



Jaarplan 2021

herziene versie, september 2020

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Inleiding

Hilversum, september 2020

De samenleving is zwaar getroffen door de coronacrisis. Het culturele leven is na een stillegging heel voorzichtig op gang gekomen, wat voor de Vorstin betekent dat activiteiten voor een relatief klein publiek worden georganiseerd.

In de afgelopen periode hebben we nieuwe vormen voor onze activiteiten verkend en op andere manieren gezocht naar lokale verankering. Zo hebben we twaalf basisscholen gefaciliteerd in de videoregistraties van musicals. In de zomervakantie experimenteerden we als een van de eerste podia in Nederland met kleinschalige concerten. De programmering voor het najaar heeft inmiddels gestalte gekregen en de opgedane inzichten nemen we mee naar 2021.

Vanwege de bijzondere situatie waarin de coronacrisis ons brengt, hanteren we in dit jaarplan twee uiterste scenario's voor komend jaar. In scenario A gaan we uit van een situatie per 1 januari 2021 zoals die was voordat de coronacrisis uitbrak. In scenario B gaan we uit van voortzetting van de huidige overheidsmaatregelen voor geheel 2021. De werkelijke uitkomst zal mogelijk het midden houden tussen beide scenario's en met deze aanpak zijn we op diverse tussenvarianten het beste voorbereid. In scenario B zal met name voelbaar zijn dat het verlies aan publieksinkomsten in een voortdurende 1,5-meter-samenleving omvangrijk blijft.

Los daarvan blijft er nog weinig zicht op de effecten van de recessie die we zijn ingegaan of andere factoren die kunnen leiden tot terughoudendheid bij het publiek. Onze inzet is er hoe dan ook volledig op gericht om zo goed als mogelijk te kunnen voorzien in de behoefte aan muzikale verrijking, verrassing en verbinding in de mediastad van Nederland.

Bestuur en directie

Ambities 2021

- Samenwerking met hiphop-jongerencollectief
- Nieuwe editie Live2000
- Continueren partnerschap Hilversum Marketing
- Meer muziekpresentaties en workshops in het kader van cultuureducatie
- Continueren partnerschap MBO College Hilversum
- Experiment met livestreams bij podiumactiviteiten
- Verbetering uitstraling pand

Scenario A

- 277 podiumactiviteiten, 80.000 bezoekers
- Meer bekende artiesten in de programmering

Scenario B

- 192 podiumactiviteiten, 14.000 bezoekers
- Focus op online-activiteiten bij stadsevenementen

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Missie en visie

De Vorstin zet met haar activiteiten in op het stimuleren van een actueel, levendig en divers cultureel klimaat in Hilversum en omgeving. Met de live-beleving rond popmuziek als rode draad levert de Vorstin een bijdrage aan het aantrekkelijk maken van de stad voor bewoners en bezoekers.

Om dit te bereiken wil de Vorstin in Hilversum dé crossmediale muzikale broedplek voor opkomend talent en ervaren musici zijn. De Vorstin voelt daarbij aan als een vertrouwde plek voor een breed publiek aan muziekbelevers en -makers. Onze visie is gestoeld op vier kernwaarden.

- Verrijkend
- Verrassend
- Verbindend
- Mediageniek

We sturen bij alle activiteiten van de Vorstin op het leveren van een bijdrage aan deze kernwaarden.

Verrijkend

In onze programmering zijn we onderscheidend in de mate waarin deze een verrijkende beleving biedt. Popmuziek is als kunstvorm volwassen geworden en daarbij hoort inmiddels een schat aan tijdloos repertoire dat door de jaren heen is opgebouwd. Verrijkende programmering is van hoogstaande kwaliteit en biedt een eerbetoon aan deze muziek en de bijbehorende artiesten. Het draait om een ultieme live-

beleving voor het publiek. We zoeken de balans tussen actuele ontwikkelingen, herbeleving en nostalgie. We hanteren binnen deze kernwaarde drie programmeerlijnen.

Hedendaagse artiesten

Voor erkende, met name Nederlandse, artiesten met nieuw repertoire is de Vorstin een vanzelfsprekende speelplek en vaste waarde bij tournees.

Legacy-artiesten

Met gevierde artiesten en bewezen repertoire brengt de Vorstin een eerbetoon aan de rijkgevulde schatkist van de popmuziek. Deze relatief grote concerten zorgen voor een vaste aantrekkingskracht van de Vorstin.

Tribute-bands

Bepaalde legendarische artiesten en bands treden niet of nauwelijks meer op terwijl de muziek nog steeds door veel mensen zeer gewaardeerd wordt. De Vorstin is een plek waar mensen deze muziek kunnen herbeleven door tribute-bands te programmeren die vanuit actuele relevantie muzikale helden uit eerdere decennia vereren en daarmee de muziek levend houden.

Verrassend

Niet alleen het bekende, maar juist ook het onbekende krijgt een plek bij de Vorstin. Opkomende nieuwe stromingen en aanstormend talenten maken onze programmering verrassend en zorgen dat de

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



fijnproevers en ontdekkers worden bediend met de nieuwste ontwikkelingen op muzikaal vlak. Waar mogelijk. Jonge doelgroepen vragen hierbij om een eigen benadering, waarbij de Vorstin niet alleen programmeert, maar ook cureert door lokale initiatieven en beproefde concepten de ruimte te geven. We hanteren binnen deze kernwaarde twee programmeerlijnen.

Opkomend talent

We programmeren op reguliere basis laagdrempelige avonden waarbij het publiek met muzikaal talent kennis kan maken. Tegelijkertijd wordt aanstormend talent op deze manier in de spotlight gezet kunnen artiesten zo een extra zetje krijgen in een traject naar succes.

Genreprogramming

Er zijn altijd muzikale stromingen die vooral aanspreken bij specifieke doelgroepen en liefhebbers. Juist deze genres programmeert de Vorstin om liefhebbers hiermee te bedienen en ook een breder publiek te verleiden zich hierdoor te laten verrassen.

Verbindend

Een programmering van hoog niveau draagt weliswaar bij aan een bovenregionale uitstraling, tegelijkertijd is de Vorstin een verbindende factor in Hilversum. De Vorstin zit in de haarvaten van de lokale cultuur en staat midden in het maatschappelijk leven. Een deel van onze programmering en andere activiteiten richt zich daarom nadrukkelijk op Hilversum en de nabije omgeving.

De gemiddelde leeftijd in de regio is relatief hoog. Het gebied kent met name relatief weinig jonge mensen die

niet meer bij hun ouders wonen maar ook nog niet een eigen gezin hebben gesticht. Juist die groep drukt in andere steden een stempel op het aanbod en dat vraagt om een eigen onderscheidende programmeerstrategie voor de behoeften aan cultuurbeleving die bij onze publieksgroepen leven. De Vorstin is daarbij van betekenis voor een breed publiek en onderhoudt nauwe banden met haar bezoekers. We hanteren binnen deze kernwaarde zes programmeerlijnen.

Stadsevenementen

De Vorstin draagt bij aan de culturele en maatschappelijke ontwikkeling en het verlevendigen van de stad door het initiëren, produceren en programmeren van evenementen, manifestaties en festivals. Dit doen we zowel binnen als buiten onze eigen muren.

Talentontwikkeling

De Vorstin faciliteert met haar oefenruimten, podia en programmering een ontwikkelingsketen voor talent van amateurs tot professionals in het lokale popcircuit. Lokale en regionale beginnende bands bieden we de mogelijkheid podiumervaring op te doen door hiervoor ruimte te bieden binnen onze programmering.

Educatie

Het onderwijs kent vanzelfsprekend een lokale verankering en de Vorstin werkt op dat vlak nauw samen in diverse vormen. Zo laten we scholieren en studenten ervaring doen in het kader van hun opleidingstraject. in de vorm van stages, werkbezoeken, gastcolleges en advies.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Dansfeesten

Avonden met gevarieerd dansbaar muziekaanbod maken de Vorstin zeer toegankelijk voor een brede publieksgroep binnen Hilversum. Vanuit deze programmering kan het publiek ook kennismaken met andere programmering.

Verhuringen

Om de Vorstin ook toegankelijk te maken voor publieksgroepen die mogelijk helemaal nog niet bekend zijn met de Vorstin, wordt het pand tegen een vergoeding ter beschikking gesteld aan derden voor activiteiten zoals seminars, vergaderingen en feesten die deels niet publiek toegankelijk zijn.

