

where do
we think

we are going?

Stichting Noorderzon Groningen | organisator Noorderzon Performing Arts Festival Groningen

- 02** | 1 (Korte) Typering Organisatie & Historie
- 04** | 2 Artistieke Visie, Ambities, Activiteiten
- 06** | 3 Bijdrage aan de ontwikkeling van de podiumkunsten
- 07** | 4 Plaats in het veld & bijdrage aan pluriformiteit
- 09** | 5 Ondernemerschap: publiek & marketing, financiering & bedrijfsvoering, cultural governance
- 12** | 6 Spreiding
- 13** | 7 Innovatie en innovatieve activiteiten

- 14** | Toelichting op de Begroting
- 15** | Dekkingsplan
- 15** | Kengetallen, Kerngegevens



Noorderzon Performing Arts Festival Groningen 2013 | 2016

Editie 2013 | do 15 t/m zo 25 augustus

Editie 2014 | do 21 t/m zo 31 augustus

Editie 2015 | do 20 t/m zo 30 augustus

Editie 2016 | do 18 t/m zo 28 augustus



1 | [korte] typering organisatie & [korte] historie

Missie en Doelstellingen

Noorderzon is een jaarlijks terugkerend elfdaags performing arts festival in Groningen. Met een onderscheidend hoogwaardig artistiek profiel en als basis een internationale en lokale programmering op het scherpst van de snede, in combinatie met een zeldzaam lage drempel, spreekt Noorderzon een uiterst breed en divers publiek aan: van professional tot beginneling. Daarmee levert Noorderzon een waardevolle aanvulling op het bestaande aanbod, zowel regionaal als (inter-)nationaal

Spiegeling

In 2001 hebben Mark Yeoman (huidig artistiek directeur) en Femke Eerland (huidig algemeen directeur) na tien jaar het stokje van Diederik van der Meide overgenomen. Met veel enthousiasme, plannen en een frisse 'outsiders' blik is er begonnen met de uitvoering van het beleidsplan zoals deze er reeds lag voor 2001 – 2004. De structurele financiële basis vanuit de overheden was smal (Provincie en Gemeente Groningen en Ministerie van OC&W gezamenlijk EUR 160.000 per jaar), de waardering lokaal en regionaal groot maar er was een soort natuurlijk einde aan een cyclus gekomen. De eerste grotere breuken met het verleden – het afschaffen van het traditionele openingsspektakel en dat geld gebruiken voor gratis muziek en kleine voorstellingen, elf dagen in plaats van tien, meer activiteiten buiten de voorstellingslocaties – werden met veel enthousiasme ontvangen. Noorderzon had in tien jaar tijd een mooie en noodzakelijke groei doorlopen en had daarmee prachtige resultaten geboekt, waaronder landelijke erkenning in de vorm van een bescheiden structurele subsidie. Voor de toekomst werd de wens uitgesproken door bestuur en lokale overheden om voor Noorderzon een duurzame artistieke visie te ontwerpen, met als doel het zich kunnen onderscheiden van andere Nederlandse festivals. Stapje voor stapje zijn we hiermee aan het werk getogen. Al snel bleek dat groei, hetzij inhoudelijk, hetzij in omvang, maar zelden geleidelijk gaat. In 2001 groeiden de publieksaantallen reeds met 25% en werd het programma opgeschud door losjes te groeien naar 60% internationaal aanbod. Per cultuurnotaperiode hebben wij sindsdien een onstuimige groeiperiode doorgemaakt, om anno 2012 te eindigen waar we nu zijn aangekomen: een volwaardig interdisciplinair en internationaal performing arts festival met een breed draagvlak lokaal en een uitstraling tot (ver) buiten de landsgrenzen. We koesteren de waardevolle basis van Noorderzon die voor ons een van onze belangrijkste *unique selling points* is: de ietwat curieuze mix tussen een sterk sociaal evenement, met een actueel programmatisch aanbod op het scherpst van de snede. Een afgeleide van deze mix is in diverse verschijningsvormen terug te vinden in bijna alle elementen van ons festival: zoals in het programma-aanbod (internationaal en lokaal werk naast elkaar), in onze communicatie en marketing (*high end* werk op zeer toegankelijke wijze ontsluiten) of in de diversiteit van ons kernteam. Onze 'curieuze mix' werkt wonderwel, al meer dan 10 jaar. Als de bezoekersaantallen wat stijgen, stijgen de horeca-inkomsten en de kaartverkoop evenredig mee. We zijn trots op wat we tot nu toe hebben bereikt en dankbaar voor het vertrouwen wat we van alle belanghebbenden hebben mogen krijgen om dit te bereiken; van ons publiek tot subsidiënten.

En Nu

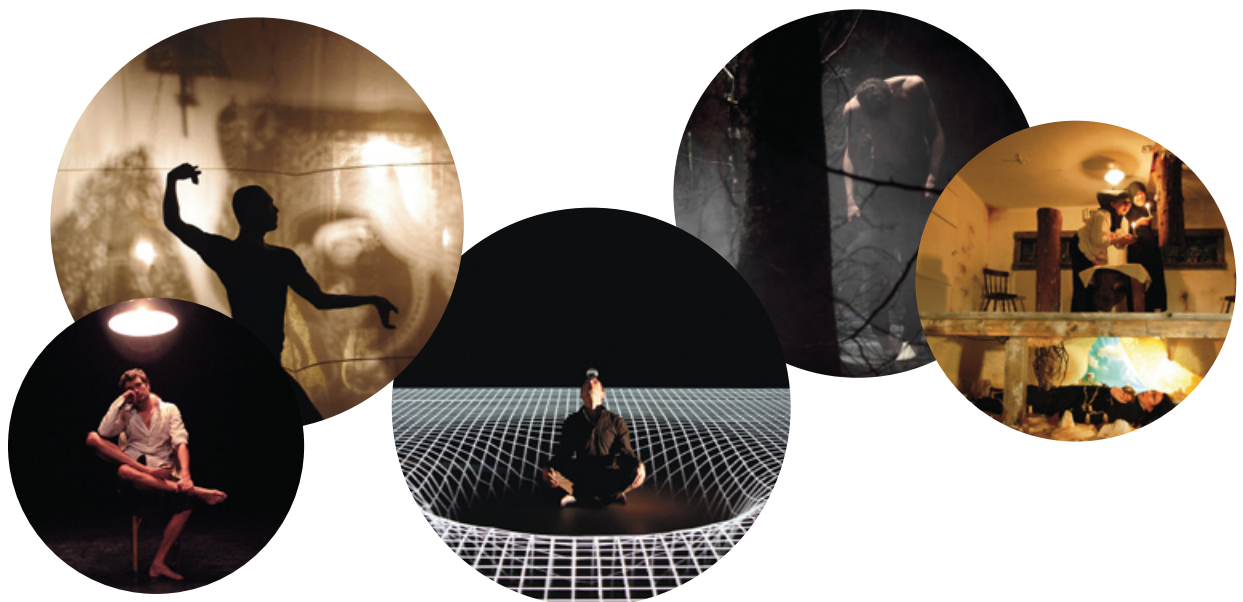
De cultuurnotaperiode 2009-2012 is voor ons een belangrijke; we menen dat we onze vorm en visie hebben gevonden, dat deze staat als een huis en gewaardeerd wordt; dat we een rol voor onszelf hebben weten te definiëren en hebben 'mogen' claimen. In 2013-2016 (en daarna!) willen wij graag op deze weg voort.

Noorderzon doet volop mee in de vaart der festivalvolkeren, in de wedloop om een spannende internationale programmering. Over de afgelopen jaren zijn we uitgegroeid tot een belangrijke speelplek voor internationale (beginnende) makers van kleine en middelgrote producties. Daarmee vervullen we onze wens om regionaal maar ook bovenregionaal een belangrijke aanvulling te leveren op het reeds bestaande (repertoire) aanbod. Voor lokale en regionale makers bieden wij daarnaast een podium in een professionele context en met een professionele organisatie, een natuurlijk groot publieksbereik en een uitstekende wijze voor deze lokale makers om zich te spiegelen en te ontwikkelen voor een groot publiek. Eenzelfde geldt natuurlijk voor de (inter-) nationale makers. Een rol en betekenis kun je natuurlijk zelf claimen, maar indien deze je niet gegeven of toegedicht wordt, kan er nooit sprake zijn van een duurzame rol. Wij zijn erg blij de afgelopen jaren te kunnen bemerken dat we in internationaal opzicht meer en meer opgemerkt en erkend worden: jaarlijks bezoeken meer dan honderd internationale programmeurs van over de hele wereld het festival en onze afgelopen festivaleditie (2011) werd zowel door het prestigieuze netwerk *The Director's Circle* als *NXTSTP* bezocht. *The Director's Circle* organiseert ieder jaar een mini-conferentie waar de actuele stand van zaken en ontwikkelingen in het Amerikaans theater worden gesignaleerd en besproken. Het netwerk is informeel, de leden zijn 25 Amerikaanse artistiek directeuren en producers van podia als *Under the Radar Festival*, *Public Theatre* (beide New York City), *Walker Arts Centre* (Minneapolis), *St. Ann's Warehouse* (Brooklyn) en *Wexner Centre* (Columbus, Ohio). Een klein aantal Europese artistiek leiders is tevens uitgenodigd als lid waarvan Mark Yeoman er één is, net als de artistiek leiders van *LIFT Festival* (Londen), *Wiener Festwochen* (Wenen) en *Dublin Fringe Festival*. De mini-conferentie 2011 vond plaats op Noorderzon en heeft niet alleen ons netwerk versterkt, het heeft tevens een leuke artistieke spin off opgeleverd voor een aantal Nederlandse / Noordelijke makers die wij als gasten aan deze conferentie hebben toegevoegd.

