

INLEIDING

In dit document lichten we de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting toe, behorende bij het Meerjarenplan 2025-2028 'Music Sounds Better With You'. Gezien de beperkte toegestane ruimte, kunnen we niet op alle onderdelen van onze begroting evenveel in gaan. We beginnen met de uitgangspunten en een duiding van de subsidie en benoemen de voorziene uitdagingen. In het laatste hoofdstuk lichten we een aantal specifieke posten toe, waarbij we ons beperken tot de eisen die de Gemeente Utrecht aan de indiener stelt. Mocht er behoefte zijn aan een diepgaandere uitleg dan zijn wij daar natuurlijk altijd toe bereid.

TivoliVredenburg is een ambitieuze en grote culturele instelling met 1800 activiteiten, 1,4 miljoen bezoekers, bijna 700 medewerkers en een omvangrijke exploitatie van € 51 miljoen per jaar. Als ANBI-stichting hebben we vanzelfsprekend geen winstoogmerk; wij dienen een maatschappelijk doel. We sturen op een kostendekkende, duurzame en sociale bedrijfsvoering, vanuit een financieringsmix van ongeveer 75% eigen inkomsten en 25% gemeentelijke subsidie. Met deze inkomsten creëren we zoveel mogelijk financiële ruimte om de culturele en maatschappelijke ambities uit ons meerjarenplan mogelijk te maken. Met de gemeentelijke subsidie als basis en daarnaast stevig ondernemerschap en business control op het scherpst van de snede, houden we TivoliVredenburg toegankelijk voor iedereen. Extra kosten van ambities voor de periode 2025-2028 dekken we door het optimaliseren van zaalbezetting, extra marge uit zakelijke events en horeca, door verdere groei van inkomsten uit fondsen en donaties en door efficiency en inkoopvoordelen.

UITGANGSPUNTEN

PRIJSPEIL 2024 EN RESULTAATONTWIKKELING

De meerjarenbegroting 2025-2028 is zoals gevraagd opgesteld volgens prijspeil 2024 en daarmee zonder indexering in de kosten of opbrengsten voor de jaren daarna. Voor de gehele periode van vier jaar begroten we een cumulatief exploitatieresultaat van € 0,-.

In de toelichting en analyses gebruiken we de indeling uit het verplichte format bij de aanvraag. Ter informatie hebben we de Winst- en Verliesrekening volgens de indeling zoals wij deze in onze bedrijfsvoering en verslaggeving gebruiken in Bijlage 1 toegevoegd.

SUBSIDIE GEMEENTE UTRECHT

We vragen € 12.659K subsidie per jaar aan voor 2025-2028, met een totaal van € 50.636K voor de totale periode. Dit bedrag is opgebouwd uit twee subsidiedelen:

- Algemeen: € 10.481K per jaar, € 41.924K voor de hele periode.
 - Gebouwgebonden kosten: € 2.178K per jaar, € 8.712K voor de hele periode
- Hieronder lichten we de gevraagde subsidie toe vanuit een aantal perspectieven.

Baanbrekend

Utrecht heeft het lef gehad om een baanbrekend muziekgebouw neer te zetten, zonder precedent. Een podium waarin alle muzieksoorten onder een dak samengebracht worden en als het ware Het Concertgebouw, Paradiso, Melkweg, Muziekgebouw aan 't IJ, BIMHUIS en De Balie worden gecombineerd. Daarmee heeft de stad een buitengewone en spraakmakende culturele voorziening gekregen. Een vergelijking met de activiteiten, bezoekersaantallen en subsidie van andere culturele instellingen is dan ook niet eenvoudig te maken.

Per bezoeker

De subsidie komt jaarlijks ten goede aan 1 miljoen bezoekers van ons programma, bezoekers van horeca en zakelijke events niet meegerekend. De algemene subsidie per bezoeker voor het culturele programma bedraagt ongeveer € 10,-. Voor een benchmark kijken we zowel naar de concertgebouwen als de poppodia, omdat we van beide werelden zijn. Bij de Nederlandse schouwburgen en concertgebouwen lag het subsidiebedrag per bezoeker in 2022 op € 38,- (Theater Analyse Systeem) en bij de poppodia op € 10,- (Podium Analyse Systeem).

Ook met het aandeel eigen inkomsten brengt TivoliVredenburg het er in de landelijke benchmark goed vanaf. Deze is 75% als de subsidie gebouwgebonden kosten meegenomen wordt en 79% als deze buiten beschouwing wordt gelaten. Bij schouwburgen en concertgebouwen lag dit in 2022 gemiddeld op 47% en bij poppodia op 76%.

Utrechtse infrastructuur

Naast de eigen programmering, faciliteren wij als festivalhart grote Utrechtse culturele evenementen zoals Le Guess Who?, Festival Oude Muziek, ILFU, IKFU, Gaudeamus en Liszt Utrecht. We leveren zaal- en productiecapaciteit en ondersteuning van techniek, marketing en programmering. Ook stellen wij in overleg kennis en capaciteit beschikbaar op het gebied van programma, productie, marketing en techniek aan partners in de stad (zoals BOKS Jongerencultuurhuis, Stichting JoU, House of Hiphop, Freedom City). De aan ons verstrekte subsidie draagt dus in bredere zin bij aan de exploitatie van de Utrechtse culturele infrastructuur.

Gebouwgebonden kosten

De gebouwgebonden kosten bedragen in 2025 € 11,3 miljoen. Daarvan is € 4,2 miljoen huur die we betalen aan de gemeentelijke vastgoedorganisatie. De totale subsidie is daarmee bijna gelijk aan de totale gebouwgebonden kosten en hard nodig om het gebruik en onderhoud van het gebouw te kunnen betalen. De gemeentelijke subsidie na aftrek van de huur bedraagt € 8,5 miljoen.

Tot slot, een extra toelichting op onderdelen van de aangevraagd subsidie:

- **Subsidie zakelijke versterking**

De voor zakelijke versterking geormerkte bijdrage van € 200K per jaar die in de periode 2021-2024 voor ons beschikbaar was, vragen we voor 2025-2028 niet meer aan.

- **Subsidie gebouwgebonden kosten**

Over de toekenning van deze subsidie van € 2.178K per jaar in de periode 2025-2028 heeft Arcadis in 2023 een advies uitgebracht (Bijlage 2). Omdat deze bijdrage oorspronkelijk was bedoeld als huurverlaging (commissie Gehrels 2016) maar de vorm van een subsidie kreeg, brengen we deze in de jaarrekening in mindering op de huisvestingskosten. Dat doen we ook in Bijlage 1 maar niet in het Excel format bij de cultuurnota-aanvraag omdat het daar niet mogelijk is.

Naast de subsidieaanvraag bij de Gemeente Utrecht hebben wij geen andere vierjarige subsidies aangevraagd voor de nieuwe beleidsperiode. De tweejarige subsidie die we bij Fonds Podiumkunsten nog zullen aanvragen, staat verderop toegelicht bij Private middelen - private fondsen.

