

## Een weerbaar en wendbaar Patronaat

Het is zéker niet te laat

## Inhoud

Inleiding.....	2
Wat ging vooraf?.....	2
Patronaat.....	4
De toekomst.....	4
Activiteiten / programmering.....	5
Zichtbaarheid.....	6
Gebouw.....	6
Samenwerkingspartners.....	6
Financiën en begroting.....	7
Popcentrum Slachthuis.....	9
De toekomst.....	9
Begroting en Financiering.....	11
Tot Slot.....	12

## Inleiding

De crisis leert dat we nauwelijks zonder muziek kunnen. Zoals Joni Mitchell zong: 'You don't know what you've got 'till it's gone'. Voor wie de hitlijsten en concertagenda altijd als puur entertainment heeft gezien lijkt dat overdreven, maar wie muziek bestudeert als sociaal fenomeen ziet wat anders. Muziek vervult essentiële functies in de samenleving en creëert als geen andere kunstvorm saamhorigheid – een gedeelde ervaring. (*Groene Amsterdammer*).

*Cultuur is de zuurstof van onze samenleving*, aldus onze minister van Cultuur, en wat ons betreft neemt livemuziek daarin een speciale plek in. 'We weten inmiddels dat de stofwisseling in je lichaam verandert als je muziek hoort in groepsverband. Je lichaam geeft oxytocine af, waardoor je meer vertrouwen krijgt in de mensen om je heen.' Muziek is cruciaal voor het smeden van eenheid. 'Dit is waarom landen volksliederen hebben, en voetbalteams clubliederen. Muziek verbindt ons.'

We zien het ook om ons heen, nu er weinig aanbod is, weten mensen toch de weg naar muziek te vinden. Van mensen die zingen op balkons tot illegale rave party's en uitverkochte shows met of zonder mondkapje en/of drankjes. Live muziek is niet weg te drukken. Binnen alle ellende met lockdowns, ziekte, onzekerheid, reorganisaties, zittend publiek, ontheffingen, dichte horeca, en wat al niet meer, die de afgelopen periode met Covid-19 ons gebracht heeft, zijn er ook positieve dingen. In een sneltreinvaart ontwikkelen we ons, als samenleving, als culturele sector maar zeker ook hier bij Patronaat. We streamen, hebben Stage 1,5, online bijeenkomsten en werken ons thuis een slag in de rondte. De afgelopen maanden hebben ons ook dichterbij elkaar gebracht. Schouders eronder, kop omhoog en we maken er het beste van. Allemaal met hetzelfde doel voor ogen: muziek de ruimte geven. Niet altijd, niet de hele tijd en niet bij iedereen altijd. Maar we gaan ervoor en tonen enorme flexibiliteit en wendbaarheid om telkens weer dat te doen wat nodig is om open te blijven en een podium te blijven bieden voor artiesten en publiek. We beschouwen het als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om juist nu muziek te laten verbinden en zelfs met social distancing de sociale eenheid te blijven bevorderen en mensen een veilige gezamenlijke ervaring te bieden. Dit doen we ook in 2021 en verder, met Stage 1,5 shows tot en met augustus/september 2021 en we gaan ervan uit dat we er daarna tot in lengte van dagen weer vol voor kunnen gaan. We blijven nauw betrokken bij de activiteiten en ontwikkelingen op het Slachthuis terrein en popcentrum Slachthuis. We pakken onze rol in het ecosysteem van Haarlem en de keten van de muzieksector. Duurzaamheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid maar zeker ook diversiteit, inclusie, zichtbaarheid en vertrouwen zijn daarbij belangrijk. Hoe we dat doen, beschrijven we in deze plannen zowel in tekst als in cijfers.

### *Wat ging vooraf?*

Het jaar 2019 was inhoudelijk goed met mooie en goed bezette events die niet zelden de pers haalden. Ook de revenuen van de events waren van prima niveau met publieksinkomsten vergelijkbaar met voorgaande jaren. Desondanks eindigde het jaar met een dusdanig negatief resultaat dat het voorzichtig opgebouwde eigen vermogen daalde naar 127.000 Euro negatief en Patronaat nu onder verhoogd toezicht van de Gemeente Haarlem staat. Dit resultaat en de zorg hierover is tevens de aanleiding voor deze blik op de toekomst.

De oorzaak van het negatieve resultaat van 2019 lag voor het overgrote deel in de extra en incidentele kosten van de keuze voor de implementatie van een nieuwe managementstructuur met een stevige directie, een goed geëquipeerd management team en een HR adviseur. Dit onder andere om de aanhoudende groei van de activiteiten van Patronaat, waaronder de opstart van Popcentrum Slachthuis, goed het hoofd te kunnen bieden. Hiervoor was door de raad van toezicht een interim directeur aangesteld die van maart 2019 tot januari 2020 de kar getrokken heeft. Een langere periode dan gedacht omdat het lastig bleek om een geschikte algemeen directeur te werven. Hierdoor vielen de kosten hoger uit dan gehoopt. Ook de onrust waar dit proces mee gepaard ging trok een wissel op

de organisatie en daarmee ook op de bedrijfsvoering en exploitatie. De consequenties hiervan zijn zichtbaar in het negatieve resultaat over 2019. De inkomsten waren eenvoudigweg niet voldoende om de optelsom van de incidentele extra kosten te dekken.