Het *NXTSTP* netwerk is eveneens een informeel netwerk, wordt ondersteund in het kader van het Culture 2007-2013 EU programma, zeven spannende Europese festivals zijn de leden. De doelstelling van *NXTSTP* is, door de handen ineen te slaan, het coproduceren en 'verspreiden' van nieuw werk van de potentiële Europese nieuwe sterren, te stimuleren en mogelijk te maken. Daarmee beoogt *NXTSTP* een aanjager te zijn van artistiek vernieuwing in en van de performing arts in Europa. Noorderzon is vanwege zijn profiel en programmering gevraagd (en heeft daarop positief geantwoord!) om lid te worden voor de nieuwe periode (en wisselt daarmee de Internationale Keuze af): *Next Step, the 2nd Generation* (2013 tot en met oktober 2017). Het resultaat van de gezamenlijke aanvraag is op moment van schrijven nog onbekend en niet opgenomen in de (begroting behorende bij) deze FPK aanvraag.

Uiteraard zijn wij erg blij met deze erkenning van internationale collega's en partners, maar dat betekent niet dat wij een jurk aan willen trekken die ons niet past. Noorderzon zet voor de komende jaar in op het consolideren van het huidige beleid; wij zien onze groei voornamelijk in het verdiepen van onze rol en onze betekenis en het behoud daarvan.

" (...) *Noorderzon Festival in Groningen in The Netherlands, one of Europe's most innovative and popular performing arts festivals*"
Uit: aankondiging door *LIFT festival* (Engeland) over Noorderzon als participant & spreker op het symposium *The Future of Festivals*, georganiseerd door *LIFT & Jerwood Charitable Foundation*, februari 2012 via website en nieuwsbrief *LIFT Festival*.



2 | artistieke visie | ambities | activiteiten

Uitgangspunten

Noorderzon is in de eerste plaats een presentatieplatform voor de podiumkunsten. Op de schaal die bij onze omvang past, stimuleren wij in innige samenwerking met verscheidene artistieke partners de ontwikkeling van deze (internationale) podiumkunsten. Dit doen wij door bepaalde voorstellingen in gezamenlijkheid te coproduceren. Onze missie en doelstellingen zijn hierin leidend.

De wendbare vorm van onze organisatie en ons festival betekent dat wij zeer dicht op de actualiteit kunnen werken en programmeren. Kernbegrippen als: engagement, actualiteit, tijdsgeest, dialoog, interdisciplinair, dynamisch, wars van conventies en eigenzinnig zijn allen van toepassing op Noorderzon. Wat is daar zo bijzonder aan, zou je kunnen denken? Het meest bijzondere is misschien wel dat de bovengeschetste kerntyperingen vaak gelijk staan aan een nicheprogramma, kleine publieksaantallen en voor een buitenstaander moeizaam begrepen artistieke doelen. Geenszins is het geval bij Noorderzon. De 'ietwat curieuze' mix van Noorderzon die wij eerder aanstipten, is debet aan gezonde en licht groeiende publieksaantallen, kaartverkoopcijfers, hoge gemiddelde bezettingsgraden (85%) en een grote publieke steun voor dat jaarlijkse sociale feest der kunsten.

"To my mind, one of the great challenges of making any kind of art in contemporary society is to construct an environment where new forms and challenging ideas can exist in a popular public arena. That's where the most interesting conversations take place. I'd even say that's how progress happens. There's absolutely no point in constantly speaking to the converted. One of the things that Noorderzon does so well, perhaps uniquely, is to create a public space where all kinds of people want to meet and celebrate together. The park as the popular center of the festival is not just a hub but a heart - beating hard for 11 days, and pumping people out of its arteries north, south, east and west to go out on a limb and discover some of the best theatre and art and music that the world has to offer right now. For me, the important thing is that this work is rarely easy. It doesn't assume a consensus or approach its public with lowest common denominators. And for me, the exciting thing is the return to the park later that night, or the next day, to argue the toss about the performance you loved and your neighbor hated, to pump some new blood into the veins of debate about how, when the world is so crowded with difference, can we find fresh ways to share it together. Art does that, and the park is at the heart of it. It is, quite simply, a great festival. One of our technicians, who performed in Entitled (Noorderzon 2011) and worked on Susan & Darren (Noorderzon 2010), is looking forward to next year when he won't be performing at Noorderzon, so that he can bring his family to experience it all. I can't think of a higher recommendation. Long may it continue..." Reactie via mail van regisseur Richard Gregory van het Britse gezelschap Quarantine, oktober 2011 }

Beter dan Richard Gregory onze artistieke uitgangspunten en wat wij willen bereiken en teweeg willen brengen verwoordt, kunnen we het bijna zelf niet zeggen. Zeker omdat de beschrijving gebaseerd is op de ervaringen als geprogrammeerd gezelschap (*Susan & Darren, 2010*), als gezelschap in residentie en door Noorderzon ondersteund in coproductie (*Entitled, 2011*) en als bezoeker. Noorderzon heeft de afgelopen jaren getracht een context te creëren waarin makers kunnen excelleren, ook door buiten de voor hun gebaande paden te treden. En één van onze belangrijkste taken voor het creëren van deze context is niet alleen deze makers en gezelschappen te scouten en te programmeren, maar om ons publiek daar in mee te nemen op de meest comfortabele en toegankelijke wijze. Deze uitgangspunten worden veelal niet expliciet zo ervaren en dat is eigenlijk nou precies de opzet. Het blijft ons een gevoel van onmetelijke trots en plezier geven dat een post-apocalyptisch Russisch mimegezelschap als BlackSkyWhite driemaal een uitverkochte Romeotent (3 x 450 bezoekers) trekt op Noorderzon. Of dat het tourschema van Mikhail Baryshnikov & Dmitry Krymov Laboratory leest: Helsinki – Groningen – Parijs – Tel Aviv. Wij willen ons publiek niet onderschatten en weten dat het sociale aspect van kunst onderdeel uitmaakt van de artistieke ervaring. Wij willen dat de professional en de beginneling naast elkaar zitten en Noorderzon in de volle breedte zien, horen, lezen, voelen, ervaren en beleven.

Dat betekent geenszins dat Noorderzon de aspiratie heeft om in grootte een Holland Festival te worden, of dat deze ambities en uitgangspunten samenhangen met omvang. Wij programmeren het neusje van de zalm in het kleinschalige en middelgrote segment en behouden de ambitie aan 1 tot 5 bijzondere projecten per jaar als coproducent bij te dragen.

Activiteiten 2013-2016

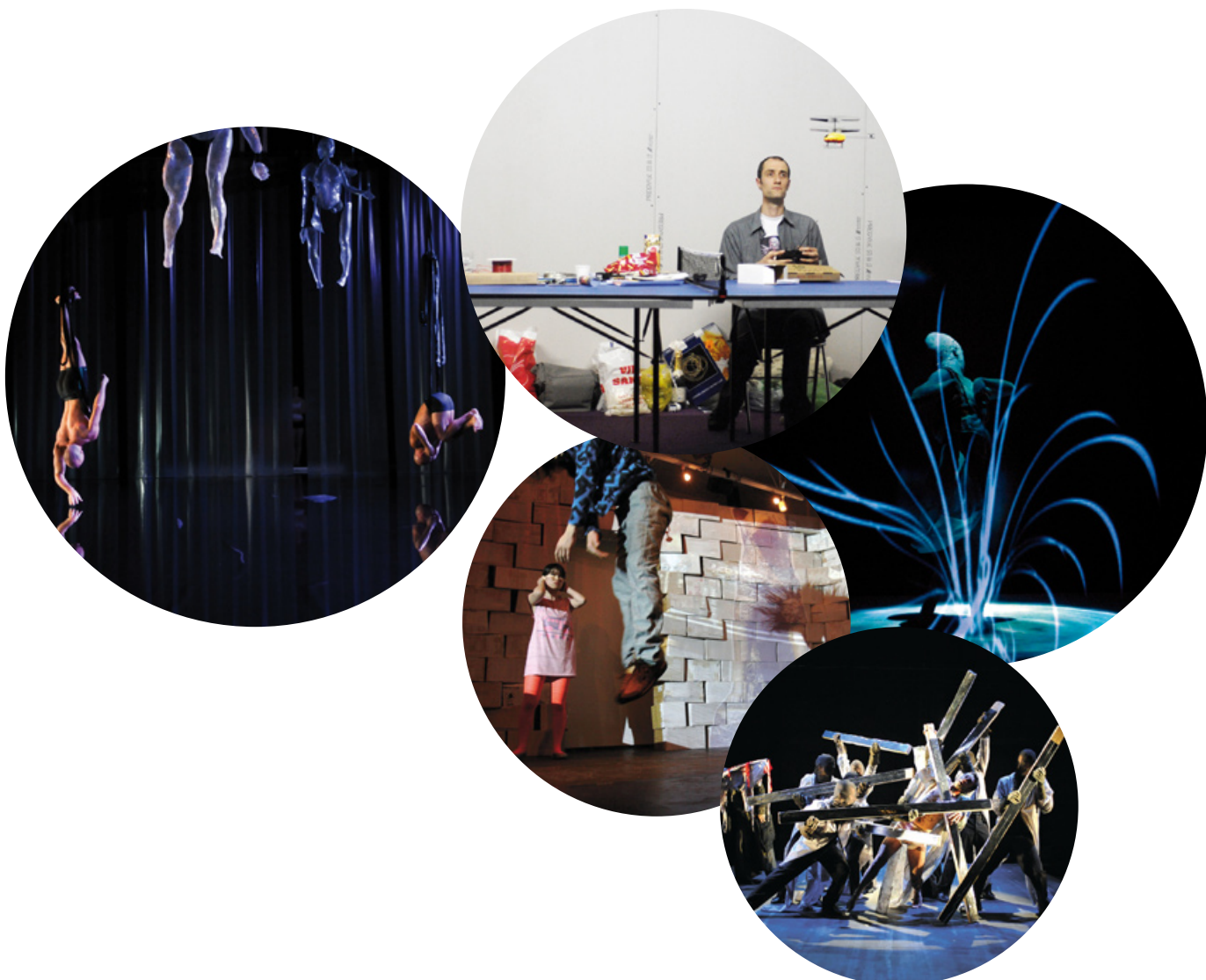
Noorderzon programmeert het onafhankelijke en internationale aanbod dat niet of nauwelijks in Nederland te zien is. Dit betreft het kleine tot middelgrote aanbod op het scherpst van de snede. Daarmee bedoelen wij: het presenteren van het contemporaine aanbod wat te classificeren is als het 'theater van nu', theater in de breedste zin, theater dat soms een nieuwe beweging inluidt, dat iets teweeg brengt of exemplarisch is voor een beweging die gaande is. Daardoor wordt ons programma veelal getypeerd als actueel, geëngageerd en eigenzinnig. Dat is echter geen 'opzet' of daarin spelen wij geen stimulerende rol; theater spiegelt een tijdsgeest naar onze mening. Onze belangrijkste rol is om een dermate goed netwerk te hebben en dynamisch in alle opzichten te zijn om juist die bewegingen die het discours overstijgen, te signaleren. We merken tevens dat de artistieke voetstappen die we tot nu toe hebben achtergelaten, helder zijn voor zowel makers, partners als ons publiek, dat voor ons relevant aanbod, ons bijna altijd vindt en vice versa.

