

Stichting Nieuwe Helden

Aanvraag meerjarige activiteitsubsidie 2017-2020

Inhoudsopgave

Vooraf	1
1. Korte typering van de organisatie	3
2. Artistieke uitgangspunten, signatuur en beschrijving activiteiten	4
3. Plaats in het veld	12
4a. Ondernemerschap	13
4b. Publieksbenadering	16
5. Spreiding	17
6. Toelichting Financiën	18

Vooraf

Fragmenten uit het artikel 'Het Verjaardagsfeestje' geschreven door Evelyn Coussens (journalist voor o.a. *De Morgen*, *Rekto Verso* en *e-tcetera*) en gepubliceerd in de *VTI Courant* van het Vlaams Theater Instituut in mei 2013.

[...]

In de Vlaamse kunstensector rust op beide zaken – jezelf verkopen en daar nog eens geld mee verdienen ook – nog steeds een taboe. Ook bij mij. Ik ben iemand die gruwet van het predicaat 'cultureel ondernemer'. [...] De eerste keer dat mijn ergernis rond smooth operator Lucas De Man wankelde was toen ik in 2010 Bejaarden en Begeerte zag. Ik ging er met de nodige reserves heen: het spectaculaire onderwerp had nogal wat aandacht gegenereerd, ik kon me moeilijk voorstellen dat de voorstelling zelf enige diepgang zou hebben. Ik beleefde een volstrekt onvergelykbare middag tussen cabaret, bingoavond en praatgroep, met een tot de nok gevulde zaal vol senioren die het op een erg mooie manier over verliefdheid, liefde {en?} orgasmes hadden. En ik herinnerde me plots wat die oude en haast vergeten ervaring van theater als 'gedeelde ruimte' kon betekenen. Een tweede keer overkwam het me toen ik Lucas in de zomer van 2012 een reusachtig gouden varken over de Gentse Zuid zag trekken voor Wij, Varkenland. Het was dertig graden en de culturele ondernemer stond stevig in het zweet. Dat vond ik grappig. Het spotten verging me toen ik in september zag welke verhalen Wij, Varkenland had losgeweekt, welke dynamieken het project had veroorzaakt bij gemeentebesturen en burgemeesters, lokale kunstenaars, verenigingen, academies en scholen. En sponsors, ja, ook sponsors. Maar er wapperde niet één vlag.

[...]

Bij aankomst in de Verkadefabriek zijn er bubbels, roomsoezen en vooral: genodigden. Veel genodigden, belangrijke genodigden, mensen uit de culturele, politieke en bedrijfswereld, maar ook vrienden en familie. Allemaal hebben ze hun komst bevestigd, want 'er kunnen maar een beperkt aantal mensen naar Lucas' feestje komen'. Dat een snuifje exclusiviteit publiek trekt als bijen naar een honingpot, is de nieuwe stadskunstenaar niet onbekend. Net zo min als het effect van een vleugje male musk, want vanaf een zwart-witflyer die in de Verkadefabriek rondslingerd kijkt Lucas De Man zijn toekomstige publiek zwoel in de ogen.

Wat een verschrikkelijke egotrip, denk ik.

Alles draait hier om die ene pipo.

Maar ik vergiste me.

[...]

Aan de muur van de zaal in de Verkadefabriek hangt in foto's een overzicht van zijn oeuvre, vertrekkend van de vroege schoolvoorstellingen tot de meest recente projecten. Het valt op dat de creaties evolueren van theater naar theater 'plus' – plus een actie, een installatie, een wandeltocht, een feest. De initiatieven kennen een crescendo in omvang en impact, maar bovenal evolueren ze in wijde bogen weg van de individuele kunstenaar, naar samenwerkingen met andere artistieke actoren maar evengoed met de zorgsector, met het bedrijfsleven, met overheden. De verbinding die De Man beoogt behoort niet te ontstaan binnen de inner crowd, integendeel: elke creatie moet een ontmoeting opleveren op zoveel mogelijk niveaus en op zoveel mogelijk maatschappelijke domeinen. Dat betekent voor een artistiek leider/cultuurmanager een arbeidsintensief proces van onderhandelen, communiceren, compromissen zoeken. Balanceren tussen artistiek en pragmatiek, tot je voor elke partner een – hier komt het woord – win-win hebt bedongen. In die onderhandeling hanteert De Man een bepaalde stijl. Het is de stijl van de hands-on culturele ondernemer, met beide benen in een harde economische realiteit. Die van de branieachtige yup met een grote bek en zijn ballen in zijn hand, die een groot bedrijf binnenstapt om er met een grijns aan de CEO te vragen: 'Wat kunnen wij voor elkaar betekenen?'

Elk netwerk begint bij één persoon. Zo is ook 'Kom je naar mijn verjaardagsfeestje?' niet meer dan een dekmantel om zoveel mogelijk verschillende mensen samen te brengen in een ontspannen ontmoeting. Die opzet wordt op alle niveaus consequent aangehouden. Aanwezig zijn niet enkel de officiële vertegenwoordigers uit de culturele en politieke wereld, die ambtshalve bij zo'n inauguratie moeten zijn, maar ook vrienden, familie, sponsors, kennissen, partners. De Man wil zo benadrukken dat hij niet alleen kunstenaar is in het kunstenaarswereldje, maar ook acteur onder de acteurs, vriend onder de vrienden, zoon, kleinzoon en broer. De verbinding schuilt in de samenstelling van de negen sprekers, die tijdens de korte 'ceremonie' aan bod komen: van de Bosche wethouder voor Cultuur Jeroen Weijers tot economist Geert de Wael, van Wouter Van Ransbeek van Toneelgroep Amsterdam tot vader Robert De Man. [...] De feestelijke receptie bestaat uit een aantal Bosche specialiteiten – pr-visitekaartje van de stad – maar ook uit zelfgemaakte taarten, quiches en slaatjes die trouwhartig door Lucas' vrienden zijn aangesleept. Zoiets is de plus, of eerder: de plus is het artistieke werk, het kader waarin mensen elkaar vinden is het kunstwerk.

Eerder dan een stuitende egotrip, is dit verjaardagsfeestje een miniatuurcase ter illustratie van De Mans programmaverklaring en inclusieve aanpak. Dus ja, er is schuimwijn, er zijn roomsoezen, de dj ziet er goed uit en alles aan dit feestje is strak getimed, gestyled en getuned. Er wordt lekker genetwerkt, visitekaartjes wisselen van eigenaar en aan het einde van de avond wordt er nog wat heupwiegend geshaket op de silent disco. Maar onder die casual vorm schuilt een inhoudelijk program rond verbinding, dat geen millimeter wijkt.

- Evelyn Coussens 2013

1. Korte typering van de organisatie

Verbind. Creëer. Ont-moet.

Stichting Nieuwe Helden creëert kunstprojecten en *urban actions* voor de publieke ruimte. Ons werk bevindt zich op het snijvlak van artistieke vernieuwing en maatschappelijke bewogenheid. Wij zijn voortdurend op zoek naar wat de rol en de positie is van de hedendaagse kunstenaar in de samenleving. We worden gedreven door de wens iets te veroorzaken in de wereld, vanuit de drang iets te creëren dat mensen raakt, hen dichterbij elkaar brengt. De Vlaamse kunstenaar Simon Allemeersch stelde in ons project *In Search of Europe*: 'It's not about creating a better society, it's about creating a society'. Wij zijn niet zozeer bezig met het maken van een 'betere' samenleving. Dat is ingewikkeld, naïef en vooral wanneer is het beter? Wij zijn wel bezig met het creëren van stukjes samenleving, of zoals wij het noemen, ont-moetingen.

Het is onze ambitie de komende jaren met een internationaal netwerk van creators, projecten en acties te initiëren, (door)te ontwikkelen en uit te voeren die overal waar we komen momenten van ont-moeting veroorzaken en zo bijdragen aan de constante poging die samenleving heet.