Online

Het online-domein speelt een steeds dominantere rol in de belevingswereld van ons publiek. Daarom versterkt de Vorstin de band met bestaande en potentiële bezoekers door de interactie aan te gaan via social media.

Mediageniek

Een belangrijk onderdeel van de identiteit van Hilversum is de vestiging van veel en grote spelers uit de media- en muzieksector. Mediaconsumptie en collectieve beleving vindt bovendien steeds meer online plaats, wat betekent dat nauwe samenwerking met mediaorganisaties kansen biedt. Deze samenwerking vergroot de aantrekkingskracht van het podium voor artiesten en biedt mogelijkheden om het publiek op andere manieren met het podium kennis te maken dan via reguliere concertbezoeken. Dit vraagt van de Vorstin om mediageniek, oftewel een interessante partner voor de media te zijn. We hanteren binnen deze kernwaarde één programmeerlijn.

Mediaregistraties

We bieden in de Vorstin goede faciliteiten voor opnames van radio- en tv-programma's, al dan niet in combinatie met muziekregistraties. Daarmee zijn we op structurele basis een interessante mediapartner.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



	Verrijkend	Hedendaagse artiesten
		Legacy-artiesten
		Tribute-bands
	Verrassend	Opkomend talent
		Genreprogramming
		Stadsevenementen
		Talentontwikkeling
	Verbindend	Educatie
		Dansfeesten
		Verhuringen
		Online
	Mediageniek	Mediaregistraties

De visie van de Vorstin is gestoeld op vier kernwaarden met daarbinnen twaalf programmeerlijnen.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Organisatie

De Vorstin is een in Hilversum gevestigd cultuur- en poppodium. Het podium trekt jaarlijks circa 60 tot 80 duizend bezoekers met circa 200 tot 300 activiteiten en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan het culturele leven in Hilversum.

De Vorstin beschikt over grote zaal voor het programmeren van bekende nationale en internationale artiesten en een kleinere zaal voor talent en artistiek gezien avontuurlijkere producties. De totale capaciteit bedraagt circa 1.200 bezoekers.

Bestuur

De Vorstin is een stichting en heeft geen winstoogmerk. De stichting kent een bestuur dat momenteel wordt gevormd door drie bestuursleden:

- Markus Bos, voorzitter
(1-1-2019 - 31-12-2021)
- Louise Doorman, secretaris
(1-6-2017 - 31-5-2024)
- Erik van Hengstum, penningmeester
(1-10-2018 - 30-9-2021)

De vermelde data betreffen die van benoeming en beoogde uittreding dan wel eventuele herbenoeming. De reguliere termijn bedraagt bij toekomstige benoemingen vier jaar. Indien zowel de voorzitter als de penningmeester worden herbenoemd, wordt één van de twee herbenoemd voor een termijn van twee jaar. Het bestuur is onbezoldigd.

Directie en medewerkers

De directeur is verantwoordelijk voor de dagelijkse operatie van de Vorstin en heeft daarvoor een vast team van circa 16 medewerkers onder zich. De vaste formatie bedraagt in totaal circa 12,3 fte. De organisatie is onderverdeeld in vier afdelingen:

- Programmering
- Horeca en events
- Productie en faciliteiten
- Marketing en communicatie

Elke afdeling heeft een eigen hoofd en zij vormen samen met de directeur het managementteam.

Vrijwilligers

Voor de uitvoering van haar taken maakt de Vorstin voor een aanzienlijk deel gebruik van de inzet van vrijwilligers. De mensen die op vrijwillige basis meehelpen, zijn vanuit een intrinsieke motivatie betrokken bij de Vorstin en vormen daarmee een belangrijk fundament voor de organisatie.

De poule van inzetbare vrijwilligers heeft een omvang van circa 130 tot 150 personen die in totaal meer dan 10 duizend uur werk verrichten. Vertegenwoordiging van de belangen van de vrijwilligers is georganiseerd in de vrijwillige-medewerkersraad die advies uit kan brengen richting directie en stafmedewerkers.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30

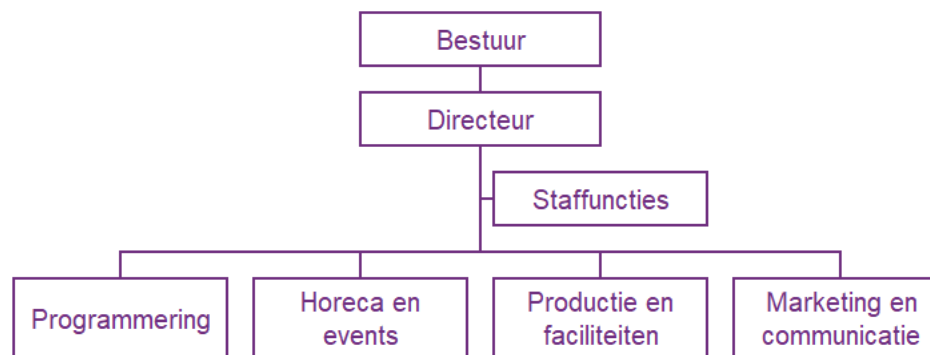


Verbinding met de sector

Podium de Vorstin is lid van de Vereniging Nederlandse Poppodia en -Festivals (VNPF), die de collectieve belangen van de poppodia en popfestivals van Nederland behartigt. Daarnaast streeft de VNPF naar bevordering van popmuziek als podiumkunst, professionalisering van de popsector en de ontwikkeling en verbreding van de programmering van poppodia en popfestivals. Ook buiten verenigingsverband is er overleg met podia op het

gebied van programmering, marketing, techniek en bedrijfsvoering.

De Vorstin neemt deel aan het belastingconvenant dat de VNPF met de Belastingdienst gesloten heeft. In dit convenant zijn speciale collectieve afspraken over de registratie van vergoedingen en verstrekkingen voor medewerkers, zowel werknemers als vrijwilligers, van de aangesloten poppodia vastgelegd.



De Vorstin is georganiseerd in vier afdelingen die ressorteren onder de directeur met het bestuur als eindverantwoordelijke.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Ambities

We beschrijven onze ambities voor de komende jaren in de huidige context van beperkende overheidsmaatregelen. Dit doen we aan de hand van de twaalf programmeerlijnen uitgewerkt in twee uiterste scenario's voor 2021. In scenario A gaan we uit van een situatie per 1 januari 2021 zoals die was voordat de coronacrisis uitbrak. In scenario B gaan we uit van voortzetting van de huidige overheidsmaatregelen voor geheel 2021. In beide scenario's blijven wij ons concentreren op het vinden van innovatieve en inventieve oplossingen zodat de Vorstin optimaal kan inspelen op de voortgaande ontwikkelingen.

Hedendaagse artiesten

Scenario A

- 35 podiumactiviteiten, 10.300 bezoekers
- Meer bekende artiesten in de programmering

We volgen de actuele trends en ontwikkelingen in de popmuziek om te komen tot een programmering van hedendaagse artiesten die ertoe doet. Het imago van de Vorstin is de afgelopen jaren verbeterd waardoor populaire artiesten de Vorstin steeds meer beschouwen als een vanzelfsprekend onderdeel van hun tournee. We richten ons komend jaar op het versterken van ons professionele netwerk zodat het mogelijk wordt meer grote namen te programmeren dan voorheen. We streven voor komend jaar in

scenario A naar 35 concerten met hedendaagse artiesten met een beoogd aantal van 10.300 bezoekers.

Scenario B

- 34 podiumactiviteiten, 3.700 bezoekers
- Concerten in Theater Gooiland

In scenario B wordt het een flinke uitdaging om nationaal bekende artiesten te boeken. De eigen locatie kent qua bezoekerscapaciteit flinke beperkingen en daarom willen we de grotere nationale hedendaagse artiesten programmeren op een externe locatie, onder de noemer Vorstin XL. We zijn hiervoor een samenwerking aangegaan met Theater Gooiland waar dergelijke concerten in de theaterzaal kunnen plaatsvinden. Op deze manier blijven we als podium interessant voor dit segment artiesten en houden. We streven voor komend jaar in scenario B naar 34 concerten met hedendaagse artiesten met een beoogd aantal van 3.700 bezoekers.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Legacy-artiesten

Scenario A

- 20 podiumactiviteiten, 8.000 bezoekers
- Meer aandacht voor een gevarieerd aanbod

Popmuziek was decennia lang uitsluitend een onderdeel van de belevingswereld van jongeren, maar dat is inmiddels niet meer het geval. Jong en oud bezoekt tegenwoordig concerten en festivals. Deze ontwikkeling heeft ook in Hilversum geleid tot een toenemende interesse in gevierde artiesten die erkend en herkend repertoire laten horen. Dit valt mede te verklaren door de relatief grote vertegenwoordiging van oudere muzikkliefhebbers in Hilversum. Het afgelopen jaar hebben we gemerkt dat bij het publiek de interesse leek af te nemen doordat bepaalde artiesten relatief snel en vaak terugkeerden naar de Vorstin. Voor komend jaar streven wij in scenario A dan ook naar een meer gevarieerde programmering van 20 concerten met legacy-artiesten met een beoogd aantal van 8.000 bezoekers.