GECONSOLIDEERDE BEGROTING

In deze meerjarenbegroting consolideren we de inkomsten en kosten van onze deelneming TivoliVredenburg Horeca BV (voorheen Burgundy Street BV). Zo zorgen we ervoor dat de indeling van de begroting aansluit bij onze jaarrekeningen die ook geconsolideerd opgesteld worden, in overeenstemming met de jaarverslaggevingsregels. Bovendien zijn de activiteiten van TivoliVredenburg Horeca BV een integraal én belangrijk onderdeel van de toegevoegde waarde van TivoliVredenburg voor bezoekers en resultaat. De financiën en het aantal medewerkers maken we daarom in deze meerjarenbegroting zichtbaar.

Stichting TivoliVredenburg is de enige aandeelhouder van TivoliVredenburg Horeca BV. Alle baten komen ten goede aan de stichting, hetgeen ook expliciet is vastgelegd in de statuten. De deelneming levert al jaren een positieve margebijdrage aan het geconsolideerde resultaat. Deze bijdrage zal in de komende beleidsperiode verder groeien en gebruikt worden om de culturele en maatschappelijke ambities mogelijk te maken. Bij onderlinge leveringen en huur worden marktconforme tarieven in rekening gebracht. We zorgen er daarmee voor dat er geen subsidie naar deze horeca-activiteiten vloeit.

UITDAGINGEN

De begroting voor 2025-2028 is ambitieus maar realistisch. Aan de inkomstenkant hebben we met de volgende uitdagingen te maken:

- Onzekerheid van de consumentenbestedingen als gevolg van macro-economische invloeden zoals inflatie;
- Mogelijke maatregelen door een nieuwe regering zoals het afschaffen van het verlaagde btw-tarief voor cultuur;
- Geopolitieke omstandigheden die het (reis)gedrag van internationale artiesten beïnvloeden, wat een risico vormt voor het meest rendabele deel van onze programmering.

Aan de kostenkant zitten de uitdagingen vooral bij:

- Stijgende personeelskosten. De culturele sector en de horecabranche zijn arbeidsintensief én hebben een achterstand in arbeidsvoorwaarden. De behoefte aan flexibele medewerkers voor het opvangen van pieken in het hoogseizoen is groot. Tegelijkertijd is er schaarste in gekwalificeerd personeel en is de arbeidsmarktagenda van de overheid erop gericht om flexibele medewerkers meer (inkomens)zekerheid te geven. Het inhalen van de achterstand op arbeidsvoorwaarden én het creëren van meer inkomenszekerheid zijn in een versnelling gekomen, deels door cao-afspraken, deels door wetgeving, deels door marktwerking en ook door ons eigen beleid (zie het meerjarenplan, doelstelling 11 over Fair Practice). Hierdoor hebben we te maken met snel gestegen personeelskosten die in de komende jaren verder zullen stijgen.
- Schaarste in grondstoffen. Verdere verduurzaming van gebouw, techniek en bedrijfsvoering is nodig. Onze eigen milieudoelstellingen zijn ambitieus (zie het meerjarenplan, doelstelling 12). Ze zullen naar verwachting gepaard gaan met meer en duurder onderhoud en vervangingen aan gebouw(interieur), installaties en systemen. Ook de energiemarkt is nog niet stabiel en kan voor hogere kosten zorgen.

WENDBAAR EN WEERBAAR

Bovenstaande ontwikkelingen volgen we op de voet. Op schommelingen in de economie, de muzieksector en de arbeidsmarkt spelen we in. We zullen ze opvangen binnen onze begroting met ondernemerschap en zorgvuldig financieel management. Grotere externe bewegingen vergen mogelijk grotere ingrepen in programmamix, prijsstelling en formatie.

In de periode van corona- en energiecrisis hebben we gezien hoe belangrijk het weerstandsvermogen is voor onze continuïteit. Wij zijn voor onze inkomsten sterk afhankelijk van publieksbezoek en daarom kwetsbaar bij een pandemie. Eind 2022 hebben we in beleid vastgelegd dat een verstandig weerstandsvermogen voor TivoliVredenburg op minimaal € 3 miljoen ligt. Het huidige niveau is € 2,4 miljoen. We streven er daarom naar om in de periode 2025-2028 een eventueel (boven begroting) gerealiseerd positief exploitatieresultaat te gebruiken om het weerstandsvermogen aan te vullen tot dat gewenste niveau.

SPECIFIEKE TOELICHTINGEN

In dit hoofdstuk geven we een toelichting op specifieke onderdelen van de meerjarenbegroting. We beginnen met een toelichting op onze Directe inkomsten (Publieksinkomsten). Daarnaast lichten we, in overeenstemming met de cultuurnota-instructies, voor 2025 in ieder geval de Overige directe inkomsten en de Private middelen - private fondsen toe. We hebben geen Indirecte inkomsten begroot.

Tot slot geven we inzicht in de kosten van het gebouw en onderbouwen onze schatting van het aantal fte. Verschillen van meer dan 20% tussen 2023 en 2025 worden uitgelegd. Tabel 1 geeft een overzicht van de ingediende begroting met verschillenanalyse.

Meerjarenbegroting (in 1.000 euro)		2023	2025	2026	2027	2028	25-23	26-25	27-26	28-27
Kaartverkoop			21.060	21.334	21.522	21.712		1%	1%	1%
Overige publieksinkomsten			13.663	13.794	13.928	14.066		1%	1%	1%
Publieksinkomsten	31.552	34.722	35.128	35.450	35.778		10%	1%	1%	1%
Overige directe inkomsten	3.369	3.438	3.443	3.448	3.454		2%	0%	0%	0%
Directe inkomsten	34.921	38.160	38.571	38.899	39.232		9%	1%	1%	1%
Bijdragen uit private middelen	495	661	672	684	696		33%	2%	2%	2%
TOTAAL EIGEN INKOMSTEN	35.416	38.821	39.244	39.583	39.928		10%	1%	1%	1%
Totaal structureel Gemeente	12.312	12.659	12.659	12.659	12.659		3%	0%	0%	0%
TOTAAL SUBSIDIES	12.312	12.659	12.659	12.659	12.659		3%	0%	0%	0%
TOTAAL INKOMSTEN	47.728	51.480	51.902	52.242	52.586		8%	1%	1%	1%
Beheerslasten materieel	11.464	11.881	12.098	12.176	12.180		4%	2%	1%	0%
Beheerslasten personeel (a)	8.487	9.396	9.396	9.396	9.396		11%	0%	0%	0%
Beheerslasten totaal (I)	19.951	21.277	21.495	21.573	21.576		7%	1%	0%	0%
Activiteitslasten materieel	19.816	20.904	21.110	21.320	21.564		5%	1%	1%	1%
Activiteitslasten personeel (b))	7.967	9.231	9.243	9.256	9.268		16%	0%	0%	0%
Activiteitslasten totaal (II)	27.783	30.135	30.354	30.575	30.832		8%	1%	1%	1%
Totaal personeelslasten (a+b)	16.453	18.627	18.639	18.652	18.664		13%	0%	0%	0%
Waarvan vast contract	9.435	10.681	10.688	10.695	10.702		13%	0%	0%	0%
Waarvan tijdelijk contract	3.317	6.316	6.320	6.324	6.328		90%	0%	0%	0%
Waarvan inhuur	3.702	1.630	1.631	1.633	1.634		90%	0%	0%	0%
TOTAAL LASTEN (I+II)	47.734	51.412	51.848	52.148	52.408		8%	1%	1%	0%
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	-5	68	54	94	178					
Saldo rentebaten / -lasten	5	-123	-110	-80	-80		-2560%	-11%	-27%	0%
EXPLOITATIERESULTAAT	0	-55	-56	14	98					

