait goed en het aanbod van Het Klooster wordt gewaardeerd door de inwoners en de bestuurders. Dat vormt een goed uitgangspunt om naar de toekomst te kijken en te bepalen wat en hoe we kunnen uitbouwen.

Belangrijk aandachtspunt is hoe we het toenemende aantal activiteiten dat met externe, tijdelijke financiering wordt gerealiseerd kunnen blijven realiseren. Wij investeren momenteel stevig en succesvol in de (muziek)educatie op de scholen en projecten voor specifieke doelgroepen. Deze trajecten financieren wij met landelijke en lokale programmabudgetten. Wij zijn in gesprek met de scholen en de gemeente over de toekomstige financiering.

Maar ook in de zorgcentra willen wij kunsteducatie gaan inzetten om het welzijn te bevorderen, hier moeten ook nog structurele financiële mogelijkheden voor gezocht worden.

De kelder van Het Klooster is in 2019 opgeleverd en kan nu gebruikt worden voor opleidingen op het gebied van Digital Arts. Hier zal vanaf 2021 extra focus op worden gelegd, waarbij het betrekken van een jongere doelgroep bij het cursusaanbod een van de nieuwe speerpunten is.

Het Klooster heeft opnieuw geïnvesteerd in een speciaal programma voor de bijzonder getalenteerde en gemotiveerde leerlingen: Talent XL. Gevorderde, getalenteerde en gemotiveerde leerlingen krijgen de kans om een speciaal programma te volgen. Zij krijgen extra lessen en masterclasses aangeboden en krijgen de kans om extra optredens te doen. In seizoen 2019-2020 werd Talent XL muziek uitgebreid met speciale activiteiten voor getalenteerde danscursisten en theater- en musicalcursisten.

Ieder jaar doen leerlingen van Het Klooster toelatingsexamen voor het kunstvakonderwijs en beginnen aan een vervolgopleiding in muziek, dans of theater. Ook in dit bijzondere jaar zijn drie van onze cursisten toegelaten tot een HBO kunstvakopleiding.

Daarnaast blijft Het Klooster een unieke positie innemen waar kunsteducatie en de amateurkunst verbonden kan worden met de professionele theaterprogrammering. Leerlingen kunnen hun uitvoeringen geven in het theater, artiesten uit het theaterprogramma geven masterclasses aan leerlingen, een unieke combinatie waar Woerden trots op mag zijn.

De exploitatie van Het Klooster is beperkt door diverse factoren. Deze factoren zijn zowel statisch (vergaande aanpassingen aan het gebouw zijn in verhouding te kostbaar) als flexibel (de organisatiestructuur is pas in 2020 aangepast en gemeentelijke uitgangspunten kunnen worden aangepast.)

De belangrijkste conclusies van het huidige bestuur zijn:

- de organisatie en bedrijfsvoering zijn eenduidig en op een professioneel niveau;
- culturele exploitatie is de primaire activiteit;
- de ruimte voor commerciële exploitatie is beperkt;
- het bezettingspercentage van de theaterzaal kan beperkt groeien, maar de theaterprogrammering kost geld;
- het gebouw kent beperkingen die een nadelig effect hebben op de exploitatie, beperkt aantal zitplaatsen, beperkte horeca faciliteiten, beperkte beschikbaarheid overige zalen in het gebouw, naast de theaterzaal.

Met deze conclusies als basis is de stelling voor de komende jaren:

***Het Klooster gaat verder op de ingezette weg!***

Het Klooster biedt goede kansen voor een levendig centraal cultureel punt, nu en in de toekomst.

### 3. Situatieanalyse

#### Inhoudelijke uitgangspunten

- Het Klooster is een multifunctioneel kunstencentrum met les, repetitie- en vergaderruimtes en een podiumzaal;
- Stichting Het Klooster Woerden huurt het gebouw van de Gemeente Woerden;
- Stichting Het Klooster Woerden programmeert jaarlijks minimaal 70 en maximaal 100 professionele theateervoorstellingen
- Commerciële verhuur van zalen en theaterzaal ondersteunt de exploitatie waar dat mogelijk is;

#### Statuten doelstelling

De Stichting stelt zich ten doel:

1. Het bevorderen van de actieve beoefening van de podiumkunsten
2. Het bevorderen van de belangstelling voor de podiumkunsten
3. Het vergroten van de kwaliteit en kwantiteit van de podiumkunsten
4. Het bevorderen van het culturele klimaat in algemene zin

