
**Onderzoek naar de
mogelijkheden van een
vlakke vloertheater in het
schouwburg /
melkwegcomplex**

**george lawson
amsterdam, 15 februari 1999**

BOEKMAN*stichting*

Studiecentrum voor kunst, cultuur en beleid



Herengracht 415
1017 BP Amsterdam
telefoon bibliotheek 020-624 37 39
fax 020-638 52 39
e-mail c.boekman@inter.nl.net

De uitleentermijn bedraagt 4 weken. Verlenging met 4 weken is mogelijk, tenzij de publikatie inmiddels is gereserveerd.

De uitleentermijn is verstreken op:

12 NOV. 1999

13-12-99

16/1/02

23/3/04

20/3/06

18/4/06

inhoudsopgave	
opdracht	2
samenvatting en conclusies	4
toneelgroep amsterdam	6
beeldvorming	7
kengetallen	8
adviesraden	9
conclusie	10
stadsschouwburg amsterdam	11
beeldvorming	11
kengetallen	11
amsterdamse kunstraad	12
conclusie	12
melkweg	13
beeldvorming	13
kengetallen	13
amsterdamse kunstraad	14
conclusie	14
toekomstvisie	15
inleiding	15
vertrekpunten	15
uitwerking toekomstvisie	22
toekomstige organisatie	25
inleiding	25
fusie tga en stadsschouwburg	25
artistiek ondernemer	27
samenwerking melkweg	28
verzelfstandiging	29
organisatieschema	31
conclusies haalbaarheidsonderzoek geam	34
financiën	35

opdracht

Is het wenselijk en technisch en financieel haalbaar om een zelfstandig vlakke vloertheater te bouwen op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwburg?

Op die vraag moet dit rapport een antwoord geven en wel op een zodanige manier dat het gemeentebestuur van Amsterdam daarover een duidelijk besluit kan nemen.

Daarvoor is in de eerste plaats nodig dat het rapport zicht biedt op de beleidsmatige en artistieke toekomst van de Stadsschouwburg en Toneelgroep Amsterdam na de veronderstelde, volledige terugkeer van dit gezelschap. En ook dat het rapport duidelijkheid verschaft over de investeringen, de exploitatielasten en de organisatorische beheersvorm. Dit laatste heeft betrekking op de manier waarop beide organisaties zich tot elkaar moeten verhouden in het geval het zelfstandige vlakke vloertheater daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

Het College van Burgemeester en Wethouders van Amsterdam heeft op 13 oktober 1998 tot dit onderzoek besloten, onder instemming van de Commissie van Advies (zie bijlage 1).

De opdracht is op 15 oktober 1998 mondeling verstrekt aan de onderzoekscoördinator, de heer G.A. Lawson en vervolgens op 10 december 1998 schriftelijk bevestigd door de directeur van de Dienst Welzijn, de heer drs. B. Manten die ook als opdrachtgever namens de gemeente optrad (zie bijlage 2).

Het onderzoek heeft overeenkomstig de opdracht in nauw overleg plaatsgevonden met de betrokken instellingen. Naast de Stadsschouwburg en Toneelgroep Amsterdam betreft dit de Melkweg die het idee van een "zelfstandig" vlakke vloertheater op de plaats van de achterbouw van de Stadsschouwburg, oorspronkelijk heeft ingebracht. De directies van deze instellingen en betrokken stichtingsbesturen onderschrijven de conclusies en aanbevelingen in dit rapport. Ten aanzien van de in dit rapport voorgestelde fusie betekent deze instemming vanzelfsprekend niet dat het bestuur van Toneelgroep Amsterdam en de directie van de Stadsschouwburg al tot fusie zouden hebben besloten of een formeel voornemen daartoe hebben uitgesproken. Voor een dergelijke positiebepaling is immers voorafgaand overleg met en goedkeuring van de ondernemingsraden noodzakelijk. Wel staan zij zeer positief tegen tegenover de mogelijkheid van fusie.

Het onderzoek naar de technische en financiële haalbaarheid is in opdracht van de onderzoekscoördinator, optredend namens de gemeente Amsterdam verricht door Adviesbureau voor Bouw en Installaties

GEAM (zie voor opdrachtformulering, bijlage 3). Het eindrapport van GEAM is separaat bij dit rapport gevoegd.

Het onderzoek vond plaats tegen de achtergrond van een inmiddels meer dan zes jaar durende zoektocht naar een geschikte locatie voor de bouw van een vlakke vloertheater voor Toneelgroep Amsterdam. De Gemeenteraad van Amsterdam nam op 8 juli 1992 al het principebesluit tot de bouw van een nieuw vlakke vloertheater met Toneelgroep Amsterdam als exploitant en hoofdbespeler. Na vele onderzoeken en locatiestudies leek vorig jaar een oplossing in zicht toen bouwkundig onderzoek uitwees dat de Stadsschouwburg zodanig kan worden verbouwd dat er naast de normale lijsttoneelopstelling ook een vlakke vloeropstelling mogelijk is (variant 4). Omdat in de laatste opstelling gebruik gemaakt wordt van de bestaande toneelvloer, kunnen beide bespelingsmogelijkheden niet gelijktijdig worden gebruikt. Vier maanden geleden bleek dat er een vlakke vloertheater kan worden gerealiseerd dat volledig zelfstandig naast de huidige schouwburgzaal kan worden geëxploiteerd (variant 4'). De voordelen voor de exploitatie en programmering zijn zo evident dat het College besloot de haalbaarheid van dit alternatief met dit onderzoek na te gaan. Een volledig nieuw theater heeft veel verstrekkender gevolgen dan variant 4. Daarom is besloten dit onderzoek niet te beperken tot de technische haalbaarheid maar het te verbreden in de zin zoals hierboven omschreven.

samenvatting en conclusies

Blijkens het onderzoek van het adviesbureau GEAM is het technisch haalbaar een zelfstandig vlakke vloertheater te bouwen op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwburg. Wel is vanwege de bouwhoogte een aanpassing van het bestemmingsplan noodzakelijk. De totale stichtingskosten van de zelfstandige vlakke vloerzaal bedragen 50,9 miljoen gulden. (zie hoofdstuk *conclusies haalbaarheidsonderzoek geam*)

Het nieuwe theater is niet alleen haalbaar. Het is ook wenselijk. In de eerste plaats maakt de bouw van een vlakke vloertheater de volledige terugkeer mogelijk van Toneelgroep Amsterdam naar het Leidsplein. Het voorziet daarnaast in de behoefte aan een "middenzaal" die interessante dans- en theatermakers in de kleine zaal de mogelijkheid biedt tot een groter publiek.

hoog ambitieniveau

Maar er is meer. Wanneer het aanzien van het hele complex straks zou bestaan uit niet meer dan een optelsom van de ambities van de afzonderlijke instellingen, zou – dat is de stellige overtuiging van alle direct betrokkenen – een unieke kans gemist worden om voor het gehele complex een nieuw, wervend en toonaangevend artistiek concept te realiseren, waarvan de mogelijkheden veel verder reiken dan wat de instellingen ieder voor zich ooit zouden kunnen bereiken. Daar is nu des te meer reden voor, omdat het artistiek boegbeeld van Toneelgroep Amsterdam, Gerardjan Rijnders, te kennen heeft gegeven het artistiek leiderschap neer te willen leggen en beschikbaar te zijn voor een andere positie binnen het gezelschap; omdat er op korte termijn een vacature is voor zowel het directeurschap van de Stadsschouwburg als voor de zakelijke leiding van Toneelgroep Amsterdam; en omdat het toneelbestel en de positie van de grote toneelgezelschappen opnieuw in discussie is gebracht. Dit vraagt om een grondige oriëntatie op de mogelijkheden die het hele complex van schouwburg, vlakke vloertheater en Melkweg biedt.

uitgangspositie

De uitgangspunten voor een artistiek interessante en ambitieuze opzet zijn behoorlijk gunstig.

Toneelgroep Amsterdam is in de beeldvorming weliswaar een controversieel, maar tegelijk het meest intrigerende gezelschap van het land. Sinds het vertrek naar het terrein van de Westergasfabriek is het publieksbereik niet meer in overeenstemming met wat van een gezelschap van die allure en omvang verwacht mag worden. Dat komt door de beperkte publiekscapaciteit van het TTA theater. De terugkeer naar het Leidseplein biedt de mogelijkheid weer een breder publiek aan te spreken. (zie hoofdstuk *toneelgroep amsterdam*)

De *Stadsschouwburg* heeft een programmering, publieksbereik en capaciteitsbenutting die past bij een grootstedelijke omgeving, maar zou met

meer artistieke daadkracht de positie van "eerste podium van het land" beter waar kunnen maken. (zie hoofdstuk *stadsschouwburg amsterdam*) De *Melkweg* is samen met Paradiso het toonaangevende poppodium van het land. Zijn grote reputatie in de wereldmuziek, zijn andere kunstactiviteiten en zijn verbindingen met nieuwe media en de jongerencultuur maken de Melkweg tot een belangwekkende partner in het hele complex. (zie hoofdstuk *melkweg*)

ambities

Een interessant, wervend en toonaangevend concept voor het hele complex zou in ieder geval de volgende elementen moeten bevatten. (zie hoofdstuk *toekomstvisie*)

Het complex moet de uitstraling hebben van een grootstedelijk toppodium dat naar zijn aard grensverkennend en grensverleggend is. Dat betekent een complex dat in programmering, publieksbereik en uitstraling multicultureel is. Het betekent ook dat scheidslijnen tussen kunstdisciplines minder vanzelfsprekend zijn en dat een open podium wordt geboden aan de dynamiek tussen de verschillende kunstdisciplines.

Alle zalen van het complex moeten in samenhang geprogrammeerd worden. Dat betekent bijvoorbeeld dat Toneelgroep Amsterdam zowel in het vlakke vloertheater als in de grote zaal als in de Melkweg speelt, afhankelijk van de aard van de productie en het publiek dat het gezelschap wil bereiken. Ook kunnen popconcerten in het vlakke vloertheater worden gehouden. Een samenhangende programmering van de zalen biedt ook de mogelijkheid bestaande festivals een grotere uitstraling te geven, dan wel manifestaties te organiseren, waarin het hele complex betrokken wordt.

Door een gemeenschappelijke foyer van het nieuwe vlakke vloertheater en de Melkweg worden beide publieksgroepen met elkaar verbonden en ontstaat er een complex van grote en kleine zalen met een divers karakter dat zich uitstrekt van Leidseplein tot Leidsegracht. (zie hoofdstuk *uitwerking toekomstvisie*)

Toneelgroep Amsterdam dient de basis te vormen van een groot theatergezelschap dat zich door zijn repertoireopbouw, excellentie, vakmanschap, veelzijdigheid én publieksbereik onderscheidt van andere gezelschappen. Dit gezelschap zou minder moeten reizen en meer publiek van buiten Amsterdam moeten aantrekken.

Het schouwburgcomplex moet onder leiding staan van een artistieke ondernemer van Europese allure, die programmeert en produceert, maar niet zelf regisseert. Door een artistiek uitdagender gastprogrammering kan de Stadsschouwburg zijn positie als "eerste podium van het land" heroveren. Het complex zou open moeten staan voor coalities met andere interessante artistieke partners, zoals bijvoorbeeld met het Holland Festi-

val om belangwekkende buitenlandse voorstellingen ook een plek te geven in de reguliere programmering.

Bij een dergelijk concept hoort ook een "outgoing" attitude: steeds proberen om als hoogwaardig kunstbedrijf verbindingen te leggen met belangwekkende ontwikkelingen in de maatschappij, met maatschappelijke groeperingen, met de media. Het is ook dringend gewenst dat het complex een offensieve rol speelt in het Amsterdamse cultuuronderwijs en zo een verbinding legt met nieuwe generaties.

succesvoorwaarden

Voor het welslagen van dit concept is het nodig dat aan een aantal voorwaarden wordt voldaan. (zie hoofdstuk *toekomstige organisatie*)

- Verzelfstandiging van de Dienst Stadsschouwburg in een stichting, met een bestuur in de rol van toezichthouder en met eigen statutaire verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor de directie;
- Volledige fusie tussen Toneelgroep Amsterdam en Stadsschouwburg met inbegrip van het ensemble;
- Een eenduidige en 'outgoing' organisatie onder leiding van een artistiek ondernemer;
- Vergaande samenwerking tussen de Melkweg en het Schouwburg-complex, beleidsmatig, programmatisch en facilitair, waardoor een grotere uitstraling voor het gehele complex kan worden gerealiseerd.
- Een tableauomvang die het mogelijk maakt te voldoen aan de eisen die aan het grootste gezelschap van het land worden gesteld.

Betrokken instellingen hebben een voorkeur voor het bijeenhouden van beheer en eigendom van de gebouwen, maar dit is geen noodzakelijke voorwaarde voor het welslagen van het concept.

financiën

De gezamenlijke exploitatielasten van Stadsschouwburg en Toneelgroep Amsterdam stijgen als gevolg van het vlakke vloertheater met bijna een miljoen gulden. Daar staat tegenover dat gerekend mag worden op een stijging van het aantal bezoekers van 34 procent. De personeelslasten vallen door schaalvoordelen en een efficiënter bespelingsplan lager uit. Per saldo is er een exploitatieverlichting van ruim 8 ton.

Met de bouw van een zelfstandig vlakke vloertheater is een investering gemoeid van 50,9 miljoen gulden. Omdat de voorgestelde opzet een aanzienlijke saldo oplevert, kunnen Toneelgroep Amsterdam en de Stadsschouwburg door kapitalisatie van dit saldo 12,5 miljoen gulden zelf betalen. Voor de Gemeente Amsterdam resteert 38,4 miljoen gulden. (zie hoofdstuk *financiën*) De bouw van een niet zelfstandige vlakke vloervoorziening, zoals eerder onderzocht (variant 4), kost de gemeente 36,1 miljoen. Omdat de totale stoelcapaciteit van deze variant aanmerkelijk lager is, moet hier rekening worden gehouden met een extra exploitatietekort van bijna 100.000 gulden per jaar.

BEELDVORMING

Op 1 januari 2001, de ingangsdatum van het nieuwe kunstenplan bestaat Toneelgroep Amsterdam bijna 14 jaar. Dat lijkt niet lang maar bezien in het licht van de woelige Nederlandse toneelhistorie mag inmiddels gesproken worden van een gevorderde leeftijd. Vanaf de geboorte in 1987 uit de fusie van Publiektheater en Toneelgroep Centrum heeft het gezelschap ononderbroken onder de artistieke leiding gestaan van Gerardjan Rijnders. Hij bepaalt in belangrijke mate de beeldvorming van het gezelschap. Met ingang van het nieuwe kunstenplan komt daar nu een eind aan.

Toneelgroep Amsterdam is een gezelschap met een controversiële reputatie. Voorstellingen en artistiek beleid lokken uiteenlopende reacties uit. Zo vond het NRC Handelsblad de voorstelling *Licht* uitgebracht als speciale kerstvoorstelling in 1996, "een beschamende vertoning" waarmee het Toneelgroep Amsterdam blij zou geven van "een ontstellend gebrek aan zelfkritiek". Dagblad Trouw daarentegen sprak over dezelfde voorstelling van "een kunstwerk". "Het liefst zou ik in plaats van een recensie, een traan schrijven. Niet van verdriet. Of van vreugde. Maar van die van de emotie die je ondergaat als je in de ziel geraakt wordt", aldus Trouw op de voorpagina.

Over de verrichtingen van het gezelschap als geheel wordt door de buitenwereld net zo wisselend gedacht. Zo wordt Toneelgroep Amsterdam door sommigen te artistiek bevonden, te grillig en teveel gericht op een incrowd kunstpubliek. Anderen daarentegen vinden Toneelgroep Amsterdam het meest interessante en betekenisvolle gezelschap van het land. Weer anderen geven hoog op over de artistieke verdienste van Toneelgroep Amsterdam maar betwisten de bevoorrechte subsidiepositie als grootste gezelschap van het land.