Tegelijkertijd laat dit goed zien hoe kwetsbaar Patronaat is. Een negatief resultaat van 2 á 3% van de totale inkomsten betekent meteen zorgelijke financiële kengetallen. Of anders gezegd: onvoldoende dekking vanuit de events, door bijvoorbeeld hogere inkoopmarges, dan wel onverwachte overheadkosten zijn al snel een bedreiging voor de financiële positie van Patronaat. Geen onbekend fenomeen in de culturele sector, wel onwenselijk, ook voor Patronaat en voor Popcentrum Slachthuis. Niet alleen voor het eigen voortbestaan maar zeker ook voor de benodigde ruimte voor experiment en talentontwikkeling.

Het jaar 2020 ging van start met de uitdaging om vanuit een precaire positie de rust en verbinding in de organisatie herstellen en de financiële positie te verstevigen, Popcentrum Slachthuis op poten te zetten en natuurlijk inhoudelijk veelzijdig en spraakmakend te blijven met ruimte voor experiment en talentontwikkeling, zowel regionaal als landelijk. Een uitdaging die de nieuwe directeur met veel energie aan ging. De ambities lagen hoog, de plannen kregen vorm:

- Bieden van een divers, breed en kwalitatief goed programma in samenwerking met partners in de stad;
- Inkomstenverbreding door de financieringsmix te verbreden, verdiepen en te verstevigen;
- Kostenefficiëntie door de bedrijfsvoering en de organisatie tegen het licht te houden;
- Opleiding en coaching om de medewerkers te stimuleren en zich verder te ontwikkelen;
- Teambuilding om de bedrijfscultuur en de onderlinge verbinding te verbeteren;
- Samenwerking met partners in de stad bestendigen en uitbreiden.

En toen kwam de coronapandemie met een onvoorstelbare weerslag op de Nederlandse samenleving in zijn geheel. Met beperkingen of (gedeeltelijke) bedrijfssluitingen als gevolg van de maatregelen ter beperking van de verspreiding van Covid-19. Ook voor Patronaat zijn de gevolgen van Covid-19 nog immer voelbaar.

Sinds 12 maart 2020 heeft Patronaat de deuren en het tijdelijke oefencentrum op het Slachthuissterrein regelmatig moeten sluiten dan wel met zeer beperkte bezoekersaantallen kunnen openen. De openstelling met deze beperkingen en de in razend tempo ontwikkelde online activiteiten kunnen op geen enkele wijze de kern van de activiteiten vervangen; de collectieve magische ervaring van artiest en publiek in een omgeving waarin er nauwelijks beperkingen zijn. Patronaat floreert bij volle zalen met dansende, zingende en zwetende artiesten en bezoekers. Publiek dat dicht op elkaar staat en geluid maakt en voor Patronaat een grote bron van inkomsten is met kaartverkoop en horecagebruik. Dit betreft 65% van de totale inkomsten van Patronaat. Bij de beperkingen vallen meteen deze inkomsten weg en kan Patronaat haar programma's en activiteiten onmogelijk rendabel organiseren. Sterker nog, de extra maatregelen brengen extra kosten met zich mee die niet in balans zijn met eventueel gegenereerde inkomsten. Op basis van de berichtgeving van de overheid is de verwachting dat voor de popsector de 1,5 meter richtlijn pas zal normaliseren wanneer er voldoende mensen gevaccineerd zijn. Daarmee is de verwachting dat de gevolgen waarschijnlijk tot in ieder geval de start van het seizoen september 2021 – september 2022 merkbaar zullen zijn.

Al deze ontwikkelingen betekenen geenszins dat de focus verlegd is en de plannen overboord gegooid zijn. Immers inkomstenverbreding en het verbeteren van de financiële positie werden en zijn urgenter dan ooit.

Patronaat heeft in de afgelopen maanden aanspraak kunnen maken op de diverse generieke steunmaatregelen van de Rijksoverheid, zoals de NOW regeling en de tegemoetkomingen voor vaste lasten. Patronaat kon als landelijke podium een aanvraag indienen voor de steun

vanuit de Rijksoverheid en gemeente en politiek van Haarlem waren bereid dit bedrag te matchen waardoor de maximale steun toegekend werd. Door daarnaast een stevige reorganisatie door te voeren en zowel vrienden als publiek als private fondsen aan te spreken voor bijdrages aan aanpassingen en events, is het gelukt om 2020 positief af te sluiten. Met zowel ruimte voor herstel van het eigen vermogen als de tijdelijke oefenruimtes op het Slachthuissterrein en de benodigde voorbereidingen voor Popcentrum Slachthuis.

De omstandigheden hebben er helaas wel toe geleid dat Patronaat de helft van het personeel heeft moeten laten gaan en met een zeer afgeslankte organisatie werkt. Waar we in 2019 nog werkten met gemiddeld circa 80 personen (35,3 fte) is dat in 2021 gemiddeld circa 40 personen (29 fte). Hierbij is niet alleen gekeken naar de afdelingen die betrokken zijn bij de directe uitvoering, ergo direct bij “live publieksservice”, waar de werkzaamheden /drastisch verminderd dan wel volledig verdwenen zijn. Er is ook gekozen voor een basisorganisatie die stevig genoeg is om de huidige bedrijfsvoering en activiteiten aan te kunnen, makkelijk op kan schalen zodra dit weer kan en in staat is om de financiële pijlers waar Patronaat op draait te verbreden en verhogen. Door ook het pand aan te pakken en bedrijfsprocessen te verbeteren kan, zodra dit weer kan, (kosten)efficiënt en met goede inkoopmarges de dekking vanuit events verbeterd worden met passende overheadkosten. Hiermee komen we tot een kwaliteitsslag, een duurzame oplossing en een betere weerbaarheid. Allen onderdeel van de plannen die we bij de start van 2020 voor ogen hadden en die voor de toekomst van belang zijn.