Het werk van Nieuwe Helden is te verdelen in **Kunstprojecten**, **Urban Actions** en **Togather**.

Kunstprojecten bestaan ieder uit meerdere artistieke onderdelen en variëren van theatervoorstellingen tot installaties tot stadsprojecten voor een zeer divers publiek. De projecten zijn multidisciplinair, bestaan uit meerdere delen en komen tot stand in samenwerking met meerdere partners en verschillende creators. Zo bestaat het project *In Search of Europe* uit een reis door Europa, een vijftal artikelen in *De Correspondent*, een documentaire, een lecture-performance en een theatrale installatie voor de publieke ruimte.

Urban Actions zijn korte stedelijke interventies. De *Actions* genereren een grote zichtbaarheid en een groot bereik in de stad. Voor het Amsterdam Light Festival maakten we in de winter van 2013 bijvoorbeeld de tekst *We Light Amsterdam*, samengesteld uit 1100 bedlampjes die we in de stad verzamelden. Of op Blue Monday – de depressiefste dag van het jaar – brachten we tijdens de ochtendspits een lied aan de wachtenden voor een open brug.

Onder **Togather** scharen we alle activiteiten waarmee we verbindingen leggen rondom onze projecten. In uiteenlopende contexten worden we uitgenodigd om bijvoorbeeld lezingen en presentaties te geven, concepten te ontwikkelen, regie te voeren. Zo waren we verantwoordelijk voor de artistieke programmering en regie voor TEDxAmsterdam. Ook organiseren we zelf bijeenkomsten zoals de reeks Maandag Werkdag, de avonden rond de *Creative Underclass* in samenwerking met de Brakke Grond. Deze activiteiten vergroten onze zichtbaarheid in de stad, verbreden onze thema's, en zorgen ervoor dat we een ander publiek bereiken. Zo zorgen de *Togather*-activiteiten ook voor nieuwe partners en publiek voor onze projecten en partners.

In de afgelopen jaren is onze positie en rol in de maatschappij steeds verder uitgekristalliseerd. Als gevolg hiervan zijn ook onze projecten steeds meer gekaderd en onze werkwijze en ondernemerschap verder ontwikkeld. We hebben 35 projecten gerealiseerd met een groot aantal partners. De komende vier jaar willen we bouwen aan een zelfstandigere organisatie, met meer ruimte voor ondernemerschap en een internationale uitstraling. Meerjarige subsidie biedt de basis die nodig is om deze stappen te kunnen zetten.

2. Artistieke uitgangspunten, signatuur en beschrijving activiteiten

In de steeds groter en complexer wordende Europese steden brokkelt de sociale cohesie af en wordt de publieke ruimte steeds meer een anonieme consumptiegerichte marktplaats. In deze wereld waar er niet langer één waarheid, één overkoepelende ideologie is en iedereen voor zichzelf moet uitmaken waar hij voor staat en voor gaat, is er meer dan ooit nood aan **ont-moeting**; momenten waarop je jezelf, een ander en de wereld tegenkomt zodat het je raakt in je eigen zoektocht, een moment waar je niet moet en dus mag zijn. De plek bij uitstek waar je het niet weten, het zoeken en het zijn kan delen is de **publieke ruimte**; elke plek - binnen en buiten - die publiek toegankelijk is.

Wij zien dat de hedendaagse kunstenaar niet enkel bezig is met maken, maar ook met verbinden, organiseren, inspireren en begeleiden en dat hij midden in de maatschappij staat. Zijn of haar achtergrond en interessegebied overstijgt vaak één discipline of opleiding. We spreken dan ook niet meer over kunstenaars of makers maar over **creators**, professionele creatieven. Met een groot netwerk van creators uit zeer diverse disciplines en achtergronden bouwen we aan een verzameling projecten en acties die steeds in andere vormen, op verschillende plekken, met steeds een nieuw publiek de dialoog aangaan. Deze dialoog is lokaal ingebed, maar kan over de hele wereld worden gevoerd.

In de afgelopen 8 jaar hebben we een werkwijze ontwikkeld waarbinnen altijd dezelfde 3 regels gelden:

1. Creëer zonder compromis;
2. Verbind met en door de projecten;
3. Zoek per project het juiste publiek.

1. Creëer zonder compromis

Elk project dat we doen, of het nu een opdracht is of zelf geïnitieerd, moet vertrekken vanuit een artistieke noodzaak. **Ook al fluctueert per project de vorm, wisselen de partners, verschilt de plek, aan de artistieke kwaliteit en noodzaak compromitteren we niet.**

2. Verbind met en door de projecten

Niet alleen creëren maar ook verbinden dat moeten we doen. Daarvoor moeten we uit onze eigen navel stappen en midden in de stad gaan staan. Wij zijn de aanjagers, de connectoren, het bloed en de aders. La ville, c'est nous!"

– Lucas De Man - *Staat van de Creatieve Stad* - 2013

Onze projecten kenmerken zich door een werkwijze die participatie vergroot en intensiveert. Altijd betrekken wij andere mensen en partijen bij het tot stand komen van onze projecten. Het zou ook niet anders kunnen want de projecten zijn vaak zo omvangrijk dat ze niet door één persoon ingevuld kunnen worden. De verbinding tussen mensen en partijen begint bij de aanvang van het project. Door het verbinden van organisaties en creators binnen een project bouwen we al vanaf het begin aan een sterk lokaal draagvlak en creëren we een groot en divers publieksbereik. De verhalen van alle betrokkenen geven de inhoud mede vorm en zorgen voor meerdere lagen en ingangen.

De verschillende onderdelen van de projecten, de samenwerking met onze partners en de betrokkenheid van creators en het publiek dragen allemaal bij aan de kwaliteit en inhoud van het project.

3. Zoek het juiste publiek

Telkens opnieuw vragen we ons af: **bij wie willen we wat veroorzaken?** We vertrekken altijd vanuit artistieke noodzaak om daarna op zoek te gaan naar het juiste publiek. We zoeken de specifieke doelgroepen erbij zodat we mensen echt betrekken bij wat hen bezighoudt. De ene keer brengen we dat publiek naar het theater, de andere keer zoeken we het publiek op in hun eigen wereld.