Scenario B

- Geen podiumactiviteiten

Legacy-artiesten typeren zich als grote internationale artiesten die zich vooral laten boeken in grote zalen. Door de geldende internationale reisbeperkingen en de beperkte zaalcapaciteit in scenario B zijn deze concerten naar verwachting helaas niet mogelijk.

Tribute-bands

Scenario A

- 18 podiumactiviteiten, 5.700 bezoekers
- Verhogen urgentie van de optredens door betere koppeling aan de actualiteit

Ook tribute bands zijn bij het Hilversumse publiek in trek. De Vorstin programmeert uitsluitend tribute-bands die een courant eerbetoon met hoge artistieke kwaliteit brengen. We willen komend jaar de urgentie van deze optredens verhogen door nadrukkelijke te sturen op een connectie met de actualiteit, zoals de sterfdag van een artiest of een jubileum van een legendarisch album. Ook zoeken we aansluiting bij de Top 2000 en andere muzikale evenementen. We streven voor komend jaar in scenario A naar 18 concerten met tribute-bands met een beoogd aantal van 5.700 bezoekers.

Scenario B

- 14 podiumactiviteiten, 1.700 bezoekers
- Verhogen urgentie van de optredens door betere koppeling aan de actualiteit
- Concerten in Theater Gooiland

In scenario B programmeren we een iets kleiner aantal concerten met tribute-bands. Daarbij willen we enkele malen gebruikmaken van Theater Gooiland als externe locatie voor relatief grote concerten. We streven voor komend jaar in scenario B naar 14 concerten met tribute-bands met een beoogd aantal van 1.700 bezoekers.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Opkomend talent

Scenario A

- 34 podiumactiviteiten, 3.400 bezoekers
- Continueren succesformule Patat Met
- Deelname aan de Popronde

Lokale en regionale beginnende en opkomende artiesten en musici kunnen ook komend jaar podiumervaring opdoen op het maandelijks open podium van de Vorstin. Het open podium kent een trouw publiek dat zich graag laat verrassen door relatief onbekend talent. We blijven hierop onverminderd inzetten. Dat geldt ook voor de eveneens maandelijks jamsessie van de Vorstin die altijd wordt geopend door een band uit de lokale scene.

Tijdens de maandelijks eigen productie Patat Met worden bezoekers op een avond getraakteerd op drie bands en een patatje. Avontuurlijk ingestelde bezoekers en fijnproevers komen op deze manier aan hun trekken en ontdekken nieuwe acts en stromingen. Het is juist in dit ontwikkelingsstadium voor deze bands moeilijk om aan optredens te komen buiten de eigen regio. Patat Met biedt daarop een antwoord. We blijven hierop inzetten en verwachten komend jaar tien edities te programmeren.

Daarnaast zetten we in op continuering van deelname aan de Popronde. Wij stellen elk jaar ons podium in de kleine zaal open voor verschillende popronde bands. De Popronde is een landelijk rondreizend festival waar een groot aantal opkomende geselecteerde artiesten op podia in verschillende steden in Nederland spelen.

We streven voor komend jaar in scenario A naar in totaal 34 podiumactiviteiten gericht op opkomend muzikaal talent met een beoogd aantal van 3.400 bezoekers.

Scenario B

- 12 podiumactiviteiten, 600 bezoekers
- Continueren succesformule Patat Met
- Deelname aan de Popronde

Ook in scenario B zetten we maximaal in op talent. Patat Met zal in aangepaste vorm plaatsvinden. Zo zijn er door de aangescherpte beperkingen aan het delen van apparatuur en microfoons. Ook de toegestane hoeveelheid mensen die zich backstage begeven is beperkt. Om deze redenen spelen er geen drie maar twee bands tijdens Patat Met in aangepaste vorm. De edities van het open podium en de jamsessies kunnen helaas in deze vorm niet plaatsvinden.

De Popronde blijven we steunen, mede afhankelijk van de wijze waarop deze zal plaatsvinden.

We streven voor komend jaar in scenario B naar in totaal 12 podiumactiviteiten gericht op opkomend muzikaal talent met een beoogd aantal van 600 bezoekers.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Genreprogramming

Scenario A

- 27 podiumactiviteiten, 3.300 bezoekers
- Samenwerking met hiphop-jongerencollectief

We programmeren uiteenlopende specifieke muzikale genres, waaronder blues, jazz, hiphop en dance. Omdat sommige programmering vrij specifieke expertise vraagt werken we in toenemende mate samen met organisatoren die precies weten wat er speelt binnen een bepaald genre. Dat doen we bijvoorbeeld door programmering binnen een programmaconcept te laten cureren door een role-model uit de lokale scene, zoals bij Hoochie Mama's Blues Tavern. We werken komend jaar onder andere samen met lokaal hiphop-jongerencollectief Dynamic Arts. Daarnaast willen Americana vaker laten terugkomen in onze genreprogramming, gezien de actuele ervaring van dit genre. We streven voor komend jaar in scenario A naar 27 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 3.300 bezoekers.

Scenario B

- 8 podiumactiviteiten, 400 bezoekers
- Samenwerking met hiphop-jongerencollectief

De genreprogramming zal zich in scenario B voornamelijk richten op regionale en lokale samenwerkingen door de beperking van de zaalcapaciteit. Waar mogelijk wordt met nationale concepten en artiesten gewerkt worden. Dance-concepten zullen door het verbod op lopen, dansen en

meezingen zeer beperkt kunnen worden ingezet. De ambitie om de lokale jongerencommunity van hiphopliefhebbers een plek te bieden blijft echter onverminderd overeind. Dit geldt ook voor de ambitie om meer Americana in de genreprogramming te brengen. We streven voor komend jaar in scenario B naar 8 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 400 bezoekers.

Stadsevenementen

Scenario A

- 3 podiumactiviteiten, 20.500 bezoekers
- Verbeteren festivalbeleving rond de opening van het culturele seizoen
- Nieuwe editie Live2000
- Continueren partnerschap Hilversum Marketing

De Vorstin blijft zich richten op het organiseren, programmeren of faciliteren van stadsbrede culturele en maatschappelijke evenementen. Enkele voorbeelden met succes in het verleden waarop we komend jaar willen voortborduren, zijn de opening van het culturele seizoen, Live2000, de avond van de stadsdichter en de Hilversumse regenboogweek. Waar mogelijk werken we daarbij samen met andere lokale organisaties en blijven we zoeken waar de vraag ligt. Vanuit een gezamenlijk belang om culturele activiteiten zichtbaar te maken en daarmee Hilversum op de kaart te zetten continueren we het partnerschap met Hilversum Marketing. We streven voor komend jaar naar 3 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 20.500 bezoekers.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Scenario B

- 4 podiumactiviteiten, 600 bezoekers
- Nieuwe editie Live2000
- Continueren partnerschap Hilversum Marketing
- Zichtbaar en toegankelijk houden van live-muziekbeleving

We zetten in scenario B onverminderd in op de genoemde stadsevenementen. Het zichtbaar maken van, en het mogelijk maken van laagdrempelige toegang tot livemuziek is van groot belang voor het behouden van een levendig cultureel klimaat en om het publiek niet te verleiden tot concertbezoek. Door onze eigen ervaringen met de zomerprogrammering en uit landelijke cijfers blijkt dat het publiek boven de 25 voorzichtiger is met kopen van concertkaartjes in de 1,5-meter-samenleving.