"Zeker is dat niets zeker is" was lange tijd het motto van Toneelgroep Amsterdam. Het was een statement tegen een theaterpraktijk waarin producties en voorstellingen lang van tevoren worden gepland en vastgelegd. Het vormde de inspiratiebron voor de Toneelfabriek, een nieuwe en inmiddels gedeeltelijk succesvol gebleken manier van reizen en produceren, die door de buitenwereld aanvankelijk met veel scepsis werd begroet.

Toneelgroep Amsterdam stelt zich in meer zaken soms dwars en principieel op. De controverse met de Stadsschouwburg, het "afgedwongen" vertrek naar de Westergasfabriek, het verzet tegen de Gouden Gids pu-

blieksprijs zijn daarvan enkele voorbeelden. Ook in sommige voorstellingen wordt de controversie bepaald niet uit weg gegaan. Dat alles bijeen levert in de media het beeld op van een gezelschap dat bewust kiest voor een kritische positie tegenover het establishment. Niet iedereen vindt dit passend of geloofwaardig voor het grootste toneelgezelschap van het land.

KENGETALLEN

Toneelgroep Amsterdam heeft naar verwachting dit jaar een *omzet* van 12 miljoen gulden. Daarvan wordt ongeveer 10 miljoen gedekt door instandhoudingssubsidies van Gemeente en Rijk.

Het aantal *voorstellingen* van Toneelgroep Amsterdam is relatief hoog: 341 voorstellingen per jaar (gemiddelde over de periode 1993-1997). De andere grote gezelschappen noteren een aanmerkelijk lager aantal.

- Theater van het Oosten 162
- Het Zuidelijk Toneel 194
- Het Nationale Toneel 283
- RO Theater 270
- Noord Nederlands Toneel 189

Toneelgroep Amsterdam trekt jaarlijks gemiddeld 72.775 *bezoekers* (periode 1993-1997). Voor het grootste gezelschap van het land is dat aan de lage kant. Het beeld bij de andere grote gezelschappen is als volgt.

- Theater van het Oosten 20.420
- Het Zuidelijk Toneel 82.493
- Het Nationale Toneel 78.631
- Ro Theater 75.093
- Noord Nederlands Toneel 35.722

Het gemiddeld *subsidie per bezoeker* van Toneelgroep Amsterdam bedraagt 137 gulden (periode 1993-1997). Dat is beslist aan de hoge kant. Alleen het Theater van het Oosten ligt nog hoger met gemiddeld 156 gulden per bezoeker. Alle overige gezelschappen liggen lager.

- Het Zuidelijk Toneel 61
- Het Nationale Toneel 126
- Ro Theater 94
- Noord Nederlands Toneel 87

Het *subsidieaandeel* van Toneelgroep Amsterdam bedraagt gemiddeld 84,65 procent (periode 1993-1997). Hoewel het daarmee voldoet aan de rijksnorm voor eigen inkomsten (15 procent), is het subsidieaandeel vergeleken met de meeste andere grote gezelschappen aan de hoge kant.

- Theater van het Oosten 89,3

- Het Zuidelijk Toneel 73,35
- Het Nationale Toneel 83,55
- Ro Theater 82,1
- Noord Nederlands Toneel 79,73

De kengetallen van Toneelgroep Amsterdam verhouden zich op het eerste gezicht ongunstig ten opzichte van andere grote toneelgezelschappen. Dat komt voor een belangrijk deel door een publieksbereik dat achterblijft bij de omvang van het gezelschap.

Dat is niet altijd zo geweest. In de periode 1989-1994 had Toneelgroep Amsterdam een gemiddelde van 93.283 bezoekers per seizoen. In de periode daarna (1994-1998) daalde het aantal bezoekers tot gemiddeld 69.147. Dat is ruim een kwart minder. Dit kan voor een belangrijk deel worden toegeschreven aan de vermindering van het aantal grote zaalvoorstellingen na het vertrek van Toneelgroep Amsterdam uit de Stadschouwburg. Vóór het betrekken van het TTA theater op het terrein van de Westergasfabriek bedroeg het gemiddeld aantal grote zaalvoorstellingen 144 per seizoen. Vanaf de ingebruikname van het eigen theater is dit aantal bijna een kwart lager (109).

ADVIESRADEN

Ronduit positief was het oordeel van de Raad voor Cultuur over Toneelgroep Amsterdam in het Kunstenplanadvies 1993-1996. "Toneelgroep Amsterdam is een toonaangevend gezelschap in Nederland", zo meende de raad, "niet zozeer vanwege de eenheid van stijl", maar "door de buitengewone gevarieerdheid van stukken en bezetting en een zelfbewust kwaliteitsbesef".

Ook in het kunstenplanadvies 1997-2000 kwam de raad tot een positieve conclusie over het voortbestaan van Toneelgroep Amsterdam: "De raad ziet de toekomst van Toneelgroep Amsterdam met voldoende vertrouwen tegemoet". Maar in dit advies werden voor het eerst wel enkele harde noten gekraakt. Zo vond de raad dat het geheel van activiteiten een wat gespleten indruk maakte en dat er weinig samenhang was tussen de op zich vaak interessante initiatieven. Ook de vitaliteit van het geheel, zo bespeurde de raad, "blijft achter bij de verwachtingen die men aan het grootste gezelschap van het land kan stellen". Veel waarde hechtte de raad niettemin aan de aanwezigheid van Gerardjan Rijnders met zijn montagevoorstellingen en zijn kijk op het klassieke en moderne repertoire en aan de aanwezigheid van "een uniek acteurstableau".

Eenzelfde beeld treffen we aan in de kunstenplanadvisering van de Amsterdamse Kunstraad. "Bij de start van de vorige kunstenplanperiode was men nog unaniem enthousiast over het gezelschap", zo begint het Amsterdamse Kunstenplanadvies; "dat enthousiasme is de afgelopen jaren getemperd". Ronduit positief was de Amsterdamse Kunstraad over de repertoirekeuze, de aanwezigheid van Rijnders, en de plannen voor de To-

neelfabriek. Twijfels waren er over de vernieuwende kracht van het gezelschap en de vaagheid in de formulering van de inhoudelijk artistieke koersbepaling.

Dat nam niet weg dat de Amsterdamse Kunstraad nog steeds vond dat Toneelgroep Amsterdam een voorbeeldfunctie vervulde in het Nederlandse toneelbestel en dat Nederland en Amsterdam zich gelukkig mochten prijzen met een gezelschap van een dergelijk hoog niveau.

CONCLUSIE

Toneelgroep Amsterdam is het enige echte grote gezelschap dat Nederland kent vanwege de aanwezigheid van een groot vast ensemble. Het is het meest omstreden en tegelijk het meest toonaangevende grote gezelschap van het land. Het vertrek uit de Stadsschouwburg is gepaard gegaan met een aanzienlijke daling van het aantal grote zaalvoorstellingen zowel binnen als buiten Amsterdam. Daardoor zijn de bezoekerijfers lager dan van het grootste gezelschap van het land verwacht mag worden.

stadsschouwburg amsterdam

BEELDVORMING

De artistieke reputatie van de Stadsschouwburg doet de harten in professionele theaterkringen zelden van vreugde overslaan. Algemeen is de opvatting dat de titel "eerste podium van het land" al geruime tijd niet meer op de Amsterdamse Stadsschouwburg van toepassing is. Dat komt door het eerdere vertrek van De Nederlandse Opera en het Nationale Ballet en de onbestendige relatie met Toneelgroep Amsterdam. Het ontbreekt volgens velen aan bezieling en inspiratie en artistiek in het oog springende initiatieven worden node gemist.

Sinds kort is er sprake van een aanzienlijke verbetering van de beeldvorming. Onderkend wordt dat de Stadsschouwburg meer lijn in de programmering heeft aangebracht en dat veel soepeler en gastvrijer wordt ingespeeld op initiatieven van buiten.

KENGETALLEN

In de Stadsschouwburg worden gemiddeld 549 *voorstellingen* gespeeld, waarvan 278 grote zaal voorstellingen (periode 1994-1997).

Dat is aanmerkelijk meer dan gemiddeld in een doorsnee schouwburg worden gespeeld: 225 waarvan 141 grote zaalvoorstellingen. (gegevens 1996, bron VSCD)

De Stadsschouwburg trekt jaarlijks gemiddeld 145.804 *bezoekers*, waarvan 134.026 voor de grote zaal (periode 1993-1997). Ook dat is aanmerkelijk meer dan een doorsnee schouwburg trekt: 101.883 bezoekers (1996). De zaalbezetting van de grote zaal van de Stadsschouwburg was in 1997 op basis van 850 stoelen ongeveer 56%. (jaarrapportage 1997)

Uit gegevens verzameld door de Stadsschouwburg blijkt dat 62 procent van de bezoekers afkomstig is uit Amsterdam. Uit groot Amsterdam, 't Gooi, Aalsmeer, Noord Holland boven het Noordzee kanaal en de regio Haarlem trekt de Stadsschouwburg 22 procent van zijn bezoekers en 16 procent komt uit de rest van Nederland (gegevens seizoen 1997-1998).

Er wordt wel eens gesteld dat de *programmering* van de Stadsschouwburg niet noemenswaardig afwijkt van die van een gemiddelde schouwburg in het land. Dat is onjuist. Uit een onderzoek van Buys Culturele profielen uit 1997 blijkt dat de programmering wel degelijk een grootstedelijk karakter draagt. Afgaand op de programmering in 1996 constateert dit onderzoek dat de gemiddelde programmering van andere onderzochte

schouwburgen voor meer dan de helft bestaat uit cabaret, populaire muziek en musicals. Deze genres beslaan slechts 11 procent van de programmering van de Stadsschouwburg. Opera, dans en toneel maken slechts een kwart van het programma van de gemiddelde schouwburg uit. In de Stadsschouwburg bedraagt dit percentage 81 procent.

Niet alleen de programmering verwijst naar een typisch grootstedelijke schouwburg. Zo kenmerkt de Stadsschouwburg zich volgens dit onderzoek door een relatief hoog aantal professionele podiumkunstvoorstellingen, een relatief groot publieksbereik, gemiddeld hogere toegangsprijzen en een relatief klein aantal commerciële en sociaal-culturele verhuringen.

AMSTERDAMSE KUNSTRAAD

De advisering over de Stadsschouwburg in de afgelopen 10 jaar kenmerkt zich door een voortdurend kritische ondertoon over de kwaliteit van de programmering. Vanaf het advies van de commissie theaterevaluatie uit 1988 tot en met het advies van de Amsterdamse Kunstraad over de mogelijke terugkeer van Toneelgroep Amsterdam naar de Stadsschouwburg (december 1997) ligt de eigen programmering onder schot.

De bouwplannen voor de Stadsschouwburg en de daarmee verbonden mogelijke terugkeer van Toneelgroep Amsterdam in 2001 werd om die reden zeer door de Kunstraad ondersteund, zo blijkt uit het laatste advies uit 1997. Er wordt zelfs gesproken over een "revitalisering" van de theatersituatie aan het Leidseplein aan het begin van de 21^e eeuw.

CONCLUSIE

In weerwil van een niet al te positieve beeldvorming en de kritische adviezen van de Amsterdamse Kunstraad wijzen de kengetallen op een passende grootstedelijke programmering, relatief hoge bezoekerjfers en een optimale benutting van de aanwezige voorstellingscapaciteit. Er zijn inmiddels weinig programmaonderdelen aan te wijzen die niet in de Stadsschouwburg thuis horen. Maar er zijn evenmin veel programmaonderdelen die wijzen op een bovengemiddelde artistieke daadkracht. En dat is wel wat iedereen van een schouwburg in een stad als Amsterdam verwacht.

BEELDVORMING

De beeldvorming van de Melkweg is positief. Komend uit de jongerensubcultuur van de jaren zestig is de Melkweg er in ieders ogen in geslaagd om de wortels stevig in het landschap van de cultuur te planten. De Melkweg wordt gezien als toonaangevend voorbeeld in een veel bredere landelijke ontwikkeling waarin de Nederlandse poppodia evolueerden van een soort welzijnscentra van de tegencultuur tot volwaardige podia waarin niet de gedeelde maatschappelijke ideologie maar de kwaliteit van het programma de aantrekkingskracht voor het publiek uitmaakt. Eén ding is daarbij niet veranderd. De Nederlandse poppodia en dus ook de Melkweg staan nog steeds dichterbij de jongerencultuur dan willekeurig welk ander bedrijf in de officiële cultuursector.

De Melkweg is een poppodium maar het is de buitenwereld niet ontgaan dat er steeds meer zogenaamde dance events plaatsvinden en dat de Melkweg bij de verschillende genres binnen de dance een landelijke laboratoriumfunctie vervult. Ook de tentoonstellingen in de fotogalerie en de in omvang toegenomen programmering van theater- en dansvoorstellingen ontsnappen niet aan de aandacht van de media. Hieruit en uit de substantiële rol in het Amsterdam Rootsfestival en het World Wide Videofestival en de organisatie van eigen festivals zoals Blaxploitation en The Beatgeneration on screen, doemt het beeld op van een organisatie die zich steeds meer wenst op te houden in de grensgebieden van de kunsten en de jongerencultuur.

KENGETALLEN

Uit een vergelijkend overzicht van kengetallen van de grotere poppodia van het zogenaamde clubcircuit (Stichting Patronaat, juni 1998) blijkt dat de Melkweg zakelijk goed presteert. Na de totstandkoming van de grote concertzaal (The Max) steeg het aantal bezoekers van de Melkweg van 160.000 naar 225.000, waarmee de Melkweg (met Paradiso) veruit het best bezochte poppodium in Nederland is geworden.

- Noorderligt Tilburg 200.000
- Paard Den Haag 160.000
- Effenaar Eindhoven 120.000

Opvallend is voorts dat subsidies bij poppodia in vergelijking met andere kunstinstellingen slechts een gering gedeelte van de totale omzet uitma-

ken. Het gemeentelijk subsidie aan de Melkweg maakt nu 13% procent van de omzet uit.

- Noorderligt Tilburg 17%
- Paard Den Haag 30%
- Effenaar Eindhoven 20%

AMSTERDAMSE KUNSTRAAD

In het advies over het Kunstenplan 1997-2000 is de Amsterdamse Kunstraad in grote lijnen positief over de Melkweg. "De Melkweg heeft een lange traditie op het gebied van het programmeren van popmuziek van goede kwaliteit met een ruim aandeel uit niet-westerse gebieden", zo begint het advies. Het voorgestelde beleidsplan wordt in grote lijnen geaccepteerd maar niet zonder enige scepsis over de synergie die de Melkweg voor ogen heeft van de verschillende artistieke activiteiten onderling (video, film, fotografie/ beeldende kunst, muziek, theater en dans).

CONCLUSIE

De Melkweg is onbetwist (samen met Paradiso) het toonaangevende poppodium van het land. Daarbij valt op dat er veel wordt samengewerkt met maatschappelijke en multiculturele organisaties die actief zijn op sociaal cultureel gebied. De grote naam op het gebied van de wereldmuziek, de activiteiten die de Melkweg ontplooit op andere gebieden van de kunst en de aansluiting bij de jongerencultuur maken het tot een interessante partner van andere kunstbedrijven.