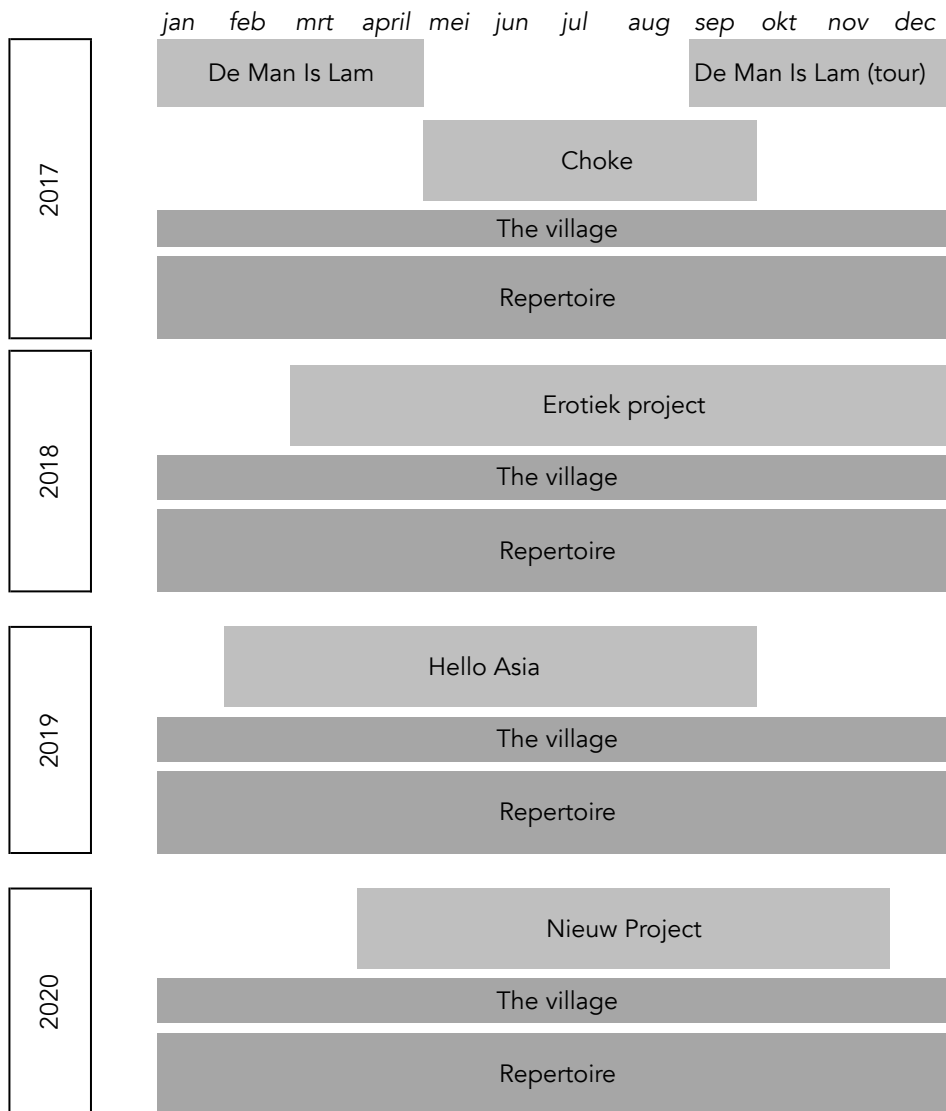
Maar elke keer combineren we een doelpubliek met een breder kunstminnend publiek. Op die manier creëren we ontmoetingen met mensen en groeperingen die elkaar niet zo snel tegenkomen of die niet snel vanzelf naar ons werk zouden komen zoals voorbijgangers tijdens *Sketch*; vaders bij *Dinner with Dad*, bejaarden tijdens *Bejaarden & Begeerte*; boeren tijdens *Wij, Varkenland*; inwoners van Soest en Zeist bij *Duif* en Europarlementariërs tijdens *In Search of Europe*. En dat in zowel theaters als op straat, in zorgcentra en op congressen, op boerderijen en op scholen, in debatcentra of het parlement.



Wij, Varkenland
Foto: Korneel de Wilde

In de periode 2017-2020 bouwen we door aan onze positie in de maatschappij door het verder uitdiepen van ons repertoire, het aangaan van nieuwe opdrachten en het ontwikkelen van 5 nieuwe projecten waarvoor we 5 nieuwe werelden induiken, uitgebreid research doen en samenwerken met verschillende creators en heel diverse partners. De 5 projecten bestaan ieder uit meerdere artistieke onderdelen die elk op zich weer de komende jaren, verkocht, getoond en beleefd kunnen worden voor een heel divers publiek op totaal verschillende locaties in de stad. Daarnaast blijven onze huidige projecten op het repertoire en ontwikkelen we nieuwe *urban actions* en *Togather*-activiteiten.

De 5 projecten zijn geïnitieerd door artistiek leider Lucas De Man en reflecteren zijn artistieke zoektocht van de komende jaren. Een zoektocht die niet geleid wordt door de waan van de dag, maar gestuurd wordt door de actuele ontwikkelingen in de wereld en die een universele menselijke laag raakt. De projecten vertrekken vanuit verschillende thema's en verhalen en bereiken verschillende doelgroepen, maar centraal staat voortdurend het thema identiteit (vanuit seksualiteit, mannelijkheid, macht, religie en maatschappij). In een wereld waarin alle Grote Verhalen omver geworpen zijn en er geen eenduidige waarheid meer bestaat, hebben mensen meer dan ooit nood aan kunnen omgaan met het fluïde gegeven van hun identiteit. Wij reageren op de angst die dit met zich meebrengt en proberen handvatten aan te reiken om ermee om te kunnen gaan. Alle projecten, *actions*, lezingen en speeches van Nieuwe Helden centreren zich rondom het individu en de positionering van het individu ten opzichte van zichzelf, de ander, de stad en de wereld met de vragen: 'Wie ben je en wat doe je? Wat kan je doen? Wat maakt het uit?' Deze zoektocht vindt plaats in de publieke ruimte waartoe we ook de theaterzaal rekenen. We willen de komende jaren, nog meer dan daarvoor, een onderzoek voeren naar hoe we ook de theaterzaal (zowel de kleine als de grote zaal) kunnen inzetten als plek van ontmoeting waarbij we ook nieuwe publieksgroepen in het theater willen (samen)brengen.



Nieuwe projecten 2017 en 2018

De Man Is lam (première 2017)

De Man Is lam gaat over mannelijkheid in de generatie mannen tussen de 20 en 40 jaar in Nederland. Na de feministische golven van de laatste 50 jaar worden mannen en vrouwen onder de 40 als min of meer gelijkwaardig gezien. Tegelijkertijd zie je een soort identiteitscrisis ontstaan bij veel mannen. Ze zitten met vragen over wat er nog wel mag en wat niet, wanneer ze te *soft* zijn, wanneer te *agressief*. Hoe onafhankelijker vrouwen worden, hoe meer mannen zich aanpassen, zich anders moeten richten in hun gedrag. Wat betekent mannelijkheid in de tijd waarin wij leven? Lucas is gefascineerd door het fenomeen dat soms 'de emancipatie van de man' wordt genoemd. De reden dat hij met name onderzoek wil doen naar zijn Moslim-generatiegenoten, is dat voor hen het man zijn nog meer in crisis is dan voor veel Westelingen (met 'in crisis' bedoelen we in een overgangsfase, veranderend). Er bestaan veel vooroordelen over mannelijke generatiegenoten die Moslim zijn: ze zouden *agressief* zijn, vrouwen onderdrukken, of zelfs terrorist zijn... We willen onderzoeken wat traditie, cultuur en geloof in deze wereld betekenen. De manier waarop Moslim-generatiegenoten omgaan met familie, loyaliteit, vriendschap en eer, is misschien juist iets om jaloers op te zijn.

Lucas verdiept zich eind 2016 samen met Fotograaf des Vaderlands Ahmet Polat en de journalist en radiomaker Rashif el Kaoui gedurende twee maanden in de thematiek. Samen voeren we in drie partnersteden, Tilburg, Rotterdam en Amsterdam, interviews met mannelijke generatiegenoten van verschillende Islamitische achtergronden, maar ook met hun vrouwen en met mannen van andere culturen en religies. Daarnaast duiken we met plezier de meer wetenschappelijke wereld van 'de man' in om een kader te kunnen creëren. We betrekken een brede groep mensen bij de verdieping van het project. Het onderzoekstraject, waarin mannen en vrouwen van verschillende culturen elkaar ontmoeten, is onderdeel van het kunstwerk en levert tevens een fotoserie en een radioreeks op. Deze kunnen apart worden getoond, maar worden ook verwerkt in de uiteindelijke voorstelling. Deze voorstelling wordt geschreven en geregisseerd door Lucas en gespeeld door twee of drie acteurs met verschillende culturele en religieuze achtergronden. De scenografie is in handen van Pascal Leboucq.