We gaan desondanks op zoek naar manieren om evenementen zoals Live2000 binnen de beperkingen mogelijk te blijven maken. De stadsevenementen zullen echter door de beperkingen onvermijdelijk een veel kleiner publieksbereik kennen. De beoogde opening van het culturele seizoen is naar verwachting niet haalbaar omdat het publiek zou moeten blijven zitten en dus niet deel kan nemen aan een diversiteit van lokaal aanbod in verschillende tenten, kraampjes en podia. Uiteraard continueren we ook in dit scenario ons partnerschap met Hilversum Marketing. We streven voor komend jaar in scenario B naar 4 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 600 bezoekers.

Talentontwikkeling

Scenario A

- 1.000 oefensessies van 180 bands en solisten
- Samenwerking Wisseloord Studio's in ondersteuning talentvolle bands

In het talentontwikkelingsprogramma Made In Hilversum wat de Vorstin ook komend jaar samen met de Wisseloord Studio's beoogt te organiseren, wordt een talentvolle band uit de regio een jaar lang op maat ondersteund. Zowel de Vorstin als de Wisseloord Studio's zetten hiervoor hun expertise, faciliteiten en netwerk in.

De Vorstin faciliteert met haar oefenruimten circa 180 bands en solisten. In totaal vonden het afgelopen jaar ruim 900 oefensessies plaats. Door de oefenruimte meer zichtbaar voor de doelgroep te maken, willen we dit aantal in scenario A verhogen naar 1.000 oefensessies van naar verwachting ongeveer 180 bands.

Scenario B

- 500 oefensessies van 90 bands en solisten
- Samenwerking Wisseloord Studio's in ondersteuning talentvolle bands

In scenario B zullen we samen met de Wisseloord Studio's naar manieren zoeken om ondanks de beperkingen in de gehele sector een tweede editie van Made in Hilversum door te kunnen zetten.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



De Vorstin heeft in een vroeg stadium de oefenruimtes met aangepaste gebruikersvoorwaarden kunnen heropenen. Er is onder andere een maximum gesteld aan het aantal bandleden dat tegelijkertijd in een ruimte kan repeteren en er wordt meer tijd uitgetrokken voor de wisselingen wegens schoonmaak en verkeersbewegingen in het pand. Dat betekent dat we in scenario B ongeveer de helft van de capaciteit hebben. We verwachten daarom voor ongeveer 90 bands 500 oefensessies te kunnen faciliteren.

Educatie

Scenario A

- 17 podiumactiviteiten, 3.400 bezoekers
- Meer muziekpresentaties en workshops in het kader van cultuureducatie
- Continueren partnerschap MBO College Hilversum

Vanuit het partnerschap Levensecht Leren met het MBO College Hilversum worden mediastudenten opgeleid en voorbereid op de beroepspraktijk in de Vorstin en produceren zij besloten en openbare programmaonderdelen. Wij blijven onverminderd inzetten op deze samenwerking. Verder bieden we komend jaar aan 20 studenten uit het MBO en HBO een stageplek met verschillende specialisaties. We onderhouden daartoe nauw contact met betreffende opleidingen.

Na het pilotjaar in 2020 zetten wij in 2021 op een toename van het aantal muziekpresentaties en workshops. We volgen hiermee de ambities met betrekking tot het uitrollen van een doorlopende leerlijn

van het cultuureducatiecluster Muziek waar we onderdeel van zijn. Dit is een samenwerkingsverband tussen Globe CKC, het Metropole Orkest, het Radio Filharmonisch Orkest en de Vorstin. We consolideren het aantal culturele presentaties in het Voortgezet onderwijs.

We streven voor komend jaar in scenario A naar 17 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 3.400 bezoekers.

Scenario B

- 10 podiumactiviteiten, 500 bezoekers
- Meer muziekpresentaties en workshops in het kader van cultuureducatie
- Continueren partnerschap MBO College Hilversum

Onze educatie-activiteiten kunnen we naar verwachting voortzetten in scenario B. Alleen het aantal hieruit voortvloeiende podiumactiviteiten zal teruglopen. We streven voor komend jaar in scenario B naar 10 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 500 bezoekers.

Dansfeesten

Scenario A

- 29 podiumactiviteiten, 9.300 bezoekers
- Vergroten aantrekkingskracht voor 25-45-jarigen

De dansfeesten SoulFood en 40-Up blijven onverminderd populair bij een publiek dat met name 40 jaar en ouder is. We gaan, aanvullend hierop, op zoek

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



naar concepten die vooral aantrekkelijk zijn voor 25-45-jarigen. Verder werken we ook samen met externe organisatoren zoals bij Brand Alarm, een dance-concept gericht op een relatief jonge doelgroep. We streven voor komend jaar naar in totaal 29 dansfeesten met een beoogd aantal van 9.300 bezoekers.

Scenario B

- Geen podiumactiviteiten

Het organiseren van dansfeesten waarin juist sociale interactie, bewegen en meezingen onmisbare waarden van de publieksbeleving zijn, is in scenario B niet mogelijk.

Verhuringen

Scenario A

- 53 podiumactiviteiten, 9.300 bezoekers
- Meer schoolfeesten om de verbinding met jongeren te versterken

Verhuringen vormen van oudsher een relevante extra bron van inkomsten. Tegelijkertijd zoekt de Vorstin bij verhuringen steeds nadrukkelijker de aansluiting bij haar doelstellingen. Verhuringen zijn namelijk ook een middel om met instellingen en bedrijven in contact te treden en om cross-sectorale verbindingen te leggen. Diverse onderwijs- en mediapartnerschappen zijn initieel ontstaan uit een verhuring.

Schoolfeesten bieden mooie kansen om jongeren met de Vorstin kennis te laten maken. Daarom is het onze ambitie om meer schoolfeesten te faciliteren voor het voortgezet onderwijs.

Verder zetten we komend jaar in op de regio door ons als eventlocatie aan te sluiten bij GOOI meetings, een nieuw lokaal netwerk voor bijzondere event-locaties in 't Gooi.

We streven voor komend jaar naar 53 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 9.300 bezoekers.

Scenario B

- 43 podiumactiviteiten, 2.200 bezoekers
- Meer schoolfeesten om de verbinding met jongeren te versterken

In scenario B richten we ons met verhuringen op de lokale kleinschalige evenementen en op onderwijs. Binnen de mogelijkheden die opleidingen bieden zullen we, mits veilig te organiseren, ook onze ambitie met betrekking tot schoolfeesten overeind houden. We streven voor komend jaar in scenario B naar 43 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 2200 bezoekers.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Online

Scenario A

- 50.000 abonnees en volgers
- Experiment met livestreams bij podiumactiviteiten

Via onze online-uitingen leggen we contact met onze bestaande en potentiële bezoekers. We willen deze groep meer als community laten fungeren door meer dan voorheen de interactie op te zoeken. Ook kunnen we de waardering voor de diverse concertbezoeken of andere activiteiten monitoren zodat we feedback van het publiek een sturende factor kunnen laten zijn in het verbeteren van de bezoekersservering en de beleving.

Deze tijd vraagt van een fysiek poppodium om te verkennen hoe digitale ervaringen kunnen worden gecreëerd die passen bij onze missie. Op dit terrein is de ervaring nog beperkt, maar we willen experimenteren met livestreams bij onze podiumactiviteit.

Eind 2021 willen we 50.000 abonnees en volgers bereiken via onze nieuwsbrief en de online kanalen.

Scenario B

- 50.000 abonnees en volgers
- Experiment met livestreams bij podiumactiviteiten
- Focus op online-activiteiten bij stadsevenementen

Het belang van online-activiteiten zal in scenario B alleen maar groter zijn. Als aanvullende ambitie hebben we om wat betreft de livestreams focus aan te brengen

op drie stadsevenementen. In een hybride vorm moet het mogelijk zijn toch een groter publiek hiermee kennis te laten maken.

Eind 2021 willen we in scenario B eveneens 50.000 abonnees en volgers bereiken via onze nieuwsbrief en de online kanalen.

Mediaregistraties

Scenario A

- 41 podiumactiviteiten, 8.200 bezoekers
- Verbetering uitstraling pand
- Nieuw partnerschap in de mediabranche

Naast de wekelijkse opnames van AVROTROS muziekcafé ontving de Vorstin op meer incidentele basis verschillende media partners voor radio of tv-opnamen zoals bijvoorbeeld NPO voor de Zapp-awards finale, RTL4 voorselectieronde voor jurykandidaten van The Voice. We willen op dit vlak als het podium in de mediastad een breder netwerk bedienen en verkennen op welke manier we dit kunnen realiseren.