## Patronaat

### De toekomst

We gaan ervanuit dat in 2021 de beperkende maatregelen nog tot september van invloed zullen zijn maar dat er vanaf de zomerperiode wel mogelijkheden zijn om in de buitenlucht events te organiseren. De steun en de genomen maatregelen waren voor 2020 voldoende en leiden er toe dat de financiële kengetallen van Patronaat weer op het niveau van 2019 zijn met een bescheiden eigen vermogen van naar verwachting zo'n 45.000 Euro en een positieve liquiditeitsprognose. Ook is er voldoende ruimte voor het overbruggingsjaar naar de opening en volledige verzelfstandiging van Popcentrum Slachthuis en een bestemmingsreserve Covid van 75.000 Euro. Maar daarmee is er nog niet voldoende weerbaarheid om de gevolgen van de aanhoudende pandemie in 2021, en wellicht zelfs daarna, financieel het hoofd te bieden. Ook in 2021, zullen naast de doorgevoerde bezuinigingen in 2020, de reeds aangekondigde generieke steunmaatregelen en de jaarlijkse subsidie van de Gemeente Haarlem en het Fonds Podiumkunsten, nog aanvullende maatregelen nodig zijn voor het totale begrotingstekort van naar verwachting circa 170.000 Euro.

Zo kan Patronaat gezond 2022 in, en ook de benodigde inzet voor de in januari 2022 geplande opening van popcentrum Slachthuis leveren. Met als uitgangspunt een volledige heropening van de samenleving in september 2021, en daarmee een “normale” opening voor Patronaat in het najaar, leveren de in 2020 ingezette bezuinigingen, ten opzichte van 2019, een kostenbesparing van ruim 250.000 op voor 2021. Dit betreft per saldo ca 115.000 aan personeelskosten en 138.000 euro overige overheadkosten, dit zijn met name organisatie kosten en de algemene programmakosten. Verder bezuinigen is niet alleen onmogelijk maar ook onverantwoord. Immers het uitgangspunt is en moet zijn een situatie met een formatie die recht doet aan de huidige werkvermindering bij Patronaat en tegelijkertijd een bedrijfsvoering bewerkstelligt die flexibel en stevig genoeg is om een verantwoorde en financieel gezonde heropening goed aan te kunnen.

Dit betekent dat in dit scenario vanaf september 2021 de publieksinkomsten weer op het benodigde niveau zijn om dekking te bieden voor zowel de direct aan de events gerelateerde kosten voor programma, inkoop en inzet personeel als een deel van de overheadkosten. Dit betekent uiteraard ook dat de organisatie weer uitbreidt en de kosten navenant zullen stijgen. De dotatie aan de bestemmingsreserve Covid van 75.000 zoals in de prognose verwacht wordt zou een deel van het verwachte tekort voor 2021 in kunnen vullen. Ook is recentelijk bekend geworden dat een aantal generieke steunmaatregelen, zoals de TVL, verbeterd zullen

worden. Tegelijkertijd is er momenteel een strenge lockdown waardoor de uitgangspunten voor de in december 2020 in de Raad van Toezicht vastgestelde begroting alweer deels achterhaald zijn. In de loop van 2021 zal duidelijk worden wat de effecten van het verloop van Covid-19 voor 2021 en wellicht zelfs 2022 voor Patronaat en Stichting Slachthuis zullen zijn.

### Activiteiten / programmering

Met een basisorganisatie tot september 2021, een opschaling voor daarna, een efficiëntere bedrijfsvoering en voldoende steun zal Patronaat in 2021 van dit Covid-19 jaar toch nog een mooi jaar maken. De events zullen afhankelijk van de situatie ofwel online, ofwel met beperkte bezoekersaantallen ofwel op maximale capaciteit georganiseerd worden. Duidelijk is al wel dat dit voornamelijk met Nederlandse artiesten zal zijn en wellicht met wat Europese artiesten. De kans dat niet Europese artiesten in Europa gaan toeren is zeer klein. De beperkingen weerhouden de afdeling programmering er niet van om een stevige programmering neer te zetten. In het kader van niet “pitten” maar zitten, programmeren we op beide stages seated shows. Met 3 Stage 1,5 shows per week zowel in Stage 1 als Stage 2, met vaak 2 shows achter elkaar en 12 events per jaar buiten Patronaat met partners als Philharmonie, Caprera en hopelijk ook weer een mooie strandlocatie, gaan we in de periode tot en met september 167 shows en ruim 15.000 bezoekers trekken.

Met een brede programmering zet het programmeursteam van Patronaat een programma neer dat past bij de signatuur: van gevestigde, urgente Nederlandse artiesten tot nieuw talent uit de stad, van pionieren in genres als electric en hiphop tot vernieuwende klanken uit niches als prog-rock, metal en punk. De festivals Complexity en Kliko Fest worden gezien als samenkomsten voor nieuwe muziek en geven het smaakpalet van de Patronaat programmeurs weer; juist op die festivals komt de selectieve en ambitieuze visie van de creatievelingen van Patronaat samen in een bijzonder en uitdagend indoor-festival. Daarnaast richten we ons op 1 besloten verhuur per zaal per week, dit komt neer op 52 producties met ruim 3.800 bezoekers in deze periode. Met de nieuwe programmeur educatie pakken we onze rol in de muziekleidingen die de stad en provincie rijk zijn. Door in gesprek te blijven met docenten en leerlingen kunnen ook nieuwe programma's gemaakt en uitgewerkt worden.