De gecondenseerde periode van een festival biedt de mogelijkheid een bepaalde vorm van dialoog aan te gaan met publiek. In ons programma is een lijn te waarnemen, een lijn die op bescheiden en impliciete wijze een kleine dwarsdoorsnede wil laten zien van de

actuele stand van zaken in het theater. Wij vinden het dus belangrijk dat er samenhang is tussen de circa 25 'hoofdgezelschappen' die wij uitnodigen en dat ons publiek ook meer dan één voorstelling bezoekt. Dat zetten we voort in 2013-2016. Het *main programme* beslaat tussen de 20 en 25 geïnviteerde gezelschappen, veelal internationaal. Daarnaast bieden wij een podium voor die outsiders van het Nederlandse (en wat specifiek: ook vaak Gronings) aanbod die niet of nauwelijks in (reguliere) theaters en schouwburgten te zien zijn: ruimte voor al die initiatieven, gelegenheidscollectieven, artistieke zijsprongen en eenmalige samenwerkingsverbanden waar een festivalcontext onontbeerlijk voor is.

Grofweg zijn onze activiteiten voor de komende jaren op te breken in de volgende basiselementen:

- 10 – 15 voorstellingslocaties in het Noorderplantsoen (van een podium voor 450 bezoekers tot een intieme muziekkroep)
- 20 – 25 gezelschappen *main-programme* waarvoor wij samenwerken met internationale partners en onder andere De Internationale Keuze Rotterdam en Grand Theatre Groningen.
- waarvan 1 – 5 per jaar een co-productie vorm kennen, waarvoor wij samenwerken met De Internationale Keuze Rotterdam en Grand Theatre Groningen.
- voor de niche-onderdelen van ons programma zoals art house film, gecomponeerde nieuwe muziek, literatuur, populaire muziek, beeldende kunst wordt als altijd samengewerkt met (veelal lokale) gastprogrammeurs
- 3 gratis muziekpodia, ieder met een eigen profiel, hoge kwaliteit (internationaal, wereldmuziek/roots/jazz en lokaal) en op beperkte schaal straattheater
- 10 – 15 projecten voor kinderen; van kleine voorstellingen tot workshops.
- 10 – 15 voorstellingslocaties DownTown (van het Grand Theatre tot arthouse cinema ForumImages)
- 40 – 50 projecten buiten deze voorstellingslocaties: 'los' in het Noorderplantsoen of in eigen eenmalige constructie en in zeecontainers
- Circa 60% van dit aanbod is internationaal, circa 30% nationaal/lokaal en 10% van overal & nergens.
- Een deel van zowel de locaties als het programma zal altijd fluïde blijven; dit wordt door de actualiteit, vorm en inhoud ingegeven.



3 | bijdrage aan de ontwikkeling van de podiumkunsten

Vernieuwing, 'state of the art'

Op de schaal die bij ons past, denken wij met name de laatste vijf jaar op diverse fronten te kunnen bespeuren dat zowel onze programmakeuzes als de context waarin we deze aanbieden, navolging ondervindt. Onze aanstaande samenwerking met De Internationale Keuze vinden wij daar een zeer illustratieve exponent van. Maar we zien het ook terug bij collega-festivals die op meer bescheiden schaal internationaal contemporair theater programmeren. Zoals de aanstaande editie (maart 2012) van bevriend festival Tweetakt (Utrecht) wordt geopend met onze openingsvoorstelling en coproductie (met Grand Theatre): *Before Your Very Eyes* van Gob Squad/CAMPO. Daarnaast zien we meer van de internationale programmering van Noorderzon 2011 terug op Tweetakt, zoals het Japanse Contact Gonzo, de Braziliaanse danser Vanilton Lakka en de Franse sterregisseur Philippe Quesne. Wij zagen de prachtige voorstellingen *Your Brother. Remember?* van de Amerikaan Zachary Oberzan en *MirrorMirror* van het Australische Stalker (beide coproducties Noorderzon/Grand Theatre, 2009) terug op Oerol 2010 en het Australische acrobat (te zien Noorderzon 2007 & 2010) beleefde zijn Oerol-debuut in 2011. Ook zien wij dat buitenlandse collega's veelvuldig voorstellingen bij ons scouten. Er valt wat 'te halen' op Noorderzon.

Wij vinden dit een groot compliment, vinden het leuk om onze collega's te zien op ons festival en voornamelijk om te bemerken dat een bezoek ook een vervolgtraject entameert in programmering. Ons veelal moderne, sterk beeldende en veelal tekstloze theater wat zich zeer goed kan bewegen op het internationale toneel beweegt zich daarmee ook voort in het Nederlandse bestel. We zien daarmee ook duidelijk dat onze collega's (en bijvoorbeeld ook de media) ons signatuur er- en herkennen en (een deel van) ons internationale programma beschouwen als vernieuwend en navolging verdienend. Noorderzon wordt voor dat 'internationale deel' beschouwd als toonaangevend en richtinggevend. Andere positieve effecten die wij signaleren zijn de effecten op makers en publiek. Veelal zijn deze moeilijker te meten en te kwantificeren, maar van gesprekken met makers weten wij dat de mentaliteit van ons publiek en de context van ons festival een positief effect heeft op het maakproces van hun voorstelling, maar ook op het vervolg van hun voorstelling. Anderzijds vinden wij de spiegeling die wij zowel ons publiek als lokale en internationale makers aan kunnen bieden door alles naast elkaar te laten bestaan, een zeer waardevol *spin off* effect van onze programmering. Lokale makers ontmoeten internationale makers en vice versa, de professional zit naast de leek in een zaal.

Informeel Noorderzon

Noorderzon is informeel en in de eerste plaats een publieksfestival en dat willen wij zo houden. We hebben geen ambities om Noorderzon meer te ontwikkelen in de richting van een *showcase* festival met uitgebreide bezoekersprogramma's en formele faciliteiten voor professionals. We vinden dat onze kracht bestaat uit het informele en de kruisbestuivingen tussen publiek en programma daardoor laten plaatsvinden. Ieder jaar bezoeken meer dan 100 (internationale) professionals van overal ter wereld ons festival. Wij hebben een hospitality ondersteuning die helpt met het regelen van voorstellingsbezoek en accommodatie, er wordt slechts op informele wijze bepaalde ontmoetingen gearrangeerd. Dit gebeurt meestal op persoonlijke wijze en rechtstreeks door de directie (Mark en Femke). In 2011 bezochten zowel de Amerikaanse professionals verenigd in The Director's Circle ons, als de professionals van het Europese festivalnetwerk NXTSTP. Juist onze informaliteit waardoor iedereen alle facetten van ons festival kan meemaken werd erg gewaardeerd. Dat betekent niet dat wij 'ons niets aantrekken' van bezoekende vakbroeders, integendeel! We denken alleen dat het stevigste netwerk wordt gebouwd op vriendschapsfundamenten en niet op arrangementen. Daarom componeren wij altijd ontmoetingen en bezoeken die (veel) ruimte overlaten voor eigen invulling, ontspanning en gesprekken in informele setting. Zo arrangeerden wij met de Director's Circle een diner op het festivalterrein, waar onder andere PeerGroup (Donderen, Drenthe), Club Guy & Roni (Groningen), Marleen Scholten (Wunderbaum, Rotterdam) aanschoven.

"It was wondrous watching the miracle cure of Groningen reach this group of intensely pressured theater leaders. I cannot say enough about your incredible staff. They made it all look easy, in the middle of a full on festival, that is some trick! Everyone was able to relax and engage in deeper conversations than they would normally get the chance to have. I know some real bonds were formed, nationally in the U.S. But also internationally. This was a tipping point meeting for the Director's Circle, I think the meetings are going to have real global impact on our field. The role that Noorderzon can play in the development of artists and projects is an important one. I am sure that more world class projects such as the Baryshnikov will be coming your way. That you were able to spearhead this project at a time when the whole cultural infrastructure of your county is in jeopardy is humbling. It is a credit to your grasp of the global reach of the work you support, your vision for it's future, and Groningen's place in that landscape"

Brief Mark Russell (artistiek directeur & producer Under The Radar Festival New York)

September 2011, mede-organisator Directors Circle, tevens lid Directors Circle.