Het pand van de Vorstin heeft een unieke architectuur en we willen dat dit ook optimaal uit de verf komt wanneer de Vorstin door media worden ingezet. Dit vraagt om een scherpe blik op de uitstraling van het pand, zowel van binnen als aan de buitenkant. We verkennen de mogelijkheden om binnen de kaders van het geplande groot onderhoud of met andere quick wins zichtbare eerste stappen te zetten.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



We beogen minimaal één nieuw partnerschap in de mediabranche. We streven voor komend jaar naar 41 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 8.200 bezoekers.

Scenario B

- 52 podiumactiviteiten, 3.600 bezoekers
- Verbetering uitstraling pand
- Nieuw partnerschap in de mediabranche

In scenario B is het mogelijk de zalen vaker beschikbaar te stellen voor mediaregistraties. Daarom stellen we onze ambitie op dit vlak naar boven bij wat betreft aantal activiteiten. Het bezoekersaantal zal vanzelfsprekend lager liggen. We streven voor komend jaar in scenario B naar 52 podiumactiviteiten met een beoogd aantal van 3600 bezoekers.

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Governance

De Vorstin handelt volgens de Governance Code Cultuur en de Fair Practice Code. We lichten toe hoe we deze codes toepassen.

Governance Code Cultuur

De Governance Code Cultuur (de Code) biedt een normatief kader voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties. Governance gaat over het besturen en de continuïteit van organisaties. Daarnaast speelt governance een belangrijke rol in het vertrouwen en de legitimiteit die de organisaties in de buitenwereld genieten. Bewust omgaan met governance is essentieel voor de versterking van culturele organisaties en voor een gezonde sector.

De Vorstin kent een bestuursmodel. In de Code staan acht principes met bijbehorende aanbevelingen. In de bij de Code behorende leeswijzer voor het bestuursmodel is beschreven hoe de principes worden geïnterpreteerd bij een bestuursmodel. De Vorstin heeft de principes als volgt ingevuld.

Principe 1

De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.

De Vorstin heeft ten doel door onder meer het exploiteren van een of meer culturele accommodaties ruimte te bieden aan publieksvoorstellingen en activiteiten van hedendaagse podiumkunst en

jongerencultuur, in het bijzonder popmuziek en popcultuur. De Vorstin biedt dat aan voor een zo breed mogelijk publiek, voornamelijk afkomstig uit Hilversum en aansluitende regio.

De Vorstin is over het realiseren van haar doelstelling voortdurend in gesprek met de gemeente, de andere culturele instellingen in Hilversum, samenwerkingspartners zoals het MBO College en Hilversum Marketing, verhuurafnemers zoals scholen en het publiek door middel van social media en marktonderzoek.

Principe 2

De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan ('pas toe én leg uit'). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af ('pas toe óf leg uit').

Zowel de statuten als het bestuurs- en directiereglement zijn in lijn met de Code. Aanvullend zijn een integriteitscode en klokkenluidersregeling vastgesteld door het bestuur.

Principe 3

Bestuurdersleden zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstremming, vermijden ongewenste belangenverstremming en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



In zowel het bestuurs- als directiereglement zijn spelregels opgenomen over belangenverstrengeling.

Principe 4

Bestuursleden zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

De verdeling van taken en bevoegdheden tussen bestuur en directie is vastgelegd in de statuten en reglementen. Er is een schriftelijk vastgelegde afspraak over hoe de directie het bestuur informeert.

Principe 5

Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

Statutair is vastgelegd dat de directie belast is met en verantwoordelijk is voor het uitvoeren van het beleid dat het bestuur heeft vastgesteld alsmede voor de dagelijkse gang van zaken van de stichting waaronder begrepen het kantoor. Het bestuur en directie vergaderen gezamenlijk op regelmatige basis waarbij de algemene gang van zaken en de resultaten van de organisatie vast onderwerp van gesprek zijn.

Principe 6

Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

Op de arbeidsovereenkomsten van de medewerkers is de CAO Nederlandse Poppodia en -Festivals van toepassing. De directie spreekt de medewerkers in een gesprekscyclus. Risicobeheersing en interne controle

zijn vaste agendapunten bij de vergaderingen van het bestuur waarbij de directie altijd aanwezig is.

Principe 7

Dit principe is niet van toepassing bij een bestuursmodel.

Principe 8

Het bestuur is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

In het bestuursreglement is vastgelegd dat vacatures in het bestuur openbaar worden gemaakt en dat het bestuur in zijn samenstelling diversiteit waarborgt. Verder bepaalt het bestuursreglement dat het bestuur zich vergewist bij de werving van bestuursleden van hun onafhankelijkheid. Ook is bepaald dat elk lid van het bestuur het beleid van de organisatie op hoofdlijnen moet kunnen beoordelen en daarnaast een eigen specifieke deskundigheid moet bijdragen aan de kennis en expertise van het bestuur. Het bestuur handelt hiernaar en legt relevante besluiten of afwegingen in dit verband in de notulen van zijn vergaderingen vast.

Fair Practice Code

Er bestaat een breed gedragen en urgente behoefte aan het vormgeven en in stand houden van een gezonde arbeidsmarkt in de culturele en creatieve sector. De Fair Practice Code is een gedragscode voor ondernemen en werken in kunst, cultuur en creatieve industrie op basis van vijf kernwaarden: solidariteit, diversiteit, vertrouwen, duurzaamheid en transparantie.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Een belangrijk onderdeel van deze code gaat over het betalen van billijke vergoedingen aan professionals in de popsector. Daarvoor moet gekeken worden naar alle soorten werkverhoudingen in de popsector. Voor de Vorstin geldt dat betaalde medewerkers veelal in vaste of tijdelijke dienst zijn en dus vallen onder de cao voor Nederlandse Poppodia en -Festivals. Samen met de Kunstebond is vastgesteld dat deze voldoet aan de Fair Practice Code.

Voor het merendeel van de popmusici geldt dat zij zelfstandig (meestal parttime) werken. Wij streven ernaar popmusici een gage te betalen die fair is voor de bespeler en tegelijkertijd niet leidt tot vershraling van het aanbod doordat de programmering niet meer is te bekostigen.

De Vorstin is lid van de WNPF, de Werkgeversvereniging voor Nederlandse Poppodia en -Festivals.

Wet normering topinkomens

De wet normering topinkomens (WNT) is doorgaans niet van toepassing voor de Vorstin omdat de subsidie-inkomsten minder dan de helft van de totale baten betreffen. Omdat deze situatie van jaar tot jaar anders uit kan pakken, wordt desondanks rekening gehouden met dit kader.

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Toekomstparagraaf

Op dit moment is er sprake van een enigszins gezonde financiële positie van de Vorstin. De liquiditeitspositie is op orde zodat investeringen volgens planning uitgevoerd kunnen worden, maar op termijn neemt de omvang van het eigen vermogen af tot onder het gewenste niveau door de beperkte mogelijkheden om activiteiten te ontplooiën gedurende de coronacrisis. Ook wanneer de activiteiten op termijn weer hervat kunnen worden in de oorspronkelijke vorm kent De Vorstin een aantal mogelijke uitdagingen wat betreft de continuïteit van de organisatie op de langere termijn.

Risicobeheersing

We hebben op basis van een inventarisatie de tien meest relevante risico's getracht in kaart te brengen. Hierbij is een inschatting gemaakt van de kans en de

impact met een risicowaarde van 1 tot en met 100 als uitkomst. Dit overzicht vormt een belangrijke basis voor de prioritering van continuïteitsvraagstukken in de komende periode. De totale financiële druk van de top tien geïnventariseerde risico's is gekwantificeerd op een bedrag van circa 104.000 euro. Gegeven de huidige liquiditeitspositie is de Vorstin in staat deze gekwantificeerde risicodruk te dekken.

Risico's gerelateerd aan een virusuitbraak zoals ten tijde van de coronacrisis zijn in de inventarisatie nog niet meegenomen omdat over de kans en impact op de langere termijn nog onvoldoende bekend is. Bij een volgende inventarisatie kan dit ter afweging op basis van de dan beschikbare inzichten worden meegenomen.