Tabel 1. Meerjarenbegroting 2025-2028 en analyse van verschillen met 2023

DIRECTE INKOMSTEN

De Directe inkomsten bestaan uit Publieksinkomsten en Overige inkomsten. De Publieksinkomsten vormen met € 34,7 miljoen per jaar een belangrijke bron van eigen inkomsten. Ze bestaan uit de inkomsten uit kaartverkoop (€ 21,1 mln.), horeca en garderobe tijdens programma (€ 8,3 mln.) en omzet van Het Gegeven Paard, Danel en King's Cross (€ 5,3 mln.). We verwachten in de periode 2025-2028, afgezien van de openstelling van de foyers Grote Zaal, geen groei in het aantal programma's. Ons gebouw zit goeddeels vol. De lichte groei die we begroten in het aantal bezoekers willen we realiseren met een nog betere zaalbezetting bij hetzelfde aantal activiteiten. Dat willen we bereiken door nog effectievere marketing en communicatie. Ook de (gratis) dagopenstelling van de foyers van de Grote Zaal en rondleidingen zorgen voor extra bezoekers. De servicekosten verhogen we iets meer dan de prijsindex om extra kosten te dekken. Bij de programmegebonden horeca-inkomsten gaan we uit van een gelijkblijvende besteding per bezoeker, gebaseerd op 2023. De omzetsijging hangt dan ook alleen samen met de lichte groei in bezoekers. Daarnaast zal de nieuwe koffiecorner in het Grote Zaal-gebied bescheiden extra horeca-inkomsten genereren. Het Gegeven Paard heeft zijn omzetspotentie bereikt. Danel heeft nog mogelijkheden om wat in omzet te groeien. Per saldo begroten we (zonder indexatie) een lichte stijging van de totale publieksinkomsten van gemiddeld 1 procent per jaar in 2025-2028.

De Overige directe inkomsten bestaan voornamelijk uit omzet van zakelijke events en sponsoring. Wij verwachten jaarlijks ongeveer honderd zakelijke events te organiseren voor € 3 miljoen omzet. Hoewel we de beschikbare ruimte al zeer optimaal benutten, verwachten we door verbeterde verhuurbaarheid van de foyers van de Grote Zaal na renovatie nog een lichte omzetsijging te realiseren ten opzichte van 2023. Naast zakelijke verhuur is sponsoring een bron van inkomsten, voornamelijk van onze horecapartners. De bijdragen gebruiken we voor gezamenlijke projecten op het gebied van talentontwikkeling en innovatie (zoals programmering van Canvas en Pandora Studio) en voor de ontwikkeling van de horecavoorzieningen zoals bars.

PRIVATE MIDDELEN - PRIVATE FONDSEN

De totale private middelen begroten we op € 661K in 2025. Ze bestaan uit bijdragen van de Rabobank, Fonds Podiumkunsten, het TivoliVredenburg Fonds en een aantal andere fondsen en bedrijven. Deze inkomsten gebruiken we om bijzondere programma's of projecten mede mogelijk te maken. Er is een flinke procentuele stijging ten opzichte van 2023 begroot (+33%). Deze wordt veroorzaakt doordat een deel van de private inkomsten 2023, die wel degelijk vergelijkbaar waren met die in 2025, als dekking van investeringen op de balans verantwoord zijn en niet in de W&V.

Gedurende 2025-2028 loopt er een aantal partnercontracten af waarvoor verlenging of vervanging moet worden gevonden. We verwachten een jaarlijkse groei van 5% bij donaties van particulieren en onze business club Front Row. En we gaan extra fondsen werven voor gratis programma tijdens de dagopenstelling.

De post Private fondsen van € 135K is een onderdeel van de Private middelen. Deze bestaat voor € 85K uit nog aan te vragen subsidie van het Fonds Podiumkunsten voor de tweejarige Subsidie Reguliere Programmering en € 50K voor andere nog te werven sponsoring en fondsen.

KOSTEN VAN GEBOUW

De gebouwgebonden kosten bedragen in 2025 € 11,3 miljoen en zijn als volgt samengesteld.

Kosten gebouw	(in 1.000 euro)	2023	2025	2026	2027	2028	25-23
Huur gemeente Utrecht		4.146	4.205	4.205	4.205	4.205	1%
Electra, warmte, water		803	890	890	890	890	11%
Belastingen en heffingen		351	381	381	381	381	9%
Afschrijvingen gebouw en installaties		1.434	2.154	2.374	2.452	2.446	50%
Kosten facilitaire team (o.a. receptie, beveiliging)		869	1.152	1.152	1.152	1.152	33%
Onderhoud gebouw en installaties		1.845	1.644	1.644	1.644	1.644	-11%
Schoonmaak algemene ruimtes en afvalverwerking		626	656	656	656	656	5%
Verzekeringen en vergunningen		126	122	122	122	122	-3%
Overige huisvestingskosten		93	85	85	85	85	-9%
		10.293	11.289	11.509	11.587	11.581	10%

Tabel 2. Kosten gebouw

De grootste post is de huur (€ 4,2 mln.) die betaald wordt aan de gemeente. De energielasten zijn na een aanzienlijke tariefstijging in 2022 vooralsnog op een stabiel niveau (2025: € 890K). De grootste stijging ten opzichte van 2023 zit in afschrijvingslasten, onderdeel van Beheerslasten materieel. In 2024 investeren we € 4 miljoen in de renovatie van het Grote Zaal-gebied waarover vanaf 2025 wordt afgeschreven. In de periode 2025-2028 verwachten we daarnaast investeringen te doen voor een bedrag van gemiddeld € 2,5 miljoen per jaar. Diverse horeca-, ICT-, facilitaire en vooral theatertechnische installaties zijn aan vervanging toe nu we ze tien jaar in gebruik hebben.

Voor een deel, ongeveer € 250K per jaar, zullen de afschrijvingen onttrokken worden uit de bestemmingsreserve gebouw. Deze onttrekking kan niet verwerkt worden in het format en is daar in mindering gebracht op de afschrijvingskosten.

De ten opzichte van 2023 gestegen rentelasten hebben enerzijds een duidelijke relatie met de gestegen financieringsbehoefte in de komende jaren voor de investeringen en anderzijds met de stijging van het rentetarief.

PERSONEELSLASTEN

De totale lasten bestaan in 2025 voor € 18,6 miljoen (36%) uit personeelskosten. Ten opzichte van 2023 heeft er een verschuiving van inhuur naar in dienst plaatsgevonden. We hebben ruim 200 oproepkrachten begin 2024 in dienst genomen die voorheen via payroll voor ons werkten. We voorzien ten opzichte van 2023 en in de periode 2025-2028 geen grote wijzigingen in de formatie. De capaciteit die nodig is voor het realiseren van nieuwe plannen halen we uit onze huidige formatie.