4 | plaats in het veld & bijdrage aan pluriformiteit

Onderscheidende bijdrage

In de missie en doelstellingen (hoofdstuk 1) van Noorderzon is verankerd dat wij een aanvulling (willen) leveren op het reeds bestaande programmatische aanbod in onze directe omgeving, op het aanbod in Nederland en daarbuiten. Deze uitgangspunten zijn natuurlijk niet zomaar uit de lucht komen vallen; over de afgelopen 10 jaar hebben deze langzaam de huidige vorm, inhoud en kleur gekregen. Een grondige oriëntatie op en een analyse van onze omgeving behoorde tot een van de belangrijkste activiteiten in de jaren 2001-2004. Zoals eerder beschreven was Noorderzon anno 2000 aan een soort logisch einde van zijn cyclus terecht gekomen; dat pad volgende, viel er niet meer uit Noorderzon te halen. Mark is daarop bij zijn aantreden de 'ronde' gaan doen in Groningen. Niet alleen om kennis te maken met alle (potentiële) belanghebbenden en (potentiële) artistieke partners, maar ook om te horen, zien en voelen welke rol een festival ter stede kan en moet spelen. Deze oriënterende jaren hebben de fundamenteën, vriendschappen, partnerschappen en een 'open' deurenmentaliteit opgeleverd waar Noorderzon op is gaan bouwen en die nog ieder jaar verstevigd worden.

Anno 2012 zijn dit onverminderd de uitgangspunten voor een festival als het onze: je directe (artistieke) gemeenschap moet het belang (kunnen) erkennen van een dergelijk festival en een 'feest der kunsten' kan nooit in anonimiteit worden georganiseerd en of bestaan. Noorderzon richt zich daarbij op het kleine en middelgrote aanbod van de interdisciplinaire en *independant* podiumkunsten, veelal van buiten de landsgrenzen. Groningen kent een relatief 'rijke' culturele infrastructuur, een infrastructuur en een cultureel klimaat waar Noorderzon de vruchten van plukt maar die Noorderzon tevens complementeert en mede vorm geeft. Het artistieke profiel en de programmering van Noorderzon laat zich typeren als actueel, eigenzinnig, dynamisch en vooruitstrevend, signalerend en verbindend. Noorderzon laat cultureel Groningen op zijn mooist en in zijn meest veelzijdige vorm zien, gedurende een kleine twee weken. Deze diepe verankering in de stad en de synergie die Noorderzon bewerkstelligt tussen allerlei instellingen, disciplines, publieksgroepen maakt het festival tot een eigen mini-infrastructuur. In landelijk opzicht menen wij dat Noorderzon ook daarin een complementerende en medevormende bijdrage levert. Het aanbod van festivals bekleedt veelal een positie tussen het meer repertoire-georiënteerde aanbod van schouwburgen en onafhankelijke aanbod van middelgrote theaters en productiehuisen. Het aanbod van Noorderzon is meer verwant aan het aanbod van middelgrote theaters en productiehuisen, maar neemt met zijn internationale signatuur een geheel eigen positie in. Noorderzon's programma is veelal – ook in landelijk opzicht – alleen tijdens Noorderzon in Nederland te zien.

Positie

Zoals boven beschreven, denken wij dat Noorderzon met zijn programmatische en zijn synergetische uitgangspunten een 'eigen' positie heeft geschapen, zowel in lokaal als nationaal opzicht. Door onze samenwerkingsverbanden, onze platformfunctie en de meerwaarde die wij vinden dat deze opleveren, zijn wij natuurlijk erg beducht voor wat de komende cultuurnotaperiode gaat brengen. Wij hebben er alle belang bij dat onze vrienden en partners een gezonde toekomst tegemoet gaan.

In Groningen voelen wij ons verwant aan een aantal instellingen, meestal voor uiteenlopende redenen. Het informele overleg G7 (gestart in 2008) kent 7 leden, allen een unieke discipline of functie vertegenwoordigend, allen middelgroot, allen een verschillende financieringsvorm. De leden zijn: Jonge Harten Festival, Fotomanifestatie Noorderlicht, Eurosonic Noorderslag, Vera club voor the international popunderground, ForumImages Arthouse Cinema en het productiehuis en podium Grand Theatre. Dit informele overleg werkt – juist omdat we zo verschillend zijn? – erg goed. Onze inzet in 2008 was om niet alleen rond (politiek) urgente zaken rond de tafel plaats te nemen, instellingoverstijgend te praten en (ongevraagd) van ons te laten horen in het lokale discours. Deze opzet is geslaagd, we zijn een factor van belang in de stad, worden door zowel Provincie als Gemeente als serieuze en prettige gesprekspartner ervaren en benaderd en zijn aanjager van diverse culturele debatten. In 2010/2011 bracht de G7 tevens de tijdelijke G17 voort: een samenwerkingsverband van de 17 rijksgefinancierde instellingen in Noord Nederland. In aanloop naar de nieuwe cultuurnota's is gezamenlijk opgetrokken richting de diverse overheidslagen.

In de Groningse en of Noordelijke context voelen wij ons verwant aan instellingen waarvan bijvoorbeeld zowel de organisatorische als de programmatische signatuur bij onze uitgangspunten aansluiten. Zo ervaren we Vera met zijn *cutting edge* concerten (die we ook gezamenlijk aanbieden in het kader van Noorderzon), als een even interessante vakbroeder als onze jarenlange vriend en partner het Grand Theatre. Of een verwantschap, zij het een geheel andere discipline!, met onze burens Fotomanifestatie Noorderlicht (er wordt huisvesting gedeeld met Noorderlicht), die internationaal en op kwaliteit eenzelfde nastreeft als wij. Dat geldt ook voor bijvoorbeeld een Club Guy & Roni (dansgezelschap Groningen).

Noorderzon voelt verwantschap met middelgrote, wendbare instellingen waar eenzelfde DNA mee wordt gedeeld en dat laat zich veelal niet beperken tot discipline, functie, publieksbereik. Wij voelen ons vaak juist verwant aan instellingen die met dezelfde energie, een open blik en los van de eigen instelling, naar de sector (en andere sectoren!) kunnen kijken. Dat is veelal het vertrekpunt van samenwerkingsverbanden. Dat door een gezamenlijke dynamiek, 'iets' geheel anders en of nieuws tot stand komt. Dat vinden wij veelal ook de taak van een festival, van Noorderzon: zonder blauwdruk en altijd over, tussen en langs de schotten heen kijkend, aan het werk. In landelijk opzicht voelen wij deze verwantschappen op eenzelfde manier en vullen deze op eenzelfde wijze in.

Op een organische manier zijn er zo verwantschappen met bijvoorbeeld een Tweetakt festival ontstaan en op een steviger niveau, met de Internationale Keuze Rotterdam.

Op het internationale speelveld voelen wij ons meer of minder verwant aan de partners waar we mee samenwerken, zoals Zürich Theaterspektakel, Internationales Sommerfestival Hamburg. Maar we voelen ook een soort verwantschap (en bewondering!) aan de Biënnale van Venetië: het organisatie- / artistieke model van de Biënnale met een vaste kern van een aantal artistieke partners en een zeer groot aantal jaarlijks wisselende partners, vinden wij een exemplarisch festivalmodel, eentje die wij losjes en op aangepaste schaal voor Noorderzon hanteren.

Samenwerkingsverbanden

Ons uitgangspunt is dat een festival geen bestaansrecht heeft indien er niet wordt samengewerkt. Voor deze aanvraag gaat het te ver om alle samenwerkingsverbanden te beschrijven, we houden het beperkt tot het noemen van een aantal substantiëlere.

De resultante van verwantschappen en partnerschappen, is dat er soms samenwerkingsverbanden ontstaan en dat deze zich ontwikkelen tot innige werkrelaties gedurende de jaren. Met deze partners wordt een deel van de creatieve nucleus van Noorderzon gevormd. Op lokaal niveau is productiehuis & podium het Grand Theatre al sinds jaren een zeer goede vriend en partner. In 2001 constateerden wij dat Nederlandse jonge makers reeds onderdak vonden bij andere productiehuisen en festivals in Nederland. Noorderzon, meenden wij, zou zich niet onderscheiden als wij eenzelfde profiel zouden nastreven. Bovendien was en is Mark's netwerk buiten de landsgrenzen bijna groter en sterker dan binnen Nederland. Wij hebben samen met het Grand Theatre ingezet op de presentatie en ontwikkeling van internationaal werk, wat soms in een residentie, soms in een coproductie, soms in een montageperiode resulteert. Beide partners dragen naar expertise en middelen bij. Noorderzon scout in zijn netwerk, het Grand Theatre en Noorderzon faciliteren. Er wordt op bescheiden schaal financieel bijgedragen door beide partners en er zijn overzichtelijke werkafspraken, waardoor er zoveel mogelijk met gesloten beurzen kan worden samengewerkt. Jaarlijks worden er 1 tot 5 coproducties gerealiseerd en gepubliceerd onder de naam: Noorderzon / Grand Theatre Groningen. In de afgelopen jaren ging dat onder meer om coproducties en residenties van voorstellingen van makers als: Nature Theater of Oklahoma en Zachary Oberzan (VS), Gob Squad (DE), Phantom Limb Company (VS), Stalker Theatre (AU), Brokentalkers (IE), Quarantine (GB), Radiohole (VS), Chelfitsch (JP), Claudio Stellato (IT), Lola Arias (AR) Berlin (BE, in 2012). Deze voorstellingen zijn na Noorderzon op vele plekken ter wereld te zien geweest. De samenwerkingsverbanden met alle lokale partners variëren van een programmatische bijdrage tot ruimte die door ons of door een partner ter beschikking wordt gesteld. Ook hiervoor geldt: omdat zowel Noorderzon als de partners de meerwaarde voor een samenwerking zien, wordt er zoveel mogelijk met gesloten beurzen gewerkt. Van een uitgebreid literatuurprogramma op Noorderzon, tot Noorderzons programma in de huizen van het Noord Nederlands Toneel of de Stadsschouwburg Groningen. In zowel het Noorderplantsoen als buiten het Noorderplantsoen worden beide meer dan tien voorstellingslocaties 'gevuld', waarvan het gros in samenspraak met diverse partners.