Met een pro actiever aanpak van programma's 'maken' met andere zalen en met partners slaan we de handen ineen, want samen staan we sterker en zorgen we ervoor dat we de vijver waarin we nu samen vissen, optimaal benut wordt. Daarnaast gaan we horizontaal programmeren inzetten. Meer vaste programma's op vaste dagen zodat het publiek weet wat ze kunnen verwachten. Elke zondagmiddag een lokale curator, elke donderdagavond gesprekspodium, enz. Zo geven we de ruimte, niet alleen aan lokale partners als Triple ThreaT en Reggae Movement maar ook aan andere kunstvormen, (lokaal) talent en meer gevestigde namen. Ook bieden we duidelijkheid aan het publiek over wat er te “halen” valt. Deze horizontale programmering wordt doorgezet in het najaar. De verwachting ofwel hoop is dat we dan weer volledig open kunnen. Dit betekent dat we de dance weer in kunnen zetten, Stage 3 weer voor publiek toegankelijk kunnen maken en de aantallen programma's per week en verhuur kunnen intensiveren. Dit resulteert in 116 shows met ca. 37.000 bezoekers en 40 verhuurproducties met 11.500 bezoekers. Voor de nachtprogrammering zullen we ons hard blijven maken voor opheffen van de restricties voor de nacht om zo de nachtcultuur te stimuleren.

Dit betekent voor geheel 2021 dat we verwachten 374 events te organiseren met in totaal 68.000 bezoekers. Voor 2020 waren dit totaal 186 events met 23.186 bezoekers, waarvan 77 verhuur met 7655 bezoekers. 2019 kende totaal 448 events met ruim 114.000 bezoekers waarvan 132 verhuur met ruim 22.500 bezoekers. De aantallen voor 2021 zijn getoetst aan de aantallen van voorgaande jaren met als uitgangspunt dat we wel alle maanden open kunnen zijn met tot september/oktober een beperking van de maximale capaciteit.

## Zichtbaarheid

Op marketing & pr gebied heeft Patronaat zichzelf in de kijker gespeeld in 2020. Door het nieuws en de berichtgeving rondom Corona bleek Patronaat op een uitzonderlijke positie terecht gekomen voor media en pers. Als een van de weinige podia in Nederland bleef Patronaat zoeken naar mogelijkheden, en hebben we niet de deuren dicht gehouden toen slechts dertig bezoekers welkom waren; ook de livestream acties en Stage 1,5 concerten zijn niet onopgemerkt gebleven. Onder meer EenVandaag, Volkskrant, NRC, NPO3, NTR, BNN/Vara, RTV Noord Holland, Haarlem 105 en 3voor12 (landelijk) berichtten over de situatie in Patronaat als voorbeeld van de podiumsector in Nederland. Met de journalisten van 3voor12, Volkskrant, EenVandaag en NRC is direct contact en met de komst van een nieuwe ervaren senior marketeer op de marketingafdeling wordt de perspromotie een nieuw belangrijk onderdeel van de organisatie. Daarnaast is er een nieuwe website in de maak, die zal zorgen dat Patronaat veel meer veelzijdigheid en trots zal uitstralen – in het maken van de website zijn vindbaarheid, een verhoging van conversies, en het meer neerzetten van Patronaat als afzender de belangrijkste uitgangspunten. Met de lokale ondernemer PXL Widgets wordt gebouwd aan de nieuwe website.

## Gebouw

We zullen in navolging van de ingezette verbetering in 2020 ook het gebouw verder aanpakken. Patronaat heeft als ambitie om een open en welkom gebouw te creëren waar helder is wat er te halen valt. Het gebouw kan toegankelijker, veiliger en schoner. Een pand waar iedereen zich uitgenodigd voelt en waar ook mindervaliden goed terecht kunnen. Dit betekent dat niet alleen het aangezicht en de foyer aangepakt moet worden maar ook de backstage en de look en feel van de zalen. Deze moeten gaan voelen als een ontmoetingsplek in plaats van een doorstroom route met bottlenecks. Bij het passeren van het pand is al zichtbaar dat er wat gebeurt en wat er gebeurt. Niet meer buiten in de regen in de rij, maar lekker binnen met een drankje. De brainstorm hiervoor is al op verschillende momenten en in verschillende samenstellingen geweest, de 3d impressies zijn in de maak maar de knoop is nog niet doorgehakt. Dit gaan we dus doen, zodat in 2021 de veranderingen ook daadwerkelijk plaats kunnen vinden binnen de financiële kaders die hiervoor zijn dan wel met behulp van extra fondsen. Ook voor de linkervleugel; Stage 3, Ookruimte en Stage 4 moet een definitief plan komen voor inhoud en inrichting zodat ook deze vleugel een duidelijk profiel krijgt en optimaal gebruikt kan worden, ambitie is om ook dit in 2021 op te pakken. Ook de backstage is dringend aan een opknopbeurt toe zodat we ook de artiesten een fijne plek kunnen bieden waar ze elkaar kunnen ontmoeten. En dit alles naast en bovenop het dagelijks onderhoud en de investeringen die uiteraard ook door gaan. Wij hopen dat er nooit meer een jaar zal komen dat de verschillende ruimtes van Patronaat zo beperkt gebruikt kunnen worden en zien dit jaar dan ook als een kans om het gebouw te optimaliseren

## Samenwerkingspartners

Patronaat neemt de rol in van poporganisatie in de stad; daarmee zijn we de partij waar niemand om heen kan als het gaat over (live)popmuziek in Haarlem. Wij pakken een voortrekkersrol en geven graag het goede voorbeeld. Veel partners uit de regio werken al samen met Patronaat om het popklimaat gezamenlijk te verbeteren en talentontwikkeling te bevorderen. Zo zijn er (concert)locaties die zich binden aan Patronaat om samen programmering neer te zetten, zoals: Philharmonie en Stadsschouwburg, Nieuwe Kerk, Groenmarktkeerk, Doopsgezinde Kerk, Pletterij, Caprera, Woodstock 69, Rapa Nui, De Lichtfabriek en De Laurentz.