Formatie in 2025	in fte			in aantallen		
	stichting	bv	totaal	stichting	bv	totaal
Medewerkers vaste uren	164	36	200	186	45	231
Medewerkers oproep	2	77	79	11	306	317
Totaal in dienst	166	113	279	197	351	548
Freelance	24		24	165		165
Totaal incl freelance	190	113	303	362	351	713
Onderverdeeld naar disciplines:						
Programma	20		20			
Marketing, communicatie en ticketing	32		32			
Productie, Techniek & Facilitair	94		94			
Hospitality en horeca	20	113	133			
Directie en staf	25		25			
Totaal	190	113	303			

Tabel 3. Formatie in 2025

VOORWOORD

Geen twee dagen zijn gelijk in TivoliVredenburg en toch kun je op sommige dingen de klok gelijkzetten. Wie wat doet en wanneer, voor en achter de schermen: het publiek heeft er nauwelijks weet van, maar de raderen grijpen geolied in elkaar. En dat moet ook. Bezoekers van Fiesta Macumba hoeven niet te weten wat er allemaal komt kijken bij een goed draaiend nachtprogramma. Of we nou een pianorecital, metalband, dj of een global concert in huis hebben (vaak alle vier tegelijk): de bedrijvigheid gaat door, 24 uur aan een stuk. Vier- tot zeventuizend mensen ontvangen we op een willekeurige, volgeboekte dag.

Naast het hectische dagritme is er het ritme van de seizoenen waarin de festivals als gloedvolle ijkpunten opduiken. Denk aan Transition Festival (maart), Oude Muziek Festival (begin september), het Betweter Festival (eind september), Le Guess Who? (november), My First Festival (december). Het jaar rond hosten we zo'n twintig festivals. De fans kijken er reikhalzend naar uit en blokken de data lang van tevoren in hun agenda. Met een jaarlijks bezoekersaantal van 1,4 miljoen mensen, de bezoekers van Danel en Het Gegeven Paard meegerekend, horen we landelijk tot de best bezochte culturele bestemmingen. Zo'n bruisende plek willen we ook zijn: een plek waar mensen elkaar ontmoeten, samen uitgaan, genieten van een concert, dwalen langs festivalacts en van gedachten wisselen tijdens een gespreksavond.

DUURZAME, SOCIALE SAMENLEVING

Een Utrecht zonder TivoliVredenburg is niet meer voor te stellen. Dat hebben we in tien jaar tijd voor elkaar gekregen. Terwijl we voor dit meerjarenplan een rondgang maken door de organisatie en met onze medewerkers praten over de toekomst, komt ons jubileum dichterbij. In mei/juni 2024 vieren we het tienjarige bestaan. Iedere dag proberen we toonaangevend te zijn. Genoegzaam achteroverleunen is geen optie, een leidende positie brengt verantwoordelijkheden met zich mee. Niet alleen willen we een steengoed programma neerzetten voor alle denkbare publieksgroepen. We kijken ook naar wat we voor andere (culturele) organisaties en artiesten kunnen betekenen, hoe we wezenlijk kunnen bijdragen aan een duurzame, sociale samenleving. Daarover gaat dit meerjarenplan.

Music Sounds Better With You is de titel van dit plan. De titel van de danceklassieker adopteerden we tijdens de pandemie als motto. Op posters verspreidden we de leus door de stad om ons publiek een hart onder de riem te steken. Als we iets hebben geleerd in die periode, dan is het hoe belangrijk zulke blijken van solidariteit zijn. We kwamen op voor het collectieve belang. Samen met collega's namen we het voortouw in de dialoog met overheden over steunpakketten en veilig opengaan, we streidden voor werkgelegenheid en fair pay. TivoliVredenburg is sindsdien herhaaldelijk in de landelijke mediaschijnwerpers komen te staan als spreekbuis van en actiecentrum namens de sector.

OPTIMISME IS EEN PLICHT

Al die ervaringen geven ons vertrouwen in de toekomst, hoewel de omstandigheden daar wereldwijd weinig aanleiding toe geven. Terwijl wij onze vrijheden terugkregen, brak aan de andere kant van Europa een afschuwelijke oorlog uit met in het kielzog ervan een energiecrisis en torenhoge inflatie. En recenter: een nieuwe uitbarsting van geweld in het Midden-Oosten. Optimisme is een plicht, zeker aan het begin van een nieuwe beleidsperiode, maar die ontslaat ons niet van realisme en solidariteit met de wereld om ons heen.

TivoliVredenburg gaat de toekomst fris en weerbaar tegemoet. Dat doen we om te beginnen met een jubileumprogramma in het voorjaar van 2024 waar alle Utrechters welkom zijn en veel aandacht is voor jeugd en jongeren. Met een week vol minifestivals lopen we vooruit op de periode 2025-2028. Ons vorige meerjarenplan werd in 2020 lovend beoordeeld door de commissie-Gehrels. Sindsdien hebben onze missie en visie weinig aan kracht en betekenis ingeboet. De fundering van het plan blijft voor de komende periode ons richtinggevend kader. Tegelijkertijd bewegen we mee met de veranderende wereld om ons heen. Met een open mind geven we ruimte aan nieuwe ideeën en ambities.

We danken onze medewerkers en partners hartelijk voor hun bijdragen aan de organisatie en dit plan. Zonder hun inzet en tomeloze creativiteit zou TivoliVredenburg nooit zover zijn gekomen.

Utrecht, januari 2024

HOOFDSTUK 1 • MISSIE, VISIE EN STRATEGIE

De missie en visie die we vier jaar geleden opstelden voor de lange termijn, zijn een stevig fundament gebleken. Niet alleen in tijden van voorspoed. Terwijl de pandemie stilstand afdwong, lukte het ons trouw te blijven aan onze kernwaarden 'open', 'baanbrekend' en 'ondernemend'. We bleven contact houden met ons publiek, online en offline, en grepen elke mogelijkheid aan om artiesten en medewerkers aan het werk te houden. En ook toen we weer opengingen en het leek alsof we opnieuw het wiel moesten uitvinden, boden missie en visie een betrouwbaar kompas. Sneller dan we voor mogelijk hielden, draaiden we weer op volle kracht.

Aan dat kompas houden we vast, maar we scherpen het ook aan, omdat we een fase verder zijn. De 'new kid on the block' van weleer is een grote speler in de culturele wereld geworden. In ons eerste meerjarenplan (2017-2020) lag de focus op openheid. Het gebouw ontdaan van kinderziektes en de organisatie ingewerkt, maar toen kwam het erop aan: ramen en deuren wijd open. We hebben hard gewerkt om van TivoliVredenburg een podium van en voor alle Utrechters te maken. In 2017 passeerden we voor het eerst de grens van één miljoen bezoekers. Die groei zette gestaag door.

In het tweede meerjarenplan *Meer dan muziek* (2021-2024) bouwden we door aan de volwassen culturele instelling die TivoliVredenburg was geworden. Een organisatie die midden in de samenleving staat. De wens om te groeien kreeg een andere scope: meer kleur, diversiteit, verdieping, uitstraling en slagvaardigheid. Onze positie kreeg verder vorm: als muziekpodium, als festivalgebouw, als centrum voor kennis en debat, als uitgaansplek met een uitgekiend nachtprogramma, als gezichtsbepalende vertegenwoordiger van de culturele sector. En we slaagden erin de koers nauwgezet af te stemmen op duurzaam en verantwoord cultureel ondernemerschap.¹

Intussen weten we wat we in huis hebben. Dit derde meerjarenplan staat in het teken van de verantwoordelijkheden die een leidende positie met zich meebrengt. Onze missie – 'Een leven lang muziek voor iedereen' – kleuren we meer nog dan voorheen in vanuit de verantwoordelijkheid voor het collectief, de sector waarvan we deel uitmaken, en de rol die we hebben in de stad, de regio en het land.