1-100 Risico

80

Ontbreken van prijsindexatie bij de subsidie

De subsidie die de Vorstin vanuit de gemeente ontvangt is de afgelopen jaren niet geïndexeerd als compensatie voor algemene prijsstijgingen. Het risico bestaat dat de Vorstin haar doelstellingen niet kan realiseren doordat de publieke financiering weliswaar nominaal gelijk blijft, echter reëel gezien afneemt.

Beheersmaatregelen

Aan de gemeente is een signaal afgegeven door de Vorstin en ook de Cultuurraad Hilversum onderstreept de problematiek. Bij toekomstige subsidieaanvragen gaan we uit van een reële prijscompensatie en we blijven hierover de dialoog opzoeken waar mogelijk.

Waarden

Kans:
10 | 95%
Impact:
8 | 50k
Risico:
80 | 48k

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



64	<p>Te weinig boekingen populaire artiesten</p> <p>Voor een sluitende exploitatie heeft de Vorstin een aantal populaire artiesten in de programmering nodig. Andere podia in grote steden in de omgeving en grilligheid van de markt in het algemeen is er periodiek relatief beperkt aanbod.</p>	<p>De verhouding tussen verschillende typen programmering wordt continu gemonitord en we leggen steeds meer de nadruk op een integrale afweging bij het maken van programmatische keuzes tussen enerzijds de inhoudelijke ambities en anderzijds de financiële kaders waar we mee te maken hebben. Tegelijkertijd is het lastig financieel bij te sturen in het geval van populaire artiesten deels uitblijven.</p>	<p>Kans: 8 50% Impact: 8 50k Risico: 64 25k</p>
56	<p>Grote afhankelijkheid klein aantal huurders</p> <p>Verhuringen leveren voor de Vorstin en onmisbare bijdrage aan het exploitatieresultaat. Een groot deel van de inkomsten uit verhuringen heeft verband met de verhuur aan een zeer beperkt aantal wederpartijen. Het wegvallen van deze verhuringen zal een zichtbaar effect hebben op de exploitatie.</p>	<p>De wens is om op termijn meer variatie aan te brengen in het type verhuringen en te focussen op verhuringen die profielversterkend zijn voor de Vorstin. De afhankelijkheid van één of enkele huurders zou daarmee af moeten nemen.</p>	<p>Kans: 7 30% Impact: 8 50k Risico: 56 15k</p>
50	<p>Onzekere financiering op langere termijn</p> <p>Als organisatie die deels met gemeentelijke middelen wordt gefinancierd, is de Vorstin uiteraard afhankelijk van politiek draagvlak. Het is nog niet mogelijk gebleken meerjarige afspraken te maken over de financiering vanuit de gemeente, wat zorgt voor financiële kwetsbaarheid.</p>	<p>Er worden gesprekken gevoerd met de gemeente om op termijn tot meerjarige subsidieafspraken te komen. Er bestaan mogelijkheden om bepaalde intenties vast te leggen en de Vorstin wil binnen de mogelijkheden op basis van een actueel meerjarenplan daar zoveel mogelijk zekerheden mee verwerven.</p>	<p>Kans: 5 20% Impact: 10 100k Risico: 50 20k</p>
45	<p>Beperkte professionalisering bedrijfsvoering</p> <p>De Vorstin heeft een klein team van betaalde medewerkers en is daarnaast afhankelijk van de inzet van een groot aantal vrijwilligers. Laatstgenoemd inzet verhoogt de maatschappelijke betrokkenheid van de organisatie, tegelijkertijd maakt dit de organisatie ook kwetsbaar, omdat van podia door de stakeholders in toenemende mate een professionalisering in de bedrijfsmatige aanpak wordt verlangd.</p>	<p>De Vorstin ontwikkelt beleid voor de inzet van vrijwilligers en stelt aanvullende criteria op gericht op de bedrijfsmatige kant van het te verrichten werk. Er wordt veel aandacht aan personeelstrainingen besteed. Ook wordt onderzocht welke activiteiten op termijn beter op basis van werkgeverschap kunnen worden ingericht.</p>	<p>Kans: 5 20% Impact: 9 75k Risico: 45 15k</p>

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



40	<p>Onzekere financiering voor groot onderhoud</p> <p>De verantwoordelijkheid voor groot onderhoud en investeringen is voor een groot deel van de gemeente overgenomen. De gemeente financiert de kosten op basis van een meerjarenonderhoudsplan en dat vraagt om een zorgvuldige administratie die borgt dat gemaakte kosten correct worden meegenomen.</p>	<p>Er is een met de accountant afgestemd instrumentarium om te sturen op de bestedingen voor groot onderhoud voorhanden en het meerjarenonderhoudsplan is door een door de gemeente aangedragen onafhankelijke expert geactualiseerd. Aangezien de huidige financiering op termijn niet toereikend is, voert de Vorstin gesprekken met de gemeente om dit in lijn te krijgen.</p>	<p>Kans: 5 20% Impact: 8 50k Risico: 40 10k</p>
36	<p>Onevenwichtige werkdruk door seizoenspatroon</p> <p>De Vorstin is voor een relatief groot deel van de omzet afhankelijk van een korte periode, namelijk het najaar. Dit betekent dat er in deze periode een hoge werkdruk is en dat alles wat de exploitatie in deze periode negatief beïnvloedt ook grote impact heeft op de totale exploitatie.</p>	<p>Om de afhankelijkheid van inkomsten in het najaar te verkleinen wordt in de dalperioden gefocust op eigen producties verhuringen. De intensiteit van de programmering en de beschikbare personele capaciteit wordt zoveel mogelijk in evenwicht gehouden.</p>	<p>Kans: 6 25% Impact: 6 20k Risico: 36 5k</p>
30	<p>Onverwachte financiële tegenvallers</p> <p>Er is een toegenomen verantwoordelijkheid voor de Vorstin om zelf te sturen op de inkomsten en uitgaven. Dit vraagt om een goed ingerichte cyclus van planning & control. In het verleden is gebleken dat de organisatie niet altijd goed in staat was de exploitatieresultaten correct in te schatten met een onder meer negatieve effecten op de financiële positie van de organisatie als gevolg.</p>	<p>Het bestuur zet in op het verder verbeteren van de cyclus voor planning & control en wil dit duurzaam inrichten. Er wordt momenteel meermaals per jaar gerapporteerd over de financiële stand van zaken, hier willen we echter meer structuur in aanbrengen.</p>	<p>Kans: 5 20% Impact: 6 20k Risico: 30 4k</p>
24	<p>Risico's omtrent borging administratieve organisatie en interne beheersing</p> <p>Ondanks dat de financiële processen voldoende zijn ingericht, loopt de Vorstin financiële risico's van diverse aard.</p>	<p>De getrouwheid en rechtmatigheid zijn getoetst door een accountant en dat heeft geleid verbeteringen.</p>	<p>Kans: 3 10% Impact: 8 50k Risico: 24 5k</p>

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



10

Publieksincidenten met diverse schadeposten

In het geval van een calamiteit of een ander incident bij de Vorstin bestaat de kans op diverse vormen van schade, zowel directe schade als gevolgschade.

Vooraf wordt bij de uitvoering van specifieke producties een risicoinschatting gemaakt, op basis waarvan het beveiligingsniveau wordt bepaald. Bij het handhaven van de veiligheid wordt indien nodig samengewerkt met de politie en gemeentelijke instanties. Het ontruimingsplan wordt met regelmaat als oefening uitgevoerd. Er is sprake van strikt leeftijdsbeleid met betrekking tot het nuttigen van alcoholische dranken.

Kans:
1 | 5%
Impact:
10 | 100k
Risico:
10 | 5k

De waardebeoordeling van het risico is gebaseerd op kans x impact met de volgende bijbehorende waarden.