De Stichting tracht dit doel te bereiken door:

1. Het ontwikkelen en uitvoeren van educatieve programma's op het gebied van de podiumkunsten
2. Het ontwikkelen en uitvoeren van culturele projecten
3. Het verzorgen van begeleiding welke is gericht op samenwerking of integratie van activiteiten waarvan de podiumkunsten een onderdeel vormen
4. Het exploiteren van een theaterpodium
5. Het programmeren van professionele uitingen van podiumkunsten voor een breed publiek
6. Het beschikbaar stellen van personeel, het verlenen van diensten en/of het geven van adviezen aan personen en/of instellingen voor zover verband houdende met de gestelde doelen
7. Alle andere wettige middelen welke voor het doel der Stichting bevorderlijk kunnen zijn.

## Het Klooster biedt goede kansen voor een levendig centraal cultureel punt, nu en in de toekomst.

Om hier invulling aan te geven dienen een aantal zaken verder te worden ontwikkeld. De professionalisering van de bedrijfsvoering wordt verder voortgezet, met name op het gebied van marketing & communicatie en de ICT organisatie.

Met onze activiteiten bouwen wij voort op de ontwikkelingen zoals die zijn beschreven in het Cultureel Verslag 2019-2020. Daarnaast proberen wij een inkijk te geven in de gevolgen die de COVID -19 uitbraak in Nederland heeft gehad en wat de leerpunten daaruit zijn.

In 2019 zijn er meerdere gesprekken gevoerd met de gemeente en de andere culturele instellingen over de herijking van de cultuurvisie. Hieruit is het Manifest: Woerden culturele stad met creatief vermogen! Uit voort gekomen.

Parallel aan de gesprekken met de gemeente, hebben wij intern een traject doorlopen met alle medewerkers en de Raad van Toezicht van Het Klooster waarin wij onder de loep hebben genomen hoe we het doen en wat wij willen aanpakken voor komende jaren. We zijn tot de conclusie gekomen dat we er goed voor staan. Het Klooster vervult een waardevolle en groeiende functie binnen de Woerdense gemeenschap. Het aanbod van Het Klooster wordt gewaardeerd door vele inwoners en partners.

Dit vormde een goed uitgangspunt onze functie te optimaliseren en uit te bouwen. We zijn gekomen tot de volgende speerpunten voor komende periode.

Wij investeren momenteel stevig en succesvol in **duurzame (muziek)educatie** op de scholen. Deze educatie financieren wij met landelijke en lokale programmabudgetten. We zijn verheugd dat er een convenant is gesloten met de gemeente Woerden, de scholen en andere partners waarin de ambities op dit vlak worden geborgd. De ambitie is dat het muziekonderwijs beschikbaar wordt voor alle kinderen in Woerden en hiervoor blijven wij ons ook komend seizoen volop inzetten.

Een ander speerpunt is om de afdeling **kunsteducatie** van Het Klooster en de **professionele theaterprogrammering** nog meer met elkaar te **verbinden**. De ambitie is om een nieuwe afdeling, een 'productiehuis nieuwe stijl' te ontwikkelen. Hierdoor is Het Klooster niet alleen een plek is waar gepresenteerd wordt en talentontwikkeling plaats vindt van amateurs, maar waar ook professionele voorstellingen gemaakt worden en nieuwe doelgroepen worden betrokken.

Het Klooster is als samenwerkingspartner voor lokale culturele initiatieven en door de intensieve samenwerking met de scholen zeer goed ingebed in de Woerdense samenleving. Dit willen wij ook vertaald zien in de **diversiteit** van ons publiek, cursisten en andere gebruikers. Hier hebben wij nog een slag in te maken en hier zullen wij de komende tijd actief op inzetten. Wij gaan nog meer op zoek naar de juiste kanalen, een passend aanbod en goede benadering om meer kleur en variatie aan mensen aan te trekken.