Culturele instellingen, initiatieven en festivals waar Patronaat nauw mee samenwerkt om kennis uit te wisselen zijn bijvoorbeeld de Toneel- en Filmschuur, Rob Acda Award, Bevrijdingspop, Boring Festival, Parklab, Veerplas Festival en Nachtraad. Komend jaar gaan we meer nog dan voorheen werken met curatoren die wij een podium geven om hun programma's en artiesten te laten zien aan een groter en breder publiek. De curatoren zorgen voor een divers programma waarbij zowel spoken word, hiphop, literatuur, punk en poëzie zorgen voor de rauwe randjes van ons popmuziekprogramma en daarom dus zeer welkom zijn op maandelijkse en vaak ook wekelijkse basis. Met Reggae Movement, M.O.B., Lamoer en

Irrational Library doen we dit al op regelmatige basis. De samenwerking met Food & Words (Insayno) zal geïntensiveerd worden. Met Triple ThreaT is de samenwerking inmiddels formeel vastgelegd en van start gegaan, deze betreft niet alleen de programmering maar staat ook in het teken van inclusiviteit, talentontwikkeling en verbinding.

Op landelijk niveau is Patronaat een vaste partner van initiatieven als Popronde, Club 3voor12, We Are Public, Grote Prijs van Nederland, Popoverleg en Op Sleeptouw (NH PopKoepel). Los van de programmering zijn er nog diverse marketingpartners waaronder Haarlem Marketing, Zandvoort Marketing, Haerlems Bodem, Haerlems Dagblad, 3voor12 Noord Holland en bijvoorbeeld CJP en de Uitagenda.

Ook zal Patronaat nauw betrokken blijven bij de ontwikkeling van het Slachthuisterrein en meer specifiek het popcentrum. De Slachthuismeesters en de voormalig adjunct directeur van Patronaat zullen in nauwe samenwerking met Patronaat vanuit een zelfstandige stichting het huidige oefencentrum exploiteren, kwartier blijven maken en het popcentrum opzetten.

Voor Patronaat, Slachthuis en veel van de samenwerkingspartners is de nachtcultuur van groot belang. Niet alleen om financieel maar zeker ook om inhoudelijk stappen te kunnen maken en de jongeren in Haarlem te bedienen en te houden. Om dit mogelijk te maken is een verruiming van de openingstijden gewenst. Daarnaast is het essentieel voor de culturele keten en de inclusiviteit van de culturele sector in Haarlem om in het gemeentelijke cultuurbeleid ook ruimte te creëren voor nieuwe organisaties en makers.

### **Financiën en begroting**

Patronaat kent een beperkte financieringsmix, naast de structurele subsidie van de Gemeente Haarlem is Patronaat in hoge mate afhankelijk van publieksinkomsten. De inkomsten uit verhuur, donaties en publieke en private fondsen zijn aanwezig maar beperkt. De komende jaren, en al ingezet in 2020, gaan we werken aan inkomstenverbreding en daarmee een bredere financieringsmix. Concreet betekent dit gericht acquireren voor verhuur van de zalen met name voor bedrijven, projectaanvragen bij publieke en private fondsen voor specifieke activiteiten en doelen en uitbreiding van de particuliere vriendenclubs. Gezien de huidige omstandigheden zal in 2021 niet alles al financiële vruchten af kunnen werpen maar de ambitie is om evenals in 2020 weer minimaal € 100.000 aan fondsen op projectbasis toegekend te krijgen. Directeur en MT trekken hierin gezamenlijk op in planvorming en aanvraag. Hierbij wordt gekeken naar zowel fondsen voor programmering als fondsen dan wel sponsors voor bedrijfsvoering, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid. In de begroting is deze ambitie niet opgenomen. Het betreft hier communicerende vaten. De aanvragen zijn voor specifieke projecten met bijbehorende kosten en leveren maar in zeer beperkte mate een bijdrage aan de dekking van overhead.

De begroting is tot stand gekomen op basis van de in bovenstaand stuk beschreven situatie, ambities en ontwikkelingen. De verschillende posten aan zowel inkomsten als uitgaven kant zijn gebaseerd op onderliggende berekeningen van bijvoorbeeld het verwachte personeelsbestand met bijbehorende salarissen en het aantal shows per week met bijbehorende bezoekers, gemiddelde recette en horecaomzet.

Ter vergelijking is hierin ook realisatie 2019, prognose 2020 en de situatie voor 2021 als er geen Covid-19 geweest zou zijn opgenomen. Deze laatste laat zien dat Patronaat onder normale omstandigheden een klein positief resultaat kan behalen. De ambities met betrekking tot de financieringsmix moeten er toe leiden dat Patronaat in de komende jaren in staat is een weerstandsvermogen op te bouwen. De meerjaren begroting van de jaren daarna zal zich langs dezelfde lijnen begeven met een begroting waarin jaarlijks gekoerst wordt op het langzaam verhogen van het weerstandsvermogen.