MISSIE: EEN LEVEN LANG MUZIEK VOOR IEDEREEN

Muziek is ons DNA. Dat hebben onze voorgangers, Tivoli en Muziekcentrum Vredenburg, aan ons doorgegeven. Een rijke Utrechtse muziekgeschiedenis is samengebald in TivoliVredenburg en in onze missie: 'Een leven lang muziek voor iedereen'. We benadrukken het belang van een inclusief muziekpodium voor de stad: een podium voor iedereen, niemand uitgesloten.

In onze zalen komen alle genres aan bod, alle muzikliefhebbers kunnen bij ons terecht. Onophoudelijk investeren we in de relatie met onze bezoekers, zodat zij ons blijven vinden al naar gelang hun veranderende belangstelling. Dat geldt voor de jonge technofans die later met hun gezin naar My First Festival gaan én de liefhebber van symfonisch repertoire die verslingerd raakt aan global muziek. Het geldt ook voor de kinderen die tijdens een schoolconcert bevangen worden door de magie van muziek en zelf dat podium op willen.

Muziek vormt de kern, maar intussen is TivoliVredenburg zoveel meer. Voor Utrechters en niet-Utrechters is ons centraal gelegen, sfeervolle pand een favoriete hang-out en ontmoetingsplek. Onze concerten, festivals, debatten en nachtcultuur brengen mensen samen. En als een land stevig met elkaar in discussie is, is TivoliVredenburg een plek waar we elkaar weer kunnen vinden.

VISIE

Waar de missie raakt aan onze identiteit, schetst de visie een richtlijn, een koers voor de nabije toekomst. Vier kernwaarden definiëren onze visie: 'open', 'baanbrekend', 'duurzaam ondernemend' en 'solidair'. De laatste hebben we toegevoegd, omdat die tijdens de pandemie kwam bovendrijven in de manier waarop TivoliVredenburg het voortouw nam in de belangenbehartiging van de sector. Die rol past ons, landelijk en lokaal. Solidariteit zien we als een gedeelde verantwoordelijkheid voor een levendige, diverse culturele sector waaraan ieder vanuit eigen kunnen een bijdrage levert. Niet geheel toevallig valt die kernwaarde

¹ Gezien de omvangvereisten van dit meerjarenplan verwijzen wij voor een uitgebreide terugblik op onze activiteiten en resultaten in de afgelopen beleidsperiode naar de jaarverslagen.

samen met een leidend principe in de Utrechtse cultuurnota. Gesprekken over solidariteit, generositeit en een eerlijke verdeling van (schaarse) middelen zijn in de cultuursector aan de orde van de dag. En een sterke cultuursector dient als ruggensteun voor een sociale, rechtvaardige samenleving.

Open

Radicaal open willen we zijn: laagdrempelig en toegankelijk voor mensen uit alle hoeken van de samenleving, van jong tot oud, met uiteenlopende culturele, etnische, maatschappelijke en religieuze achtergronden, ongeacht seksuele voorkeur en gender of muziekvoorkeur. Openheid begint bij een gebouw dat uitnodigend en toegankelijk is. TivoliVredenburg is geen bastion, maar – idealiter – een transparant baken. Van welke kant de bezoeker ook komt: daar wil je heen, daar wil je zijn. Liefst zijn we permanent open, rond de klok, als fysieke en digitale bestemming.

Baanbrekend

TivoliVredenburg is van nature baanbrekend, als gebouw en als concept. Nergens anders ter wereld vind je zes concertzalen onder één dak (acht podia, meerdere foyers en pleinen). Zo'n gebouw dwingt een andere manier van denken af over bestaande uitgaanspatronen, over concerttradities, over het samengaan van verschillende genres en publieksgroepen. Uniek en innovatief zijn we, maar ook baanbrekend in de zin van *wegbereidend* – zoals de ijsbreker het vaarverkeer voorgaat door het ijs. TivoliVredenburg is baanbrekend voor de toekomst van de podium- en concertpraktijk en voor jonge musici. Stadsbesturen en culturele pioniers komen van heinde en verre om zich te laten inspireren. Beginnende musici en amateurs zetten bij ons de eerste stappen op het podium. Kinderen en volwassenen maken voor het eerst kennis met levende muziek in een concertzaal.

Duurzaam ondernemend

De liefde voor muziek en cultuur gaat bij TivoliVredenburg gepaard met een ondernemende geest. We doen er alles aan om de inkomstenstroom uit kaartverkoop, horeca en zaalverhuur te optimaliseren en daarmee ons programma mede mogelijk te maken. Van onze inkomsten is driekwart afkomstig uit eigen activiteiten en inspanningen², een kwart bestaat uit subsidiegeld. Die zakelijke instelling combineren we met een uitgesproken visie op duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemerschap.

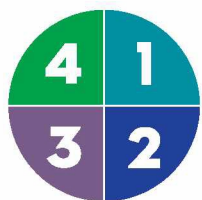
TivoliVredenburg loopt voorop in maatregelen gericht op een klimaatneutrale en medemenselijke werkwijze.

Solidair

Als grote organisatie zijn we ons bewust van onze centrale positie in het culturele en maatschappelijke ecosysteem waarin we zijn ingebed. Dat ecosysteem gedijt bij verscheidenheid. Het is belangrijk dat alle Utrechtse podia, organisaties, bands, makers en musici kunnen doen waar ze goed in zijn. Met z'n allen zijn we verantwoordelijk voor het welslagen van de sector als geheel. Daarom werken we op alle mogelijke manieren samen met uiteenlopende partners.³ We wisselen ervaringen uit en ondersteunen elkaar. Immers: wat je samen opbouwt, straalt af op ieder apart en op de stad als geheel.

STRATEGIE

Onze missie en visie vormen de basis van onze organisatie. Vandaaruit geven we de toekomst vorm. Dat doen we aan de hand van een strategie die bestaat uit vier speerpunten.



1. TivoliVredenburg biedt een rijk en veelzijdig programma;
2. TivoliVredenburg is er voor iedereen;
3. TivoliVredenburg draagt bij aan een gezond cultureel en maatschappelijk klimaat in de stad en regio;
4. TivoliVredenburg onderneemt duurzaam en sociaal.

In de volgende hoofdstukken (2 tot en met 5) werken we deze speerpunten uit. Aan elk speerpunt verbinden we doelstellingen die we jaarlijks evalueren en waar nodig bijsturen. Een samenvattend overzicht daarvan is te vinden in bijlage 2. Dit overzicht publiceren we jaarlijks in ons jaarverslag met vermelding van de bereikte resultaten.

In het laatste hoofdstuk gaan we in op onze bedrijfsvoering en de uitvoerbaarheid van alle ambities. Onze mensen werken ongemeen hard om het voor elkaar te krijgen dat TivoliVredenburg mee kan blijven draaien in de top, nationaal en internationaal, en voor onze bezoekers een fantastische bestemming blijft.