#### 4. SWOT-analyse

Anno 2020 spelen op hoofdlijnen de volgende sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen:

##### **Sterkten**

- Gebouw met een multifunctionele theaterzaal, diverse breed benutbare algemene zalen, (beperkte) horecavoorzieningen.
- Volwaardig theaterprogramma ca. 100 professionele voorstellingen
- Ruim voldoende belangstelling van verenigingen, theaterpubliek en theaterproducenten
- Uitstekend bereikbare locatie met ruime parkeervoorziening 'naast de deur'
- Goed gekwalificeerd en gemotiveerd docententeam
- Groot bereik in het onderwijs met kunsteducatie
- Breed aanbod op het gebied van kunsteducatie
- Aanbod op gebied van talentontwikkeling

##### **Zwakten**

- Beperkte zaalcapaciteit door Corona crisis en de historische aard van het gebouw
- Organisatie is grotendeels afhankelijk van vrijwilligers
- De combinatie tussen cultureel, maatschappelijk dienend zijn en zakelijk beleid (commerciële exploitatie) is een lastige combinatie in de praktijk.
- Het ontbreekt Het Klooster aan een eigen keukenfaciliteit, wat inhoudt dat alle catering moet worden ingekocht en hier geen verdienmodel achter ligt.
- Wij bereiken nog niet alle Woerdenaren, mensen met een afstand tot de maatschappij zijn lastig te bereiken.

##### **Kansen**

- De vaststelling van het Cultuurmanifest biedt voor Het Klooster mogelijkheden om te participeren in de uitvoering van het gemeentelijk cultuurbeleid. De ambities van Het Klooster bestuur voor de komende jaren worden mede op basis hiervan vormgegeven.
- Samenwerking met de omliggende horeca voor theater en congressen: Ontmoet Woerden
- Goede faciliteiten voor één dagse 'dag'congressen waarvoor meerdere zalen benodigd zijn.
- Ontwikkelen van culturele programma's/ themaweken/ manifestaties /festivals zowel voor theater als educatie (in vakanties)
- Aanvullende faciliteiten die Het Klooster biedt zijn de foyer, bar en de beschikking over vergaderfaciliteiten. Deze kunnen ook worden ingezet voor rouw- en trouw bijeenkomsten.

Er is nog niet geïnventariseerd of er maatschappelijke organisaties zijn, die geïnteresseerd zijn om overdag ruimten te huren: er is, op de keper beschouwd, relatief veel concurrentie, juist ook waar het gaat om beschikbare sociaal-culturele ruimten. Afgezien van het gegeven, dat het vanuit de missie van Het Klooster goed is om de bezettingsgraad van de sociaal-culturele ruimten op te voeren, moet worden geconstateerd dat vooral 'losse' verhuur

van de zalen aan niet-commerciële partijen slechts een zeer beperkte bijdrage zal leveren aan het beheersen van de exploitatie van Het Klooster.

### **Bedreigingen**

- Terugloop in cursisten aantallen en theater bezoekers in verband met een door de uitbraak van Covid-19 veroorzaakte economische recessie.
- Terugloop van verhuur (mede door terugloop in het verenigingsleven)
- Beperkte zaalcapaciteit ten gevolge van de Covid-19
- Uitstel van de ontwikkelplannen van de Wagenstraat door de strategische heroriëntatie van de Gemeente Woerden
- Belangen van hotels, zalencentra in de omgeving met betrekking tot congressen
- Veel activiteiten worden gefinancierd met behulp van incidentele geldstromen
- Het ontbreken van structurele geldstromen voor kunsteducatie in het onderwijs.

### **Conclusie**

Redenerend vanuit de doelstellingen die in de statuten zijn opgenomen, constateert het bestuur dat Het Klooster zich op de goede weg bevindt.

Er zijn kansen en bedreigingen, maar wij zien voldoende mogelijkheden om deze om te buigen en onze rol in Woerden succesvol te blijven vervullen. In een aantal interne sessies o.a. met de Raad van Toezicht, hebben wij ons gebogen over deze mogelijkheden en hoe deze in te vullen.

Zoals al eerder gezegd

***Het Klooster gaat verder op de ingezette weg!***

Het Klooster biedt goede kansen voor een levendig centraal cultureel punt, nu en in de toekomst.

## 5. Doelstelling versus ambities

### *Het Klooster gaat verder op de ingezette weg!*

Als cultureel hart van Woerden en omstreken zorgt Het Klooster voor ontmoeting en verbinding. Het theaterprogramma en de educatieve activiteiten op het gebied van muziek, dans en theater bieden inspiratie, ontwikkeling en plezier.

#### Kernwaarden

Bij het werken in Het Klooster vinden we een aantal waarden belangrijk. Deze waarden zie je terug in hoe we ons dagelijks werk uitvoeren.