INLEIDING

Het is niet verwonderlijk dat Toneelgroep Amsterdam, Stadsschouwburg en Melkweg elkaar vonden in het plan voor een zelfstandig vlakke vloertheater (variant 4'). Voor elk van de drie instellingen afzonderlijk biedt dit plan aanzienlijke voordelen boven het laatst onderzochte plan (variant 4). De sleutel daarvoor ligt in het woord zelfstandig. Het oude plan biedt weliswaar de mogelijkheid een vlakke vloeropstelling te realiseren maar op die avonden kan de grote zaal niet voor andere bespeling worden gebruikt. In het nieuwe plan is sprake van een volledig zelfstandig theater. Toneelgroep Amsterdam heeft eindelijk zijn eigen theater waarin het ongehinderd zijn eigen gang kan gaan. De Stadsschouwburg hoeft maar in beperkte mate rekening te houden met het teruggekeerde huisgezelschap. De fusie van Toneelgroep Amsterdam en de Stadsschouwburg, waartoe is besloten in het kunstenplan 1997-2001, kan daardoor mogelijk achterwege blijven. En voor de initiator van het nieuwe plan, de Melkweg, ligt de winst in een aanzienlijke verbetering van de exploitatie- en programmeringsmogelijkheden van de eigen grote concertzaal, The Max. Zo bezien zou de gemeenschappelijke toekomstvisie er tamelijk eenvoudig uitzien. Die zou dan bestaan uit de optelsom van de huidige beleidsambities van de afzonderlijke instellingen. Hooguit voorzien van een accolade op momenten dat het hele complex in gebruik is voor bijvoorbeeld het Holland Festival of andere bijzondere evenementen.

Dat zou absoluut een gemiste kans zijn, vinden Toneelgroep Amsterdam, Stadsschouwburg en Melkweg nu. Het nieuwe Schouwburg / Melkweg-complex biedt straks een unieke diversiteit aan ruimtelijke mogelijkheden onder een dak. Maar ook een enorme verscheidenheid aan publieksgroepen. En een uiterst veelzijdig potentieel aan creatief talent met goede antennes voor zowel de traditie en de kunst van vandaag, als voor de kunst die nog in het verschiet ligt. Dat alles maakt dat het Schouwburg / Melkwegcomplex zou kunnen uitgroeien tot een nieuw, toonaangevend kunstencentrum. Met stevige wortels in alle lagen van het Amsterdams publiek en met een uitstraling ver buiten Amsterdam en wellicht ook ver buiten de landsgrenzen.

Om dat te bereiken zijn nodig, een gezamenlijke visie op het geheel en de bereidheid die te vertalen in organisatorische consequenties. Die uitdaging wordt door de betrokken instellingen niet uit de weg gegaan.

VERTREKPUNTEN

CROSS-OVER

Binnen het toneel maar ook breder in de kunsten zijn er ontwikkelingen die tot een andere gezindheid nopen. Nieuwe generaties makers en nieuwe generaties publiek leveren andere culturele voorkeuren op en zullen de kunst gedeeltelijk een ander aanzien geven. De voorboden van een andere benadering zijn nu al zichtbaar. Bijvoorbeeld in de merkwaardige vanzelfsprekendheid waarmee de verschillende kunstdisciplines tegenwoordig worden doorbroken. Choreografen en operaregisseurs maken toneel, toneelregisseurs werken met dansers of maken films en televisiedrama en filmregisseurs deinzen er niet voor terug een opera te ensceneren. Ook in de presentatiekant zijn er overtuigende voorbeelden van tot nu toe ondenkbaar geachte dwarsverbanden. Het Residentieorkest concerteert met succes op het popfestival in het Zuiderpark in Den Haag, popmuziek en literatuur worden samengebracht in het multicultureel jongerenfestival Crossing Border, het Holland Festival heeft popmuziek en toneel tot de twee belangrijkste peilers gemaakt van het artistiek beleid en de Nederlandse Opera zendt commercials uit op MTV voor de voorstelling van Peter Greenaway. De verdere toekomstige ontwikkeling laat zich moeilijk voorspellen. Maar alle tekenen wijzen erop dat de artistieke vernieuwing en verjonging ditmaal niet binnen maar dwars door de verschillende kunstdisciplines heen zullen lopen. En ook dat dit verschijnsel gepaard zal gaan met geheel nieuwe en onverwachte combinaties van publieksgroepen. Het kan niet anders of het Schouwburg / Melkwegcomplex zal in die ontwikkelingen een belangrijk scharnierpunt moeten zijn.

TONEELBESTEL

Het gesubsidieerd toneelbestel beleeft weer een van zijn roerige momenten. In het zogenaamde VNT pamflet wordt de vrees geuit dat het toneel in de toekomst steeds verder in de marge van de samenleving verdwijnt. Vanwege de vergrijzing van makers en publiek en vanwege het overheidsbeleid dat die vergrijzing in de hand werkt. "Het toneel dreigt zichzelf op te knopen in zijn zelf geweven web", zo stelt het pamflet. Om het tij te keren is het onder meer nodig dat er een sterk en herkenbaar vlaggenschip is, in de vorm van een groot repertoiregezelschap in de Stadsschouwburg in Amsterdam, zo stellen de artistieke leiders van een aantal grotere gezelschappen die het pamflet hebben uitgebracht. Dat is overigens opmerkelijk omdat in het gesubsidieerde toneel tot nu toe zorgvuldig werd vermeden rangordes in belangrijkheid tussen gezelschappen aan te brengen en nog opmerkelijker omdat het komt uit de mond van mensen die daar zeker geen direct belang bij hebben. Hoewel er het nodige tegen het pamflet is in te brengen, valt de analyse niet te bestrijden dat het toneelbestel toe is aan revitalisering. En dat in de ogen van het publiek gezelschappen zich steeds minder van elkaar onderscheiden. Voor de Amsterdamse situatie is bovendien de constatering van belang dat op dit moment de permanente aanwezigheid van een groot vast ensemble nergens anders beter denkbaar is dan in deze stad. Dat heeft te

maken met de relatief grote concentratie van acteurstalent in Amsterdam. Vanaf 1920 is de Amsterdamse Stadsschouwburg onafgebroken bespeeld geweest door vaste bespelers. Vooral daaraan heeft de Stadsschouwburg de titel "eerste podium van het land" te danken. Dit alles maakt het logisch in de toekomstvisie voor het Schouwburg / Melkwegcomplex uit te gaan van de permanente aanwezigheid van een groot gezelschap, zo niet van het grootste gezelschap van het land.

PROFIEL TONEELGEZELSCHAP

Bij het grootse gezelschap van het land hoort een vrij breed artistiek beleid en een relatief groot publiek. Het ontleent zijn identiteit aan begrippen als repertoireopbouw, excellentie, vakmanschap, betrouwbaarheid en veelzijdigheid. Het zijn vooral die kenmerken die dit gezelschap tot een standaard maken voor toneelmakers maar die het ook doen uitgroeien tot een vanzelfsprekend begrip voor een groot en verscheiden publiek. Wat dit laatste betreft moet uitgegaan worden van een bezoekersaantal dat overtuigend hoger ligt dan die van andere gezelschappen. In de Nederlandse situatie komt dat neer op een norm van 100.000 bezoekers per jaar. Tableau en middelen moeten toereikend zijn om deze koppositie ook waar te kunnen maken.

TONEELBESPELING

In het nieuwe vlakke vloertheater zijn ensceneringen mogelijk die een grotere intimiteit opleveren, een betere akoestiek en betere zichtlijnen dan in het lijsttoneel mogelijk is. Een voorstelling als *Ten Oorlog* van de Blauwe Maandag Compagnie is straks niet alleen in Rotterdam maar ook in Amsterdam mogelijk. Belangrijk is ook dat het nieuwe theater tevens een publiekscapaciteit heeft die ligt tussen een grote en een kleine zaal (middenzaal). Dat maakt het tot een ideale zaal voor producties die een groter publiek aantrekken dan de gebruikelijke kleine zaalproducties maar te weinig publiek voor de grote zaal. Dat is zakelijk gunstig. Maar het is ook goed voor de noodzakelijke doorbraak van theatertalent dat nu te lang in het kleine zaalcircuit blijft steken. Dit alles betekent niet dat het gebruikelijke lijsttoneel kan worden afgeschreven. Integendeel. Veel ensceneringen passen hier juist heel goed in. Voor het bereiken van een groot publiek blijft de veel grotere zaalcapaciteit onontbeerlijk. Het grootste gezelschap van het land zal alleen al om artistieke redenen altijd zowel het nieuwe vlakke vloertheater als de schouwburgzaal in combinatie moeten bespelen. Maar ook zakelijke redenen en redenen van publieksbereik verwijzen naar een intelligente en publieksbewuste benutting van beide zaalcapaciteiten (maximaal 525 en 850). Dat betekent dat het grote gezelschap in de toekomst de helft van de totale voorstellingscapaciteit van de grote zaal in beslag neemt en eveneens de helft van het nieuwe vlakke vloertheater.

TONEELGROEP AMSTERDAM

Gerardjan Rijnders heeft te kennen gegeven met ingang van het nieuwe kunstenplan het artistiek leiderschap neer te willen leggen. Hij heeft daarnaast aangegeven dat hij wel beschikbaar is als vaste regisseur en schrijver onder een nieuwe artistieke leiding. Deze ontwikkeling maakt de vraag naar de toekomstige positie van Toneelgroep Amsterdam actueel en buitengewoon urgent. In het hieraan voorafgaande hoofdstuk is een kritische balans opgemaakt van de verrichtingen van Toneelgroep Amsterdam. Imago en publieksbereik vallen niet naadloos samen met het hiervoor geschetste ideaalbeeld van het grootste gezelschap van het land. Evenwichtigheid en samenhang zijn niet de meest in het oog springende eigenschappen van het artistieke beleid. Daar staat tegenover dat Toneelgroep Amsterdam onweersproken het meest intrigerende gezelschap is onder de grote gezelschappen en beschikt over een uniek vast ensemble dat vakmanschap en veelzijdigheid combineert met energie en daadkracht. Dat regelmatig excellente prestaties levert. En dat in staat is gebleken mee vorm te geven aan het artistiek beleid. Ook na het vertrek van Rijnders als artistiek leider blijft dit gegeven recht overeind staan. Omdat in het huidige landelijke toneelbestel een plaats is toegedacht aan een groot toneelgezelschap in Amsterdam - een premisse die in het VNT-pamflet wordt bevestigd - ligt het voor de hand de verworvenheden van Toneelgroep Amsterdam als vertrekpunt te nemen van de toekomstbepaling van het Schouwburg / Melkwegcomplex. Dan resteert nog wel de vraag naar de toekomstige invulling van het artistiek leiderschap.

ARTISTIEKE LEIDING

Toneelgroep Amsterdam heeft zich beraden over de opvolging van Rijnders. Mede met het oog op de toekomst van het Schouwburg / Melkwegcomplex luidt de conclusie dat Rijnders niet moet worden opgevolgd door een nieuw artistiek leider maar door een artistiek ondernemer die zowel zakelijk als artistiek leiding geeft. (zie bijlage 4) Het betreft hier een nieuwe functie voor een artistieke persoonlijkheid van "Europees" niveau, die niet per se uit de theaterwereld zelf afkomstig hoeft te zijn maar die wel in staat is om grote theaterkarakters te managen. In die visie regisseert de artistiek ondernemer niet zelf, maar stelt hij artistieke prioriteiten en geeft hij leiding aan een kerngroep van belangrijke regisseurs op basis van een in overleg vastgestelde lange termijn toneelprogrammering. De nieuwe artistiek ondernemer heeft nadrukkelijk ook tot taak de kwaliteit van het bedrijf verder te verbeteren. Hoewel de wens tot de artistiek ondernemerconstructie onafhankelijk is gesteld van een mogelijk fusie tussen Toneelgroep Amsterdam en Stadsschouwburg, is die voor een eventuele gecombineerde verantwoordelijkheid voor productie en programmering wel zeer geschikt. Hierop wordt nader ingegaan in het hoofdstuk over de toekomstige organisatie. In het kader van de inhoudelijke toekomstvisie is het van belang als vertrekpunt vast te stellen dat de constructie van de artistiek ondernemer optimale voorwaarden schept voor een noodzakelij-

ke verhoging van het artistiek ambitieniveau, voor de inschakeling en blijvende betrokkenheid van een hoogwaardige kern van regisseurs en voor een zorgvuldige en herkenbare repertoireopbouw.

STADSSCHOUWBURG AMSTERDAM / MELKWEГ PROGRAMMERING

Hiervoor is de balans opgemaakt van de verrichtingen van de Stadschouwburg. De terugkeer van een vaste bespeler in de vorm van het grootste gezelschap van het land moet aangegrepen worden om de al in gang gezette profilering als toppodium voor grootschalig toneel, opera en dans verder aan te scherpen. De hernieuwde aanwezigheid van creatief talent in het gebouw, de beschikbaarheid van het nieuwe vlakke vloertheater en een structurele programmasamenwerking met de Melkweg moet leiden tot een creativiteitssprong in de programmering. Toneelgroep Amsterdam, Stadsschouwburg en Melkweg zijn bovenal kunstbedrijven. Zij streven ernaar in hun eigen disciplines de beste te zijn. Kwaliteit mag dan geen objectief begrip zijn en wisselen in tijd en plaats dat maakt het niet minder relevant voor makers, presentatoren en beoordelaars die plaats en tijd met elkaar delen. Er wordt vaak verondersteld dat een stevige artistieke reputatie alleen aantrekkingskracht uitoefent op een elitair publiek. Voor zover die wetmatigheid opgaat willen alle drie de instellingen daar in de toekomst wat meer ontspannen mee omgaan. Zo mag de vrees om die reputatie te verliezen in ieder geval niet verhinderen dat andere interessante invalshoeken dan de kunst zelf, aan bod komen.

Als vertrekpunt voor de toekomst wordt in de eerste plaats veel waarde gehecht aan een veel hechtere en fundamenteelere samenwerking met het onderwijs. Alle drie de instellingen hebben op educatief gebied al een meer dan gemiddelde reputatie opgebouwd maar de educatieve activiteiten zijn duidelijk ondergeschikt aan de kunstinhoudelijke doelstellingen. In de toekomstvisie op het nieuwe Schouwburg / Melkwegcomplex moet het mogelijk zijn die ondergeschiktheid te verruilen voor duidelijke doelen in het bereik van jongeren. Dit vanuit de overtuiging dat juist een gerenommeerd kunstbedrijf een belangrijke verantwoordelijkheid heeft in het cultuuronderwijs.

Een tweede element dat de drie instellingen met elkaar blijken te delen is een betrokkenheid bij maatschappelijke vraagstukken. Een meer journalistiek dan politiek te duiden fascinatie die nu te weinig zijn vertaling vindt in het overbezette artistiek programma. Dat is jammer omdat aansluiting bij maatschappelijk interessante vraagstukken verbindingen oplevert met delen van de samenleving die normaal niet bereikt worden. In het programma zou bijvoorbeeld twee keer per jaar ruimte kunnen zijn voor veelzijdige, meerdaagse thematische manifestaties waarin alle zalen van het Schouwburg / Melkweg complex tegelijkertijd betrokken worden.

Het derde programmatische vertrekpunt tenslotte ligt besloten in de vanzelfsprekende opdracht om het Schouwburg / Melkwegcomplex ook aan-

trekkingskracht te laten uitoefenen op publiek met een allochtone achtergrond. In de visie van de betrokken instellingen kan dat alleen door (groepen van) allochtone kunstenaars zelf een podium te bieden en door meer allochtone acteurs en regisseurs bij het producerend ensemble te betrekken. Ook hier moeten duidelijke doelen verhinderen dat mooie voornemens in goede bedoelingen blijven steken.

INTERNATIONALE PROGRAMMERING

Het Holland Festival heeft toneel en popmuziek hoog in het vaandel staan. Niet voor niets verkoos deze organisatie de Stadsschouwburg tot uitvalsbasis van het festival. Het nieuwe complex is voor de ambities van het Holland Festival zeer geschikt en kan nieuwe impulsen bieden aan het beleid van deze organisatie.

Een belangrijke bestaansgrond van internationale festivals is de kortstondige concentratie van interessant buitenlands aanbod dat normaal niet in de theaters wordt aangetroffen. Omdat het te duur is of omdat het teveel een incident zou blijven in de reguliere programmering of een combinatie van beide. De groeiende samenwerking met het Holland Festival is voor het nieuwe complex dan ook een essentieel gegeven.