De Keuze & Internationaal

De afgelopen jaren is ook, zoals wij elders kort aanstipten, sprake van een almaar groeiende relatie met de Internationale Keuze Rotterdam. Sinds geruime tijd is er sprake van een natuurlijk affiniteit, een deels overlappend profiel en eenzelfde 'bloedgroep'. Er is ook al jaren sprake van een niet – concurrerende, maar eerder aanvullende relatie. In 2011 heeft de artistiek directeur, Annemie Vanackere, afscheid genomen van de Internationale Keuze. Noorderzon en De Keuze menen dat er, zeker de aankomende tijd van schrappen & schrappen, geen ruimte is voor concurrentie op het kleine speelveld van festivals met een internationaal signatuur en beogen de handen ineen te slaan. Leidend daarbij is zowel het aanbod als de ontwikkelingen in ons segment van de markt te versterken door een partnerschap. Noorderzon maakt bij zijn internationale programma al jaren 'gebruik' van een aantal verwante, veelal internationale festivals en podia om de inkoopkracht te vergroten. Noorderzon stelt daarvoor tours samen met eerder geschetste partners.

In 2013& 2014 willen wij de relatie Keuze – Noorderzon uitbouwen. Er bestaat een natuurlijk synergie tussen beide festivals en door onze banden verder aan te halen, ontstaat er een meerwaarde voor het aanbod van de internationale podiumkunsten van het middelgroot en kleinschalig aanbod. De eerste gesprekken om dit handen & voeten te geven voor de toekomst, zijn gaande. De bedoeling met De Keuze is om Mark onverminderd artistiek directeur van Noorderzon te laten zijn en daarnaast tevens internationaal programmeur / adviseur van de Keuze te maken. Dit formaliseert een deel van de relatie die al jaren aanwezig was, het versterkt de inkoopkracht en kan daarmee op bescheiden schaal garanderen dat dit unieke internationale aanbod in Nederland op twee plaatsen te zien – en wellicht geproduceerd - blijft. De precieze implicaties van dit kersverse plan zijn nog niet volledig uitgewerkt. In 2012 willen we voorzichtig starten en alles uitwerken, zodat er in 2013-2016 (en verder) een duurzame ontwikkeling in werking kan worden gezet. De beide festivals zijn sterk verwant aan elkaar, maar op onderdelen zeer verschillend, zowel in schaal & omvang, als in organisatiestructuur. In de aanvraag van De Keuze leest u hun aanvulling en visie op de plannen.

Iets anders

Van een heel andere orde, maar voor ons niet minder belangrijk, zijn onze duurzame ambities. De door ons gelanceerde campagne *We Care @ Noorderzon* in 2009 heeft een stortvloed aan nieuwe en hernieuwde partnerschappen en samenwerkingsverbanden opgeleverd. In 2010 hebben wij als eerste festival in Nederland het milieukeurmerk de *Green Key* – niveau zilver - voor publieksevenementen mogen ontvangen, in 2011 hebben wij deze geprolonged. Door ook op niet-artistiek niveau een stevig netwerk te bouwen en te onderhouden, zien wij onze relevantie toenemen. Op het gebied van duurzaamheid hebben wij bestaande relaties verdiept en nieuwe relaties en samenwerkingsverbanden, zoals met onderwijsinstellingen, bedrijven en kennisinstellingen, aangeboord.

5 | ondernemerschap: publiek & marketing | financiering & bedrijfsvoering | cultural governance

Publiek & Marketing

Onze marketing en onze relatie met ons publiek staan in het teken van het verwijderen of zo laag mogelijk maken van drempels voor voorstellings- en festivalbezoek. Daarnaast ligt de focus op een structurele binding met bezoekers en het in evenwicht houden van de verhouding zomerfeest/kunstenfestival. Wij richten ons daarbij meer op de brede doelgroepen van een 'traditioneel' zomerfeest dan op de meer traditioneel ingekaderde doelgroepen van een kunstenmanifestatie. Met één overkoepelende Noorderzon-toon bereiken wij kinderen tot volwassenen, geoefende kijkers tot beginnelingen. En beogen wij een zo goed mogelijk aansluiting tussen vraag & aanbod te bewerkstelligen; ieder moet een Noorderzon-ervaring kunnen meemaken. Eigenlijk is er over de laatste 21 jaar een Noorderzon-curriculum ontstaan: veel Noordelijke bezoekers beginnen als kind of jongere met bescheiden voorstellingsbezoek, blijven loyaal en groeien door naar de uithoeken van ons programma. Ons publieksonderzoek (Vreeke & Van Dalen, 2011) bevestigt dit beeld: de *gemiddelde* bezoeker is 37,5 jaren jong, heeft Noorderzon gemiddeld maar liefst 7 keer eerder bezocht en koopt veel voorstellingskaartjes. Cultuureducatie an sich is – mede doordat Noorderzon vaak in de vakantie plaatsvindt en de korte periode van een festival - geen onderdeel van het festival. Wel zien wij dat wij juist door het informele curriculum en setting van het festival bijdragen aan het 'leren kijken' van hele groepen die normaal niet of nauwelijks in aanraking komen met dit soort werk.

Onze stafmedewerkers zijn allround culturele omnivoren, dat stimuleren wij door de staf overal bij te betrekken. Communicatie/marketing vinden wij een belangrijke en gedeelde taak, daarom is de marketeer lid van het MT. Marketing van een festival is meer dan flyer of een website, het is ook nadenken over publieksvriendelijkheid van een terrein en locaties, het is het ontwikkelen van aantrekkelijke aankleding of het toevoegen van een karakteristieke wijnbar (meteen een hit!) bij het jazzpodium. Wij zijn een zelflerende en zelfkritische organisatie met als motto: *'educate yourself'*.

De meer dan 600 vrijwilligers (in alle soorten en maten) die jaarlijks bij ons werken zijn daarbij onze ogen en oren en belangrijke ambassadeurs. Zij communiceren veel over Noorderzon en wij communiceren veel met al deze enthousiastelingen. In 2011 zijn wij onder meer gestart met een vrijwilligersklankbordgroep waarin wij op persoonlijk niveau tips en informatie uitwisselen waardoor wij scherp blijven en kunnen verbeteren, waar nodig. Ons management team is bijzonder benaderbaar voor al deze mensen en zoekt de ontmoeting op. Dit levert allerlei spannende nieuwe inzichten op, want unieke informatie uit 600 'vrienden' halen, dat is nog eens crowdfunding (nog afgezien van de 25.000 uren die de vrijwilligers onbezoldigd voor ons werken).

Wij bereiken de 135.000 terreinbezoekers en de meer dan 50.000 kaartkopers met een uitgebreide marketingmix van papieren en online middelen: een programmamagazine (160 pagina's, oplage 30.000, 2011), website (150.000 unieke bezoekers, 1,1 miljoen pageviews, 2011) en diverse *social media* kanalen (Twitter: 4300 volgers, Facebook: 6300 fans), waardoor wij op dagelijkse basis kunnen communiceren met onze achterban. Wij houden de prijzen relatief laag en gevarieerd, in 2011 was het duurste kaartje 15 euro (en het goedkoopste 1 euro), zodat ook 'prijs' voor weinigen een obstakel is. Met dit prijzenbeleid laveren wij tussen de Stadsschouwburg en een popconcertbezoek in. Wij kennen geen pluchestoelen of bewaakte garderobe, maar presenteren wel top-end werk, dus vinden wij deze prijzen kloppen. Daarnaast vinden wij het onze publieke taak dat beginnelingen kunnen meedoen en dat men in een festivalperiode meer dan 1 voorstelling kan bezoeken.

Eigenlijk gaat het met een gemiddelde bezettingsgraad van 85% gewoon erg goed. Wat zijn de ambities voor de komende jaren? Die zitten hem – net als in andere onderdelen van het festival – niet in kwantiteit, maar juist in de verdieping, in service en maatwerk. In de laatste jaren hebben wij allerlei inventieve marketingmiddelen bedacht die bijdroegen aan een nog betere beleving van het festival en nog lagere drempels. Voorbeelden hiervan zijn het mailadres helpmijkiezen@noorderzon.nl waarop wij persoonlijke tips geven of programma's samenstellen, *Mark Talks* de persoonlijke video-toelichting bij voorstellingen door Mark Yeoman, onze samenwerking met het Dovenclubhuis Groningen om met een universeel symbool (en een incidentele doventolk bij een voorstelling) aan te duiden welke voorstellingen geschikt zijn voor doven en slechthorenden. Daarnaast voerden wij in 2011 een succesvolle Early Bird kaartverkoop in om mensen vóór hun vakantie de kans te geven voor een tiental typische Noorderzon-voorstellingen reeds kaarten te kopen, nemen wij (Skype-)interviews met internationale makers af die worden uitgedeeld als *program notes* bij de voorstelling om meer diepgang te bieden en maakten wij in 2011 een start met een festivalblog dat ons de mogelijkheid gaf om nog meer van ons festival te laten zien. Uiteraard zijn social media-kanalen als facebook en twitter onontbeerlijk – en gewoon! – geworden voor een jaarrond marketingcampagne. Samen met onze partner ICT-bedrijf Clockwork hebben wij tenslotte in 2010 en 2011 een start gemaakt met de 'digitale proeftuin Noorderzon' en gaan wij in de komende jaren een virtuele schil rond het festival bouwen zodat je zelfs thuis of als bezoeker van de binnenstad onderdeel kan worden van Noorderzon.