- We doen ons werk aandachtig. We vinden het belangrijk om de ander te zien en te horen.
- We zijn creatief en durven buiten de gebaande paden te denken.
- We zijn ondernemend. We denken in mogelijkheden en kansen en realiseren die ook.
- We werken vanuit visie en deskundigheid en leveren de kwaliteit die is afgesproken: we zijn professioneel.

#### Kernkwaliteiten

Er zijn een aantal kernkwaliteiten waar we goed in zijn en waar we steeds streven naar verbetering.

- We zijn betrouwbaar: we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.
- We hebben hart voor de zaak en voor de mensen: we zijn bevlogen.
- We zijn deskundig. Er is veel vakinhoudelijke kennis aanwezig en medewerkers beschikken over de benodigde vaardigheden.
- We laten iedereen zich welkom voelen in Het Klooster: we zijn gastvrij.

#### Thema's

De komende jaren vinden we het belangrijk om

- het hoogwaardige en diverse aanbod van Het Klooster te behouden en te vernieuwen
- meer inwoners te bereiken en te streven naar meer diversiteit
- alle kinderen in het basisonderwijs en voortgezet onderwijs te bereiken
- het aanbod nog meer te richten op het stimuleren van creativiteit
- het aanbod op scholen en in de vrije tijd optimaal aan te laten sluiten
- een maximale verbinding tussen professioneel theater en kunsteducatie/amateurkunst te zoeken
- extra aandacht te geven aan de werkdruk die over het algemeen als hoog wordt ervaren

#### Gewaagd doel

Concreet stellen wij onszelf het volgende ten doel voor 2025.

- Het Klooster is een inclusieve organisatie die van waarde is voor alle inwoners.
- Er is een structureel aanbod muziek, dans, theater door vakdocenten op alle scholen in het basisonderwijs en voortgezet onderwijs in de gemeente Woerden.
- Er is een goede aansluiting tussen het aanbod op school en in de vrije tijd.
- In Het Klooster worden eigen producties gemaakt en kunnen makers zich ontwikkelen.

## Uitwerking

Voor het uitwerken van wat er moet gebeuren om deze doelen te bereiken en wat daarvoor nodig is, hebben we een aantal aandachtspunten geformuleerd.

Het Klooster is een inclusieve organisatie die van waarde is voor alle inwoners.

- We brengen inwoners en samenwerkingspartners in kaart en onderzoeken de behoeften
- We ontwikkelen activiteiten en of programmaonderdelen die hierop aansluiten
- We maken ruimte in huidige functies en werkzaamheden en verdelen de taken die hieruit voortvloeien
- We zorgen voor het benodigde budget en onderzoeken mogelijkheden voor aanvullende financiering
- We onderzoeken of er aanpassingen in het gebouw of faciliteiten nodig zijn om een prettige en open ontmoetingsplek te zijn.

Er is een structureel aanbod muziek, dans, theater door vakdocenten op alle scholen in het basisonderwijs en voortgezet onderwijs in de gemeente Woerden

- We bouwen samenwerkingsverbanden met basisscholen en scholen in het voortgezet onderwijs verder uit. Aandachtspunt hierbij is dat dans en theater achterlopen bij muziek. Te denken valt aan een combinatie met bezoek aan theatervoorstellingen.
- Wat we willen bereiken, werken we per school uit. Hierbij kijken we naar kwantiteit én kwaliteit.
- We optimaliseren de samenwerking met diverse partners.
- We werken aan verduurzaming van financiering en onderzoeken de mogelijkheden
- We vergroten de fysieke zichtbaarheid van Het Klooster op scholen

Er is een goede aansluiting tussen het aanbod op school en in de vrije tijd.

- We onderzoeken de behoeften van huidige en potentiële gebruikers (leerlingen en cursisten)
- We ontwikkelen nieuw aanbod of passen het aanbod aan naar aanleiding van de inzichten in de behoeften
- We stimuleren eigen creativiteit van deelnemers binnen het aanbod
- We hebben aandacht voor de betaalbaarheid van het aanbod voor iedereen
- We gaan in gesprek met scholen over hoe we met onze expertise en faciliteiten op andere manieren kunnen inzetten
- We blijven ons ervoor inzetten dat docenten binnen schools en buitenschools dezelfde zijn.
- Een aandachtspunt is een continue instroommogelijkheid
- We hebben aandacht voor meer zichtbaarheid en een structurele relatie met ouders

In Het Klooster worden eigen producties gemaakt en kunnen makers zich ontwikkelen.