	<b>Realiteit</b>	<b>Prognose</b>	<b>Begroting</b>	<b>Begroting</b>
	<b>Heel 2019</b>	<b>2020 jaar</b>	<b>2021 covid</b>	<b>2021 e.v.</b>
<b>Programmering</b>				
Programmering opbrengsten	3.242.733	632.269	1.544.000	3.427.000
<b>Kostprijs Programmering</b>				
Kostprijs activiteiten/horeca	-1.911.329	-398.928	-956.000	-2.021.850
Kostprijs medewerkers *	-683.028	-367.153	-430.000	-719.670
<b>Dekkingsbijdrage</b>	<b>648.376</b>	<b>-133.812</b>	<b>158.000</b>	<b>685.480</b>
<b>Overhead</b>				
Personeelskosten *	1.049.559	1.321.410	1.187.000	1.088.159
Overhead overig incl. huisvesting **	1.405.001	789.733	1.267.000	1.320.000
Af: Subsidies, Sponsoring en Overig	-1.658.522	-1.707.953	-1.747.000	-1.747.000
<b>Totaal Overhead</b>	<b>796.038</b>	<b>403.190</b>	<b>707.000</b>	<b>661.159</b>
<b>Resultaat Bedrijfsvoering</b>	<b>-147.662</b>	<b>-537.001</b>	<b>-549.000</b>	<b>24.321</b>
Steunmaatregelen ***		966.292	394.000	
Mutatie voorzieningen	-15.371	-182.000	-15.000	-15.000
Mutatie Bestemmingsreserve ***	20.000	-75.000		
<b>Resultaat</b>	<b>-143.033</b>	<b>172.291</b>	<b>-170.000</b>	<b>9.321</b>
Stand Stichtingsvermogen 31/12	-127.030	45.261		
Totale personeelskosten (*)	1.732.587	1.688.563	1.617.000	1.807.829

\* Totale Personeelskosten

\*\* 2020 inclusief huurkijtschelding gemeente Haarlem

\*\*\* 2020 inclusief steun Fonds voor de Podiumkunsten, conform de richtlijnen is de steun deels toegevoegd aan een bestemmingsreserve COVID voor 2021

## Popcentrum Slachthuis

### De toekomst

Voor de opstart van Popcentrum Slachthuis is per 1 januari 2021 Stichting Slachthuis opgericht. Deze stichting zal in het overgangsjaar naar de opening van het popcentrum in 2022 het tijdelijke oefencentrum en de activiteiten op het Slachthuis terrein exploiteren. De voormalig directeur van Patronaat, Jeroen Blijleve zal als directeur/bestuurder fungeren en samen met de huidige slachthuismeesters ingezet worden om de exploitatie en het kwartier maken te verzorgen.

Door reeds in het overgangsjaar 2021 onder een zelfstandige stichting te opereren kan de organisatie in 2022 klaar zijn voor de opening en met een eigen exploitatie werken. Om praktische redenen en gezien de huidige omstandigheden en de bijbehorende onzekere (financiële) consequenties van de huidige strikte maatregelen voor Stichting Slachthuis is ervoor gekozen om de daadwerkelijke juridische overname van personeel plaats te laten vinden op 1 januari 2022.

Stichting Slachthuis opereert als onafhankelijke stichting met een eigen exploitatie en blijft tegelijkertijd nauw verbonden met Stichting Patronaat. De algemeen directeur van Stichting Patronaat heeft zitting in de raad van toezicht van Stichting Slachthuis samen met voorzitter Rob Kuiphuis (directeur Popradar Den Haag) en portefeuillehouder financiën Daniele Streep (manager operations Noorderslag / Eurosonic). Eventuele uitbreiding van de raad van toezicht zal in 2021 op basis van de ontwikkelingen bekeken worden. Onder de nauwe samenwerking ligt een overeenkomst waarin zowel de geldstromen als de samenwerking op organisatorisch en inhoudelijk vlak vastgelegd zijn. Patronaat en Slachthuis zijn beide belangrijke schakels in de keten van talentontwikkeling en popcultuur en in die zin onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Insteek is dan ook dat beide partijen de stimulans voor een optimaal popklimaat te allen tijde als belang voorop stellen, waarbij het zwaartepunt enerzijds bij beoefening en educatie ligt (Slachthuis) en anderzijds bij podiumfunctie (Patronaat).

Ook HART blijft nauw verbonden bij Stichting Slachthuis. En ook met HART zal, als grootste huurder, een overeenkomst aangegegaan worden. HART is vanaf het begin betrokken bij de planvorming rondom het popcentrum en is en blijft een belangrijk onderdeel van en voor het succes van het popcentrum. HART is hoofdhuurder van een deel van het popcentrum en coördineert het educatieve deel. HART huisvest het onderdeel popschool in Slachthuis en is daarmee vaste gebruiker van de lesruimtes. Daarnaast worden de ensembleruimtes ook deels gebruikt voor de popschool, maar de popschool is niet de enige partij. Slachthuis moet een plek zijn waar alle muzikleren les kunnen geven, de inhoud en kwaliteit wordt door HART bewaakt.

Naar verwachting is de grande opening van het popcentrum in januari 2022. Tot die tijd staat dit zeker niet stil. Het kwartier maken voor het terrein vindt al een aantal jaren plaats. Om publiek en draagvlak te vinden, invloed uit te oefenen op het imago en de invulling van de rest van het terrein en bekendheid te genereren bij bewoners, gebruikers en publiek. Patronaat en HART zorgen sinds 2016 voor een "mini" popcentrum met de tijdelijke oefenruimtes en samen met de ontwikkelcombinatie georganiseerde culturele activiteiten in het oude Daisy Bell dat nu Slachthuis13 heet.

Tot de opening blijven de tijdelijke oefenruimtes open en organiseert Stichting Slachthuis culturele activiteiten in en buiten de gebouwen. Het terrein is al 20 jaar niet meer in gebruik, ligt niet in het centrum en zal dus ontdekt moeten worden. Aanwezigheid en activiteiten zorgen voor een positief imago van een plek waar Haarlemmers uit alle wijken graag komen, willen wonen en creatievelingen zich met hun bedrijf vestigen.