Voor *De Man Is lam* richten we ons op mannelijk publiek en daarbij specifiek óók op mannen met een islamitische achtergrond. Om zeker te zijn dat we genoeg partners vinden in de moslimwereld trekken we hiervoor een specifiek gespecialiseerde projectleider aan. De première van de voorstelling, tentoonstelling en radioprogramma vindt plaats in april 2017 in de drie partnersteden waar de voorstelling in totaal 8 keer speelt. In het najaar van 2017 volgt een langere tour langs theaters in Nederland en België van ± 30 voorstelling, waarna de voorstelling wordt opgenomen op ons repertoire en verder verkocht in 2018, 2019 en 2020.

Choke (première 2017)

Lucas is groot fan van de schrijver Chuck Palahniuk. Hij maakte eerder al een voorstelling rond Palahniuk's boek *Fight Club* en gaat in 2017 de roman *Choke* bewerken tot een rauwe, theatrale muzikale performance. *Choke* is het verhaal van een seksverslaafde jongeman die in een lege neoliberale prestatie maatschappij probeert genegenheid te vinden. Het is een rauw en krachtig verhaal dat pleit voor menselijkheid en daarmee heel dicht bij Nieuwe Helden staat. Lucas heeft schrijver Erik Willems gevraagd om een radicale bewerking te maken en muzikant/performer Nik van den Berg en muzikant/performer Niels Kuiters om zowel te spelen als muziek te maken voor de voorstelling.

De voorstelling gaat in de zomer van 2017 in première en in seizoen 2018/2019 volgt een tournee. Omdat het verhaal aansluit bij een jong publiek van 20-40 jaar en deze niet gemakkelijk in de theaterzaal te vinden zijn, bieden we deze muzikale voorstelling ook aan festivals en in popzalen aan. We werken samen met de Tolhuistuin in Amsterdam en met Poppodium 013 in Tilburg.

We kunnen de verkoop in het circuit van muziekfestivals en pop-podia nog lastig inschatten, maar

verwachten de voorstelling minimaal 30 keer te kunnen spelen. De voorstelling wordt in het Nederlands gemaakt, maar daarna ook naar het Engels vertaald en internationaal verkocht.

Project over erotiek (première 2018)

Erotiek is in het Westen een ondergewaardeerd fenomeen: de media tonen een schisma tussen porno en preutsheid waar tussenin weinig lijkt te bestaan. Wij brengen erotiek onder bij spiritualiteit, poëzie, zelfkennis, eerlijkheid, kwetsbaarheid, ontroering en dierlijkheid. Voor Boeddhisten bestaat een derde van de menselijke energie uit erotische geladenheid. In een wereld die vooral geleid wordt door ratio (meet- en weetbaarheid) en emotie willen wij een tegenkleur bieden door het spirituele en het dierlijke ook een gezicht te geven. Met dit project voeden we de Dionysisch–Apollinische combinatie in de mens door de Erotiek aan bod te laten komen. We zijn overtuigd van de noodzaak van erotische ontplooiing en doen onderzoek naar hoe we met het publiek collectief een taboe kunnen doorbreken. We willen mensen raken op een manier waarop dat zelden gebeurt.

Centraal in het project staat een voorstelling voor de grote zaal. Lucas heeft twee grote-zaalvoorstellingen gemaakt bij het Zuidelijk Toneel en al meer dan 10 grote-zaalconcepten ontwikkeld en uitgevoerd voor onder meer De Grote Kunstshow, TEDxAmsterdam, *Wish You Were Here* van Toneelgroep Amsterdam en het Sinterklaasgala. De mogelijkheden van die zaal maar ook het traditionele karakter hebben geleid tot het plan om juist dit project in de grote zaal uit te voeren.

Ook dit project begint met een uitgebreid onderzoek. In samenwerking met partners zoals de website SheSpot.nl *crowdsourcen* we erotische verhalen, belevenissen en dromen van het publiek. Met tekstschrijvers maken we vervolgens een vertaalslag van de ingezonden teksten tot bruikbare verhalen. Op deze manier verzamelen we minimaal 500 verhalen, waarmee we wederom een scala aan artistieke producten kunnen ontwikkelen: de voorstelling voor de grote zaal; erotische avonden (o.a. in de Tolhuistuin, en stadsschouwburg Utrecht); een verhalenreeks voor de radio, bibliotheken en het literaire circuit; een lezing met verhaalfragmenten voor partners die geïnteresseerd zijn in het thema; een audioverhalencluster voor het internet en mogelijk andere vormen die zich tijdens het onderzoek aandienen.

Het wordt géén traditionele theatervoorstelling maar een erotische geluidservaring met als doel het publiek erotisch geladen weer de wereld in te sturen, een hoorspel 'plus'. Met de ingezonden en door schrijvers herwerkte verhalen wordt door één hoofdauteur een raamvertelling gemaakt. Een verhaal met een verteller, dat verhaalt over een basispersonage dat op ontdekkingsreis gaat. De vertelling wordt geïntegreerd met een lichtkunstwerk, twee dansers en een uniek ontworpen geluidstelsel, waarbij het publiek in de beslotenheid van de zaal meegenomen wordt op een erotische tocht. Het publiek neemt plaats in de stoelen van de schouwburg en op het toneel. Het eerste deel volgt het publiek allen hetzelfde verhaal, via de speaker, ondersteund door de dansers en lichtkunst, die voor het visuele 'hier en nu' zorgen. Op een bepaald moment mag het publiek een koptelefoon opzetten en kunnen ze via het daarvoor ontwikkelde systeem kiezen welke kant in het verhaal ze op willen gaan door steeds hun eigen keuze te maken.

Dit project wordt ontwikkeld in coproductie met Het Zuidelijk Toneel. Het onderzoek vindt plaats in de eerste helft van 2018. In seizoen 2018/2019 volgt een tournee langs de grote zalen in Nederland en België, met minimaal 20 voorstellingen.

The Village (doorlopend 2017-2020)

De komende vier jaar bouwen we samen met instellingen, kunstenaars, studenten, bedrijven en stedelingen aan *The Village*, een sociaal-creatief online platform in de vorm van een virtueel dorp dat je kan bezoeken door in de echte wereld uitdagingen aan te gaan. Het basisinstrument van het project is een smartphone app, die de deelnemer door het virtuele dorp loodst. Waar het 'dorp' virtueel is, zijn alle opdrachten (*Encounters*) enkel te beleven in de echte wereld. De app leidt de deelnemers stap voor stap van locatie naar locatie, langzamerhand ontdekken zij steeds meer van het dorp. De *Encounters* worden ontwikkeld op vijf verschillende niveaus: het sociale, het sensitieve, het fysieke, het rationele en het surreële. Hoe verder en vaker mensen het dorp ingaan, hoe meer het dorp hen begint terug te geven in de vorm van unieke ervaringen (*Experiences*) die men verwacht of onverwacht kan beleven. *Experiences* kunnen een concert zijn op een dak, een diner voor twee met een andere 'Villager' of een moment waarop het plotseling (echt) begint te sneeuwen.

Met dit project zetten we nieuwe digitale technieken zodanig in, dat ze offline ervaringen creëren. Hiermee ontsluiten we een keur aan nieuwe mogelijkheden: nieuwe manieren van verhalen vertellen, van muziek ervaren, van verrast en geraakt worden; nieuwe vormen om kunst weer terug te brengen in het publieke domein.

Zowel technisch als artistiek liggen er uiteenlopende onderzoeksvragen en uitdagingen in het project. Daarom hebben wij besloten om in 2016 de '**Village Academy**' op te richten. De Academy vormt het laboratorium waarin we met veel jonge makers uit o.a. de film en het theater *new narratives* ontwikkelen. We gebruiken de resultaten die uit de Academy voortkomen om *The Village* verder te ontwikkelen tot een project dat we vanaf 2018 kunnen aanbieden aan festivals en grote maatschappelijke instellingen en bedrijven. We werken samen met o.a. Waag Society, Q42 en Lustlab.