² Zie meerjarenbegroting 2025-2028

³ Zie bijlage 4 met overzicht samenwerkingspartners

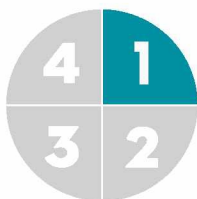
We realiseren ons dat het succes nooit ten koste mag gaan van het werkplezier of de gezondheid van wie dan ook. In de komende periode blijven we focussen op die balans. Omdat ons werk nooit vanzelfsprekend, routineus of eenvoudig is, maar altijd verrassend, uitdagend en complex. Het mooiste werk dat er is.

DE CODES

TivoliVredenburg onderschrijft Code Diversiteit & Inclusie, de Fair Practice Code en de Governance Code Cultuur. Zij zijn een leidraad bij ons handelen. De inhoud van de codes, waaraan wij in brancheverband ook zelf bijdragen, is dan ook verweven in dit meerjarenplan: onze waarden, speerpunten en doelstellingen raken er bijna allemaal aan. De wijze waarop we de naleving van de codes waarborgen en volgen, verschilt per code. Zo ligt aan het thema Diversiteit & Inclusie een plan van aanpak ten grondslag (uit 2018), waarvan [hier](#) een geactualiseerde versie te lezen is. We volgen de vier P's van de code en hebben voor elke P concrete doelstellingen geformuleerd die door de directie gemonitord worden. Het merendeel daarvan is verwerkt in dit meerjarenplan. Daarnaast jaagt een breed samengestelde werkgroep van collega's het gesprek over inclusie en diversiteit aan: zij signaleren knelpunten en kansen, organiseren campagnes en trainingen, en bieden een platform voor community's om ervaringen uit te wisselen. De Code Fair Practice is vast onderwerp van gesprek in ons programmateam en in het managementoverleg. In hoofdstuk 5, doelstelling 11, zetten wij uiteen hoe we voor alle groepen werkenden in onze organisatie Fair Practice borgen. De Governance Code Cultuur komt aan de orde in het gesprek tussen raad van toezicht en directie. Daarover is meer te lezen in hoofdstuk 6, onder het kopje Governance. In onze jaarverslagen rapporteren wij over de naleving van de drie codes.

HOOFDSTUK 2 • PROGRAMMA

TivoliVredenburg biedt een rijk en veelzijdig programma



De veelzijdigheid van het programma, dwars door alle genres heen, bestemd voor alle mogelijke doelgroepen, is hét kenmerk van TivoliVredenburg. Daarmee zijn we baanbrekend en uniek. Kwaliteitsbewaking⁴ is in goede handen bij onze programmeurs, die de artistieke kwaliteit van afzonderlijke acts toetsen en verantwoordelijk zijn voor de juiste mix en de diversiteit van het aanbod. Met hun actuele kennis en professionaliteit geven zij het aanbod relevantie en scherpte. Het publiek voelt dat haarfijn aan en vertrouwt erop.

Aan de volle omvang van het programma kunnen we door de vormvereisten van dit plan geen recht doen, wel zullen we kernaspecten toelichten. Die hebben we ondergebracht in vier doelstellingen.

DOELSTELLING 1: EEN RIJKE WAAIER AAN CONCERTEN

Het scala aan muzieksoorten dat bij TivoliVredenburg aan bod komt, is grenzeloos. Op één vrijdagavond – halverwege december 2023, een willekeurig voorbeeld – noteren we Spaanse flamencojazz, Turkse folkrock, indierock, kersttraditionals, gospel, gitaardisco en dirty house (in onze eigen zalen) en jazz (een 'satellietconcert' in DUMS op het Domplein). Willekeurig is dat aanbod niet. We brengen een afgewogen mix van jong talent, gearriveerde namen en (opkomende) sterren. Met een deel van onze concerten komen we tegemoet aan de wensen van een groot publiek en zijn we in staat de exploitatie op peil te houden. Daarnaast reserveren we ruimte voor experimenten, niches, coproducties en andersoortig programma omdat we nieuwe doelgroepen willen bereiken en ons vaste publiek willen blijven verrassen.

⁴ 'De commissie beoordeelt de artistieke positie van TivoliVredenburg als zeer goed.' Aldus Fonds Podiumkunsten naar aanleiding van aanvraag programmerings- en productiesubsidie (2022).

GENRES

In dit meerjarenplan houden we vast aan de overkoepelende genre-aanduidingen zoals we die ook op onze website gebruiken voor kaartkopers: pop, klassiek, jazz, dance, global, kennis & debat, familie. Daaronder gaat een lijst aan subgenres schuil, zodat onze bezoekers makkelijk wegwijs worden in het dynamische aanbod. We stellen vast dat de grenzen van de genres vloeibaarder zijn dan ooit tevoren. Musici uit verschillende uithoeken van de wereld werken samen. In het grensgebied tussen de genres duiken verrassende niches en vormen op. Musici delen het podium met schrijvers, kunstenaars en wetenschappers. We zien het als onze taak om recht te doen aan die rijkdom door muziek uit alle windstreken en subculturen te tonen en het publiek te gidsen in hun interesses en voorkeuren.

In de periode 2025-2028 presenteren we jaarlijks zo'n 1500 concerten. In de bijlage is de verdeling daarvan per genre aangegeven. Daarmee geven we circa 10.000 musici een podium. Omdat in de klassieke muziek een langetermijnplanning gebruikelijk is, kunnen we voor 2025 nu al deze namen bekendmaken: London Philharmonic Orchestra, Anne-Sofie von Otter, Lets Radiokoor, Vox Luminis, Belcea Quartet, Mitsuko Uchida, Compagnie La Tempête, pianist Alice Sara Ott en pianist Alexandre Kantorow. Voor het leeuwendeel van de genres gaat dat niet op, omdat de planning minder ver vooruitloopt.

Waarmee onderscheiden we ons?

o Zes zalen, acht podia

Alle muziekgenres onder één dak, dat is waarin we uniek zijn. We hebben zes zalen, stuk voor stuk van hoge kwaliteit, die van elkaar verschillen in sfeer en capaciteit: Club Nine, Cloud Nine, Hertz, Pandora, Ronda en de Grote Zaal. Een halflege zaal, ongezellig voor publiek en artiest, komt bij ons bijna niet voor. We sturen secuur tussen vraag en aanbod. Dat maakt dat sommige artiesten binnen ons pand carrière maken, klein beginnen in Club Nine en stapsgewijs 'opschalen' naar Ronda of de Grote Zaal.