De kracht van de festivalformule is tegelijk de zwakte. De artistieke impulsen zijn vaak krachtig maar te incidenteel om meer dan een vluchtige kennismaking te kunnen bewerkstelligen.

Kennismaking met belangrijke internationale artistieke ontwikkelingen is belangrijk. Het dwingt tot reflectie over de eigen prestaties en voorkomt zelfgenoegzaamheid en provincialisme. Het verdient aanbeveling om na te gaan in hoeverre een combinatie van internationale activiteiten van het eigen gezelschap, de Melkweg en van het Holland Festival kan leiden tot een gezamenlijke internationale programmalijn in de reguliere programmering van het complex.

CULTURELE INFRASTRUCTUUR

Een belangrijke vraag is hoe het nieuwe Schouwburg/ Melkwegcomplex past binnen het geheel van de Amsterdamse podiumkunstaccommodaties. Zijn er niet al teveel theaters? Krijgen we straks niet meer van hetzelfde? Is de artistieke voorliefde voor de vlakke vloer niet een gril van de tachtiger jaren die inmiddels op zijn retour is? En is de roep om een middenzaal nu ingegeven door de wens om een groter publiek te bieden aan kleinere producties? Of door het verklaarbare maar daarom nog niet gerechtvaardigde verlangen van theatermakers om het aantal stoelen aan te passen aan het kleinere publiek bij grote zaalproducties? Kortom wat is gezien door de bril van het gewenste gemeentelijk accommodatiebeleid eigenlijk de urgentie om veel geld te investeren in een nieuw vlakke vloertheater?

Het antwoord op die vraag gaat grotendeels schuil in de hierboven geformuleerde vertrekpunten. En in de hierna volgende uitwerking die duidelijk

maakt dat de extra capaciteit van het nieuwe vlakke vloertheater moeiteloos geabsorbeerd wordt door een overvloed van passend aanbod zonder dat er sprake is van een verhevigde competitie met andere accommodaties. Dat komt omdat het plaatselijk en landelijk kunstaanbod voor de grote en middelgrote zaal nergens anders in de Amsterdamse infrastructuur van vooral veel kleinere theaters terecht kan. Voor zover daarbij sprake zal zijn van substitutie ontstaat het beeld van een theatercomplex dat doorstroming van klein naar groot mogelijk maakt waardoor aan de onderkant weer ruimte ontstaat voor nieuwe groepen theatermakers.

LEIDSEPLEIN

Het nieuwe Schouwburg/ Melkwegcomplex geeft aan het Leidseplein een belangrijke kwaliteitsimpuls. Het is mogelijk die impuls verder te versterken door een veel hechtere samenwerking tussen de kunstinstellingen die dit gebied bewonen. Behalve het nieuwe complex betreft dit Theater Bellevue, het Nieuwe de la Mar, Paradiso, de Balie, de Krakeling en mogelijk ook een nieuw film- en documentairetheater na het vertrek van de bioscopen in de Marnixstraat. Zij hebben de potentie om jaarlijks meer dan een miljoen mensen naar het plein te trekken en dragen er zo zorg voor dat het belangrijkste uitgaanscentrum van de stad niet aan de verloedering wordt prijsgegeven. Het is slechts een keer voorgekomen dat alle kunstgebouwen aan het Leidseplein exclusief betrokken waren bij dezelfde manifestatie. Dat was het festival Touch Time waarmee Mickery afscheid nam van zijn bestaan.

In de ontwikkelde ideeën voor het nieuwe complex zitten veel aanknopingspunten voor gezamenlijke culturele offensieven. Om zo het plein volledig terug te veroveren als hoogwaardig uitgaanscentrum voor de stad.

uitwerking toekomstvisie

De betrokken instellingen hebben in het kader van het onderzoek een fictieve seizoenplanning ontworpen voor het nieuwe Schouwburg / Melkwegcomplex (figuur 1). Daaraan liggen de volgende uitgangspunten ten grondslag.

TONEELBESPELING

De eigen toneelbespeeling is zodanig over beide zalen verdeeld dat de bezoeker bijna altijd in staat is een productie van het eigen gezelschap te bezoeken. De producties zijn gepland in aaneensluitende blokken van 20 tot 30 voorstellingen. Daarmee is de duidelijkheid naar het publiek maximaal. De consequentie van deze intensieve bespeeling is dat er minder en vooral anders zal worden gereisd. De marketing moet erop gericht zijn publiek uit heel Nederland naar Amsterdam te halen. Dat geldt vooral voor het westen en het midden van het land. Met een formule als de toneelfabriek zullen steden als Maastricht, Groningen en Arnhem worden bezocht. En regelmatig zullen de meest succesvolle repriseproducties het volledige land bereizen.

MELKWEGCONCERTEN IN HET THEATER

Het nieuwe vlakke vloertheater zal door de Melkweg regulier als concertzaal worden gebruikt. In concertopstelling zal deze zaal een stoelcapaciteit hebben van 800 zitplaatsen. Een deel van het popmuziekaanbod vraagt om concentratie en aandacht waardoor het wenselijk is dat het publiek kan zitten. Op dit moment is er geen enkele zaal met deze capaciteit en faciliteiten voor dit soort concerten beschikbaar.

THEATERVOORSTELLINGEN IN DE MELKWEG

Omgekeerd zullen zalen van de Melkweg regulier als theaterzaal worden gebruikt. Dit betreft in de eerste plaats de theaterzaal van de Melkweg die in de tweede helft van dit jaar verbouwd wordt waardoor een speelvlak van 12 bij 10 ontstaat en 140 zitplaatsen. In het nieuwe bouwplan wordt als vanzelf ook de grote Concertzaal geschikt als theaterzaal. De jongerenproductie van Toneelgroep Amsterdam, een coproductie met de Stadsschouwburg, is een goed voorbeeld van een voorstelling die in de Melkweg zou moeten staan.

FESTIVALS

Er vinden in de Melkweg terugkerende festivals plaats zoals het Amsterdam Roots festival en het World Wide Video Festival. Eerstgenoemde

festival is een gezamenlijk initiatief van Melkweg, het Concertgebouw en het Tropeninstituut. In dit festival staat muziek uit andere culturen centraal met daarnaast ruimte voor andere kunstvormen, waarbij allochtoon en autochtoon publiek gezamenlijk participeert met een brede spreiding in leeftijd, opleiding en afkomst. Het World Wide Videofestival laat jaarlijks de ontwikkelingen zien op het gebied van de nieuwe mediakunst. Videotapes, video-installaties, CD-Roms, websites en live performances waarin beeld, geluid en beweging gecombineerd worden, vormen de kern van dit festival dat plaatsvindt in samenwerking met het Stedelijk Museum. Voor beide festivals moet het nieuwe Schouwburg / Melkwegcomplex straks een welkome uitbreiding van mogelijkheden en uitstraling bieden. In die gedachte zal het nieuwe vlakke vloertheater door het Amsterdam Rootsfestival gebruikt worden voor dans- en muziekvoorstellingen voor een zittend publiek van respectievelijk 500 en 800 bezoekers. En gebruikt het World Wide Videofestival deze zaal voor performances en speciale projecten die vragen om grote projectievlakken. Behalve deze festivals zal het nieuwe complex ook nieuwe impulsen geven aan het Holland Festival en Julidans.

MANIFESTATIES

Er vinden in de Melkweg veel manifestaties plaats waarbij alle zalen voor verschillende doeleinden in gebruik zijn. Vaak is muziek de kern, met daarnaast films en performances. De mogelijkheid om de vlakke vloerzaal daarbij in te schakelen maakt een enorme schaalvergroting mogelijk zowel in het programma als in de publiekscapaciteit. Ook vinden er nu zowel in de Melkweg als in de Schouwburg vaak manifestaties plaats die in samenwerking met een externe organisatie tot stand komen. De Nationale Muzikantendag met seminars, workshops en demonstraties, de slotmanifestatie van de introductieweek van de UvA en de VU en het Boekenbal zullen ongetwijfeld gebruik maken van de mogelijkheid hun activiteiten tot in alle hoeken van het complex uit te breiden. Wanneer het nieuwe Schouwburg / Melkwegcomplex gereed is zullen ook veel nieuwe sprankelende initiatieven ontstaan of van buiten op het complex afkomen. Daarvoor is ruimte in de planning gereserveerd.

DANCE EVENTS

Het fenomeen van de dance events is in de Melkweg sterk in opkomst. Dat zijn avonden waarop meestal op uiteenlopende muzieksoorten of –stijlen door de bezoekers wordt gedanst. Naast dj's vinden er live optredens plaats, vaak worden er vj's ingeschakeld en zijn er theatrale, audiovisuele en nieuwe media programmaonderdelen. Aan een aantal van deze avonden zal de vlakke vloerzaal als danszaal en als mediaruimte een nieuwe artistieke en technische dimensie verschaffen.

BIJZONDERE FILMPROJECTEN

De vlakke vloerzaal biedt de mogelijkheid om filmvertoning met live muziek of dj's te realiseren. Dat kunnen stomme films zijn met klassieke of eigentijdse popmuziek maar ook recente films als *Trainspotting* of *Naar de klote* waarbij de soundtrack live gemixt wordt door een dj.

GEZAMENLIJKE THEMA PROGRAMMA'S IN HET GEHELE COMPLEX

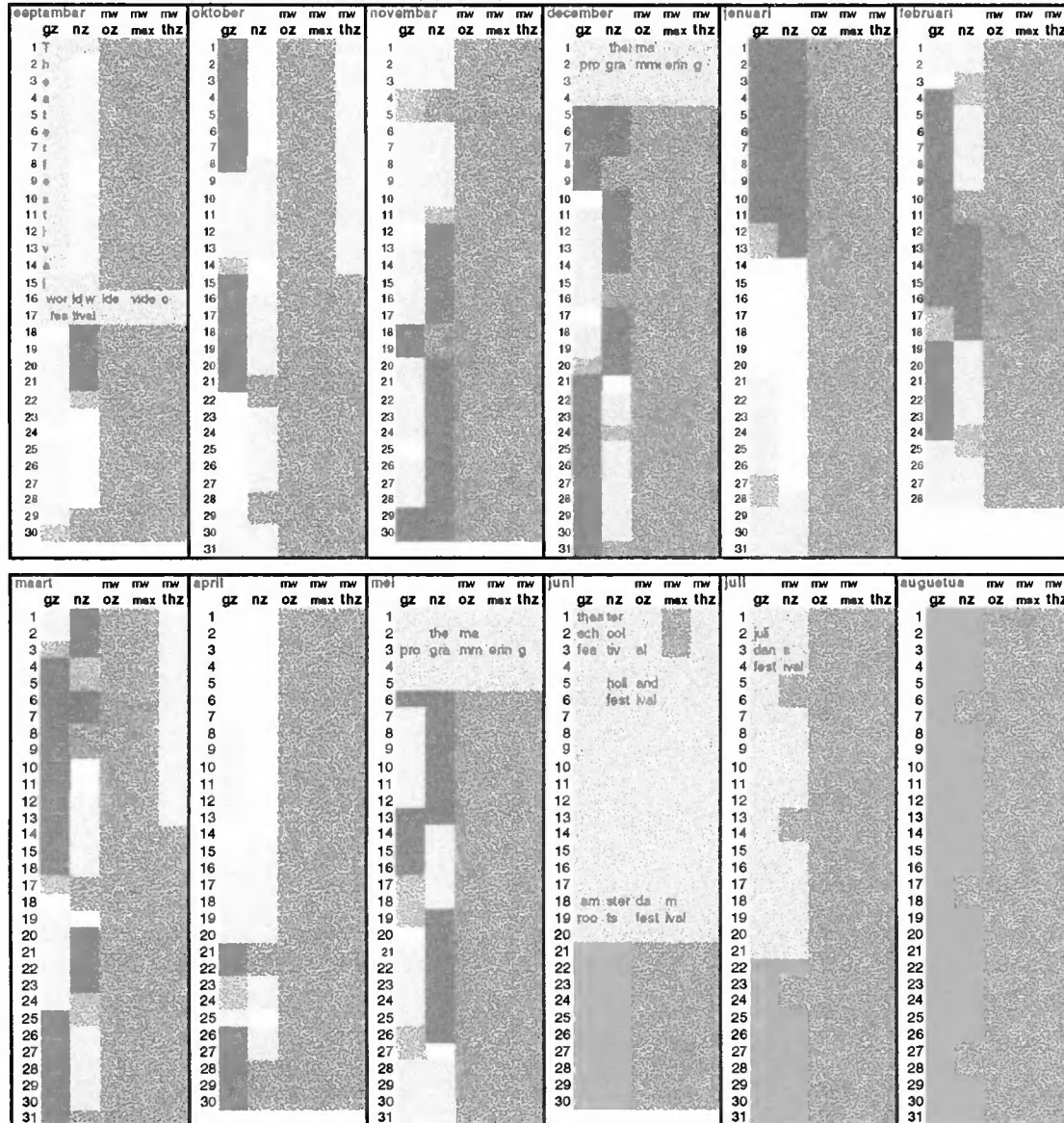
In het nieuwe artistieke samenwerkingsverband zullen, ondersteund door wisselende redacties, regelmatig meerdaagse manifestaties plaatsvinden in alle zalen van het Schouwburg / Melkwegcomplex. Politiek, geschiedenis, wetenschap en actualiteit zijn de bronnen van een zoektocht naar nieuwe verbindingen tussen kunst en samenleving.

GASTPROGRAMMERING

De ruimte voor gastprogrammering neemt in zijn totaliteit niet af en, ondanks de nieuwe zaal, ook niet toe vanwege het grotere aandeel dat de eigen productie inneemt en door de nieuwe samenwerkingsactiviteiten met de Melkweg. De nieuwe zaal is vooral voor de iets grotere moderne dansproducties zeer geschikt. Het vormt precies de volgende stap na de grote Bellevue zaal. Hetzelfde geldt voor de vlakke vloertoneelvoorstellingen van andere gezelschappen. Ook die monteringen kunnen nu nergens terecht wanneer gemikt wordt op een groter publiek. De aanwezigheid van een zogenaamde kap in het vlakke vloertheater maakt het bovendien technisch mogelijk vrijwel alle andere grote en middelgrote producties van andere gezelschappen in het nieuwe vlakke vloertheater te plaatsen. Omdat het daar artistiek beter staat of omdat de grote zaal te groot is of eenvoudigweg niet beschikbaar is.

FIGUUR 1

VIRTUEEL SPEELPLAN VAN HET SCHOUBURG-MELKWEG-COMPLEX



Verklaring van de afkortingen:

zalen:
 gz = Huidige Grote Zaal van de Stadsschouwburg
 nz = Nieuwe Zaal
 oz = Oude Zaal van de Melkweg (mw)
 max = Max Zaal van de Melkweg (mw)
 thz = Theaterzaal van de Melkweg (mw)
 NBI De Bovenzaal van de schouwburg is niet in dit speelplan betrokken

Bespelling:

- = Eigen productie van het huisgezelschap (voorheen TGA); echte speeldag
3 producties in de Grote Zaal en 3 producties in de Nieuwe Zaal
- = Gaen bespelling; rustdag, repatitiedag, bouw dag bij een eigen productie
- = Overig theater (toneel), muziektheater, opera, musical en buitenlandse voorstellingen
- = Dansvoorstellingen; modeme dans, ballet, folkloristische dans
- = Melkwegprogrammering
- = Gezamenlijke activiteiten: theaterfestival, world wide videofestival, themaprogrammering, theaterschoolfestival, julidans-festival, Holland festival amsterdam roots festival
- = zomerbespelling

Aantal beschikbare dagen

	grote zaal	nieuwe zaal	oude zaal mw	max zaal mw	theaterz.mw	Totaal
eigen product.dagen	97	93			27	217
bouwd./rep.d./rustd.	32	51				83
gasbespelling	98	78				176
dans	20	11				31
melkwegprod.		39				39
theaterfestival	15	2				17
ww videofestival	2	2	2	2	2	10
thema programm.	9	9	9	9	9	45
theaterschoolfest.	3	3	3	3	3	12
julidansfestival	21	17	14	5	14	71
holland festival	14	14	3	3	3	34
amsterdam roots fest.	3	3	3	3	3	15
zomerbespelling	51	43				94
Totaal	365	365	34	19	61	844

De reguliere Melkwegbespelling is niet in de getallen opgenomen.