De doelgroep van *The Village* bestaat voornamelijk uit (jong)volwassenen in een stedelijke omgeving tussen de 20 en 40 jaar. Deze groep kan goed overweg met techniek en is op zoek naar nieuwe manieren om iets te beleven.

Nieuwe projecten 2019 en 2020

Hello Asia (première 2019)

Met *Hello Asia* duiken we in de toerismesector en specifiek het deel dat zich bezig houdt met de grote groepen Chinezen en andere Aziaten die door Europa reizen. Het 'Europa hoppen', waarbij Aziaten met z'n duizenden tegelijk per vliegtuig en bus in een ijtempo zoveel mogelijk Europese bezienswaardigheden bezoeken, duidt op een economische wereldverschuiving. Deze groep toeristen groeit hard, en niemand weet precies wat ze van de stad zien.

We willen de stad bekijken door de ogen van de toerist. Gedurende drie maanden lopen we stages bij touroperators die de Aziatische toeristen door Amsterdam, Nederland en Europa leiden. De leidende vragen bij het onderzoek zijn: 'Wat drijft hen? Wat zoeken ze hier? Wat spreekt hen aan en waarom?' Met creators uit andere disciplines (beeldend, scheppend en media) leggen we dit traject vast en maken we een *lecture-performance* over onze ervaringen, zoals we deden bij de *Man door Europa*. Ons doel is om daarnaast artistieke 'producten' te ontwikkelen die onderdeel kunnen worden van het reispakket voor de Aziatische toeristen en die een menselijkere kant bieden aan de tocht die ze maken; die een andere ont-moeting bieden, een ander verhaal vertellen of een andere blik op de stad opleveren.

In 2020, tot slot, houden we ruimte voor een nieuw nog onbekend project.

Repertoire

De projecten die we de afgelopen jaren hebben ontwikkeld blijven, samen met de projecten die we vanaf 2017 maken, op ons repertoire. Deze projecten worden ook in de periode 2017-2020 verder (internationaal) verkocht.

De Man Door Europa

Het project *In Search of Europe* en vooral de voorstelling *De Man door Europa* is zo goed ontvangen dat we al voor de komende jaren aanvragen hebben om te spelen, de documentaire te tonen en speeches en lezingen te geven. Dit zowel in Nederland als ver daarbuiten (o.a. Stockholm, Londen, Istanbul, de Filipijnen, Duistland, Oostenrijk en België). Voor de verkoop van dit project richten we ons met name op universiteiten en aan de EU gelieerde organisaties.

Wij Varkenland

Met de voorstelling *Wij, Varkenland* zijn we diep doorgedrongen in de Nederlandse agrarische sector. Dit seizoen spelen we de voorstelling gemiddeld 2 keer per maand op uitnodiging van agrarische organisaties, zoals belangenverenigingen en brancheorganisaties. In 2016 wordt ook van deze voorstelling een Engelse vertaling gemaakt om de voorstelling ook verder internationaal te kunnen verkopen.

Bejaarden en Begeerte

De voorstelling *Bejaarden en Begeerte* (een coproductie met Het Zuidelijk Toneel) over liefde en seksualiteit op hogere leeftijd staat al sinds 2009 op ons repertoire. De voorstelling is alleen toegankelijk voor 65+ers of onder begeleiding van een 65+er en wordt jaarlijks voor een tournee van ± 20 voorstellingen verkocht.



OOG

Ontwerp: Pascal Leboucq

OOG

De grote stadsinstallatie *OOG*, waarvoor we samenwerkten met ontwerper en scenograaf Pascal Leboucq, is een levensechte iris van ruim vier meter doorsnede die aan een gebouw hangt en waarin de toeschouwer kan plaatsnemen. *OOG* is een pleidooi om weg te bewegen van de anonimiteit van de stad, terug naar de menselijkheid en geeft de menselijke noodzaak om 'gezien te willen worden' spectaculair weer. In 2016 zal *OOG* te zien zijn in Mechelen (België), en daarna onderzoeken we de mogelijkheid het in Amsterdam te plaatsen (2018 of 2019). Verder hebben we voor *OOG* ook contacten gelegd in New York en Detroit.

WOLK

WOLK is het tweede grote stadsproject dat wij in Den Bosch ontwikkelen (2016). In Brabant werken we met 15 grote partijen aan de installatie die het sluitstuk is van het *In Search Of Europe Project*. *WOLK* bestaat uit een enorme toren die gebouwd wordt tegen een gebouw in de stad. Op het dak van dat gebouw komt een 'wolk' te staan. Het concept is geïnspireerd op *De Toverberg* van Thomas Mann. *WOLK* vindt in augustus 2016 plaats in Den Bosch. Het is onze ambitie ook *WOLK* te kunnen voortzetten in andere plaatsen in Nederland en daarbuiten.

Sketch

Sketch is een performance-installatie die bewoners uitnodigt om, geïnspireerd door een leeg canvas, samen vorm te geven aan hun gedroomde stad. In en rondom een enorme prop schetspapier op architecturale schaal onderzoekt de jonge architect Arthur samen met lokale tekenaars de psyche en de verlangens van de stad. Het project werd in 2011 genomineerd voor de Wijnberg Scenografieprijs en toerde dankzij het Europese SEiSMiC-project door 10 steden in Europese landen. Op dit moment is er interesse vanuit Zweden om dit project in 2017 te plaatsen.



SKETCH

Ontwerp: Pascal Leboucq

Urban Actions

We blijven *Urban Actions* maken en verkopen, al dan niet in opdracht van partners. De *Actions* zijn meestal korter, goedkoper en actueler waardoor we ze minder lang van tevoren (hoeven te) plannen. Bovendien zullen we een deel van deze *Actions* vanaf 2016 in de context van *The Village* plaatsen. Een nieuwe *Urban Action* bestaat uit de tekst *JE MOET NIET*, die in grote transparante, oplichtende letters op het dak van een gebouw wordt geplaatst. Per *Urban Action* zoeken we de nodige creators, partners en media om te zorgen dat de statements die we ermee willen maken niet ongezien voorbij zullen gaan.

Together

Ook onze *Together* activiteiten vormen een belangrijke schakel in onze visie en als bron van eigen inkomsten en zetten we daarom ook de komende 4 jaar voort. Aanvragen voor lezingen, tv-programma's, conceptontwikkelingen en dergelijke komen meestal niet zo lang van tevoren binnen, maar we gaan ervan uit dat we niet minder uitnodigingen zullen ontvangen en najagen dan we nu al doen. Al zeker is dat we door Theater aan Zee in Oostende gevraagd zijn om als curator op te treden voor de editie van 2019.

3. Plaats in het veld

Sinds de oprichting van Nieuwe Helden in 2009 hebben we 35 projecten gerealiseerd in 15 landen. Projecten die stuk voor stuk handelen over maatschappelijke thema's en die concreet in de stad en de samenleving zijn verankerd. De vorm(en) die we inzetten binnen deze (sociaal artistieke) projecten zijn zeer uiteenlopend; van theatrale installaties, performance art en locatietheater tot artikelen en documentaires. In de performance installatie *Sketch* bijvoorbeeld, die langs 10 Europese steden toerde, wordt stedelingen gevraagd om hun gedroomde stad te schetsen. Het stadsproject *OOG* is een levensechte iris die aan een gebouw hangt en van waaruit de toeschouwer, in de lucht, even los van alles, het menselijke gezicht van de stad en uiteindelijk zichzelf kan aanschouwen en *Bejaarden & Begeerte*, is een voorstelling specifiek voor 65-plussers.

We zetten samenwerkingsverbanden op vanuit de inhoudelijke en artistieke insteek van het project. We werken samen met BIS-gezelschappen zoals Het Zuidelijk Toneel, Toneelgroep Amsterdam, met festivals als Karavaan, Boulevard, de Parade en het Holland Festival en maken programma's voor de schouwburgen van onder andere Amsterdam, Utrecht en Den Bosch. We spelen in de kleine, grote en middenzaal maar ook op straat, in zorgcentra en op congressen, op boerderijen en op scholen, in debatcentra of het parlement.