In 2011 gaf ons publiek het geheel van het festival als cijfer gemiddeld een 7,6 (met het cijfer 8 veruit als meeste gegeven). Dat is een prachtige score, maar uiteraard kunnen wij deze nog verbeteren. Het publieksonderzoek wordt vanaf 2012 een jaarlijks terugkerend onderdeel en biedt een uitgelezen mogelijkheid om op detail en op subonderdelen als service, onze prestaties te meten.

Financiering & Bedrijfsvoering

Een festival kent altijd voor een deel een risicovolle begroting, daar zijn wij ons van bewust. De afgelopen jaren hebben wij een constant eigen inkomstenpercentage van 55%-60% gekend, waar we trots op zijn maar wat tegelijkertijd erg veel werk en onzekerheid oplevert. Alle investeringen van artistieke partners en (programmatische) bijdrages en inkomsten zijn niet gekapitaliseerd in onze jaarrekeningen en niet in onze begroting. Dat hebben we altijd bewust niet gedaan; we prefereren het systeem van gesloten beurzen. Wellicht zien wij ons, evenals vele andere instellingen, in de toekomst wel genoodzaakt dit te gaan doen. Om onze koploperspositie te kunnen behouden, vragen wij wat meer structureel geld van de drie overheden gezamenlijk.

We zijn de afgelopen jaren uiterst creatief geweest in het verwerven van extra geld. We verkopen merchandise, we bouwen en runnen horecapunten en restaurants, we verkopen (veel) kaartjes en kennen een gemiddelde bezettingsgraad van 85%, onze 600 vrijwilligers werken meer dan 25.000 uur belangeloos mee, we hebben een aantal sponsors en verkopen relatieavonden. Door deze activiteiten zien we een grote steun van zowel bedrijfsleven als bezoekers en niet – bezoekers voor Noorderzon. We signaleren echter een paar ontwikkelingen waarvan de uitkomst nog ongewis is: bedrijven voelen de crisis ook. We hebben maar weinig meerjarige contracten met sponsors, deze inkomstenstroom neemt af en kent een hoge mate van onzekerheid. Een van onze laatste middelen om inkomsten te verhogen was het verhogen van entreprijzen. Helaas is dit door de BTW tariefstijging naar 19% sinds onze editie 2011 al een feit. Wij weten niet of op de middellange termijn i.c.m. het dalende consumentenvertrouwen ons publiek evenveel kaartjes blijft kopen en evenveel in onze horeca blijft (en kan?) besteden. Onze horeca inkomsten lijken soms een oneindige bron van inkomsten, maar deze kennen ondanks onze weersbestendigheid, een hoge mate van onzekerheid en zitten qua capaciteit aan het plafond. We kunnen niet meer bezoekers in het plantsoen ontvangen en bouwen ook niet meer horecapunten dan er nu al zijn. Een andere bedreiging voor ons festival wordt niet alleen gevormd door onze eigen onzekerheid, maar juist ook door de onzekere toekomst van al onze partners. Op 1 januari 2013 zal zich een nieuwe realiteit aandienen in cultureel Nederland.

Financieringsmix en bestendigheid

Alle inkomstenstromen van Noorderzon onder de loep nemende, kent deze een relatief gezonde mix: minimaal 50% van de inkomsten komen van andere bronnen dan de overheden. En de overheidsinvestering wordt gedragen door drie overheden samen.

De belangrijkste eigen inkomstenbron is ons publiek: men koopt veel kaartjes, besteedt geld in onze horeca, koopt merchandise, een relatie avond, bedrijven geven (hoge)kortingen en sponsors onze organisatie. Deze organisatie is uiterst *lean & mean* ingericht, misschien soms wel een beetje té *lean & mean*. Het festival leunt zwaar op de schouders van een klein team. Dat team willen we de komende jaren een beetje versterken.

Kansen voor de toekomst om de eigen inkomsten nog verder te vergroten zien wij alleen mogelijk op relatief kleine schaal, zoals in de financiering van private fondsen. Noorderzon heeft weinig private fondsenwerving gedaan in het verleden omdat onze artistieke koers veelal niet aansloot bij de koers van fondsen. Daar zien wij een mogelijkheid. Een andere mogelijkheid zien wij in deels nog projectmatiger werken. Door een aantal projecten door specifieke sponsoring en *crowdfunding* (of *friendsourcing*) te laten financieren. Dit kan echter niet ingezet worden voor datgene wat het hart en de kern van ons festival vormt, maar op de secundaire aanvullende programmering.

Wij zien ook kansen voor het verhogen van onze bestendigheid in het soms met kleine ingrepen aanpassen van onderdelen van onze organisatie en door blijvend te investeren in relaties. Zo zorgt onze online kaartverkoop en betaalmodules sinds 2010 voor minder onzekerheid in de verkopen van kaartjes. En daar is nog een aantal andere, kleine ingrepen in mogelijk, zoals meer pinapparaten in de horeca. Zo willen wij in de toekomst ons zeer brede ambassadeursnetwerk van al die losse werkrachten en vrijwilligers nog meer inzetten. Natuurlijk niet – juist niet! – om geld op te halen voor Noorderzon, men investeert al veel in ons, maar juist om nieuwe netwerken aan te boren, kennis te delen en ons door eersteklas ambassadeurs ons te laten introduceren bij eventuele nieuwe donateurs. We willen de balans tussen eigen inkomsten en publieksinkomsten behouden zoals deze is, we menen dat de aard van Noorderzon en onze artistieke doelen veranderen als we de eigen inkomsten drastisch vergroten. Het publieke geld stelt ons in staat om zo laagdrempelig en toegankelijk mogelijk te zijn. Dat betekent geenszins dat we geen 'bedrijf' kunnen en of rustig achterover (kunnen) leunen. Het verwerven van 50+ procent eigen inkomsten en daarbij onze (artistieke) integriteit behouden is – ook in het huidige tijdsgewricht – een beste opgave. Deze opgave verrichten wij met velen anderen, met veel liefde en toegewijde inzet en zullen we ook over de komende vier jaar uiteraard proberen, waar mogelijk, uit te breiden.

Noorderzon is over de afgelopen jaren weers- en toekomstbestendig gebleken, er is een bescheiden eigen vermogen opgebouwd om kleine tegenslagen op te vangen of om specifiek te investeren. Grote financiële tegenslagen of structurele tekorten kunnen niet door dit eigen vermogen worden opgevangen of aangezuiverd.

Cultural Governance

In 2006 publiceerde Stichting Kunst & Zaken (nu: Cultuur Ondernemen) de Code Cultural Governance *Pas Toe of Leg Uit*, met daarin tevens 23 aanbevelingen opgenomen hoe dit 'goed' te doen. Voor ons was dit een uitkomst; we hadden een redelijk woelige tijd met ons toenmalige bestuur achter de rug en onze organisatie was op alle bedrijfsonderdelen aardig in beweging. Daarom worden zowel de Code als de 23 aanbevelingen al sinds 2006 toegepast en wordt daar ook sinds 2006 melding van gemaakt in ons jaarverslag. Noorderzon kent een bestuur + directie model, de uitvoering en voorbereiding is volledig gedelegeerd aan de directie (algemeen directeur en artistiek directeur). Het bestuur (5 leden) van Noorderzon is op afstand en treedt op als toezichthouder. Door middel van een jaarplanning, een gestandaardiseerde agenda, thematische vergaderingen en rapportages aangeleverd door de directie wordt het bestuur voorzien van informatie, waarbij het *no surprises* credo leidend is. In de profielen voor het bestuur is opgenomen dat de voorkeur uitgaat naar bestuursleden met een korte reisafstand tot Groningen. Dit is enerzijds opgenomen omdat de dynamiek van een festival veelal korte responstijd vereist, anderzijds omdat een festival diepe wortels op lokaal niveau heeft; een relevante kennis van het lokale netwerk wordt daarom als belangrijk geassocieerd. Een overzicht van de huidige bestuursleden en bijbehorende beknopte c.v.'s vindt u bij onze aanvraag.



6 | spreiding

Stad Groningen

In 1990 is Zomermanifestatie Noorderzon gestart in Groningen. Het doel van de zomermanifestatie was een alternatief te kunnen bieden voor mensen die niet op vakantie konden. Inmiddels is het doel van Noorderzon op natuurlijke wijze over de jaren heen, gewijzigd naar onze huidige vorm. Groningen is onofficieel de (culturele) hoofdstad van het Noorden en kent een fijnmazig netwerk van culturele instellingen. Groningen voelt soms 'ver' weg en dat kent zowel voor- als nadelen. Een *mid size* stad met een enigszins exotische ligging, is voor een festival de ideale context. Het centrum van Groningen is de laatste 25 jaar ingericht volgens het compacte stad principe, waar wij de vruchten van plukken: dat fijnmazige netwerk van partners en podia bevindt zich allemaal op een steenworp afstand van elkaar. Dat is ideaal, ook voor ons publiek. Noorderzon en Eurosonic Noorderslag zijn in omvang, bereik en betekenis, de grootste evenementen van de stad. Een ander voordeel is het effect van de relatieve onbekendheid van Groningen wat bij niet – Noorderlingen heerst; een gevoel wat overigens niet leeft bij onze buitenlandse bezoekers en gezelschappen. Noorderzon en Groningen weten aangenaam te verrassen. Het 'ver' weg zijn kent daarnaast een voordeel, wat tevens een nadeel is. Door relatief autonoom te kunnen werken met korte lijnen naar partners en lokaal bestuur, zijn wij volop in beweging en volgen ontwikkelingen elkaar in hoog tempo op. Anderzijds missen wij soms 'ogen & oren' in de Randstad, of veel aanwezig te kunnen zijn bij activiteiten elders in het land doordat dit simpelweg teveel tijd kost.