Bezoekers aantallen:

Grote Zaal : 850 stoelen bij 55% bezetting	140250	bij 300 voorstellingen
Nieuwe Zaal : 525 stoelen bij 70% bezetting	110250	bij 300 voorstellingen
Totaal schouwburg	250500	
Melkweg : oude zaal, max en theaterzaal	220000	
Totaal schouwburg/melkweg complex	470500	

INLEIDING

Bij het concept van een nieuw toonaangevend kunstencentrum hoort een heldere, eenduidige en naar buiten gerichte organisatie, onder de verantwoordelijkheid van een artistiek ondernemer die het artistiek concept naar binnen en naar buiten belichaamt.

Als ideaalbeeld leidt dat tot fusie en volledige integratie van de drie afzonderlijke bedrijven in een nieuwe organisatie. In de werkelijkheid is evenwel sprake van grote verschillen tussen de Melkweg aan de ene kant en de Stadsschouwburg en Toneelgroep Amsterdam aan de andere kant. Die verschillen betreffen in de eerste plaats de bedrijfscultuur. Maar ook de bedrijfsvoering van de Melkweg met zijn korte termijnprogrammering en zijn volledig omgekeerde verhouding tussen eigen inkomsten en subsidie verschilt sterk van de twee andere partners. Dit alles opgeteld bij het gevaar dat de nu zeer effectieve uitstraling naar het huidige Melkwegpubliek bij een fusie verloren gaat, leidt tot de gevolgtrekking dat volledige integratie van de Melkweg niet gewenst is. In plaats daarvan is een institutioneel samenwerkingsverband denkbaar waarin de verschillende bedrijfsculturen verder naar elkaar toe groeien. De programmatische samenwerking tussen de Melkweg en het Schouwburgcomplex is bepalend voor de uitstraling maar neemt in het begin natuurlijk nog een verhoudingsgewijs beperkt volume aan activiteiten in. Dat maakt dat de slaagkans van het nieuwe kunstencentrum, nog los van de hiervoor gesignaleerde gevaren, ook niet afhankelijk is van een fusie met de Melkweg. Dat ligt anders bij de fusie tussen Schouwburg en Toneelgroep Amsterdam. Die is dringend gewenst.

FUSIE TGA EN STADSSCHOUWBURG

In de afgelopen jaren is de wenselijkheid van een fusie tussen Toneelgroep Amsterdam en de Stadsschouwburg twee keer ter sprake gekomen. De eerste keer in het rapport van de commissie Antonis (februari 1992). Deze commissie heeft zich op verzoek van de gemeente gebogen over de vraag hoe beide instellingen zich tot elkaar zouden moeten verhouden indien de grote zaal van de Stadsschouwburg zou kunnen worden aangepast aan de wensen van Toneelgroep Amsterdam. Omdat die aanpassing toen niet mogelijk werd geacht, verviel de fusieoptie en koos de gemeente voor een volledig vertrek van Toneelgroep Amsterdam uit de Stadsschouwburg. De fusieoptie dook weer op in de besluitvorming over het kunstenplan 1997-2001. Het bleek toch mogelijk in de Stadsschouwburg een vlakke vloervoorziening aan te brengen en de gemeente besloot het

technisch haalbaarheidsonderzoek naar deze variant (variant 4) te koppelen aan de uitspraak dat realisering van deze variant ook fusie inhield. De vraag is of dit ook geldt in het geval er een volledig zelfstandig vlakke vloertheater tot stand komt.

Hiervoor is al vastgesteld dat de eigen toneelproducties straks ongeveer de helft van de totale voorstellingscapaciteit van zowel de grote zaal als het nieuwe vlakke vloertheater in beslag nemen. Dat brengt een zodanige vervlechting met zich mee van techniek, publieksorganisatie en financieel beheer dat handhaving van twee gescheiden organisaties alleen al op praktische gronden niet goed denkbaar is. Daarnaast speelt de natuurlijke spanning die bestaat tussen functies als beheer en receptie aan de ene kant en productie aan de andere kant. Daar waar die functies in een gebouw moeten worden gecombineerd, ontstaan altijd moeilijkheden vanwege het verschil in dynamiek. Beheer vraagt om strakke planning, routine, klantgerichtheid en onwrikbare afspraken met derden. Productie vraagt om "vrije ruimte", engagement en een constante inbreuk op beheersroutines. Deze spanning wordt natuurlijk versterkt wanneer er - zoals in Nederland gebruikelijk - sprake is van aparte organisaties voor gezelschap en gebouw en dientengevolge van een verschil in instellingsbelang. De animositeit tussen Toneelgroep Amsterdam en Stadsschouwburg in het verleden heeft hier veel mee te maken gehad.

Tegen de achtergrond van een aanzienlijk grotere vervlechting dan in het verleden, voorzien Toneelgroep Amsterdam en Stadsschouwburg op nieuw onoverkomelijke moeilijkheden indien een fusie achterwege wordt gelaten. De verschillende bedrijfsculturen worden eerder bevestigd dan bij elkaar gebracht en zullen blijven doorwerken in alle vezels van het nieuwe theatercomplex. Dat leidt naar verwachting tot constante, onbesliste gevechten over de gewenste artistieke doelstellingen, de gezichtsbepaling naar buiten, de benadering van het publiek en prioriteitstellingen tussen eigen productie en beheer. Zeker wanneer de leiding van Schouwburg en Toneelgroep Amsterdam in afzonderlijke handen zouden komen van twee nieuwe ambitieuze artistiek ondernemers.

Maar er zijn ook positieve argumenten die voor een fusie pleiten. De financiële berekeningen hierna wijzen uit dat er substantiële schaalvoordelen bereikt worden door de verschillende bedrijfsonderdelen in elkaar te schuiven.

Ook de onderlinge verhoudingen zijn in het afgelopen jaar zo sterk verbeterd dat niet langer hoeft te worden gevreesd voor een slepend en moeizaam proces. Een belangrijke omstandigheid ten slotte waarom de instellingen nu pleiten voor fusie, is het aanstaande vertrek van de directies van beide instellingen. Daarmee ontstaat een unieke gelegenheid om de topstructuur van het nieuwe bedrijf in te vullen door een artistiek ondernemer die niet belast is met een verleden bij een van de fusiepartners.

Daarmee is een doorgaans belangrijk beletsel voor fusie hier niet aanwezig.

Een fusie heeft ook gevaren. Grootschaligheid kan leiden tot bureaucratie en gebrek aan wendbaarheid. Ook is de vraag van belang of de eigen productietaak goed verenigbaar is met de gastprogrammering. Hoe zit het bijvoorbeeld met de programmatische openheid naar gastgezelschappen met een artistieke signatuur die sterk afwijkt van de eigen voorstellingen?

Voor een juiste taxatie van die gevaren vormden de ervaringen in het Muziektheater een belangrijke referentie. Dit theater wordt nu - na een periode van zelfstandigheid - op bestuurlijk en directioneel niveau geleid door de twee vaste bespelers, De Nederlandse Opera en Het Nationale Ballet. Techniek, financiële administratie en publieksorganisatie zijn in de loop van tijd volledig geïntegreerd geraakt. Maar in tegenstelling tot de constructie die voor ogen staat in het nieuwe Schouwburgcomplex, vormen de twee vaste bespelers nog steeds twee zelfstandige instellingen met elk een eigen bestuur en directie. De geschiedenis van het Muziektheater leert dat de bedrijfsmatige omstandigheden een steeds verdergaande integratie van gebouw en vaste bespelers hebben gedicteerd. De stap naar volledige fusie is nog maar klein.

Naar de mening van de directie van de Nederlandse Opera is de grootschaligheid van de geïntegreerde organisatieonderdelen niet fnuikend gebleken voor een efficiënte uitvoering van de artistieke ambities. Ook de dubbele verantwoordelijkheid voor eigen productie en gastbespeling levert door een goede interne functiescheiding en duidelijke planningsafspraken geen overmatige problemen op. De reden dat de stap tot volledige fusie nog niet is genomen, heeft dáár niets mee te maken. Die ligt in de complicerende omstandigheid dat in het Muziektheater sprake is van twee bespelers in plaats van een. Als er maar één vaste bespeler zou zijn, zou ongetwijfeld al tot volledige fusie zijn besloten.

Dit alles neemt niet weg dat in de vormgeving van de nieuwe organisatie duidelijke waarborgen moeten zijn aangebracht om de dynamiek veilig te stellen en om het juiste evenwicht te bewaren tussen de eigen producties en de gastvrijheid naar andere producenten. Daarin speelt de figuur van de breed verantwoordelijke artistiek ondernemer een belangrijke rol.

ARTISTIEK ONDERNEMER

De artistiek ondernemer moet iemand zijn die niet zelf regisseert. Daarvoor zijn drie redenen.

In de eerste plaats zal een niet-regisserend artistiek ondernemer makkelijker bereid en in staat zijn een breed scala van regisseurs aan zich te binden dan een zelf regisserend artistiek leider. Hij staat als het ware ga-

rant voor een zo open mogelijke artistieke kaart. Een al te grote gerichtheid van het ensemble op de eigen artistieke top wordt voorkomen. Om het eigen ensemble bij elkaar te houden is het dan wel nodig om, in het verlengde van de signatuur van de artistiek ondernemer, een gezelschapsleider aan te stellen die een volwaardig artistiek gesprekspartner is en daarnaast leidinggevende en samenbindende kwaliteiten heeft. Het gaat hier om een lid van de artistieke staf die zelf regisseert zonder dat hij tevens het volledige artistiek krediet behoeft te hebben waarop doorgaans het subsidie wordt gebaseerd.

De tweede reden heeft betrekking op het noodzakelijke evenwicht tussen artistieke en zakelijke belangen. Een regisserend artistiek ondernemer is zelf kunstenaar, als zodanig opgeleid en voorbestemd en in die functie aangetrokken vanwege de kwaliteit van zijn werk. Als hij als kunstenaar actief is, heeft hij in de eerste plaats het artistieke belang te dienen. Dit alles maakt hem niet bij voorbaat geschikt om ook het zakelijk belang van de onderneming succesvol te behartigen.

De derde reden voor de keuze is meer beleidsmatig van aard. Het nieuwe Schouwburg / Melkwegcomplex moet uitgroeien tot een kunstencentrum met een veel bredere uitstraling dan toneel. Binnen de totale programmering moet de ruimte voor gastprogrammering, belangeloos en met grote passie voor andermans kunst worden benut. Zonder regieopdracht laat de leiding aan gezelschap en gebouw zich veel gemakkelijker in een figuur combineren.

GEMEENTELIJKE OPDRACHT

De artistiek ondernemer zal zowel van binnen als van buiten de organisatie geconfronteerd worden met soms tegenstrijdige eisen en verlangens. Dat vraagt om beslissingsruimte om knopen door te hakken op grond van een eigen visie. Aan de andere kant wordt die ruimte beperkt door de functie die het Schouwburgcomplex wordt toegedacht in het kader van het gemeentelijk kunstbeleid. Het is in het landelijk en gemeentelijk kunstbeleid tot nu toe niet gebruikelijk die functie vooraf te omschrijven in een duidelijke opdracht. Meestal wordt aangesloten bij de propositie die kunstinstellingen zelf aan de overheid voorleggen.

In dit specifieke geval verdient het aanbeveling om in ieder geval de balans tussen eigen productie en de toegankelijkheid voor andere groepen en gezelschappen vooraf vast te leggen in een heldere gemeentelijke opdracht.

SAMENWERKING MELKWEG

In de artistieke toekomstvisie is een verregaande samenwerking met de Melkweg van cruciaal belang. Die moet dan ook van meet af aan organi-

satorisch voldoende zijn verankerd. Daarvoor is minimaal het volgende nodig:

- een samenwerkingsstatuut waarin de gemeenschappelijke ambities zijn omschreven en dat integraal deel uitmaakt van de beleidsplannen van beide instellingen in het kader van de landelijke en plaatselijke kunstplanprocedure;
- een dwarsverband tussen beide instellingsbesturen door middel van een of twee gemeenschappelijke bestuursleden.
- de oprichting van een gezamenlijk programma- en educatieteam;
- een institutioneel werkoverleg tussen de artistiek ondernemer van het Schouwburgcomplex en de directie van de Melkweg;
- gemeenschappelijke aanpak van onderhoud, schoonmaak, beveiliging en horeca-activiteiten van het Schouwburg / Melkwegcomplex;
- onderlinge afstemming van huisstijl in drukwerk, reclame, bewegwijzering en interieurarchitectuur.

VERZELFSTANDIGING

INLEIDING

Een volledige fusie is op grond van het Burgerlijk Wetboek alleen mogelijk wanneer er sprake is van rechtspersonen met een zelfde rechtsvorm (boek 2 artikel 310 lid 1 en 2). Dat betekent dat óf de Dienst Stadschouwburg moet worden omgevormd tot een stichting óf dat Toneelgroep Amsterdam moet worden gedeprivatiseerd. Hoewel de tweede optie serieus is overwogen, is er eigenlijk geen goede reden waarom het nieuwe Schouwburgcomplex een andere rechtsvorm zou moeten hebben dan vrijwel alle andere kunstbedrijven.

Die gedachte heeft ongetwijfeld ook ten grondslag gelegen aan het besluit van de Gemeenteraad van Amsterdam om "nader te onderzoeken hoe Toneelgroep Amsterdam en de Dienst Stadsschouwburg kunnen worden samengevoegd tot een stichting die de Stadsschouwburg bespeelt, programmeert en exploiteert". De betrokken instellingen hebben in het kader van dit onderzoek geprobeerd een antwoord te geven op die vraag.

NOODZAKELIJKE VOORWAARDEN

Wat is er voor nodig om de verzelfstandiging van de Stadschouwburg tot een succes te maken, was de eerste vraag die om een antwoord vroeg. Om die vraag te kunnen beantwoorden is gekeken naar de ervaringen met de verzelfstandiging van de rijksmuseale instellingen die nog niet zo lang geleden definitief zijn beslag heeft gekregen. Het betrof hier een operatie van 20 rijksdiensten waar meer dan 1200 formatieplaatsen bij betrokken waren. Een volledige evaluatie van dit proces is nog gaande. Maar het jaarverslag 1994-1995 van het ministeriële projectbureau dat de

verzelfstandiging heeft begeleid, geeft al de volgende indicatie van de succesfactoren.

- Helderheid over het uitgangspunt dat het personeel over zal gaan met een gelijkwaardig arbeidsvoorwaardenpakket (salaris, pensioen).
- Loskoppeling van het eigendom (overheid) en het beheer (stichting) van de gebouwen. Ook bij de Stadsschouwburg als gebouw zal de wens tot handhaving van de publieke eigendomsverhouding vermoedelijk een belangrijke rol spelen.
- De toezegging dat verzelfstandiging niet tegelijk een bezuiniging inhoudt.

Tot voor kort leerde de ervaring dat de netto netto garantie aan het personeel met een ambtelijke rechtspositie extra geld kostte. Er moest rekening worden gehouden met een zogenaamde opdruk van iets minder dan 10 procent van de salarisbegroting. Vermoedelijk is een dergelijke opdruk in de nabije toekomst niet meer nodig. Dit hangt samen met de lopende onderbrenging van ambtenaren in de normale werknemersverzekeringen die naar verwachting in 2001 zal zijn afgerond en de inmiddels gewijzigde pensioenwetgeving. Er zullen per 2001 nog steeds voordelige aspecten zijn in het ambtenarenreglement die bij overgang naar een ander dienstverband gecompenseerd moeten worden. Omdat in die kosten nu wordt voorzien in hetzij de dienstbegroting hetzij de personeelsbegroting van de gemeente Amsterdam is vooralsnog geen rekening gehouden met extra kosten uit hoofde van verzelfstandiging.