Het stadskunstenaarschap in Den Bosch eindigt zoals gepland eind 2016. Ook wijzigt vanaf 2017 de vorm van onze samenwerking met Het Zuidelijk Toneel; Lucas is er niet langer structureel als vaste maker betrokken, maar het Zuidelijk Toneel verbindt zich als partner aan een aantal van onze nieuwe projecten. We blijven onze link met Brabant voeden en houden een sterke stevige partner in het theaterveld. Wel wordt de financiële bijdrage aan projecten lager en vraagt de wijziging om een volgende stap naar een grotere onafhankelijkheid en zelfstandigheid. De bijdrage van het Fonds Podiumkunsten is daarom essentieel om onze nieuwe projecten te realiseren en deze volgende stap te zetten. Tegelijkertijd biedt het ons de mogelijkheid om weer meer uit te zoomen naar de rest van Nederland en het geeft Lucas de ruimte om zijn rol als artistiek leider van Nieuwe Helden nog meer uit te dragen en te verstevigen.

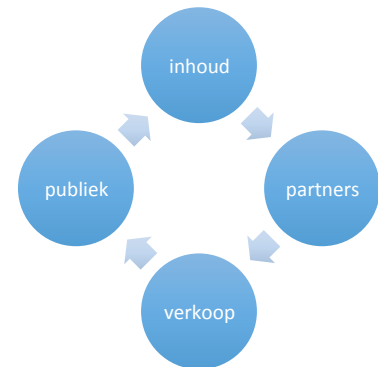
Voor de periode 2017-2020 hebben we een substantiële samenwerking met de Tolhuistuin opgezet. In samenwerking organiseren we in de researchfase van onze nieuwe projecten drie à vier avonden rond het thema, zoals een *'men only night'* in aanloop naar *De Man Is lam*. We dragen bij aan hun laagdrempelige programmering waarin de verbinding met de buurt, maar ook de internationale oriëntatie terugkomt.

Ook buiten het culturele veld werken we samen met vele partners uit andere velden en circuits van sociaal tot cultureel, van overheden tot commerciële partijen. Een kleine greep uit de partners van de afgelopen jaren: Canon, SAP, Carhartt, Trudo, Boeren op een Kruispunt, DMO Amsterdam, UvA, Vooruit Gent, iMinds, Go Fast Energy Drink, Vaderkennis Centrum, Divers Zorg, K2 Jeugdzorg Brabant, Erasmusfestival, Stichting Doen, Gemeente Groningen, Brabants Dagblad en VPRO Tegenlicht.

Met steeds nieuwe samenwerkingsverbanden en met een verscheidenheid aan disciplines maken we projecten die steeds weer nieuwe doelgroepen aanspreken. Nieuwe Helden onderscheidt zich door de manier waarop we ons niet als theatergezelschap, maar op een fluïde manier, thematisch, door het culturele en het maatschappelijke veld bewegen.

4a. Ondernemerschap

Er bestaat geen onderscheid tussen ons creatieve en ons ondernemende werk. Vanuit de **inhoud** van het project betreden we een nieuwe wereld en starten we een **onderzoek**. Dit levert inhoudelijke input op, maar leidt ook tot **partners, speelplekken** en andere verkoopmogelijkheden en (nieuw) **publiek**. Uit dit traject volgen verschillende artistieke onderdelen die elk op hun beurt weer nieuwe mogelijkheden voor partners, speelplekken en publiek opleveren. Deze werkwijze leidt ook weer tot nieuwe **opdrachten, lezingen en speeches** en zo tot een zeer gevarieerde mix van **inkomstenbronnen**.



Partners betrekken vanuit inhoud

Vanuit de inhoud van het project betreden we steeds nieuwe gebieden in de samenleving, voeren we onderzoek en verdiepen we onze kennis. Deze verdieping geeft ons aanleiding om partners te benaderen en te betrekken. De inhoudelijke insteek opent vaak nieuwe deuren, waarna we per partner kijken op welke manier een samenwerking kan worden vormgegeven. Partners kunnen uiteenlopende rollen vervullen en op veel manieren deelnemen. Naast bijdragen van geld of materiaal kan een bijdrage ook bestaan uit specifieke expertise, kennis, tijd, contacten of achterban. Voor het stadsproject OOG, bijvoorbeeld, ontwikkelde Canon een nieuwe techniek om de irissen te printen en hing het softwarebedrijf SAP een OOG aan haar gebouw langs de A2. Op deze manier zoeken we ook in de toekomst uiteenlopende partners: van software-ontwikkelaars tot reisbureaus en van popfestivals tot ziekenhuizen.

Verkoop en speelbeurten

Uit het intensieve onderzoeksproces komen verschillende artistieke onderdelen voort; niet alleen theatervoorstellingen, maar ook installaties, een documentaire, een fotoserie, concerten of *podcasts*. Deze veelheid aan vormen maakt dat de onderdelen inzetbaar zijn in verschillende situaties en dat er vanuit uiteenlopende contexten vraag naar is. Onze projecten blijven op ons repertoire waar ze doorontwikkelen en telkens op nieuwe plekken, soms in andere vormen, opnieuw worden uitgevoerd. Veel projecten en voorstellingen worden jarenlang geboekt omdat ze een nieuw publiek bereiken, relevant blijven of opnieuw actueel worden. De inhoudelijk verdieping leidt vaak ook weer tot uitnodigingen voor lezingen, speeches en nieuwe opdrachten (Together).

Eigen inkomsten en financieringsmix

Dankzij onze werkwijze slaagt Nieuwe Helden erin om een groot aantal projecten te realiseren met relatief weinig subsidies uit publieke middelen en juist veel andere inkomsten. Voor een aanzienlijk deel komt dit voort uit directe publieksinkomsten. Het andere deel komt uit partners, maar in tegenstelling tot wat vaak verwacht wordt niet uit financiële sponsoring. Dat blijft een moeizame markt. Onze werkwijze en partnerschappen leiden echter tot allerlei andere inkomsten. Bedrijven en organisaties die onze projecten kopen, ons vragen voor conceptontwikkeling, opdrachten verstrekken of speeches kopen vormen het leeuwendeel van onze eigen inkomsten (gemiddeld €125.000 per jaar). Coproductiebijdragen, vormen een ander deel van onze eigen inkomsten.

Tabel 1 - gerealiseerde eigen inkomsten

	Omzet	Eigen inkomsten	%
2013	€ 203.305	€ 180.532	89%
2014	€ 827.872	€ 625.750	75%
2015	€ 286.576	€ 282.626	98%

Het is ons streven de komende vier jaar (minimaal) € 300.000 aan eigen inkomsten te blijven behalen. We vragen daarnaast voor het eerst een meerjarige subsidie aan om een drietal noodzakelijke stappen te kunnen zetten. Het vinden en betrekken van partners, het verkopen van voorstellingen, opdrachten en speeches kost veel tijd. Ook het onderhouden van contacten die tijdens een project zijn gelegd en het opstarten van de doorontwikkeling van projecten vragen veel van onze organisatorische capaciteit. Er is steeds meer vraag naar onze projecten, die steeds groter worden en steeds langer op ons repertoire blijven. We worden in meer uiteenlopende contexten verwelkomd en zien kansen om meer internationale samenwerkingen aan te gaan. Om aan de vraag te voldoen en deze kansen te benutten, om te kunnen blijven doen waar we goed in zijn, en hierin verder te groeien moeten we tijd kunnen investeren en langere lijnen kunnen maken.