Kans	Waarde	Impact	Waarde
Eens in de 20 jaar (5%)	1	Circa 1.000 euro (0,04% jaarlijkse baten)	1
Eens in de 15 jaar (7%)	2	Circa 2.000 euro (0,08% jaarlijkse baten)	2
Eens in de 10 jaar (10%)	3	Circa 5.000 euro (0,2% jaarlijkse baten)	3
Eens in de 7 jaar (15%)	4	Circa 10.000 euro (0,4% jaarlijkse baten)	4
Eens in de 5 jaar (20%)	5	Circa 15.000 euro (0,6% jaarlijkse baten)	5
Eens in de 4 jaar (25%)	6	Circa 20.000 euro (0,8% jaarlijkse baten)	6
Eens in de 3 jaar (30%)	7	Circa 35.000 euro (1,4% jaarlijkse baten)	7
Eens in de 2 jaar (50%)	8	Circa 50.000 euro (2,0% jaarlijkse baten)	8
Waarschijnlijk dit jaar (80%)	9	Circa 75.000 euro (3,0% jaarlijkse baten)	9
Vrijwel zeker dit jaar (95%)	10	Minimaal 100.000 euro (4,0% jaarlijkse baten)	10

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van een verwachte prijsindexactie van 2 procent. Met de omvang van deze prijsindexatie sluiten we aan bij de door de gemeente gehanteerde prijsindex bij meerjarenbegroting voor groot onderhoud. Het hanteren van een index maakt het mogelijk om tot een duurzame bedrijfsvoering te komen op basis van de gewenste activiteitenmix.

Scenario A en B

We hanteren voor begrotingsjaar 2021 twee scenario's. In scenario A gaan we uit van activiteiten in de vorm zoals die voorafgaand aan de coronacrisis gebruikelijk was en in scenario B gaan we uit van activiteiten die mogelijk zijn binnen de maatregelen zoals die in de zomer van 2020 van toepassing waren. De prognose voor 2020 is hier ten aanzien van het najaar eveneens op gebaseerd.

Voor de periode na 2021 gaan we uit van de situatie zoals die voorafgaand aan de coronacrisis was en gaan we uit van de effecten op de balans van scenario B. Ten aanzien van de subsidiebatens zijn incidentele compensatiemaatregelen als gevolg van de coronacrisis meegenomen voor zover deze eind augustus 2020 concreet en geëffectueerd waren.

Korte termijn

Als eerste valt op dat de Vorstin af lijkt te stevenen op een behoorlijk omvangrijk positief resultaat in 2020. Dat lijkt paradoxaal in deze tijd en valt te verklaren door

de incidentele subsidies die dienen als compensatie voor de nadelige effecten van de coronacrisis. Deze nadelige effecten zullen, zoals blijkt uit scenario B, ook in 2021 nog een enorme weerslag hebben op de financiën van de Vorstin. Het overschot eind 2020 dient dan ook als noodzakelijke buffer voor de verliezen die we verwachten in 2021 in dit scenario.

De omvang van het eigen vermogen eind 2021 vormt dan ook een ander belangrijk aandachtspunt. Als gevolg van de coronacrisis kan de Vorstin in 2020 en waarschijnlijk ook in 2021 maar zeer beperkt haar activiteiten ontplooiën op de wijze zoals oorspronkelijk begroot. Bij de beoogde openstelling voor groepen met een beperkte omvang blijkt het vooralsnog niet mogelijk eigen inkomsten te genereren die de activiteit-gerelateerde kosten overstijgen. Grotere concerten brengen zelfs substantiële meerkosten met zich mee. Dit heeft gevolgen voor het resultaat omdat subsidiebatens normaal gesproken maar een deel van de totale baten betreffen, terwijl diverse kosten nog steeds worden gemaakt.

Incidentele subsidiebatens hebben een tijdelijk dempend effect op dit verlies. Het uiteindelijke resultaat en daarmee ook de omvang van het eigen vermogen hangt in grote mate af van middelen die de Vorstin op basis van aangekondigde aanvullende compensatiemaatregelen zou kunnen ontvangen. Ook zijn er vraagstukken over de reikwijdte van de benutting van de reeds ontvangen middelen. Hierover blijft de

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Vorstin in gesprek met de verstrekkers ervan, waaronder de gemeente.

Lange termijn

Op de iets langere termijn is de omvang van het eigen vermogen wederom aanvullend punt van aandacht. Vanaf 2024 zal sprake zijn van een negatief eigen vermogen. Ook de ontwikkeling van de omvang van liquide middelen wordt in die periode zorgwekkend omdat in 2024 de verwachte liquiditeit (current ratio) onder de gewenste 100 procent zakt als er geen maatregelen genomen worden. Na 2024 zouden zelfs geen liquide middelen meer aanwezig zijn.

De belangrijkste oorzaak ligt in de ontwikkeling van de voorziening groot onderhoud. De Vorstin werkt op basis van een door een extern bureau opgesteld en met de gemeente afgestemd meerjaren-onderhoudsplan. De huidige jaarlijkse bijdrage van de gemeente ten behoeve van deze voorziening voldoet niet om deze voorziening op peil te houden. Op basis van de huidige bijdrage zal de voorziening per 2024 niet meer toereikend zijn. Op dat moment zullen de kosten voor groot onderhoud direct ten laste van het resultaat komen. Deze situatie vraagt om een tijdelijke of structurele bijstelling van de dotatie aan de voorziening in de periode voorafgaand aan 2024. Dit is eveneens een belangrijk onderwerp om nader te bespreken met de gemeente.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Verloop balans

	Realisatie 31-12-2019	Prognose 31-12-2020	Begroting A 31-12-2021	Begroting B 31-12-2021	Indicatie 31-12-2022	Indicatie 31-12-2023	Indicatie 31-12-2024
	€	€	€	€	€	€	€
Activa							
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	209.307	35.000	18.000	18.000	14.000	11.000	9.000
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal vaste activa</i>	<u>209.307</u>	<u>35.000</u>	<u>18.000</u>	<u>18.000</u>	<u>14.000</u>	<u>11.000</u>	<u>9.000</u>
Voorraden	25.824	20.000	20.000	20.000	20.000	21.000	21.000
Vorderingen	203.850	200.000	200.000	200.000	203.000	208.000	212.000
Effecten	-	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	1.331.398	1.368.000	993.000	600.000	323.000	231.000	115.000
<i>Subtotaal vlottende activa</i>	<u>1.561.072</u>	<u>1.588.000</u>	<u>1.213.000</u>	<u>820.000</u>	<u>546.000</u>	<u>460.000</u>	<u>348.000</u>
	1.770.379	1.623.000	1.231.000	838.000	560.000	471.000	357.000
Passiva							
Eigen vermogen	161.838	399.000	399.000	6.000	10.000	13.000	-59.000
Voorzieningen	640.348	450.000	180.000	180.000	20.000	50.000	-
Langlopende schulden	391.113	260.000	130.000	130.000	-	-	-
Kortlopende schulden	577.080	514.000	522.000	522.000	530.000	408.000	416.000
	1.770.379	1.623.000	1.231.000	838.000	560.000	471.000	357.000

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Verloop baten en lasten

	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €	Indicatie 2022 €	Indicatie 2023 €	Indicatie 2024 €
Baten							
Eigen inkomsten	1.286.241	364.000	1.333.000	344.000	1.360.000	1.386.000	1.415.000
Subsidies	1.200.158	1.544.000	1.036.000	991.000	1.057.000	1.078.000	1.100.000
	2.486.399	1.908.000	2.369.000	1.335.000	2.417.000	2.464.000	2.515.000
Lasten							
Activiteitenlasten programma	796.435	244.000	747.000	376.000	761.000	777.000	792.000
Activiteitenlasten horeca	190.435	46.000	208.000	26.000	212.000	217.000	220.000
Personeelslasten	648.238	489.000	695.000	620.000	709.000	724.000	736.000
Afschrijvingen	172.007	174.000	5.000	5.000	4.000	3.000	2.000
Huisvestingslasten	580.722	573.000	598.000	585.000	610.000	622.000	714.000
Algemene lasten	116.708	143.000	115.000	115.000	117.000	118.000	123.000
	2.504.544	1.669.000	2.368.000	1.727.000	2.413.000	2.461.000	2.587.000
Resultaat							
Saldo baten en lasten	-18.145	239.000	1.000	-392.000	4.000	3.000	-72.000
Financiële baten en lasten	-1.741	-2.000	-1.000	-1.000	-	-	-
Buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-
	-19.886	237.000	-	-393.000	4.000	3.000	-72.000