Onze organisatie is uitermate flexibel. Artiesten stellen dat op prijs. De laatste tijd weten we steeds meer bands en ensembles te overreden meer avonden achter elkaar bij ons te spelen. We geven hun de kans om niet twee of drie keer hetzelfde te doen, maar te variëren in setlist of gastmusici. Zo kunnen zij in korte tijd 3800 à 4000 bezoekers in een festivalachtige setting bereiken.

o Niches

Niches en subgenres als old country, neoklassiek, dabke, memetechno, drum 'n bass, metal en hedendaags gecomponeerd werk, waaronder opdrachtcomposities, geven reliëf aan ons programma en trekken een toegewijd publiek. Sommige daarvan brengen we onder in herkenbare platforms of programmalijnen, zoals Neoklassiek, By Night, Heavy en Shelter From The Storm (voor americana-fans). Andere lenen zich beter voor een speciale clubavond of festival. Voor de liefhebbers van progrock organiseren wij vanaf 2024 een wintereditie van het MidSummer Prog Festival. Voor alle vormen geldt dat ze in opzet en sfeer herkenbaar zijn voor de bezoeker.

o Global

TivoliVredenburg veroverd nieuw publiek met toonaangevende artiesten onder de noemer global. Grote sterren uit de Turkse, Noord-Afrikaanse en Arabische muziek treden bij ons op naast specialistische (klassieke) ensembles zoals het Amsterdams Andalusisch Orkest. Hoewel we het programma allereerst afstemmen op de culturele herkomst van de Utrechtse bevolking, hebben die concerten doorgaans een landelijke aantrekkingskracht. Afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in nieuwe collega's die beschikken over de knowhow die we voorheen misten. We sparren met lokale en internationale organisaties en we werken samen met publiekspanels. Zo is er een vaste groep Turks-Nederlandse mensen van diverse leeftijden en achtergronden betrokken als adviseurs en ambassadeurs van het Turkstalige aanbod. Deze werkwijze breiden we uit naar andere genres om zo een authentieke, op de doelgroep afgestemde communicatie en concertervaring te kunnen realiseren (zie ook hoofdstuk 3, doelstelling 5).

o Coproducties en nieuwe concertformules

In de samenwerking met musici ontstaan vaak de interessantste programma's. Wij kennen ons gebouw en ons publiek als de beste; zij volgen hun eigen artistieke spoor, maar zitten soms ook verlegen om een klankbord. We hebben een bijzondere band opgebouwd met ensembles zoals de Nederlandse Bachvereniging en het Nederlands Kamerkoor. Van onschatbare waarde is de samenwerking met AVROTROS en het Groot Omroepkoor en het Radio Filharmonisch Orkest, die elke vrijdagavond

resulteert in een live radio-uitzending. Een belangrijke vorm van talentontwikkeling zijn de coproducties met onze artists in residence, die leiden tot uniek eenmalig en experimenteel programma, zoals dat van saxofonist Kika Sprangers (2021/2022), het ensemble Pynarello (2022/2023) en blokfluitist Lucie Horsch (2023/2024). In 2024/2025 is de Duits-Japanse pianist Alice Sara Ott onze artist in residence. Bij de formule Dutch Classical Talent, die al bijna 25 jaar door (Tivoli)Vredenburg gerund wordt, helpen we jaarlijks vier jonge ensembles een zo persoonlijk mogelijk optreden te maken waarmee ze reizend door het hele land in totaal zestig concerten geven.

TivoliVredenburg is baanbrekend in het ontwikkelen van nieuwe formules waarin de standaard concertopzet wordt doorbroken. Een belangrijke motor vormt onze ambitie om een diverser publiek aan te spreken. Recent begeleidden onze mensen populaire YouTubers en podcastmakers zoals Bankzitters in het vertalen van hun 'brand' naar een aantrekkelijke liveshow. Binnen de klassieke muziek hebben Pieces of Tomorrow (symfonische muziek in een informele setting) en Bezin met Bach (de Nederlandse Bachvereniging aangevuld met schrijvers en denkers) zich bewezen. Tijdens corona bedachten we het prijswinnende concept Walk The Line, dat vanaf 2025 een vervolg krijgt in ons aanbod voor middelbare scholen (zie hoofdstuk 4, doelstelling 8). Nieuw is het tweejaarlijkse format Etmaal: Colin Benders cureerde begin 2023 24 uur lang een programma met elektronische muziek en lichtkunst op verschillende plekken in ons gebouw. De volgende editie presenteren we in 2025.

◦ Online programma

De ambitie om van TivoliVredenburg een multimediaal podium te maken hebben we gerealiseerd. We hebben tijdens de pandemie geïnvesteerd in middelen en vaardigheden en bereikten ons publiek met livestreams, podcasts en archiefopnames. Onze digitale tak willen we graag verstevigen. Niet alleen willen we open en baanbrekend blijven, we willen de connectie met jongeren en hun digitale leefwereld behouden. Dat vergt veel energie en menskracht van de organisatie. Met DigitAll zijn we daarom in gesprek over extra financiering.

Komende periode continueren we de coproducties voor televisie, radio en online met onze mediapartners NPO, VPRO, AVROTROS, NTR, FunX, Concertzender, Sublime, RTV Utrecht en Stranded FM. In Studio Pandora nemen we dj-sets en podcasts op; naast de populaire podcasts St. Paul's Boutique, Klassieke Klets en Utcast (over Utrechtse hiphop) produceren we twee tot vier podcastseries over actuele onderwerpen per jaar. Rond bijzondere festivals of evenementen in de stad maken we incidenteel live radio. We streamen een selectie van onze concerten (naast de wekelijkse lunchconcerten) en gespreksavonden. Vanaf 2025 wordt TivoliVredenburg consortiumpartner van podiumkunst.net, een door het rijk gefinancierde organisatie die beeld- en geluidsopnames van de Nederlandse podiumkunsten verzamelt en digitaal toegankelijk maakt.

DOELSTELLING 2: EEN DIVERS AANBOD VAN FESTIVALS

Ons gebouw is hét festivalgebouw van Nederland. Met zes zalen en een zee aan tussenruimte (foyers, barren, gangen) zijn de mogelijkheden legio. We huisvesten jaarlijks ongeveer twintig festivals. Bij sommige (meerdaagse) festivals gebruiken we het hele gebouw, bij andere een gedeelte terwijl elders andere concerten plaatsvinden. De festivalvorm is een ideale manier om een genre of een thema te verkennen en in alle veelvormigheid in de schijnwerpers te zetten. Het publiek wordt getriggerd door de combinatie van bekende namen en de belofte van avontuur, de uitnodigende sfeer en het samenzijn met gelijkgestemden. Het festivalimago van TivoliVredenburg draagt in belangrijke mate bij aan onze (internationale) bekendheid. Niet voor niets hebben we voor ons jubileumprogramma in 2024 gekozen voor de festivalvorm.

Welke festivals gaan we organiseren?

◦ Festivals van en met partners

TivoliVredenburg is het kloppende hart van gerenommeerde festivals als Festival Oude Muziek, Le Guess Who?, Gaudeamus, Internationaal Kamermuziek Festival Utrecht, International Literature Festival Utrecht & Nacht van de Poëzie, Liszt Utrecht, Dutch Harp Festival en Nederlands Violonconours. Wij zetten de samenwerking voort met deze en andere titels (Utrecht International Comedy Festival, de Dag van de Vrede, Betweter Festival). Dat doen we in de vorm van zaal- en productiecapaciteit, de ondersteuning van techniek, marketing en programmering en substantiële bijdragen aan de financiële exploitatie.

◦ Festivals ontwikkeld door TivoliVredenburg

Een deel van de festivals bestaat uit titels die we zelf hebben ontwikkeld en intussen een trouwe aanhang kennen, maar ook nog steeds nieuw publiek trekken. Voorbeelden ervan zijn Ramblin' Roots (americana), My First Festival (voor kinderen), Transition Jazz (jazz en geïmproviseerde muziek), Pieces of Tomorrow Festival ('klassieke muziek met een blokkenschema'), Faal Festival (Kenniss & Debat) en Footprints ('global grooves'). De komende periode gaan we door met deze festivals.