De komende vier jaar willen we daarom:

- Toegroeien naar een nog **zelfstandigere positie**;
- Meer ruimte creëren voor **ondernemerschap**;
- Onze **internationalisering** versterken.

Organisatie

Stichting Nieuwe Helden hanteert een zeer compact en efficiënt organisatiemodel, met een kleine overhead. **Het dagelijks bestuur** dat gevormd wordt door Lucas De Man (artistiek leider) en Wouter Goedheer (zakelijk leider/producent) stuurt de stichting en de projecten aan. De taken van de artistiek leider bestaan naast de werkzaamheden in de projecten (conceptontwikkeling, regie, spel, presentatie) uit algemene bestuurstaken en een deel verkoop en partnerwerving. De zakelijk leider is verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering, financiën, planning en het financieel management van de projecten en het andere deel van de verkoop en partnerwerving. De kennis over bedrijfsvoering is aanwezig en geborgd tussen de zakelijk leider en de verschillende leden van het bestuur. Daarnaast is een en ander vastgelegd in een reglement en beschrijving van de administratieve organisatie.

Om de gewenste ontwikkelingen mogelijk te maken creëren we vanaf 2017 extra ruimte in de overhead voor de functie *Project Relations* (± 0,5 fte). Deze functie omvat relatiebeheer, internationalisering en algemene marketing en kan door meerdere mensen worden ingevuld.

Rondom het dagelijks bestuur staan een aantal vaste en zeer trouwe waarden, die we rekenen tot **het kernteam** van Nieuwe Helden. Dit zijn Pascal Leboucq, Kimberly Major, Bas van Rijnsoever en Rosa Boon. Voor elk project stellen we als eerste een **projectleider** aan. De projectleider vormt het belangrijkste aanspreekpunt voor het dagelijks bestuur, legt en onderhoudt contacten met mogelijke partners en het team, maakt de planning en zorgt ervoor dat die door anderen wordt opgevolgd. Dankzij de inzet van projectleiders, is Nieuwe Helden in staat om gelijktijdig een groot aantal projecten uit te voeren. Het **projectteam** groeit en krimpt naargelang het project zich ontwikkelt. Gedurende het proces wordt het projectteam verder aangevuld met artistieke medewerkers en bijvoorbeeld een productiemedewerker, een marketingmedewerker of andere, op dat moment relevante functies. Hiervoor putten we uit een aanzienlijke, aldoor groeiende poule van freelance creators met ruim 200 specialisten in binnen- en buitenland.

Bestuur en Cultural Governance

In 2015 hebben we volgens Principe 2 uit de Governance Code Cultuur de organisatie doorgelicht en de keuze voor het besturingsmodel opnieuw bekeken. In overleg met het bestuur en notaris is besloten het besturingsmodel in 2016 te wijzigen naar een Raad van Toezicht model, waarbij het huidige Dagelijks Bestuur (Lucas De Man en Wouter Goedheer) directeur-bestuurder wordt en de andere bestuurders toezichthouders. Reden hiervoor is dat het huidige model (one-tier) niet langer in de code is opgenomen en dat het RvT-model het beste aansluit bij de dagelijkse praktijk van de organisatie.

Vanaf medio 2016 zal het bestuur van de organisatie bestaan uit Lucas De Man en Wouter Goedheer. De Raad van Toezicht wordt dan gevormd door:

- Barbara Voermans, advocaat, Van Doorne;
- Robert Bierens, business development manager, FMO;
- Dennis Meyer, dramaturg, schrijver;
- Wouter van Ransbreek, adjunct artistiek directeur, Toneelgroep Amsterdam.

Al deze leden hebben zitting in het huidige bestuur van Stichting Nieuwe Helden en kennen de organisatie. Na de benoeming tot Raad van Toezicht wordt opnieuw een rooster van aftreden opgesteld en worden (nieuwe) profielschetsen opgesteld. Bij het opstellen van de nieuwe statuten en reglementen zijn de Governance Code Cultuur en de VFI Gedragscode Goede Doelen leidend.

Code Culturele Diversiteit

Nieuwe Helden zoekt steeds nieuw publiek met haar projecten en *urban actions*. Partners, pers en marketing worden hierop volledig afgestemd. Zo bereiken we een breed en zeer divers publiek; voorbijgangers op straat, Aziatische toeristen, Linda-lezeressen, boeren en moslim-mannen. De code culturele diversiteit zit daarmee sterk verankerd in onze werkwijze rond projecten. Ook onze poule van creators bestaat uit creators uit allerlei landen en met verschillende culturele achtergronden. Toch is er nog verbetering mogelijk om de code in de organisatie beter door te voeren en te borgen. Hiertoe willen we ten eerste de Code diversiteit meenemen in het opstellen van de nieuwe profielschetsen voor Raad van Toezicht. En ten tweede zorgdragen voor het beter bijhouden van partners, programma, publiek en creators om beter zicht te krijgen op diversiteit en de mogelijke verbeterpunten.



De Man door Europa
Foto: Phile Deprez

4b. Publieksbenadering

Onze marketing is nauw verweven met onze werkwijze, het komt terug in: het inhoudelijk onderzoek, het betrekken van partners, het vinden van verschillende speelplekken, het werven van opdrachten en het vergroten van zichtbaarheid. Marketing is het overbrengen van ons verhaal op een publiek en daarom dus een verlengstuk voor onze projecten. Alles wat we doen om het publiek te bereiken, maakt zelf ook onderdeel uit van het verhaal dat we vertellen. Zo draagt het beeld in de openbare ruimte van een project als *OOG* of de *Urban Action ZIE MIJ*, ook een deel van de inhoud over. Onze marketingstrategie is onder te verdelen in drie stappen:

1. Bepaal je publiek en betrek bijhorende partners.

Zoals hiervoor beschreven spelen partners een cruciale rol in het bereiken van het juiste publiek. Wij kiezen per project, naast een breder kunstminnend publiek, de doelgroep voor elk projectonderdeel. Vervolgens kijken wij welke partijen die dicht bij deze doelgroep staan, we inhoudelijk kunnen verbinden met ons project. Vervolgens vragen wij deze partners om het project of een specifiek onderdeel ervan bij hun achterban onder de aandacht te brengen. Dat kan op verschillende manieren: door bijvoorbeeld advertenties, kopen van kaarten, of door projectonderdelen weer op de locatie van de partner te spelen. Voor *WOLK* werken we aan een vernieuwend platform voor *corporate social responsibility* waarmee de helft van de kaarten door bedrijven gekocht kan worden en vervolgens gedoneerd aan maatschappelijke organisaties. Verschillende van onze voorstellingen worden door specifieke groepen gekocht voor hun eigen publiek. Voor *De Man Is lam* bijvoorbeeld, zoeken we samenwerking met de Twern, ontmoetingshuis voor andere culturen in Tilburg, door specifiek voor haar achterban voorstellingen te spelen.

2. Bepaal en betrek je publiek en bijhorende media.

Wij zoeken per project die media op die relevant zijn voor het doelpubliek en betrekken ook deze actief als partner. Zo hadden we een samenwerking met het *Vakblad Varkens* dat ons op de voorpagina plaatste met *Wij, Varkenland* en maandelijks een advertentie voor de voorstelling plaatste. *De Correspondent* ging nog een stap verder en stuurde Tomas Vanheste, Europacorrespondent, mee op onze reis door Europa. Tomas schreef een vijftal artikelen (gelezen door 50.000-150.000 mensen) en *de Correspondent* toonde de voorstelling vervolgens weer op hun Festival van de Vooruitgang. Voor het *Erotiek* project, bijvoorbeeld, willen we in samenwerking met maandbladen en magazines zoals *LINDA* aandacht genereren voor het thema erotiek.