- We werken deze ambitie verder uit: wie willen we hiermee bereiken? Daarbij denken we aan doelgroepen, samenwerkingspartners en makers.
- We leggen nieuwe verbindingen met bedrijven, scholen en andere organisaties, o.a. binnen het sociale domein.

- We hebben aandacht voor een herkenbare programmering voor sommige doelgroepen op bijvoorbeeld vaste tijdstippen
- We maken ruimte in functies en werkzaamheden voor het uitvoeren van taken die bij deze doelstelling horen
- We trekken nieuwe geldstromen aan
- We onderzoeken welke faciliteiten hiervoor nodig zijn en hoe we hierin kunnen voorzien.

Samengevat:

## CULTUUR ONTWERP >> STRATEGIE SPRINT

VISIEVIERTUUK HET KLOOSTER JUNI 2019

### HOGER DOEL

WAAROM BESTAAN WIJ

Als cultureel hart van Woerden en omstreken zorgt Het Klooster voor ontmoeting en verbinding.

Het theaterprogramma en de educatieve activiteiten op het gebied van muziek, dans en theater bieden inspiratie, ontwikkeling en plezier.

### KERNWAARDEN

WAARVOOR STAAN WIJ

aandachtig  
 creatief  
 ondernemend  
 professioneel

### KERNKWALITEITEN

WAARIN BLINKEN WIJ UIT

betrouwbaar  
 bevolgen  
 deskundig  
 gastvrij

### GEWAAGD DOEL 2025

WAAR GAAN WE HEEN

› Het Klooster is een inclusieve organisatie die van waarde is voor alle inwoners.

› Er is een structureel aanbod muziek, dans, theater door vakdocenten op alle scholen in het basisonderwijs en voortgezet onderwijs in de gemeente Woerden.

› Er is een goede aansluiting tussen het aanbod op school en in de vrije tijd.

› In Het Klooster worden eigen producties gemaakt en kunnen makers zich ontwikkelen.

## 6. Overzicht activiteiten op hoofdlijnen in 2021-2022

### Kunsteducatie

Er zijn bij Het Klooster 46 vakdocenten werkzaam. Weer heeft een aantal van de vaste docenten met succes een door Het Klooster aangeboden opleiding gevolgd om binnen het onderwijs les te kunnen geven. Daarnaast zijn voor komend seizoen nieuwe docenten aangenomen, o.a. voor zang, dans en hebben wij nog een vacature voor een koper docent.

De dependance in Harmelen zal komende seizoen blijven worden ingezet, hier is zelf een aparte flyer met het lesaanbod voor gemaakt om gericht de inwoners van Harmelen te bereiken met informatie over ons cursusaanbod.

Het aantal leerlingen en cursisten dat lessen en cursussen volgt in de vrije tijd bij het Klooster neemt gestaag toe  
Aantal cursisten

2016-2017	1879 waarvan 76% onder de 21 jaar t.w. 1428
2017-2018	1928 waarvan 73% onder de 21 jaar t.w. 1406
2018-2019	2013 waarvan 72% onder de 21 jaar t.w. 1457
2019-2020	2143 waarvan 71% onder de 21 jaar t.w. 1532

Deze trend zetten we graag door. Het cursusaanbod is dan ook weer onder de loep genomen en aangescherpt voor komend seizoen. Nieuwe elementen in 2021-2022 zijn o.a.:

- Focus op laagdrempelig naschools-aanbod voor kinderen die op school muziekles krijgen, Hallo muziek lessen voor meerdere instrumenten.
- Een startersorkest voor kinderen die nog geen instrument kunnen spelen en meteen beginnen in samenspelverband.
- Meer ensembles en samenspel mogelijkheden.
- Uitbreiding van de danscursussen
- Uitbreiding van het aanbod van Digital Arts

Het aantal scholen waar Het Klooster wekelijks met vakdocenten actief is in o.a. muzikale vorming en instrumentale lessen groeit. We starten in september 2020 op 24 scholen.