De loskoppeling van beheer en eigendom van het Schouwburgcomplex kan eenvoudig gerealiseerd worden door overboeking van het gebouw naar het gemeentelijk grondbedrijf. In die lijn zou ook een gelijktijdige overboeking van de Nestheaters passen, die nu in eigendom bij de Dienst Stadsschouwburg zijn ondergebracht.

Een andere benadering zou zijn om de Dienst Stadsschouwburg, als administratieve eenheid, in stand te houden en het eigendom en onderhoud van het gehele nieuwe Schouwburg / Melkwegcomplex daarin onder te brengen. De nieuwe artistiek ondernemer / algemeen directeur zou qualitate qua het directeurschap van de dienst kunnen waarnemen. Deze benadering heeft als bijkomend voordeel dat een eventuele weg terug naar gemeentelijke onderbrenging van de schouwburgorganisatie, niet voor goed is afgesneden. Beide alternatieven zijn denkbaar maar de voorkeur van Toneelgroep Amsterdam, Stadsschouwburg en Melkweg gaat om praktische redenen uit naar het laatste.

De fiscale aspecten van de te kiezen constructie zijn van groot belang. Inmiddels heeft de Stadsschouwburg opdracht gegeven aan Fiscadam om nader inzicht in die aspecten te verkrijgen.

STICHTINGSVORM

Voor de rechtsvorm van de nieuwe organisatie ligt de stichtingsvorm het meest voor de hand. Alle andere mogelijke vormen van privatisering zoals

de NV- of BV-constructie staan te ver weg van de in beginsel publieke taak en de relatief grote subsidieafhankelijkheid van het nieuwe bedrijf. Omvang en taakstelling van het nieuwe bedrijf motiveren bovendien een modellering naar analogie van de rijksmusea en de grote culturele instellingen in ons land. Dat houdt in dat het bestuur van de nieuwe stichting benoemd zal moeten worden door de subsidiërende overheden en dat de afbakening van bevoegdheden tussen directie en bestuur formeel of praktisch verloopt langs de lijnen van het zogenaamde "raad van toezicht" model. In dit model dat ook formeel is ingevoerd bij alle rijksmusea, fungeert het stichtingsbestuur namens de overheid als toezichthouder van een directie met eigen statutaire verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Vooral de heldere verantwoordelijkheid van de directie spreekt de betrokken instellingen aan. Veel problemen bij culturele instellingen ontstaan immers omdat slecht functionerende directies zich lang kunnen verschuilen achter formeel verantwoordelijke maar in de praktijk vaak onvoldoende of eenzijdig geïnformeerde stichtingsbesturen.

VERZELFSTANDIGINGSTRAJECT

Het is onmogelijk om in het bestek van dit onderzoek het volledige verzelfstandigingstraject in beeld te brengen. Dat was ook niet de opdracht. Wel leert de ervaring dat de financiële boedelscheiding, de zorgvuldige omgang met de ondernemingsraden, de precieze vaststelling van de nieuwe bestuurlijke verhouding met de overheden, de onderhandelingen met de bonden over de arbeidsvoorwaarden, en de regeling van de nieuwe verhoudingen over de (ver)huur en het onderhoud van het onroerend goed, een proces oplevert dat al snel een tot anderhalf jaar in beslag neemt. Omdat de fusievoorbereidingen gelijktijdig kunnen en zelfs moeten plaatsvinden, hoeven die geen extra tijd te kosten. De meeste tijd in verzelfstandigingsprocessen gaat vaak heen met het interne proces van voorafgaande overwegingen. Is er eenmaal een duidelijk besluit genomen dan kan de feitelijke verzelfstandiging betrekkelijk vlot verlopen. Dat leert althans de onlangs afgeronde verzelfstandiging van de Koninklijke Schouwburg in Den Haag.

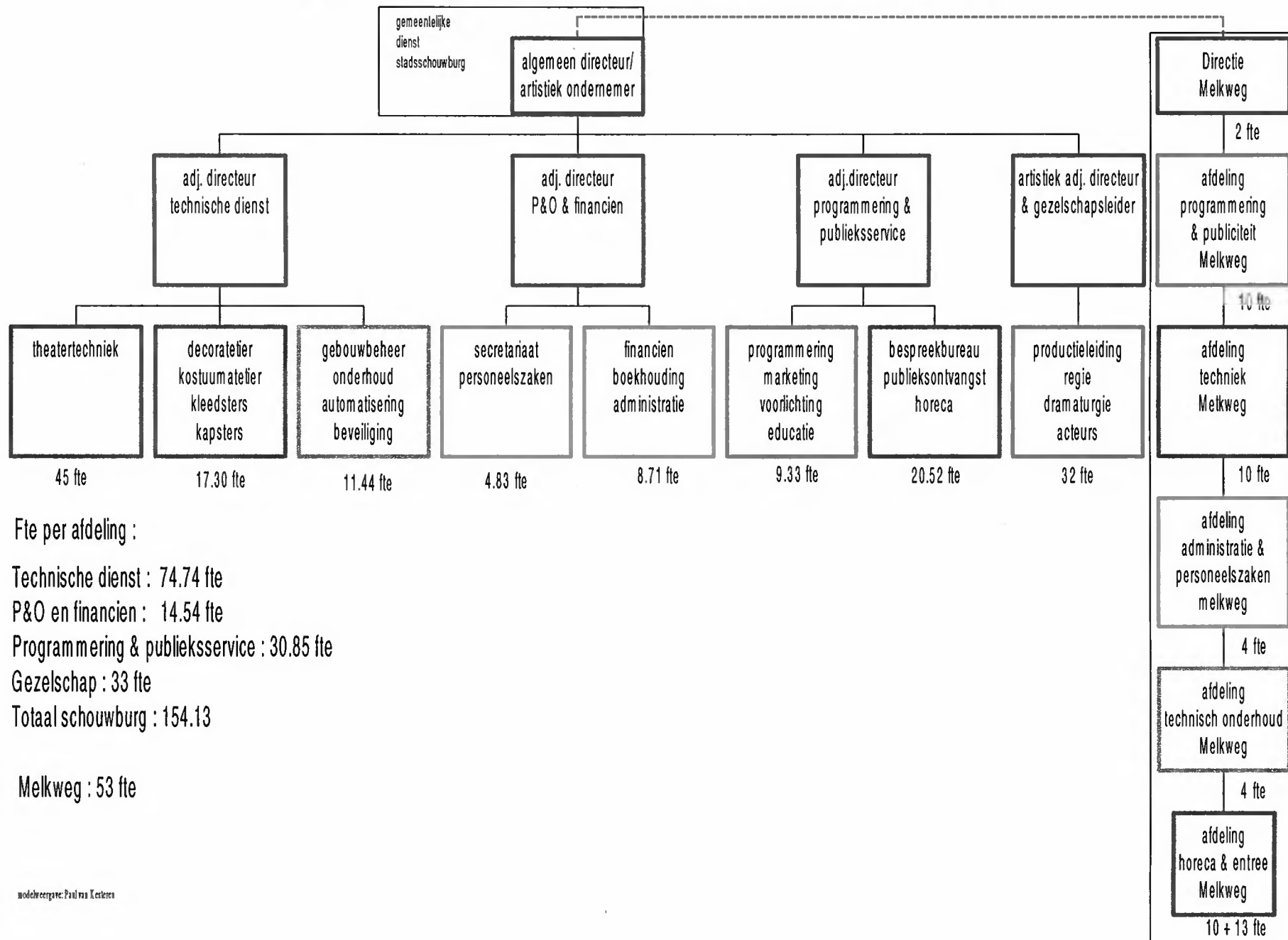
ORGANISATIESCHEMA

Om een beeld te krijgen van hoe de nieuwe organisatie er uit zou kunnen zien is een organogram vervaardigd. Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd.

- Er is gekozen voor fusie tussen TGA en Stadsschouwburg en institutionele samenwerking van deze nieuwe organisatie met de Melkweg. Wel is de intentie uitgesproken om via deze samenwerking de bedrijfsculturen meer naar elkaar toe te laten groeien.

- Gestreefd is naar een zo plat mogelijke organisatie met een heldere verantwoordelijkheidsverdeling.
- De artistiek ondernemer / algemeen directeur moet in staat zijn de organisatie op hoofdlijnen leiding te geven zonder al teveel geïnvolveerd te raken in het dagelijkse management.
- Om schaal- en planningsvoordelen te bereiken moet sprake zijn van een geïntegreerde technische dienst. Daarmee maakt de techniek een relatief groot deel uit van het personeelsbestand. Zowel de eigen productie als de gastprogrammering doen beroep op dit organisatieonderdeel. Dit alles maakt het gewenst de leiding van dit apparaat binnen de directiestructuur onder te brengen.
- De financiële functie is in een bedrijf van deze omvang van cruciaal belang. Belegging van deze functie in de top van de organisatie is gewenst.
- Tussen eigen productie en gastprogrammering moet wegens verschillende belangen een functiescheiding worden aangebracht. Beide functies vertegenwoordigen het hart van het bedrijf en dienen derhalve in de top van de organisatie te zijn vertegenwoordigd.

Mogelijk organisatiemodel met samenwerkingsverbanden(kleuren) in het Stadsschouwburg-Melkweg-Complex



conclusies haalbaarheidsonderzoek geam

- De totale stichtingskosten van de zelfstandige vlakke vloerzaal (variant 4') bedragen 50,9 miljoen gulden. Dat is inclusief een post onvoorzien van 10 procent van de totale bouw- en installatiekosten.
- De nieuwe theaterzaal bestaat uit een "zwarte doosconstructie" met minimale vrije afmetingen 19x32,3x18 met daarboven ruimte voor een zogenaamde rollenzolder. De zaal heeft een capaciteit van 525 stoelen. In concertopstelling kan de capaciteit opgevoerd worden tot 850 stoelen.
- De laad- en losruimte van het nieuwe Schouwburg/ Melkwegcomplex zal geheel aan de Marnixstraat worden gesitueerd. De publieksentree van de nieuwe theaterzaal zal aan het Leidseplein liggen.
- Voorzien is tevens in een nieuwe (glazen) foyer op het dak van de Melkweg die de verbinding vormt tussen Melkweg en Schouwburg-complex.
- Vergelijking van het zelfstandige vlakke vloertheater met de laatst onderzochte variant van een niet zelfstandige vlakke vloervoorziening, maakt duidelijk dat de meerkosten 14,8 miljoen bedragen.
- De bouw van een extra repetitieruimte is technisch mogelijk en vergt een additionele investering van 2,2 miljoen gulden.
- De maximumhoogte van het vigerende bestemmingsplan wordt met circa 5 meter overschreden. Om de bouw mogelijk te maken is derhalve een bestemmingsplanaanpassing noodzakelijk.

financiën

Hierna volgen een tweetal overzichten. Het eerste betreft de situatie na de fusie en de bouw van het zelfstandige vlakke vloertheater. Het tweede overzicht biedt vergelijkingsmogelijkheden met de situatie waarin ook voor de fusie wordt gekozen maar dan in combinatie met variant 4. Hieruit zijn de volgende constatering mogelijk:

- De gezamenlijke exploitatielasten van Stadsschouwburg en Toneelgroep Amsterdam (exclusief kapitaalslasten) stijgen als gevolg van de nieuwe vlakke vloerzaal met bijna een miljoen gulden. Daarin zijn ook (op zeer minimale wijze) de kosten verwerkt van de noodzakelijke uitbreiding van het ensemble als gevolg van de intensievere bespeling van het Schouwburgcomplex.
- Op dit moment trekken beide instellingen tezamen ongeveer 187.000 bezoekers (exclusief de bovenzaal). In de nieuwe situatie wordt exclusief de bovenzaal rekening gehouden met 250.500 bezoekers, een stijging dus van 63.500 bezoekers is 34 procent. De inkomsten stijgen als gevolg daarvan per saldo met 1.350.000 gulden. (21 gulden per bezoeker)
- De fusie maakt een besparing van personeelslasten mogelijk van bijna een half miljoen gulden, ondanks de extra personeelsinzet die de nieuwe zaal vergt. Gedwongen ontslagen zijn door vacatures en natuurlijk verloop niet nodig.
- Per saldo leidt de nieuwe situatie tot een exploitatieverlichting van 831.000 gulden. Die kan geheel worden ingezet voor kapitaalslasten.
- Rekening houdend met een rentepercentage van 6 procent, kan de organisatie zelf een bedrag van 12,5 miljoen aan investeringskosten bijdragen.
- De totale stichtingskosten worden geraamd op 50,9 miljoen gulden. Van de Gemeente Amsterdam is derhalve een bijdrage in de investeringen nodig van 38,4 miljoen.
- De bouw van een niet zelfstandige vlakke vloervoorziening (variant 4) kost 36,1 miljoen. Omdat in deze variant slechts alternerend kan worden gespeeld dalen de gezamenlijke bezoekerjfers met 28.215 bezoekers. Dit verlies aan baten doet het fusievoordeel omslaan in een extra exploitatietekort van bijna 100.000 gulden per jaar.
- Nog geen rekening is gehouden met de noodzakelijke bouw van een extra repetitieruimte. De kosten daarvan bedragen 2,2 miljoen. Afhankelijk van de mate waarin alsnog ruimte kan worden gevonden op de exploitatiebegroting zal de benodigde gemeentelijke investering voor het nieuwe schouwburgcomplex maximaal 40,6 miljoen bedragen.

gecomprimeerde begroting

Stadsschouwburg en Toneelgroep Amsterdam, voor en na samenvoeging

bedragen x 1.000 gulden

	Stads- schouwburg A	Toneelgroep Amsterdam B	Totaal C=A+B	mutatie na fusie D	Totaal E=C+D
lasten					
personeelskosten	4.911	7.969	12.880	-450	12.430
dienst voorgebouw / oproepkrachten	373	48	421	25	446
	5.284	8.017	13.301	-425	12.876
energie	237		237	75	312
duurzame goederen	29	5	34	25	59
goederen/diensten/materiaal beheer					
programmeringsbudget	800		800		800
productie/activiteiten lasten	-	3.321	3.321	750	4.071
overige	1.724	777	2.501	100	2.601
kapitaallasten	1.193	171	1.364	850	2.214
kostenplaatsen	94		94		94
	4.077	4.274	8.351	1.800	10.151
lasten	9.361	12.291	21.652	1.375	23.027
afdracht gezelsch. (excl. TGA)	4.100		4.100		4.100
totaal lasten	13.461	12.291	25.752	1.375	27.127
baten					
recette SSB - zalen	4.100	473	4.573	500	5.073
idem, nieuwe zaal				1.100	1.100
overige recette		1.209	1.209	-800	409
huren	1.160		1.160	300	1.460
diverse	244	265	509	250	759
totaal baten	5.504	1.947	7.451	1.350	8.801
saldo	-7.957	-10.344	-18.301	-25	-18.326
subsidie gemeente Amsterdam	7.957	6.028	13.985		13.985
subsidie Rijk		4.343	4.343		4.343
exploitatie resultaat	0	27	27	-25	2

Toelichting gecomprimeerde begroting

Lasten

- De afnemning personeelskosten wordt veroorzaakt door de herschikking van arbeidsplaatsen op verschillende afdelingen (inclusief directie). De schaalvoordelen van de fusie en het concept van weinig reizen en lange series maakt het mogelijk de personeelsinzet voor het nieuwe theater geheel binnen de eigen organisatie op te vangen. Vacatures en natuurlijk verloop maken gedwongen ontslagen niet nodig.
- Voorts zullen de kosten voor suppoosten / oproepkrachten per saldo toenemen door enerzijds uitbreiding bestand suppoosten enz. nieuwe zaal en anderzijds besparing bij T.T.A. op deze personeelsleden.
- Door meer verwarmingskosten en hogere piekbelasting tijdens gelijkspelen in grote en nieuwe zaal zullen de energiekosten stijgen.
- De uitbreiding in het aantal en formaat van producties leidt tot een stijging op de thans al onder druk staande productiekosten en het materiaalbeheer. In de post productie/ activiteitenlasten is op zeer minimale wijze voorzien in de noodzakelijke uitbreiding van het ensemble. De landelijke en/ of stedelijke kunstenplanprocedure 2001-2004 moet worden benut om t.b.v. het ensemble extra subsidie aan te vragen.
- Bij de hogere kapitaallasten is voorshands uitgegaan van een investering in bouwkosten van $\pm f 12.500.000$ tegen een annuïteit van 6 procent over de periode van 40 jaar, namelijk $f 12.500.000 \times 0,06646 = f 831.000$.