De door de gemeente gebouwde tijdelijke voorziening op het Slachthuis terrein kent 4 ruimtes waarin sinds eind 2016 gerepeteerd en les gegeven wordt. Deze voorziening was bedoeld voor de overbruggingsperiode van 2 jaar, dit wordt dus minstens 4 jaar. Het pand kent

beperkte mogelijkheden, maar is een goede basis gebleken om te zien hoe gebruikers zich tot elkaar verhouden en hoe dit tot een ideale samenwerking kan komen tussen enerzijds de lesruimtes en anderzijds de muzikanten. Zo zijn er kenmerkende verschillen in gebruik en gebruikers en is inmiddels duidelijk hoe daar op in te spelen. De verschillen moet je omarmen en het is belangrijk de balans te vinden waar de synergie is. Het popcentrum is dan ook zo gebouwd dat de verschillende gebruikers zowel apart als gezamenlijk gebruik maken van het pand.

Het is in het belang van Slachthuis dat de bedrijvigheid in en om het gebouw een creatieve insteek heeft. Hoe meer creativiteit hoe sterker de positie en aantrekkingskracht van het popcentrum is. Samenwerking tussen de verschillende partijen die zich op het terrein vestigen is een voorwaarde voor het succes van het terrein. Komend jaar zal door Stichting Slachthuis ingezet worden op aansluiting bij en samenwerking met verschillende partijen.

Uitgangspunt is dat in dit overgangsjaar in en om het Slachthuis13 in ieder geval 1x per week een live optreden is op vrijdag of zaterdag avond. Gedurende de week wordt de ruimte ingezet als werkruimte voor muzikanten. In de zomerperiode zijn er op zondag middag buiten kleinschalige evenementen. Daarnaast wordt Slachthuis13 verhuurd voor diverse activiteiten. Hierbij hebben maatschappelijke initiatieven en mogelijke belanghebbende partijen dan wel samenwerkingspartners de voorkeur om, zo imago en binding met het terrein te verstevigen.

Met zowel de gebruikers van de tijdelijke oefenruimtes als culturele activiteiten en bezoekers in Slachthuis13 en de partners wordt een duurzame relatie aangegaan. Een relatie die tijdens deze periode van kwartier maken ontstaat en zich in de jaren daarna bestendigt voor en met het popcentrum. Relaties met Haarlemse partners als de gemeente, het conservatorium, Triple ThreaT en koren zijn reeds gelegd en zullen in het komende jaar verder uitgewerkt worden.

De activiteiten in deze overgangperiode zorgen voor een overbruggingsjaar waarin geproefd, geleerd en bijgesteld kan worden om zo in 2022 voorbereid en gedegen van start te gaan. In 2021 is er daarnaast de uitdaging om financiering te vinden voor inventaris en inrichting. Dit betreft de inrichting van de ontmoetingsruimte (bar, keuken, licht, geluid en podium), versterkers, instrumenten, dj gear, lesmaterialen etc. voor de verschillende les en oefenruimtes. Deze zijn geraamd op ca. 100.000 euro.

De aanvraag voor deze financiering is in voorbereiding en wordt in 2021 ingediend bij verschillende fondsen. Voor een deel zal in de beginfase gewerkt kunnen worden met spullen van Patronaat en de apparatuur die in de huidige tijdelijke oefenruimte wordt gebruikt, deze is destijds ook gefinancierd door particuliere fondsen.

In de jaren daarna ontstaat in het hart van het Slachthuisterrein een moderne muziekmakerij, in een prachtig monumentaal pand op een strategisch gekozen plek. Een moderne broedplaats met geluidsgeïsoleerde werkruimtes voor muzikanten en producers, een geluidsstudio en lesruimtes voor popmuziek. De centraal gelegen horecaruimte stimuleert ontmoeting, verbindt de muzikanten en biedt een podium voor presentaties van gebruikers en aanstormend (lokaal) talent.

Het popcentrum is een "cultuurbrug" tussen Schalkwijk en het centrum van Haarlem. Oost heeft nog veel te winnen met betrekking tot (het aanbod van) cultuur. De creatieve sector in het centrum heeft moeite om aansluiting te vinden met het aangrenzende multiculturele Schalkwijk. Door juist in het hart van Oost creativiteit te beïnvloeden en te stimuleren ontstaat een organische band met diverse tot nu toe moeilijk bereikbare doelgroepen, zo kan het gat naar gevestigde podia geslecht worden.

In de diverse ruimtes van het popcentrum wordt lesgegeven, geoefend, opgenomen en gepresenteerd. Met ruime openingstijden, de mogelijkheden voor bands om zelfstandig de

eigen oefenruimte te betreden en een breed scala aan activiteiten is er voor iedereen wat te halen maar zeker ook te brengen in popcentrum Slachthuis.

Het popcentrum is primair bedoeld als plek om te leren, te creëren en te luisteren zowel voor amateurs als professionals. Met muziek als bindmiddel voor ontmoeting. Popcentrum Slachthuis moet een inspirerende plek zijn, het mag schuren. Zowel de jonge kinderen die er komen (met ouders) voor hun les als de professionele muzikanten, managers en bookers, de amateur bandjes uit allerlei genres, de dj's, producers en Urban scene moeten zich er thuis voelen.