#### Aantal scholen PO Muziekimpuls

2016-2017	3
2017-2018	9
2018-2019	18
2019-2020	21
2020-2021	24

In de komende 2 jaren hopen wij ook de laatste 4 scholen uit Woerden te bereiken met ons structurele muziekaanbod.

Daarnaast zetten we actief in op uitbreiding van de theater- en danseducatie op de scholen. Ook zijn we druk bezig om meer activiteiten te ontwikkelen binnen het VO en VMBO. Uiteraard in goede samenwerking met de KUVVO.

#### Theater

Geprobeerd wordt om alle geledingen van de Woerdense bevolking tegemoet te komen in hun theatersmaak en tegelijkertijd om bezoekers uit te dagen en hen te verleiden zich te laten verrassen met iets onbekends, jong talent en spannende makers. Het programma werd samengesteld door het hoofd Programma en Productie, in samenwerking met de directie en medewerker marketing.

Voor het seizoen 19/20 werd een programma samengesteld van 94 voorstellingen dat een staalkaart vormt van alle podiumdisciplines: muziektheater, muziek, theater, cabaret, kleinkunst en jeugdtheater en dans. Helaas werden er daarvan door de coronamaatregelen 20 geannuleerd.

De publieksaantallen laten de afgelopen jaren een stijgende lijn zien. Het bezettingspercentage is gegroeid van 69 % in 2011-2012 naar 79 % in seizoen 2018-2019, 2019-2020 liet een stijgende lijn zien, maar de coronamaatregelen zorgden ervoor dat we seizoen 2019-2020 zijn blijven steken op 75%.

Deze groei in de afgelopen periode is te verklaren door een betere programmering waardoor men niet meer uitwijkt naar de omringende steden. Daarnaast is de marketing van Het Klooster geprofessionaliseerd, waardoor aanbod en doelgroepen beter op elkaar afgestemd worden en er een groter bereik is door verbeterde zichtbaarheid en gerichte, hedendaagse communicatie via sociale media.

De uitdaging voor de periode 2021-2022 ligt in de beperkte zaalcapaciteit die Het Klooster heeft dankzij de coronamaatregelen, deze is nog maar 45 stoelen in plaats van de reguliere 176 stoelen.

Passend aanbod vinden is mogelijk, maar levert voor beide partners in de keten (theater en producent) een verliesgevende situatie op.

Het Klooster zal ten uiterste inspanssen om zoveel mogelijk mensen van het theater te laten genieten, mede door het gebruik van de TechnoHUB als alternatieve theater locatie.

Daarnaast wordt in de toekomst meer gebruik gemaakt van de ICT-mogelijkheden, zo wordt er komende seizoen gewerkt met een digitale wachtlijst, zodat mensen die zich hierop laten plaatsen bericht krijgen zodra er plekken vrijkomen, bijvoorbeeld bij een bijgeboekte voorstelling of versoepeling in de coronamaatregelen.

### **Makers en eigen producties, Podium van de stad**

Voor de komende jaren (beleidsperiode 2020-2024) wordt Het Klooster ontwikkeld tot plek waar meer eigen producties worden gemaakt en makers zich kunnen ontwikkelen. We zien dit als een natuurlijke stap, waardoor we onze twee pijlers kunsteducatie en professioneel podium sterker met elkaar kunnen verbinden. Afgelopen twee jaar (2019, 2020) hebben wij in het kader van 'Theater na de Dam' een theatermaker gevraagd om een voorstelling te maken met jongeren die op 4 mei na de herdenking werd gepresenteerd. De grote waardering vanuit de bezoekers en deelnemers (jongeren en geïnterviewde ouderen) heeft ons gemotiveerd om vaker makers uit te nodigen om een voorstelling te komen maken die thematisch in een bepaald kader past of aansluit bij een specifieke doelgroep.

We zetten ons voortdurend in om als podium van de stad en cultureel centrum met alle mogelijke partners en de inwoners Woerden cultureel te verrijken. Voorbeelden hiervan zijn de producties die wij maken in samenwerking met de Historische Spelen Woerden ( voorstelling: *De dagen van Han* / voor Woerden, over Woerden, gespeeld en gemaakt met bewoners van Woerden). Maar ook ons kunsteducatie aanbod op scholen, zowel in het basis als voortgezet onderwijs verbindt ons met de stad.