3. Bepaal je publiek en communiceer gericht.

Directe publiciteit, zoals het verspreiden van flyers en posters, vormt maar een zeer klein onderdeel van onze marketing. Onze communicatie vindt grotendeels online plaats en gaat met name over het zichtbaar maken wat we doen, betrokken houden van geïnteresseerden en herinneren aan activiteiten. Hiervoor zijn we actief op *social media*, houden we uitvoerige websites bij over de projecten, creëren we persoonlijke betrokkenheid met Vrienden en Helden. We grijpen ook andere kanalen aan die onze zichtbaarheid vergroten, zoals televisie.

Publiek & bereik

We richten ons op een groot en gevarieerd publiek. Juist omdat we onze voorstellingen en andere projecten ook laten plaatsvinden buiten het theater of samenwerken met organisaties die hun achterban naar het theater meenemen, zitten onze zalen vaak voller dan gebruikelijk. Bovendien ontstaan er dankzij de maatschappelijke partners weer nieuwe speelbeurten (in theaters en op locatie). De inhoudelijke betrokkenheid van media zorgt ervoor dat ons verhaal ook buiten de theaterzaal wordt verteld, geschreven of getoond. Dit levert nieuwe zichtbaarheid op, en daarmee weer nieuwe

speelbeurten en meer publiek.

	2013		2014		2015	
	<i>Uitvoeringen</i>	<i>Bezoeken</i>	<i>Uitvoeringen</i>	<i>Bezoeken</i>	<i>Uitvoeringen</i>	<i>bezoeken</i>
Voorstellingen	91	7.682	158	10.764	90	9.739
Togather	11	667	10	1.300	12	2.400
totalen	102	8.349	168	12.064	102	12.139

In voorgaande tabel zijn de activiteiten en bezoekers weergegeven zoals deze meetbaar en vergelijkbaar zijn binnen de structuur van deze aanvraag. Andersoortige projectonderdelen en *urban actions* zijn buiten beschouwing gelaten, omdat deze lastiger te tellen en te meten zijn, bijvoorbeeld:

- We Light Amsterdam, tijdens het Amsterdam Light festival, geschat bereik 35.000;
- Tentoonstelling *Oog in oog*, 12 maanden bij kunstlocatie Würth, geschat bereik 8.000;
- Urban Action *ZIE MIJ*, 5 dagen, gevel van Erasmus MC, geschat bereik 50.000;

5. Spreiding

Onze projecten spelen zich af in heel Nederland én daarbuiten. Dat zal ook in de komende 4 jaar zo blijven. We hebben in de afgelopen jaren, vanuit het stadskunstenarschap in Den Bosch een netwerk opgebouwd in Brabant. Deze verbinding blijven we ook de komende vier jaar inzetten, waarbij we ons meer op heel Brabant gaan richten. Zo werken we samen met Het Zuidelijk Toneel en zijn we bijvoorbeeld betrokken bij het District of Creativity Network waar Brabant onderdeel van uitmaakt. Tegelijkertijd richten we een hernieuwde focus op Amsterdam en de randstad. De grootstedelijke thematiek van onze projecten vindt hier vruchtbare bodem.

Doorgaans voeren we de projecten eerst op enkele plaatsen uit, om de lokale verbinding tijdens het maakproces echt grondig te onderzoeken en opzetten. Vervolgens volgt verdere verkoop en een tournee van het project of een onderdeel daarvan. Het is dan gemakkelijker om met de ervaring, het netwerk en de partners van de eerste steden ook voor het vervolg weer de specifieke doelgroepen te bereiken en lokale betrokkenheid te creëren. Met deze werkwijze slagen we erin om een zeer goede landelijke spreiding te realiseren met een jaarlijks gemiddelde van 111 voorstellingen in de afgelopen drie jaar. In de gemiddelde jaarbegroting 2017-2020 zetten we in op 70 voorstellingen per jaar met nieuwe projecten en repertoire (waarvan we er 48 aanvragen). Hiermee zetten we de realisatie van 2015 voort maar houden we tegelijkertijd nog voldoende ruimte en flexibiliteit om andersoortige projecten en actions te produceren.

We zien Amsterdam niet alleen als onze thuishaven, maar ook als springplank voor het verwezenlijken van onze internationale ambities; een belangrijk focusgebied voor Nieuwe Helden in de periode 2017-2020. We hebben sinds de oprichting veel projecten in het buitenland uitgevoerd, waarvan het grootste deel in Europa. Het is ons doel nu om niet alleen onze projecten internationaal te tonen, maar internationale projecten op te zetten en onze werkwijze internationaal uit te rollen.

6. Toelichting Financiën

De gemiddelde totaalbegroting is gebaseerd op de projectbegrotingen van de in dit plan beschreven nieuwe projecten, repertoire en *Togather*-activiteiten.

LASTEN

De ontwikkeling van de **beheerslasten** reflecteert de groei naar de meer zelfstandige organisatie: terwijl de algemene overhead gelijk blijft hebben we extra middelen voorzien voor marketing, en internationalisering. Ook op Personeel hebben extra ruimte gecreëerd voor het inhuren van medewerkers voor overkoepelende taken met betrekking tot Project Relations ($\pm 0,5$ fte).

Ook in de **activiteitenlasten** is een soortgelijke strategische investering meegenomen, door in elke projectbegroting naast de gebruikelijke productiekosten een bedrag te voorzien voor de projectleiding, Project Relations en Marketing. Onder activiteitenlasten personeel zijn alle projectmedewerkers en creators opgenomen die meewerken aan de projecten. Iedereen die meewerkt aan onze projecten ontvangt een honorarium gebaseerd op de CAO theater. De fte's opgenomen in het aanvraagformulier zijn een inschatting op basis van de totale honoraria, waarbij we een gemiddelde kostprijs van €60.000 voor 1,0 fte hanteren.

Nieuwe Helden slaagt erin om veel **eigen inkomsten** te genereren. We blijven voor de komende vier jaar een bedrag van € 300.000 als minimale eigen inkomsten aanhouden, wat neerkomt een EIQ van (ten minste) 45 %. Nog steeds komt 1/3 hiervan uit publieksinkomsten. Het andere deel komt voort uit projectpartners, *Togather*-activiteiten en coproductiebijdragen.

Inkomsten uit **publieke middelen** bestonden de afgelopen jaren uit projectsubsidies (van o.a. het Fonds Podiumkunsten, het Amsterdams fonds voor de Kunst, de Gemeente 's-Hertogenbosch en de provincie Noord-Brabant). Voor de periode 2017-2020 worden deze inkomsten gevormd door de aangevraagde meerjarige subsidies van het Amsterdams Fonds voor de Kunst en het Fonds Podiumkunsten.

We hebben de afgelopen acht jaar volledig gewerkt op basis van financiering uit projecten. We hebben daarvoor een systeem ontwikkeld waarbij we doorlopend de financiële risico's bepalen en oplossen om te voorkomen dat fluctuaties van omzet de dekking van de beheerslasten in gevaar brengen. Onze projectbegrotingen zijn daarvoor op zichzelf altijd sluitend. Deze methode blijven we hanteren. Bovendien zijn we er in geslaagd om een bescheiden eigen vermogen op te bouwen waarmee onverwachte tegenvallers (zoals het plotseling wegvallen van een partner of annulering van een project) kunnen worden opgevangen.

Meerjarige subsidie maakt het mogelijk om langere lijnen uit te zetten, waar vanuit meer partners, meer verbindingen, meer opdrachten en meer eigen inkomsten kunnen worden gerealiseerd. We kunnen een stap zetten naar zelfstandigheid, onze projecten met minder coproductiegelden realiseren, meer en langere partnerschappen aangaan met andere sectoren en onze zichtbaarheid in Nederland en internationaal vergroten. De subsidie van het Fondspodiumkunsten vormt een logische en noodzakelijke stap in deze ontwikkeling.