Baten

- De recette en huren worden positief beïnvloed door de te verwachten stijging van het bezoekersaantal. Op basis van het hiervoor getoonde speelplan zal het nieuwe Schouwburgcomplex 250.500 bezoekers trekken (exclusief bovenzaal). De Stadsschouwburg trekt inclusief TGA en exclusief de bovenzaal nu een gemiddelde van 134.000 bezoekers. TGA heeft nu ongeveer 73.000 bezoekers waarvan ongeveer 20.000 in de Stadsschouwburg. In de nieuwe situatie is derhalve sprake van een stijging van 250.500 minus (134.000+53.000) is 63.500 bezoekers. Tegen een opbrengst van 21 gulden per bezoeker levert dat een extra inkomstenpost op van 1.350.000 gulden.

Exploitatieprognose variant 4

Huidige situatie Variant 4

bezoekers

TGA	73.000		
grote zaal	114.000	79.475	170 voorstellingen x 55%x850
vlakke vloer		55.510	130 voorstellingen x 70%x610
kleine zaal		23.800	170 voorstellingen x 70%x200
<i>totaal</i>	187.000	158.785	

Exploitatie-effecten

lasten

programmering	-800.000	(geen gastprogrammering)
personeelskosten	-450.000	
productiekosten	750.000	
<i>totaal</i>	-500.000	

baten

SSB zalen	-592.515	$(187.000 - 158.785) * 21$
<i>totaal</i>	-592.515	

<i>resultaat</i>	-92.515	
------------------	---------	--

Toelichting

Uit wordt gegaan van een volledige terugkeer van TGA en fusie met de Stadsschouwburg. Ook in dit alternatief is uitgegaan van een bespeling die past bij het grootste gezelschap van het land.

- In variant 4 is sprake van twee alternerende mogelijkheden van bespeling. De grote zaal in combinatie met de nieuwe kleine zaal (200) versus de vlakke vloeropstelling (610).
- Het volume van de eigen bespeling neemt nagenoeg de gehele capaciteit van de Stadsschouwburg in beslag. Omdat er geen ruimte is voor gastbespeling vervalt het programmeringsbudget.
- In de berekeningen is uitgegaan van een gelijke fusiebesparing op het personeel als in variant 4'. Die besparing zal in werkelijkheid groter zijn.

Bijlage 1

gemeente Amsterdam

stadhuis, amstel 1
1011 PN amsterdam
telefoon 020-552.9111
doventeksttelefoon 020-620 92 79
telefax 020-552.3426
postbus 202
1000 AE amsterdam

Aan het College van
Burgemeester en Wethouders

behandelend ambtenaar
R. Couzy
afdeling
Kunst & Cultuur
telefoon
552.3376
nummer
3263/DWA'98
uw brief

onderwerp
vlakke vloerverzorging
Stadsschouwburg

bijlagen
1

datum
7 oktober 1998

inleiding

Op basis van een uitgevoerd haalbaarheidsonderzoek werd door uw College op 16 december 1997 besloten om nieuwbouw van een vlakke vloerverzorging op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwburg (variant 4) als uitgangspunt te nemen voor een technisch vervolgonderzoek.

De Commissie van Advies heeft met uw besluit ingestemd.

Het vervolgonderzoek was nodig omdat in de opzet van variant 4 het vlakke vloertheater gebruik zou maken van het bestaande podium van de Stadsschouwburg. Het onderzoek richtte zich op de benodigde geluidsisolatie tussen de bestaande zaal van de Stadsschouwburg en de nieuwe zaal in het achterhuis en op het vlak maken van de bestaande toneelvloer.

Het onderzoek is inmiddels voltooid. De conclusie luidt dat variant 4 met een aantal extra te treffen voorzieningen kan worden uitgevoerd. De hieraan verbonden meer-kosten bedragen ca. f 4 miljoen.

nieuwe variant

In de achterliggende jaren is gezocht naar een geschikte locatie voor een vlakke vloerverzorging. Uiteindelijk is gekozen voor de Stadsschouwburg zelf, op de plaats van het achterhuis. Uit de bovenvermelde onderzoeken is gebleken dat het idee uitvoerbaar is, en in de begrotingsvoorstellen voor 1999 worden middelen beschikbaar gesteld voor de verdere planvoorbereiding, gericht op daadwerkelijke realisering.

Inmiddels heeft nadere bestudering van de kant van de betrokken instellingen nóg een mogelijke variant opgeleverd (voorlopig aangeduid als variant 4'), namelijk de realisering van een geheel nieuw en zelfstandig vlakke vloertheater met eigen podium en toneeltoren. Deze nieuwe variant, waarvan de betrokken instellingen een groot voorstander zijn, is eveneens gesitueerd op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwburg, maar komt voor een deel boven op de bestaande bebouwing van de naast de Stadsschouwburg gelegen accommodatie van de Melkweg.

Variant 4' kan - wellicht nog meer dan variant 4 - een aantrekkelijke impuls voor het Leidseplein betekenen door de clustering van een aantal zelfstandige theatervoorzieningen (de Stadsschouwburg, de Melkweg en het nieuwe vlakke vloertheater). In voorkomende gevallen - ik denk daarbij aan de vele grootschalige festivals die Amsterdam nu al heeft - zouden deze accommodaties bovendien kunnen worden "doorgeschakeld" waardoor veel gebruiksmogelijkheden ontstaan.

Variant 4' verschilt echter niet alleen bouwkundig maar vooral inhoudelijk nogal sterk van variant 4. Er is sprake van een zodanige verruiming van mogelijkheden dat een beslissing over de gewenste variant niet kan worden genomen zonder duidelijk zicht op de beleidsmatige en artistieke toekomst van het theater aan het Leidseplein.

Juist vanwege die toekomst dient geen enkele mogelijkheid buiten beschouwing te worden gelaten. En hoewel ik beseft dat onderzoek van deze nieuwe variant enige vertraging met zich meebrengt en het bovendien niet denkbeeldig is dat de realisering van deze variant duurder zal uitvallen dan variant 4, acht ik het van belang de voor- en nadelen van variant 4' nader te laten onderzoeken.

Wanneer uit het onderzoek blijkt dat variant 4' wenselijk en haalbaar is, dan kan deze variant dienen als uitgangspunt bij de verdere besluitvorming.

Mocht uiteindelijk niet worden gekozen voor de uitvoering van variant 4', dan kan worden begonnen met de realisering van de vlakke vloervoorziening volgens variant 4.

Omdat het bij variant 4' gaat om een op zich zelf staand theater, moet een dergelijk onderzoek niet alleen ingaan op de bouwkundige en theatertechnische aspecten. Ook en vooral moet inzicht worden verkregen in de gewenste beleidsmatige en artistieke toekomst van het grootstedelijk repertoiregezelschap Toneelgroep Amsterdam en de Stadsschouwburg, na de volledige terugkeer van Toneelgroep Amsterdam in de schouwburg. Tevens moet het onderzoek duidelijkheid brengen in de investerings- en exploitatielasten en de gewenste organisatorische beheersvorm.

Hoewel het onderzoek uiteraard in nauw overleg dient plaats te vinden met de betrokken instellingen (de Dienst van de Stadsschouwburg, Toneelgroep Amsterdam en de Melkweg), acht ik in dit stadium een onafhankelijke oordeelsvorming gewenst. Bovendien vraagt het door mij voorgestane onderzoek deskundigheid en autoriteit.

Tot mijn genoegen is de heer G. Lawson, hoofd Beleid van de directie Kunsten van het Ministerie van OCW, bereid om, met gebruikmaking van externe deskundigheid, het onderzoek uit te voeren. Voor de duur van het onderzoek zal hij voor een gedeelte van zijn werktijd worden uitgeleend aan onze gemeente. Naar verwachting kan het onderzoek binnen drie maanden na de opdrachtverlening worden afgerond.

De totale kosten van het onderzoek, inclusief onderzoek door en adviezen van derden, worden als volgt geraamd:

Kosten onderzoekscoördinator	f 27.000
Advies organisatie-adviesbureau	- 10.000
Second-opinion accountantskantoor	- 10.000
Bouwkundig en technisch advies	- 42.000
Reis- en verblijfkosten	- 5.000
Onkosten klankbordgroep	- <u>2.500</u>

Totaal f 96.500

Het bedrag van f 96.500 kan tot een bedrag van f 50.000 ten laste worden gebracht van de restanten van eerder beschikbaar gestelde onderzoeksbudgetten ten behoeve van een vlakke vloervoorziening in de Stadsschouwburg en tot een bedrag van f 46.500 ten laste van begrotingspost "Uitvoering Kunstenplan" van de ontwerp-begroting 1999.

gevraagde beslissing

1. Akkoord te gaan met het uitvoeren van een onderzoek naar de mogelijkheden tot realisering van een zelfstandig vlakke vloertheater op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwburg en (gedeeltelijk) boven de bestaande bebouwing van de Melkweg, aan te duiden als variant 4'.
2. De uitvoering van het onderzoek op te dragen aan de heer G. Lawson;
3. De aan dit onderzoek verbonden kosten ad f 96.500 tot een bedrag van f 50.000 ten laste te brengen van de restanten van eerder beschikbaar gestelde onderzoeksbudgetten ten behoeve van een vlakke vloervoorziening in de Stadsschouwburg en tot een bedrag van f 46.500 ten laste van begrotingspost "Uitvoering Kunstenplan" van de ontwerp-begroting 1999;
4. Aan de onder 1, 2 en 3 genoemde besluiten de voorwaarde te verbinden dat de Commissie van Advies hiermee instemt.

Het vorenstaande is opgenomen in bijgaand concept-besluit.

De wethouder voor Cultuur,

Jf Jikkie van der Giessen

E x t r a c t
uit het Boek der Besluiten van
Burgemeester en Wethouders van Amsterdam

Dinsdag, 13 oktober 1998

Op voorstel van de Wethouder voor Cultuur wordt het volgende besluit genomen;

Burgemeester en Wethouders van Amsterdam;

Gelet op de brief van de wethouder voor Cultuur d.d. 6 oktober 1998;

B e s l u i t e n :

- I Akkoord te gaan met het uitvoeren van een vervolgonderzoek naar de mogelijkheden tot realisering van een zelfstandige vlakke vloervoorziening op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwborg en (gedeeltelijk) boven de bestaande bebouwing van de Melkweg, aan te duiden als variant 4'. Dit onderzoek moet in ieder geval inzicht verschaffen in de investeringskosten, de exploitatielasten, de benodigde beheersstructuur alsmede in de inhoudelijke positie van deze voorziening binnen de Amsterdamse en Nederlandse theatersituatie.
- II De heer G. Lawson aan te wijzen als coördinator van het onderzoek;
- III De aan dit onderzoek verbonden kosten van f 91.300 als volgt te verantwoorden:
f 22.940 ten laste van volgnummer 511.01.06 (Uitvoering Kunstenplan) van de begroting voor 1998 (restanten 1996);
f 27.060 ten laste van volgnummer 540.07.13 (Onderzoeken Kunstenplan) van de begroting voor 1998;
f 41.300 ten laste van volgnummer 540.07.12 (Uitvoering Kunstenplan) van de ontwerp-begroting 1999;
- IV Aan bovengenoemde besluiten de voorwaarde te verbinden dat de Commissie voor Cultuur, Telecommunicatie en Media hiermee instemt.

Afschrift van dit besluit zal worden gegeven aan de Dienst Welzijn Amsterdam (5 x), de sector Onderwijs, Cultuur en Zorg (2 x), de sector Concern/afdeling Financiën en Stadsdeelfinanciën (2 x). alsmede aan Accountancy en Consultancy (ACAM) (2 x).

Voor eensluidend extract,

de Secretaris,

Raming kosten onderzoek vlakke vloerverzorging
Stadsschouwburg (variant 4')

Kosten onderzoekscoördinator	27.000
Advies organisatie-adviesbureau	10.000
Second-opinion accountantskantoor	10.000
Onderzoekskosten GEAM	41.800
Onkosten klankbordgroep	2.500
Totaal	91.300

Bijlage 2

Onderzoeksopdracht naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een zelfstandig vlakke vloertheater op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwburg, aan te duiden als variant 4'.

De gemeente Amsterdam, in dezen vertegenwoordigd door de directeur van de Dienst Welzijn Amsterdam, de heer drs. B. Manten, hierna te noemen de opdrachtgever, verklaart - mede op grond van het besluit van het College van Burgemeester en Wethouders van Amsterdam d.d. 13 oktober 1998 - aan de heer G.A. Lawson, wonende te Dordrecht, hierna te noemen de opdrachtnemer, de volgende opdracht te verlenen:

1. De opdrachtgever draagt aan de opdrachtnemer op de uitvoering van een onderzoek naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een zelfstandig vlakke vloertheater op de plaats van het achterhuis van de Stadsschouwburg, aan te duiden als variant 4'. Een en ander moet onder meer resulteren in een op verdere besluitvorming door het gemeentebestuur gerichte rapportage.

In deze rapportage wordt inzicht gegeven in:

- de beleidsmatige en artistieke toekomst van de Stadsschouwburg en van Toneelgroep Amsterdam als grootstedelijk repertoiregezelschap, uitgaande van de volledige terugkeer van dit gezelschap naar de Stadsschouwburg;
- de bouwkundige en theatertechnische aspecten en de daarmee verbonden investeringen van variant 4';
- de exploitatielasten van variant 4';
- de organisatorische beheersvorm van variant 4'.

Het onderzoek en de daarop gebaseerde rapportage worden uiterlijk binnen drie maanden na deze opdrachtverlening voltooid.

2. Voor het uitvoeren van de opdracht betaalt de opdrachtgever een bedrag van circa f 27.000 all-in, nader te specificeren en te declareren door de werkgever van de opdrachtnemer, het Ministerie van OCW, benevens een aan opdrachtnemer op declaratiebasis toe te kennen vergoeding voor reis- en verblijfkosten tot een bedrag van f 5.000.

Ten aanzien van de verblijfkosten zal opdrachtnemer deze laten voldoen door Toneelgroep Amsterdam, die op zijn beurt hiervoor een factuur zal zenden aan de opdrachtgever.

Voor zover de reis- en verblijfkosten boven het beschikbare bedrag van f 5.000 uitstijgen, zal de opdrachtnemer hiervoor ruimte zoeken binnen het totale onderzoeksbudget.

Voorts is ter ondersteuning van het onderzoek een bedrag beschikbaar van f 64.500 voor door derden uit te voeren werkzaamheden, een en ander als beschreven in de brief van de wethouder voor Cultuur aan het College van Burgemeester en Wethouders van Amsterdam d.d. 7 oktober 1998.

De hierop gebaseerde betalingen geschieden rechtstreeks door de opdrachtgever aan de betrokken personen en/of ondernemingen, na ontvangst van een door de opdrachtnemer goedgekeurde factuur.

3. De opdrachtgever kan zonder voorbehoud beschikken over de uit de opdracht ontwikkelde producten. De opdrachtgever heeft derhalve het recht de producten te vermenigvuldigen en te verspreiden.
4. Indien de opdrachtnemer met betrekking tot de uit deze opdracht ontwikkelde producten in de publiciteit wenst te treden, is vooraf toestemming van de opdrachtgever vereist.