### **Overige activiteiten**

De functie van Het Klooster reikt veel verder dan voor velen zichtbaar is. Met kennis en toewijding worden specifieke doelgroepen bereikt. Muziek, dans en theater worden als middel ingezet om ontmoeting en persoonlijke ontwikkeling te stimuleren. Het kan probleemgroepen ontwikkelingskansen bieden en de verstandhouding tussen buurtbewoners en probleemgroepen daarbinnen verbeteren.

Het Klooster werkt hierin samen met partners als Welzijn Woerden, Buurtwerk en KNM Kind & Co.

Uitdagingen waar wij voor staan:

- Iedereen doet mee! Passief, dan wel actief, online biedt mogelijkheden maar digitale inclusie is beperkt gebleken in de afgelopen Corona periode.
- Aandacht voor jeugd/ jongeren en bijzondere doelgroepen, ook hierin biedt online mogelijkheden, maar specifieke doelgroepen kunnen online slecht bereikt worden.
- Hoe maken we ons aanbod toegankelijk in de breedste zin van het woord en hoe brengen we het bij de mensen die zelf minder makkelijk naar cultuur toekomen
- Verbinden met andere domeinen: EZ, Sociaal domein, Onderwijs, Recreatie & Toerisme
- Cultuur in Stad, dorpen en wijken brengen, als voorbeeld de dependance in Harmelen, een verhoogde inzet van de buurt- en wijkcentra is een streven.



- C5 als vliegwiel inzetten voor de ondersteuning van cultuur in de breedste zin des woord.
- Makel punt voor het matchen van vraag naar oefen-/ atelierruimte en (tijdelijk) beschikbare ruimte, de ruimte van Het Klooster is beperkt maar wellicht valt hier wel een makelaarsrol in te vervullen.
- Financiering: Minder drempels/ meer middelen, er gaat veel tijd en energie zitten in het aanvragen van de diverse fondsen voor de projecten, een constantere vorm van financiering zou hierin helpend kunnen zijn voor de bedrijfsvoering.
- Verbinden publiek met privaat geld

## **7. Financiering**

Om alle omschreven punten uit te kunnen voeren en de bedrijfsvoering op niveau te houden vraagt Het Klooster de volgende subsidie bijdrage aan de Gemeente Woerden:

Voor 2021 vragen wij € 972.199 aan, voor 2022 vragen wij € 991.643 aan.

In deze bijdrage is rekening gehouden met de indexatie conform het CBS van 1,74% en de conform de CAO geplande loonsverhogingen.

Op verzoek van de Gemeente Woerden is in bijgevoegde begrotingen het verwachte tekort door Covid-19 inzichtelijk gemaakt en niet als extra subsidie aangevraagd. De verwachting is dat de regelingen vanuit provincie en Rijk er toe zullen bijdragen om deze genoemde tekorten op te lossen.

Belangrijk om te melden is dat het bedrijfsresultaat van Het Klooster in 2019 en zonder Covid-19 in 2020 op een licht positief resultaat zou zijn uitgekomen.

### **Sponsoring en fondsen**

Het Klooster heeft in de afgelopen jaren uiterst beperkt financiële reserves of extra werkkapitaal kunnen opbouwen. Ondanks de ontvangen subsidies en fondsen zou de bedrijfsvoering niet mogelijk zijn zonder de financiële ondersteuning van de Gemeente Woerden.

Alle sponsorinkomsten en fondsen zijn gekoppeld aan projecten en als zodanig geormerkt en dus niet als gescheiden inkomsten opgenomen in bijgaande begroting.

In de bijgaande begroting moet dan ook worden uitgegaan van extra subsidiebedragen, conform de index, mede voor de opbouw van die financiële reserves en het planmatig onderhoud van het pand conform een Meerjaren Onderhouds Plan welke in 2020 is opgesteld.

Extra aandacht zal moeten worden gegeven aan de volgende knelpunten in de organisatie, dit zijn:

- Personeel; de personele organisatie is bijzonder krap ingericht en steunt zwaar op de inzet van vrijwilligers
- Materiaal; er wordt gewerkt met verouderd materiaal, dit zal vervangen moeten worden om de exploitatie structureel te ondersteunen. Denk aan laptops, beweegbaar scherm, Pc's. Alle materiaal welke nodig is om het personeel veilig te laten werken en de exploitatiemogelijkheden van Het Klooster te vergroten.
- Onderhoud pand
  - In 2020 is een Meerjaren Onderhouds Plan (MOP) opgesteld om het interne onderhoud van het pand structureel aan te kunnen pakken en hier de benodigde financiën ook structureel voor te reserveren.