◦ Nieuwe festivals

We ontwikkelen en (co)produceren nieuwe festivals, al dan niet met partners in de stad. Jaarlijks testen we zo'n drie à vier nieuwe festivalconcepten op artistieke, maatschappelijke en financiële merites. Titels die we recent hebben ontwikkeld, zijn: Seks Festival, Snaar Festival (wetenschap en muziek), Loose Ends (met Vechtclub op Beton-T), Nacht van de Viool (met het Nederlands Vioolconcours), Laatbloeiërs (voor 60+ers), Birds of Paradise (op het grensvlak van klassiek en pop) en Pestcore (techno).

In de komende periode lanceren we onder meer Opia, een tweejaarlijks neoklassiek festival voor minimal en elektronische muziek. De eerste editie, tijdens onze jubileumweek in 2024, wordt gecureerd door de IJslandse musicus Ólafur Arnalds. In het najaar van 2024 volgt de eerste editie van Juice Box, ons neo-soulfestival. Andere nieuwe titels die op stapel staan: Pride Festival (voor queers), Jazz.NL (Nederlandse jazz in de schijnwerpers) en Doomstad XL (Nederlandse metal in samenwerking met EKKO).

DOELSTELLING 3: EEN LEVENDIG PODIUM VOOR NACHTCULTUUR

TivoliVredenburg is uitgegroeid tot een van de meest bezochte dance-clubs van Nederland. Met ons laagdrempelige nachtprogramma bereiken we veel nieuwe doelgroepen. Ons wekelijkse aanbod van drie dansavonden met gevestigd en aanstormend talent drukt een onuitwisbaar stempel op het nachtleven van de stad. De nachtcultuur is een uitlaatklep voor velen én een laboratorium van muzikaal experiment – een belangrijk vormend onderdeel in het leven van talloze Utrechtse jongeren. We trekken een gemêleerd, kleurrijk publiek van uiteenlopende sociale en culturele achtergronden en leeftijden met drukbezochte concepten als Dondernacht, Disco Arabesquo, Fiesta Macumba en Zwarte Koffie.

Waarmee onderscheiden we ons?

◦ Een breed aanbod van concepten

Ons nachtaanbod omvat alle denkbare dance-genres en is gericht op zeer uiteenlopende publieksgroepen. Alle concepten hebben een eigen sfeer, thema of genre. Voorbeelden zijn: Mama Africa (afropop), PANN, MAXI en ICONIC (queer), Blackout (drum 'n bass), Dondernacht (voor studenten), Dabke Night en Disco Arabesquo (Arabische hits), Zwarte Koffie (hiphop) en Fiesta Macumba (reggaeton).

◦ Conceptuele vernieuwing

In Tivoli en TivoliVredenburg ligt de oorsprong van landelijk populaire concepten als 90's Now, Zer00's Heroes en Red Cup Party, die voor ons nachtprogramma zijn ontwikkeld. ICONIC is een recenter voorbeeld. We blijven zoeken naar conceptuele vernieuwing in onze dance-formats. Voor de komende jaren willen we ons programma versterken met meer 'line-up gedreven' events. We presenteren meer internationaal gerenommeerde dj's en producers op naam.

◦ Park 6

Park 6 is TivoliVredenburgs centrale plein op de vijfde en zesde verdieping. Het is de plek waar vroegkomers voor het nachtprogramma afspreken en concertbezoekers nog even blijven naborrelen. Park 6 is open in het weekend en gratis toegankelijk. Hier creëren we een ontmoetingsplek in festivalsfeer te midden van games, dj's en Canvas, ons platform voor videokunst.

◦ Sociale veiligheid

Voor iedereen die uitgaat, wil TivoliVredenburg een safe haven zijn waar diversiteit wordt gevierd. We besteden veel aandacht aan de sociale veiligheid van onze bezoekers. Zie ook hoofdstuk 3, doelstelling 5.

DOELSTELLING 4: EEN HUIS VOOR DUIDING EN VERDIEPING

Muziek vormt de ruggengraat van onze programmering, maar TivoliVredenburg is evengoed een podium voor vrije geesten en het vrije woord. De titel van ons vorige meerjarenplan luidde niet voor niets *Meer dan muziek*. Die meerwaarde geven we vorm onder de noemer Kennis & Debat, ons populaire platform voor kennisdeling en opinievorming. In 2025 organiseren we 120 activiteiten voor circa 44.000 bezoekers. Daarmee spelen we in op de groeiende behoefte aan zingeving en bieden we een tegenwicht tegen de vluchtigheid van informatievoorzieningen in deze tijd. Samen met Utrechtse partners als de Bibliotheek, Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht, HKU, FOTODOK, ILFU, Stadsschouwburg en Nederlands Filmfestival bouwen we aan een levendige debatcultuur in de stad (zie ook hoofdstuk 4, doelstelling 10). TivoliVredenburg host kleine en grote evenementen van derden en creëert eigen programma, al dan niet met partners. Faal Festival, Seks Festival en Verkiezingskoorts zijn voorbeelden van de laatste categorie.

Voor de komende periode onderscheiden we vier programmalijnen:

◦ Wetenschap

We maken complexe onderwerpen toegankelijk voor een breed publiek met aantrekkelijk programma (Science Café, Betweter Festival), in samenwerking met kennisinstellingen als New Scientist en Universiteit Utrecht.

◦ Politiek en maatschappij

We organiseren gespreksavonden, lezingen en festivals rond actuele maatschappelijke thema's. Verkiezingstijd gaat steevast gepaard met goedbezochte debatten, verkiezingsshow's en een uitslagenavond. In 2023 volgden 1300 jongeren in zaal Ronda de uitslagen van de Tweede Kamerverkiezingen. Ook in de aankomende beleidsperiode grijpen we elke verkiezing aan om mensen te betrekken in het maatschappelijk debat.

◦ Zingeving

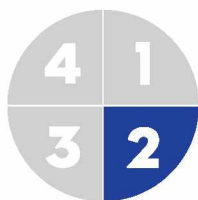
We organiseren gesprekken en festivals rond moderne levensvragen. Daarvoor bedenken we programmaconcepten die aanzetten tot reflectie, zoals Faal Festival, Zweefcafé en Nieuwe Nachtmis.

◦ Kunst en cultuur

In dit programma-aanbod staan literatuur, cultuurgeschiedenis, muziekbeleving en beeldende kunst centraal, zoals bij Book Talks en Club Cinema. We werken nauw samen met ILFU, de Correspondent, uitgeverijen en lokale boekhandels om lezers in contact te laten komen met hun favoriete schrijvers.

HOOFDSTUK 3 • PUBLIEK

TivoliVredenburg is er voor iedereen



TivoliVredenburg is een plek voor iedereen. Open (toegankelijkheid voor iedereen) is een kernwaarde in onze missie en visie. Dat wil niet zeggen dat we iedereen over één kam scheren. Juist niet: smaken verschillen. Met ons diverse programma trekken we zeer uiteenlopende doelgroepen – uit de Utrechtse wijken, het hele land en ook daarbuiten – die niet per se dezelfde activiteiten bezoeken. Maar ze komen elkaar wel tegen: in de ontvangsthal, op de pleinen, in het café. We constateren dat die levendigheid voor veel mensen bijdraagt aan de kwaliteit van het bezoek en het uitgaansplezier. Onze prioriteit ligt komende tijd bij het bereiken van zoveel mogelijk verschillende bezoekers én een optimale bezoekersbeleving. Groei in aantallen staat niet langer voorop.