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30

Verloop kengetallen

	Realisatie 2019	Prognose 2020	Begroting A 2021	Begroting B 2021	Indicatie 2022	Indicatie 2023	Indicatie 2024
Podiumactiviteiten	288	135	275	192	275	275	275
Bezoekers	77.860	11.000	76.000	14.000	76.000	76.000	76.000
Personeel (fte)	10,8	10,5	12,3	10,7	12,3	12,3	12,3
Kapitaallasten (€)	494.131	500.000	336.000	336.000	341.000	346.000	352.000
Netto werkkapitaal (€)	983.992	1.074.000	691.000	298.000	16.000	52.000	-68.000
Liquide middelen (€)	1.331.398	1.368.000	993.000	600.000	323.000	231.000	115.000
Liquiditeit current ratio	271%	309%	232%	157%	103%	113%	84%
Solvabiliteit 1	9%	25%	32%	1%	2%	3%	-17%
Eigen inkomsten / totale baten	52%	19%	56%	26%	56%	56%	56%
Lasten excl. activiteitenlasten / totale lasten	72%	88%	71%	83%	71%	71%	72%
Horeca-inkomsten per bezoeker (€)	4,05	5,93	4,58	2,06	4,67	4,75	4,87
Brutowinstmarge horeca	81%	81%	80%	79%	80%	80%	80%



Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Begroting

Baten

	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Eigen inkomsten				
Entreegelden en garderobe	511.176	131.000	541.000	120.000
Horecaomzet	505.752	110.000	555.000	54.000
Vergoedingen	258.570	113.000	227.000	160.000
Overige eigen inkomsten	10.743	10.000	10.000	10.000
	1.286.241	364.000	1.333.000	344.000

De verwachte eigen inkomsten zijn gebaseerd op een herijking van de activiteitenmix ten opzichte van 2019. Normaal gesproken zouden inzichten van het lopende jaar hierbij een rol kunnen spelen, echter wegens de uitzonderlijke omstandigheden door de coronacrisis bleek dit zeer beperkt mogelijk. We verwachten in scenario A een lichte stijging van de eigen inkomsten ten opzichte van 2019 door in de activiteitenmix in te zetten op een hoger financieel rendement. In scenario B zijn de eigen inkomsten zeer beperkt door een lager aantal bezoekers per podiumactiviteit.

	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Subsidies				
Structurele subsidies	972.000	972.000	991.000	991.000
Incidentele subsidies	228.158	572.000	45.000	-
	1.200.158	1.544.000	1.036.000	991.000

De structurele subsidie van de gemeente wordt bij de subsidieaanvraag geïndexeerd met 2 procent. Het ontbreekt aan een kader om de index op te baseren, dus is gekozen om aan te sluiten bij de prijsindex zoals die ook in de meerjarenbegroting is gehanteerd. Voor 2020 en voorgaande jaren is geen prijsindex aangevraagd bij de subsidie en het knelpunt dat daardoor is ontstaan, beschouwen we als een goede rechtvaardiging voor het toepassen van deze prijsindex. De incidentele subsidie van de gemeente gerelateerd aan de overdracht van activa is conform de destijds gemaakte afspraak naar beneden bijgesteld. Mogelijke compensatiemaatregelen voor 2021 zijn voor de Vorstin nog niet concreet en geëffectueerd. Deze zijn daarom in de begroting nog buiten beschouwing gelaten.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



Lasten

	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Activiteitenlasten programma				
Artiesten	478.778	113.000	406.000	126.000
Rechtenafdrachten	26.821	10.000	29.000	11.000
Security	48.908	16.000	57.000	24.000
Productietechniek	97.493	49.000	121.000	106.000
Promotie	40.068	14.000	46.000	18.000
Ticketing	18.658	6.000	19.000	5.000
Overige kosten programma	85.708	36.000	69.000	86.000
	<u>796.435</u>	<u>244.000</u>	<u>747.000</u>	<u>376.000</u>

De verwachte activiteitenlasten programma zijn net als de eigen inkomsten gebaseerd op een herijking van de activiteitenmix. De afname in artiestenkosten ten opzichte van 2019 in scenario A is het gevolg van keuzes in het type artiesten dat geprogrammeerd zal worden en de wijze waarop wordt samengewerkt met externe organisatoren. De toename in productiekosten is in dit scenario eveneens het gevolg van de gewijzigde activiteitenmix. Scenario B kent lagere kosten omdat de kleinschaligheid van de podiumactiviteit met name zorgt voor lagere gages voor artiesten. Overige programmakosten stijgen juist enigszins als gevolg van de overheidsmaatregelen.

	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Activiteitenlasten horeca				
Horeca-inkoop	115.503	26.000	137.000	14.000
Horecapersoneel	60.811	18.000	57.000	11.000
Overige kosten horeca	14.121	2.000	14.000	2.000
	<u>190.435</u>	<u>46.000</u>	<u>208.000</u>	<u>26.000</u>

Ook activiteitenlasten horeca zijn in scenario A begroot op basis van de herijkte activiteitenmix. In scenario B zullen de lasten, in lijn met de inkomsten, beperkt zijn.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Personeelslasten				
Brutosalarissen	372.226	390.000	458.000	417.000
Pensioenen	37.360	41.000	50.000	45.000
Sociale lasten	68.663	66.000	75.000	68.000
Ontvangen uitkeringen	-15.860	-85.000	-15.000	-15.000
Inhuur personeel	103.980	13.000	20.000	20.000
Vrijwilligersvergoedingen	2.011	1.000	2.000	1.000
Onkostenvergoedingen personeel	42.544	13.000	40.000	19.000
Deskundigheidsbevordering	9.238	5.000	7.000	7.000
Ziekteverzuimverzekering	21.205	36.000	35.000	35.000
Mutaties reserveringen	22.895	37.000	40.000	40.000
Doorberekende personeelskosten	-28.479	-38.000	-30.000	-30.000
Overige kosten personeel	12.455	10.000	13.000	13.000
	648.238	489.000	695.000	620.000

De organisatie wordt in 2021 enigszins anders ingericht ten opzichte van 2019. Personeel dat structureel nodig is wordt niet meer ingehuurd maar wordt ondergebracht in de vaste formatie. In scenario B zal een deel van de vacatures niet worden ingevuld.

	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Afschrijvingen				
Afschrijvingen materiële vaste activa	172.007	174.000	5.000	5.000
	172.007	174.000	5.000	5.000

De Vorstin heeft van de gemeente bepaalde inventaris overgenomen en deze inventaris is per 2021 nagenoeg afgeschreven conform de systematiek die hierbij met de gemeente is overeengekomen. De subsidie om deze kosten te dekken komt daarbij eveneens te vervallen.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Huisvestingslasten				
Huur	320.383	324.000	330.000	330.000
Energie en water	44.874	41.000	48.000	45.000
Schoonmaak	19.729	7.000	20.000	10.000
Klein onderhoud	7.008	7.000	7.000	7.000
Groot onderhoud dotatie voorziening	175.000	175.000	179.000	179.000
Overige kosten huisvesting	13.728	19.000	14.000	14.000
	580.722	573.000	598.000	585.000

De dotatie voor groot onderhoud wordt conform de gemeentelijke systematiek geïndexeerd. In scenario B wordt door de andere invulling van de activiteitenmix een besparing gerealiseerd op de schoonmaakkosten.

	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Algemene lasten				
Administratie- en advieskosten	37.072	34.000	34.000	34.000
Kantoorautomatisering	33.705	35.000	36.000	36.000
Marketing	7.487	40.000	9.000	9.000
Verzekeringen	11.737	13.000	13.000	13.000
Abonnementen en contributies	12.509	10.000	10.000	10.000
Drukwerk en repro	3.565	3.000	3.000	3.000
Overige algemene kosten	10.632	8.000	10.000	10.000
	116.708	143.000	115.000	115.000

We beogen een kleine toename in de efficiëntie met betrekking tot de algemene lasten ten opzichte van 2019. De algemene lasten zijn in 2020 met name hoger door een marketingonderzoek waarvoor incidentele subsidie ter beschikking is gesteld. De algemene lasten zijn in beide scenario's gelijk.

Jaarplan 2021

Inleiding	1
Missie en visie	2
Organisatie	7
Ambities	9
Governance	18
Toekomstparagraaf	21
Meerjarenbegroting	25
Begroting	30



	Realisatie 2019 €	Prognose 2020 €	Begroting A 2021 €	Begroting B 2021 €
Financiële baten en lasten				
Ontvangen rente	237	-	-	-
Betaalde rente	-1.978	-2.000	-1.000	-1.000
	<u>-1.741</u>	<u>-2.000</u>	<u>-1.000</u>	<u>-1.000</u>

De rentelasten nemen af doordat de langlopende lening voor een deel zal worden afgelost.



De Vorstin
Koninginneweg 44
1211 AS Hilversum

035-6215819
www.devorstin.nl
info@devorstin.nl