### **Administratieve organisatie**

De accountant, die de jaarrekening 2019 van de Stichting Het Klooster Woerden heeft gecontroleerd, heeft daarbij een onverkort goedkeurende verklaring afgegeven. De geplande aanschaf van een zalenreserveringsprogramma en een ticketsysteem waarmee online kaartverkoop middels barcodes mogelijk is zal in de komende periode zorgen voor een efficiency slag.

## **8. Organisatie**

In Het Klooster waren eind 2019 34 mensen werkzaam in loondienst (14 fte), waarvan 23 docenten (6.5 fte) en 11 personen voor administratie, ondersteuning en management (7.5 fte). Daarnaast waren 23 docenten werkzaam voor Het Klooster als ZZP'er. In 2019 waren 34 vrijwillige medewerkers in Het Klooster actief rondom de voorstellingen. Het Klooster werkt regelmatig met maatschappelijke stagiaires.

De Raad van Toezicht werkt volgens een Governance Code Cultuur. De leden ontvangen geen vergoeding voor hun werkzaamheden. Per seizoen komt de Raad van Toezicht minimaal 4 keer bijeen voor een vergadering met de directeur-bestuurder.

De Raad van Toezicht bestaat uit de volgende vijf leden:

1. Dhr. Han Koebrugge (voorzitter)
2. Mw. Marjolein Warburg
3. Dhr. Björn van Eijk (audit commissie)
4. Dhr. Bart van Mossel
5. Dhr. Kristan Branger (audit commissie)

## 9. Verantwoording

De directeur/bestuurder rapporteert aan de Raad van Toezicht 4 x per jaar.

De realisatie van activiteiten en financiële exploitatie gedurende het jaar zal ongetwijfeld leiden tot afwijkingen ten opzichte van jaarplan en begroting. De systematiek van de tussentijdse berichtgeving is erop gericht de afwijkingen tijdig te signaleren en waar nodig te komen tot bijstellingen.

Na afloop van het boekjaar volgt, mede op basis van de Algemene Subsidieverordening van de gemeente Woerden, een jaarrekening met goedkeurende accountantsverklaring en een inhoudelijk cultureel jaarverslag. In de jaarrekening wordt een omschrijving opgenomen van de risico's, waaraan Het Klooster in bedrijfseconomische zin onderhevig is. Deze omschrijving vormt mede een onderbouwing van de hoogte van het eigen vermogen dat Het Klooster meent te moeten aanhouden c.q. opbouwen op dit moment.

Dit bedrijfsplan wordt in de eerste periode (tot 1 januari 2022) per jaar herijkt, mede aan de hand van tussentijdse cijfers. Daarna zal het bestuur een jaarlijkse update laten opstellen.

## 10. Aanbeveling

*Het Klooster is een prachtig gebouw waar de Woerdense inwoners trots op kunnen zijn en ruim gebruik van kunnen maken. Bij deze nodigen wij iedereen uit om te komen kijken en enthousiast te worden over de mogelijkheden van Het Klooster: als sociale gebruiker, als theaterbezoeker, als vrijwilliger of mogelijk als zakelijke huurder. Dus hopelijk tot ziens in Het Klooster; het centrum van de cultuur in Woerden!*

Het bestuur van Het Klooster beveelt dit bedrijfsplan aan bij het gemeentebestuur. Dat doet zij in de verwachting en het vertrouwen dat dit plan de basis kan zijn voor de continuïteit van de samenwerking van de afgelopen jaren.

***Het Klooster gaat verder op de ingezette weg!***

Dat vergt inspanningen van twee kanten. Van de zijde van Het Klooster worden die inspanningen geleverd door de directie, medewerkers en de vrijwilligers in de vorm van uitvoering van het Cultuurmanifest en de facilitering van vele andere culturele zaken.

Van de gemeente wordt gevraagd om die inspanningen financieel te blijven ondersteunen op het niveau dat nodig is en dat blijkt uit dit plan.

*Creativiteit is essentieel voor elke stad in transformatie. Creativiteit is een duurzame bron die energie en levendigheid in de stad en haar stadshart brengt. Met rekenschap van wie we zijn, waar we vandaan komen, draagt het bij aan ontwikkeling en brengt het ons verder.*