Regio Noord

De bestuurlijke laag van Provincies Drenthe, Friesland en Groningen trekt soms gezamenlijk op, zoals bij thema's als krimp, op het gebied van culturele voorzieningen gebeurt dit weinig. Het is onuitgesproken dat Groningen het culturele zwaartepunt is van het Noorden. Enkele instellingen in Groningen ontvangen bescheiden cofinanciering van de Friese en of Drenthse overheden, Noorderzon behoort hier niet toe. Met zowel de Provincie Drenthe als de Gemeente Assen zijn daartoe wel eens verkennende gesprekken geweest, maar deze overheden willen – begrijpelijk – liever een eigen 'Noorderzon' dan bijdragen aan een Noorderzon in de buur-Provincie. In Drenthe is geen vergelijkbaar festival als Noorderzon. In Friesland heeft men natuurlijk zijn eigen mooie festival, collega Oerol. Noorderzon en Oerol hebben beide meer dan voldoende bestaansrecht, zijn geen concurrenten en kennen een geheel eigen, onderscheidend en niet –conflicterend profiel. Terschelling is bovendien met de auto net zo ver verwijderd van Amsterdam als van Groningen. Dat zegt ook iets over de omvang van Regio Noord. Friesland kent naast Oerol geen vergelijkbare festivals als Noorderzon. Een kwart van onze bezoekers (24,5%, publieksonderzoek 2011) komt uit de Provincies Groningen (12%), Drenthe (9%), Friesland (3,5%).

Nederland

Uiteraard zijn wij blij met ons informele netwerk van 13 Nederlandse festivals bij de VSCD. Op regelmatige basis vindt overleg plaats, er worden informatie en ervaringen gedeeld en er wordt op bepaalde thema's gezamenlijk opgetrokken. In 2011 beschreven wij in het pamflet *Theaterfestivals: de GPS voor cultuur* de verhouding ten opzichte van elkaar en onze functie in het bestel in Nederland. In Nederland voelen wij ons, zoals beschreven in deze aanvraag programmatisch en in betekenis en rol, het meest verwant aan De Internationale Keuze Rotterdam (geen lid van het netwerk overigens) en menen dat wij zowel Noorderzon als De Keuze, ideaal zijn verspreid over Nederland.

Internationaal

Internationale gasten en gezelschappen kennen de eventuele sentimenten die leven tussen het Noorden en het Zuiden van Nederland niet en ervaren Groningen net als wij, als een leuke, vibrerende, jonge en overzichtelijke stad en daarmee een ideale standplaats. De treinreis van Schiphol naar Groningen wordt wel eens als wat lang ervaren en er wordt niet altijd begrepen waarom er niet op Groningen kan worden gevlogen... Inmiddels laten we soms gezelschappen aanvliegen op Bremen (het vluchtaanbod is beperkt), onderhouden we warme relaties en organiseren gezamenlijke acties met o.a. Kultur Etage in Oldenburg en met de exploitanten van de snelbuslijn Public Express (vervoer tussen Groningen – Oldenburg – Bremen). Het hebben van onze standplaats in Groningen is als partner in internationale netwerken prima en veelal irrelevant, en ten opzichte van partners in bijvoorbeeld Kopenhagen, Hamburg, zelfs een bescheiden voordeel. Dat Noorderzon zich altijd gedurende de laatste twee weken van augustus afspeelt, past goed in tourschema's van gezelschappen die we samen met partners als Zürich Theaterspektakel, Internationales Sommerfestival Kampnagel Hamburg, Tanzmesse Düsseldorf, Helsinki Stage Festival programmeren en of co-produceren.

7 | innovatie & innovatieve activiteiten | 1+1= 3

overstijgend belang

We zijn van mening dat ons bestaansrecht niet alleen gelegen is in samenwerken, maar ook in (de wens tot) innoveren. Veelal worden innovatieve activiteiten ook in en door samenwerking gestimuleerd, maar evenzo door kritische zelfevaluaties uit te voeren en met je publiek & bezoekers in actieve dialoog te zijn.

In deze aanvraag is reeds meermaals melding gemaakt van onze co-productieele werkzaamheden, evenals onze link met professionele netwerken. Het NXTSTP netwerk is primair gericht op het stimuleren van nieuw werk van de 'aanstaande' nieuwe sterren van de bühne. Onze aanvraag voor *the 2nd generation* is in samenwerking gedaan met de volgende leden voor de periode oktober 2012 – 2017: Dublin Theater Festival (Ierland), Kunstenfestivaldesarts (tevens coördinator van het netwerk, België), Novart (Frankrijk), Baltoscandal (Estland), Steirischer Herbst (Oostenrijk), Göteborg Dance & Theatre Festival (Zweden) en Alkantara (Portugal). Het NXTSTP netwerk kent een wederkerige werking: elk lid stelt makers / gezelschappen voor, iedereen kan participeren in producties (en programmering van) een ander lid of leden.

De co-productieele activiteiten die wij ondernemen met het Grand Theatre werken veelal vanuit het initiatief van Mark, aangevuld met de expertise van het Grand. Mark scout een voorstelling of maker, of wordt benaderd en legt dit voor aan Jan Stelma (artistiek leider Grand Theatre). In gezamenlijkheid wordt vervolgens besloten tot wel of niet ondersteunen. Deze goede vriendschap en vertrouwensband met een productiehuis, koesteren en waarderen wij zeer. Soms bestaat deze ondersteuning uit het mogelijke maken van een werkperiode in Groningen van 1 tot enkele weken, soms (ook) een bescheiden financiële bijdrage en meestal volgen presentaties tijdens onze festivalperiode. Deze – internationaal gezien vrij unieke en waardevolle - werkwijze werkt al jaren voor beide partijen erg goed en werpt zijn vruchten af, gezien het vervolgtraject die deze producties krijgen in programmering door collega's in binnen- en buitenland. Wij denken dat we met onze co-productieele en programmatische kracht uit het verleden en de plannen voor de toekomst, ook met De Internationale Keuze Rotterdam, op bescheiden schaal een signaleringsfunctie toebedacht krijgen en daarmee een waardevolle toevoeging leveren aan de (ontwikkeling van) podiumkunsten.

Brugfunctie

We beschouwen Noorderzon als een platform waarop verbintenissen (kunnen) worden gemaakt. Daartoe creëren we graag de meest ideale omstandigheden. We zijn een benaderbare en trouwe partner, met beide voeten stevig verankerd in de lokale, landelijke en internationale infrastructuur en jaar-rond relevant. Alleen een platform zijn wat mogelijk maakt dat verbintenissen kunnen worden aangegaan, suggereert passiviteit. We zijn ook zeker zelf een aanjager van (nieuwe) verbintenissen, een actieve en initiërende gesprekspartner. Sinds een aantal jaren hebben we ingezet op die 'jaar rond' relevantie wat betekent dat Noorderzon het hele jaar in een bepaalde mate zichtbaar wil zijn. Zoals altijd al onze plannen en verslagen groots delen met de buitenwereld, dat betekent dat we in veel overleggen een gesprekspartner zijn en dat betekent dat de leden van het kernteam daarin allen in participeren. Onze kernteamleden zijn allen *all rounders* en goed op de hoogte wat er in de directe en indirecte woon- en werkomgeving gebeurt. Dat werpt zijn vruchten af, het maakt onze (artistieke en organisatie-) armslag vele malen groter. En omdat een performing arts festival zich nou eenmaal niet tot een discipline beperkt, hebben we ontzettend veel gesprekspartners. En daarin spelen we graag de rol van 'matchmaker'.

Wij denken dat onze plannen bol staan van (de wens tot) innovatie, we ervaren het als standaard eigenschap van een culturele instelling, zo ook de onze. Innoverende activiteiten of een innovatieve *frame of mind*, is naar onze mening, verweven door onze gehele organisatie. De innovatietoeslag zou betekenen dat wij minder teruggaan in financiële ondersteuning van het FPK voor het totale scala aan activiteiten voor de periode 2013-2016, ten opzichte van 2009-2012, maar levert geen extra financiële middelen (en of activiteiten) op. Mede daarom zetten wij in op consolidatie in deze voor ieder onrustige en onzekere tijden. Aan de bijdrage voegen wij onze eigen inkomsten toe, een enorme hoeveelheid artistieke kwaliteit, een groot, divers en loyaal publiek, internationale uitstraling, goodwill en niet gekapitaliseerde inzet, liefde en middelen van vele partners. 1+1=3.



toelichting begroting | dekkingsplan & kengetallen

Algemeen

Voor de periode 2013/2014 en 2015/2016 zetten wij in op consolidatie. We merken dat de 'rek' in het verkrijgen van onze eigen inkomsten (gemiddeld 55%-60%) eruit is en zou kunnen conflicteren met onze (publieke) kerntaken als de balans te ver doorslaat. Doordat eigen inkomsten veelal minder zekere inkomsten zijn, kunnen wij bijvoorbeeld pas laat majeure beslissingen nemen, is er weinig ruimte voor risicovollere programmering en is er onevenredig veel tijd gemoeid met het vinden van geld. We beschouwen een fors deel van onze taken (en daarmee samenhangende uitgaven) als structureel; deze financieren we voor een groot gedeelte met incidenteel en of onzekere gelden. De eigen inkomsten norm van 50% voor de categorie festivals groot, is opgenomen in de bijgevoegde begroting. We willen de inkomsten verkregen uit structureel publiek geld, wat vergroten voor een betere balans in onze begroting en een stevigere basis. Bij lezing cijfers: In 2010 vierden wij ons twintigjarig jubileum, daarvoor is eenmalig extra geld aangevraagd en geïnvesteerd in een gratis extra programma.