De in het kader van deze opdracht ontwikkelde producten zijn exclusief bestemd voor de opdrachtgever. Indien de opdrachtnemer de producten aan derden ter beschikking wenst te stellen, dient de opdrachtnemer vooraf de toestemming van de opdrachtgever te hebben.

Amsterdam, 7 december 1998

de opdrachtgever,

Rf drs. B. Manten



Bijlage 3

Dienst Welzijn Amsterdam
De heer R. Couzy
Weesperstraat 85
1018 VN AMSTERDAM

Eekholt 30,
1112 XH Diemen.
Telefoon: 020 - 314 08 00.
Fax: 020 - 314 08 88.
Bankrelatie: Postbank N.V.,
rekeningnummer: 4653426.

Diemen, 30 september 1998

Betreft : Offerte voor het maken van een haalbaarheidsstudie
uitgangspunt DRAAIBOEK, PLAN 4' d.d. 07-09-98
: Projectnummer 81069.00
Behandeld door : Ir. O. Ramnandanlal

Geachte heer Couzy,

Naar aanleiding van het met u gevoerde overleg op 21 september jl., waarbij aanwezig waren de heren O. Ramnandanlal en P. Kranenburg, hebben wij, na de van u gekregen uitleg, onze uitgangspunten zoals genoemd in onze offerte van GA981603.ofa d.d. 14 september 1998 in heroverweging genomen. Dit heeft geleid tot een aanpassing van onze advies- en begeleidingskosten ten aanzien van het uitvoeren van een beperkte haalbaarheidsstudie (Stadsschouwburg, Toneelgroep Amsterdam en Melkweg).

De werkzaamheden kunnen wij voor u uitvoeren voor een totaalbedrag van f 41.800,-- exclusief BTW. Deze prijs is gebaseerd op huidig prijspeil.

Als algemeen geldt het "DRAAIBOEK, PLAN 4' van 07-09-98", Stadsschouwburg, Toneelgroep Amsterdam en Melkweg.

Uitgaande van de vastgelegde uitgangspunten en randvoorwaarden van plan 4 zullen wij de afwijkingen van het thans voorliggende plan 4' vastleggen in zeer globale tekeningen.

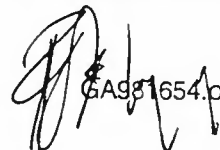
Deze tekeningen zijn absoluut noodzakelijk voor het vooroverleg met de afdeling RO van de Dienst Binnenstad en met het Bureau Monumentenzorg teneinde de haalbaarheid van de voorgestane planontwikkeling te toetsen.

Als komt vast te staan dat er geen onoverkomelijke bezwaren bestaan van stedenbouwkundige aard of beperkingen worden opgelegd vanuit het Bureau Monumentenzorg dan zal overeenkomstig uw wens een globale kostenraming van de bouwkosten worden opgesteld.

Hierbij dient rekening te worden gehouden met een onzekerheidsmarge van rond de 15%.

Een en ander zal worden vervaardigd aan de hand van de globale tekeningen en de vertaling van het voorlopige programma zoals dat door de opdrachtgevers werd verwoord.

Inschakeling van een kostendeskundige, een constructeur, een projectleider en een W & E adviseur is uiteraard hiervoor noodzakelijk.


GA981654.ofa

Ook dient een zeer globaal funderingsonderzoek plaats te vinden teneinde het draagvermogen van onderliggende grondlagen te kunnen vaststellen middels sonderingen.

Kostenspecificatie

1. Sonderingen/funderingsonderzoek	f	2.500,--
2. Bouwkundige tekeningen	f	10.800,--
3. Projectleiding	f	3.500,--
4. Kostendeskundige	f	8.300,--
5. Constructeur	f	7.800,--
6. W & E adviseur	f	8.900,--

Deze prijsopgave is geldig gedurende twee maanden na datum van deze offerte, over het honorarium van Adviesbureau GEAM bent u geen BTW verschuldigd, over de kosten van inschakeling derden wordt BTW doorbelast.

Kosten van onderstaande adviseurs zijn op dit moment niet te bepalen.

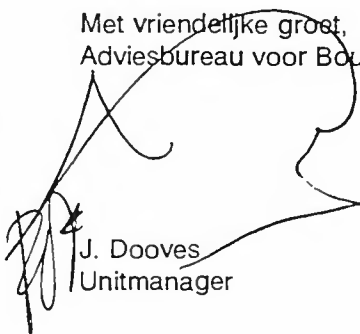
- Theatertechnisch adviseur.
- Akoestisch adviseur.
- Stedebouwkundig adviseur.
- Asbestonderzoek.
- Makelaar.
- Maquette.
- Verschotten.

Bij een opdrachtverstrekking voor de vervolgoopdracht, zal een deel van de opdracht voor het maken van het beperkt haalbaarheidsonderzoek van plan 4', in mindering worden gebracht op het honorarium van de definitieve opdracht.

Indien u behoefte heeft aan nadere informatie dan kunt u contact opnemen met de heer O. Ramnandalal van onze organisatie, bereikbaar onder telefoonnummer 020 31 40 815.

Vertrouwende u hiermede een passende aanbieding te hebben gedaan.

Met vriendelijke groet,
Adviesbureau voor Bouw en Installaties GEAM



J. Dooves
Unitmanager

Bijlage: Info Europese aanbestedingsrichtlijnen en procedures

Europese aanbestedingsrichtlijnen en procedures.

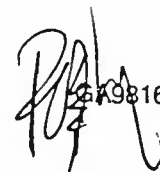
Voor deze offerte niet van toepassing

Bij een eventuele vervolgoopdracht voor het totale traject aan Adviesbureau GEAM kan het navolgende in acht worden genomen.

Met een eventuele opdrachtverstrekking door de gemeente Amsterdam aan Adviesbureau GEAM, onderdeel van de gemeente Amsterdam en tevens geen eigen rechtspersoonlijkheid bezittende kiest Amsterdam er in principe voor gebruik te maken van de kennis en kunde, een recht, van de eigen gemeentelijke organisatie. Op basis hiervan is dus geen sprake van een "overheidsopdracht" als bedoeld in het eerste artikel van de richtlijn werken en is er dan ook geen sprake van toepasselijkheid van deze richtlijn in dit kader.

Voor het daadwerkelijke bouwen, inclusief het aanbrengen van de installaties en de inrichting zijn de Europese richtlijnen en procedures van toepassing.

Indien u behoefte heeft aan nadere informatie dan kunt u contact opnemen met de heer M. Berckmans, manager projecten van onze organisatie, bereikbaar onder telefoonnummer 020 3140821.


201981654.ofa

Bijlage 4

TONEELGROEP AMSTERDAM, DE TOEKOMST EN HET NIEUWE THEATER.

Toneelgroep Amsterdam wil artistiek ondernemer.

Sinds begin 1998 voeren Bestuur en Directie discussie over de toekomst en het ambitieniveau van TGA dat nu ruim 10 jaar bestaat en niet alleen het grootste gezelschap, maar ook het meest bekende en gerespecteerde gezelschap is in Nederland met spraakmakende voorstellingen.

Het gezelschap speelt een breed, avontuurlijk en in de interpretaties verrassend repertoire, d.w.z. heldere en toegankelijke voorstellingen van klassieke en eigentijdse teksten uit het wereldrepertoire (Euripides, Shakespeare, Racine, Corneille, Ibsen, Tsjechov, Pinter, Albee, Brecht e.a.), maar ook komedies, blijspelen en kluchten (Annie M.G. Schmidt, Oscar Wilde, Ayckbourn, Edelenbos e.a.), veel bestaand en te ontwikkelen nederlands repertoire (Claus, Koolschijn, Rijnders, Reve, Herzberg, Vleugel/Vorstenbosch, Vondel e.a.), experimenten in de grote en kleine zalen met onbekende, nieuwe en soms riskante vormen van theater ("Ballet", "Count Your Blessings", "De val van Mussolini", "Titus (geen Shakespeare)", acteursinitiatieven ("De Meisjeskamer", "Vriend of Vijand", "Vertraagd Afscheid", "Kalydon") en één maal per jaar een Jongerenvoorstelling, gespeeld door jongeren tussen de 15 en 20 jaar.

Er werken 25 spelers in vaste dienst met een technische, publicitaire, educatieve, producerende en administratieve ondersteuning van 70 personen. De subsidie door Gemeente en Rijk bedraagt ongeveer 10 miljoen gulden, terwijl TGA zelf 1,6 miljoen inkomsten heeft (1998). TGA speelt jaarlijks tussen de 300 en 350 voorstellingen, waarvan in de Stadsschouwburg ongeveer 50 en in het Transformatorhuis (TTA) op het terrein van de Westergasfabriek 100 voorstellingen. In Nederland en in het buitenland worden verder 150 voorstellingen per jaar gespeeld.

Tenslotte is TGA actief op het gebied van film, t.v., radio en internet.

Het Bestuur en de Directie van TGA hebben er behoefte aan met het oog op een tweetal recente ontwikkelingen een aantal uitgangspunten bekend te maken inzake hun ambitieniveau voor het Kunstenplan 2001 - 2004.

Als eerste ontwikkeling noemen wij de aankondiging door de huidige artistiek directeur van het gezelschap, Gerardjan Rijnders, dat hij als regisseur en schrijver verbonden wil blijven aan TGA maar het artistiek leiderschap in het nieuwe Kunstenplan van 2001 t/m 2004 niet ambieert. Hij acht de combinatie van het artistiek leiderschap én zijn wens om te regisseren en te schrijven bij de huidige omvang en het aantal produkties van TGA niet langer verantwoord. Dit betekent dat TGA haar bijdrage aan het nieuwe Kunstenplan vóór eind 1999 moet opstellen, terwijl nog niet bekend is wie na 2000 artistiek verantwoordelijk zal zijn. Bovendien zullen de zakelijk directeur, Gerit Korthals Altes en een aantal acteurs omstreeks die tijd met de VUT of pensioen gaan.

De tweede belangrijke ontwikkeling is het onderzoek door Georges Lawson, in opdracht van de Gemeente Amsterdam, naar de mogelijkheden van o.m. de bouw van een vlakkevloertheater tussen de Stadsschouwburg en de Melkweg waar TGA als hoofdbespeler haar thuisbasis zou kunnen krijgen. TGA maakt zich al tien jaar sterk voor een zogenaamde "Zwarte Doos Met Kap" en bespeelt in afwachting daarvan nu het voornoemde TTA.

Met de komst van dit theater wil TGA in de toekomst al haar voorstellingen in Amsterdam spelen aan het Leidseplein: in de Stadsschouwburg en in het nieuwe vlakkevloertheater.

Als belangrijk onderdeel van voornoemde onderzoeksopdracht wordt tevens gekeken naar de wenselijkheid om een fusie tot stand te brengen tussen TGA en de Stadsschouwburg en zo nodig de Melkweg. In dit verband wordt gekeken naar het gewenste toneelaanbod in Amsterdam. Uiteindelijk moet dit advies resulteren in een zo sterk mogelijk toneelaanbod van een groot gezelschap aan het Leidseplein. TGA werkt actief mee aan dit onderzoek dat medio februari gereed zal zijn.

Het Bestuur en de Directie van TGA zijn van mening dat beide omstandigheden de weg vrij maken om TGA verder te laten doorgroeien naar hét theatergezelschap in Amsterdam dat nationaal en internationaal representatief is voor vernieuwend repertoiretoneel gedurende het eerste decennium van de 21e eeuw. Wij streven daarbij, naast een grotere schaal, tegelijkertijd naar verjonging en verbetering.

TGA heeft de afgelopen jaren onder leiding van artistiek directeur Titus Muizelaar een proces van verjonging ingezet, zowel bij acteurs als regisseurs. Wij zijn van mening dat de grote investeringen welke gedaan werden in het kwalitatief sterke tableau de la troupe nog verder benut zouden dienen te worden door het gezelschap uit te breiden met een tiental vast aan het gezelschap verbonden acteurs en actrices. Dit biedt de mogelijkheid om het repertoire in doublure in Amsterdam én op reis door te kunnen spelen. Het succesvolle concept van de Toneelfabriek (TOFA), waarmee TGA zich in diverse Nederlandse en Belgische steden nadrukkelijk met een aantal voorstellingen manifesteert, zou dan verder uitgebouwd kunnen worden. Voor de goede orde: het betreft hier een reiswens en geen reisverplichting.

In het najaar van 2000 plannen wij opnieuw een Toneelfabriekperiode in het TTA en in het land, waarin het accent zal liggen op een aantal jonge regisseurs die met het tableau van TGA een groot aantal producties zal regisseren. Wij beschouwen dit als een afscheid van het oude Kunstenplan en een voorschot op het nieuwe. Dat is onze opstap naar de 21e eeuw.

Verder heeft TGA het initiatief genomen tot de oprichting van een samenwerkingsverband tussen een aantal Amsterdamse gezelschappen om jonge regisseurs te begeleiden naar de grotere podia.

Het belangrijkste besluit dat evenwel op korte termijn in overleg met subsidiënten genomen dient te worden, is de aanstelling van een Artistiek Ondernemer, die verantwoordelijk wordt voor het artistieke en zakelijke produkt van TGA en in de nabije toekomst wellicht ook de Stadsschouwburg. Dit betekent dat wij niet zoeken naar een opvolger van Gerardjan Rijnders, maar naar een ondernemer die als algemeen directeur zowel zakelijk als artistiek leiding geeft. Het betreft hier een nieuwe functie voor een artistieke persoonlijkheid van Europees niveau, die niet persé uit de theaterwereld afkomstig dient te zijn, maar die wel in staat is om grote theaterkarakters te kunnen managen. De huidige artistieke leiding van TGA zou dan onder leiding van de Artistiek Ondernemer deel gaan uitmaken van een artistieke raad, aangevuld met nieuwe medewerkers. Een vergelijkbare structuur wordt aangetroffen bij het Concertgebouworkest en het Nederlands Danstheater. De aanstelling is derhalve niet afhankelijk van een gebouw i.c. een eventuele fusie tussen TGA en de Stadsschouwburg. Voor TGA is deze organisatiestructuur nieuw en noodzakelijk vanwege de schaalvergroting en een toename van het aantal taken in een groot nationaal gezelschap met internationale ambities. De Artistiek Ondernemer regisseert zelf niet, maar stelt de artistieke prioriteiten en geeft leiding aan een kerngroep van belangrijke regisseurs op basis van een lange termijn toneelprogrammering. Tegelijkertijd geeft hij/zij leiding aan het proces van verjonging, kwaliteitsverbetering en internationalisatie. Daarnaast zou tegelijkertijd een kwaliteitsverbetering van het theaterbedrijf doorgevoerd moeten worden. Ook dit vereist extra middelen waarover wij nu niet beschikken.

Al jaren heeft TGA met haar buitenlandse optredens een plek op de internationale theaterkaart veroverd. Producties als "Ballet", "Liefhebber", "Count Your Blessings", "Ecstasy", "Ashes to Ashes" werden uitgenodigd in Spanje, Italië, Duitsland, Finland, Groot Brittannië en onlangs nog Rusland. Ook regisseert artistiek directeur Gerardjan Rijnders regelmatig in Berlijn bij het Deutsches Theater, terwijl de aan dat theater verbonden duitse regisseur Jürgen Gosch hier regisseert. In 1999/2000 zal de jonge duitse regisseur Falk Richter ("Haar leven, haar doden") hier weer regisseren.

Na de rapportage van Georges Lawson en de bestuurlijke en politieke besluitvorming daarover zullen we met partijen om de tafel gaan zitten om te bezien of het mogelijk is met het oog op de toekomst van TGA een Artistiek Ondernemer aan te trekken.

Uiteraard zal, in het geval dat besloten wordt tot een fusie tussen TGA en de Stadsschouwburg, over deze voorgenomen aanstelling breed overleg gevoerd worden.