Financiële laagdrempeligheid, een hoge servicegraad en een open houding zijn essentieel voor het popcentrum. Dit begint met een warm welkom door het personeel. De Slachthuismeesters hebben oog en oor voor talent en zijn een belangrijke stimulans in het verbinden van verschillende scènes en talent. Slachthuis is de hele dag open en biedt ook mogelijkheden voor lunch of diner. De ouders van de leerlingen kunnen blijven voor een kopje koffie of een broodje. Buiten op het terras of binnen. Voor de ingang is er al een muzikale speeltuin voor de kleintjes om op speelse wijze kinderen al bekend te maken met geluid, tegelijkertijd is het een inspirerend kunstobject.

Ook de look feel moet kloppen. Creativiteit wordt uitgedaagd door een creatieve "look and feel". Inspirerend, uitdagend met een duidelijke uitstraling die herkenbaar is voor de gebruikers en hun aanhang. De muziek die gedraaid wordt is organisch en uitdagend. Een spannende mix van wereldmuziek, rock 'n roll, experimentele electro(nische) muziek, ska en reggae. In de avond na het eten draait de dj inspirerende muziek met af en toe presentaties en live optredens. De ontmoetingsruimte heeft als doel om echt te ontmoeten, dus er moet wel gepraat kunnen worden, maar dat kan zeker ook op de dansvloer en bij live muziek.

## Begroting en Financiering

Stichting Slachthuis kent vanaf 2021 een eigen begroting. Het overbruggingsjaar 2021 wordt deels bekostigd vanuit de opbrengsten van de oefenruimtes en Slachthuis13 en deels vanuit de geormerkte reservering binnen de exploitatie van Patronaat van de afgelopen jaren van in totaal 100.000 Euro. Dit betekent dat Stichting Slachthuis in 2021 met een sluitende begroting werkt en het popcentrum voor Patronaat geen extra financiële risico's oplevert.

Dit biedt voldoende dekking voor de personeels- en vaste kosten en daarnaast zullen projectaanvragen gedaan worden om de meerkosten van de culturele activiteiten te dekken. De afgelopen jaren hebben laten zien dat de tijdelijke oefenruimtes in een normaal jaar kostenneutraal kunnen draaien. Maar ook hier heeft corona het afgelopen jaar veel invloed gehad op de mogelijkheden, zowel voor de oefenruimtes als voor de culturele activiteiten. In de begroting gaan we ervan uit dat er vanaf eind eerste kwartaal 2021 weer meer ruimte komt voor kwartier maken en ook kleinschalige evenementen met publiek weer mogelijk zijn. Dit leidt tot onderstaande begroting voor 2021:

<b>Verhuur en activiteiten</b>	
Totaal Opbrengsten	94.050
Totaal Kostprijs	-56.250
<b>Dekkingsbijdrage</b>	<b>37.800</b>
<b>Overhead</b>	<b>117.800</b>
Bijdrage uit voorziening Patronaat	-100.000
<b>Resultaat Bedrijfsvoering</b>	<b>-20.000</b>
Bestemmingsreserve Popcentrum	20.000
<b>Resultaat</b>	<b>0</b>

Vanaf 2022 zal Slachthuis zichzelf bedruipen vanuit de inkomsten uit de diverse ruimtes, de horeca en de projectsubsidies. Slachthuis is nadrukkelijk een plek voor makers en secundair voor publiek en niet muzikale activiteiten. De horeca inkomsten en de commerciële verhuur maken deel uit van het verdienmodel maar dienen ter ondersteuning van de educatieve en culturele activiteiten. De meerjaren begroting voor Slachthuis zal in de loop van 2021 ingevuld worden met als uitgangspunt een neutrale begroting. In de exploitatie vanaf 2022 en verder is de gemeente Haarlem een onmisbare schakel. Het pand wordt casco opgeleverd en gefinancierd door de Gemeente Haarlem. Vanaf het moment van oplevering treedt de gemeente Haarlem als verhuurder op en neemt het eigenaarsonderhoud voor haar rekening. Daarnaast zal de gemeente een subsidie verlenen voor de huur van het pand waarmee de verschuldigde huur vanaf het moment van oplevering maximaal 60.000 Euro zal bedragen. Dit contract zal voor 10 jaar vastgelegd worden, hierin zal ook de demarcatie lijn bepaald worden.

Het is bekend dat het popcentrum de eerste jaren aan het pionieren is. Het zal omringd zijn door bulldozers, hijskranen en rijplaten. Niet een heel aantrekkelijke omgeving voor publiek en gebruikers. De aanlooptijd zal dan ook een aantal jaar in beslag nemen en het is belangrijk om een realistische begroting te maken die niet teveel leunt op bijvoorbeeld de te verwachten horeca inkomsten of commerciële verhuur. Er is een lange adem nodig om echt het verschil te gaan ervaren in de stad. Belangrijke partner is en blijft uiteraard HART dat voor een groot deel (50% van de totale omzet) lesruimtes huurt. Op basis van deze gegarandeerde inkomsten plus een lichte stijging van de al bestaande gebruikers in de tijdelijke oefenruimtes en uiteraard nieuwe (vaste) huurders kan de komende jaren een gezonde exploitatie gevoerd worden.

## Tot Slot

We zitten vol plannen en hebben er zin We gaan met veel plezier een nieuw jaar in met het vooruitzicht dat er straks weer “geknald” kan worden. Maar ja ..... niets is zeker in het leven en zeker niet de aanname dat in het najaar van 2021 we (pas) weer onder normale omstandigheden zullen leven. We kiezen ervoor om dit uitgangspunt te nemen, mocht het toch allemaal anders lopen dan stellen we de plannen en de prognoses bij en komt het ook wel weer goed. *Co vid the flow.*

1 februari 2021  
Namens Patronaat,

Jolanda Beyer  
Algemeen directeur