Bij lezing cijfers: ons programmeringsbudget bestaat uit uitkopen, gages, transport- en reiskosten, hotel- & accommodatiekosten, auteursrechten etc. Het gehanteerde model van de aanvraag 2013/2014 verschilt van het huidige gehanteerde model; er werd voor de jaren 2009, 2010 en 2011 geen onderverdeling gemaakt in de jaarrekening of de begroting waarmee de programmeringskosten toebedeeld werden aan de post activiteitenlasten / personeelslasten. Dat gebeurt nu wel en dat geeft een vertekend beeld; de activiteitenlasten personeelslasten zijn nu onevenredig gestegen en niet in de lijn met de jaarrekeningen.

Bij lezing begroting: er is door Noorderzon geparticipeerd in de *NXTSTP, the 2nd generation* aanvraag bij de EU. Deze aanvraag is niet opgenomen in deze begroting, de uitslag wordt niet voor april 2012 verwacht. De bijdrage gemoeid met deze aanvraag is bedoeld om te investeren in beloftevolle makers voor het internationale circuit.

Bij lezing cijfers: in onze begroting zijn autonome kostenstijgingen, inflatiecorrecties en of toepassing van accres, niet meegenomen.

Begroting - Baten

Publieksinkomsten recettes: conservatief begroot; enerzijds vanwege de BTW stijging naar 19%, anderzijds omdat de activiteiten (en dus capaciteit kaartverkoop) niet wordt uitgebreid, we zetten in op consolidatie.

Sponsorinkomsten: relatief ambitieus begroot, dit kan te optimistisch zijn. In Noord Nederland bestaat 80% van de bedrijvigheid uit MKB, er zijn weinig tot geen hoofdkantoren. Daarnaast nemen sponsorbudgetten bij bedrijven af door de crisis en verwachten wij dat de concurrentie, door een terugtrekkende overheid in financiering van kunst & cultuur, bij bedrijven zal toenemen.

Onze inkomsten verkregen uit: horeca, merchandise, pacht, verkopen company nights en overigen worden conservatief begroot. Het aantal horecapunten en pachtplaatsen breiden wij niet uit. Wij menen dat onze bezoekersaantallen (circa 125.000) een natuurlijk plafond hebben bereikt. Voor zowel horecapunten, als voor voorstellingslocaties als voor publiek is er geen ruimte meer in het Noorderplantsoen. Faciliteiten in de binnenstad worden reeds geleverd/verzorgd door participerende podia en instellingen.

Provincie Groningen 2013-2016: in december 2010 is de procedure van de Provincie Groningen al gestart. Noorderzon heeft een bijdrage ad EUR 184.000 aangevraagd. De kunstraad Groningen heeft daarop geadviseerd binnen de (beperkte) kaders van het budget en voor de drie grote festivals van Groningen allen een bijdrage ad EUR 111.100 opgenomen. Noorderzon is aangemerkt als tweede prioriteit van Groningen, na het Groninger Museum. Op woensdag 6 februari is de concept ontwerp cultuurnota in Provinciale Staten vastgesteld met het in deze begroting opgenomen bedrag.

Gemeente Groningen 2013-2016: vóór 2 januari 2012 is de gemeentelijke aanvraag ingediend. Daar is een aangepaste begroting bijgevoegd, waar zowel de in december 2010 opgenomen bedragen van de Provincie Groningen, als de bijdrage van het Fonds Podiumkunsten zijn aangepast naar de nieuwe regelingen en geadviseerde bedragen. Daardoor is de gevraagde bijdrage van de Gemeente Groningen gestegen ten opzichte van de begroting van december 2010. Op 2 april 2012 brengt de Kunstraad Groningen zijn eerste advies uit aan de Gemeente Groningen.

Private fondsen: begroten wij op een gemiddelde van EUR 60.000, wat een relatief nieuwe bron van inkomsten is voor Noorderzon. Tot voor kort voerden veel fondsen een beleid op de stimulering van het produceren van werk van jonge Nederlandse makers; pijlers die niet van toepassing waren op ons beleid. De laatste 1 à 2 jaar merken wij een koerswijziging in het beleid van (sommige) fondsen, die veel meer oog hebben voor het ondersteunen van instellingen met als kern een internationale presenterende en co-producerende signatuur. Daarnaast merken wij dat ook de landelijke afdelingen van fondsen beleidsmatig hun gelden meer spreiden over het land, waardoor bij de grote fondsen meer interne kennis is van toonaangevende projecten buiten de Randstad en er meer privaat fondsengeld neerdaalt in wat wordt omschreven als 'de regio'.

Begroting – Lasten

Beheerslasten personeel: we breiden onze formatie niet uit. Deze post omvat de artistiek directeur, de algemeen directeur, de officemanagers en de boekhouder / administrateur.

Beheerslasten materieel:

Activiteitenlasten personeel: ander model dan jaarrekening en begroting, zie toelichting Algemeen.

Activiteitenlasten materieel: ander model dan jaarrekening en begroting, zie toelichting Algemeen. In beheerslasten materieel vallen de kosten (inkoop) horeca, alle bouw- en productiekosten, marketingkosten, etc. Wij willen onze omvangrijke productie operatie zowel in personeel en materieel, iets uitbreiden, evenals de programmeringskosten. Mede door een terugtrekkende overheid, merken we dat steeds meer taken en expertiseverwachtingen naar organisatoren worden verlegd, van veiligheids- en mobiliteitsplannen tot het leveren van EHBO posten en verkeersbegeleiders. Educatieve activiteiten op nul (0), onze programmatische activiteiten voor kinderen, jeugd en jongeren kennen geen (doorlopende) leerlijn en rekenen wij derhalve niet tot educatieve activiteiten.

Dekkingsplan

Wij denken een solide en verstandige begroting te hebben neergelegd. We zetten niet in op groei, maar op consolidatie. We willen de voortrekkersrol die we met veel passie over de afgelopen 10 jaar hebben weten te gaan bekleden, kunnen vasthouden en wij hopen de liefde die wij in de ontwikkeling van ons profiel en festival hebben gestoken verder te verzilveren. Vanaf 1 januari 2013 ontstaat een nieuwe realiteit in de culturele sector. Noorderzon is (deels) ook afhankelijk van de inzet, bijdrages en daarmee het voortbestaan van culturele instellingen in zijn netwerk. Een groot deel van deze 'bijdrages' worden met gesloten beurzen verrekend en zijn niet gekapitaliseerd in deze begroting. Te denken valt aan de receptie-afspraken die wij maken met partners – daarmee verleggen we het risico en zijn veelal geen uitkoopwaardige bedragen gemoeid. Voor lokale podia is Noorderzon een uitstekend professioneel platform om een productie te laten zien en dus een (bescheiden) investering waard; Noorderzon faciliteert op alle fronten – van productie tot marketing tot publieksbereik. Te denken valt ook aan prachtige afspraken zoals met artistieke partners met een podium als het Grand Theatre, Vera, het Prinsentheater en vele anderen. Ieder investeert, door inzet van podium, personeel en of programma. Net als alle andere instellingen wachten wij af. Zoals in elke begroting van elk festival bestaat deze uit een kluwen van afhankelijkheid. Immers, elke publiek geïnvesteerde euro, wordt minimaal verdubbeld. Het is een misverstand te denken dat alleen instellingen met 'stenen' vaste lasten kennen. Een structuur, de vorm en een netwerk van Noorderzon anno 2012 bouwen en onderhouden, is weliswaar geen vast 'huis', maar deze worden wel semi-permanent gecomponeerd. Wij vragen een investering van publiek geld om Noorderzon niet alleen zijn voortrekkersrol te kunnen laten behouden, maar ook om kwalitatief en uniek aanbod op een laagdrempelige wijze te kunnen (blijven) aanbieden. Indien de publieke investeringen in Noorderzon voor 2013-2016 wezenlijk anders uitvallen dan begroot, houdt Noorderzon in zijn huidige vorm op en moet opnieuw worden ontworpen.

Kengetallen & Kerngegevens

- Oprichtingsjaar: 1990
- Aantal dagen: 1
- Aantal festivalterrein bezoekers (gratis): 125.000 – 150.000
- Aantal kaartjes betaalde voorstellingen: 50.000-55.000
- Gemiddelde leeftijd bezoekers: 37,5 jaar jong
- Aantal vrijwilligers: 500-600
- Internationaal aanbod: 60-70%
- Aanbod met wortels in Noorden: 30-40%
- Gratis aanbod: circa 25%
- Aantal voorstellingsmomenten: > 450
- Aantal locaties: 20-30 * Plantsoen & DownTown)
- Gemiddelde bezettingsgraad: 85%
- Eigen inkomsten% 2009-2012: > 55%
- Mediawaarde pers per editie: > EUR 1.000.000
- Oplage programmamagazine (160 pagina's in 2011): 30.000
- Websitebezoek per jaar: > 150.000 (unieke bezoekers), > 1.100.000 (pageviews)
- Social Media (feb. 2012): 4300 volgers (Twitter), 6300 fans (Facebook)

Dit was de aanvraag van Stichting Noorderzon Groningen, organisator van het jaarlijkse Noorderzon Performing Arts Festival Groningen

stichting noorderzon groningen | performing arts festival | akershof 12 | postbus 1736 | 9701 bs groningen

tel: 050 314 02 78 | fax: 050 850 80 22 | info@noorderzon.nl | www.noorderzon.nl

tekst: femke eerland | redactie: mark hospers | design: dirk de jong, studio-d2 vormgeving, groningen