

S

P

R

I

N

G

WIJ ZIJN KLAAR VOOR DE TOEKOMST.

SPRING Performing Arts Festival en SPRING in Autumn zijn internationale podiumkunstfestivals. De programma's vormen een pleidooi voor kunst die zich bezighoudt met de staat van de wereld, die haar noodzaak ontleent aan het kiezen van een standpunt, het experiment niet schuwt en op zoek gaat naar nieuwe vormen om een adequate reactie te geven op nieuwe problemen, die het aandurft te verleiden en uit te dagen, te veroveren en te confronteren. SPRING is een pleidooi voor kunst die eigentijdse vormen zoekt om eigentijdse vragen te stellen, voor kunst die niet wil pleasen maar die durft, die rauw en prachtig is, rijk en confronterend, kunst die niet per se dienstbaar is maar een vraag aan de samenleving. SPRING is er voor een open en nieuwsgierig publiek.

INHOUDSOPGAVE

1. SPRING, de kunst en de wereld	5
2. De motivatie van SPRING	7
3. De kernwaarden van SPRING	10
Missie en doelen van SPRING	11
4. Het programma van SPRING 2021–2024	13
5. SPRING in Utrecht	16
6. SPRING in Nederland	19
7. Strategiën voor vernieuwing, talentontwikkeling en publiekswerking	20
Terugblik: SPRING 2017–2020	23
8. Marketing- en communicatiestrategie	25
9. Organisatie en bedrijfsvoering	30
10. Tot slot	34



'In zo'n wereld is
kunst geen luxe meer,
maar een essentieel
middel voor onze taak
om mens te zijn' P. 5



SPRING, DE KUNST EN DE WERELD

De kunstenaars van SPRING reflecteren op de wereld van vandaag en de wereld van morgen. Kunstenaars hebben vaak een seismografisch gevoel voor ontwikkelingen die eraan komen. Bij het nadenken over de toekomst vragen wij ons als kunstorganisatie af hoe we kunnen reflecteren op een wereld die snel verandert. Veranderen we mee? Of houden we vast aan wat volgens ons belangrijk is? Zijn we koppig of flexibel? Waarschijnlijk allemaal. We willen trouw blijven aan onszelf en op nieuwe ontwikkelingen reageren.

Hoe verandert de wereld nu eigenlijk? Wat betekent het om kunst te maken en wat betekent dit specifiek voor SPRING? Voor het antwoord gaan we een paar jaar terug in de geschiedenis. In december 2007 gaf schrijfster Jeanette Winterson de Belle van Zuylen-lezing in Utrecht. Ze zei daar het volgende:

'Ik wil spreken over vier simpele, praktische manieren waarop kunst relevant is voor de manier waarop we nu leven – relevant voor een wereld die geconfronteerd wordt met klimaatsverandering en geloofsoorlogen. Relevant voor een wereld waarin de superrijken buiten bereik blijven van politieke beroering in hun eigen landen, of in welk land dan ook, en waarin de armen geen hoop hebben op een politiek die iets zou kunnen veranderen, althans voor hen. In onze wereld wordt Google gewaardeerd op tweehonderd miljard dollar, en het regenwoud van de Amazone op helemaal niets. In zo'n wereld is kunst geen luxe meer, maar een essentieel middel voor onze taak om mens te zijn.'

Een kunstenaar als Jeanette Winterson zag al in 2007, wat jaren later voorpaginanieuws werd. Dit alleen al is een pleidooi voor kunst als een seismograaf. Als avant-garde in de best mogelijke betekenis van het woord.

De titel van de lezing was: *The Cup, the Knife, the Coat, the Remedy* en beschreef vier functies van kunst: kunst houdt een exploderende wereld in toom, zoals een kopje thee in toom houdt. Kunst helpt bij het messcherp analyseren en daarbij bij het begrip ervan. Kunst houdt je warm als een jas door het aanbieden van een menselijk waardesysteem. Ten slotte is kunst een medicijn waarbij mens en maatschappij een nieuwe balans vinden.

WAT IS DE WERELD WAARIN WE LEVEN?

Laten we kijken naar *the big picture*. Socioloog en cultuurwetenschapper Andreas Reckwitz probeert in zijn boek *The End of Illusions* een analyse te geven van hoe wij nu leven. Na een paradigmaverandering in 1945 (economische groei, sociale welvaart, ook de kunstfinanciering) en vervolgens in de jaren zeventig van de vorige eeuw (na 1968, het einde van de economische groei, sociale liberalisatie, maar ook het begin van de neoliberale vrije markt), zegt Reckwitz dat we nu weer in een paradigmaverandering zitten. We zouden dit het einde van het liberalisme kunnen noemen, wat tot uiting komt in een gevecht tussen de voorstanders van een pluralistische, vrije maatschappij en de voorstanders van een gesloten maatschappij gebaseerd op vaste identiteiten.

Wat is er gebeurd? Neoliberalisme en deregulatie hebben geleid tot maatschappelijke onrechtvaardigheid, tot de financiële crisis en tot een onbegrijpelijk economisch systeem met anonieme machten. Het linkse liberalisme gaf ruimte voor meer individualisering, maar leidde ook tot een identiteitspolitiek. Dit zorgde ervoor dat gemarginaliseerde groepen meer invloed kregen, maar gaf anderen weer het gevoel dat ze buitengesloten werden en het maakte ze bang hun rechten te verliezen. Op dit moment in de geschiedenis ontstond de vluchtelingencrisis en alle conflicten werden grimmiger en vijandiger.

De nieuwe conflicten in de huidige maatschappij volgen geen duidelijke lijnen. De maatschappij is gefragmenteerd en in hokjes verdeeld. Verschillen in klasse, economie en etniciteit overlappen elkaar en lopen in elkaar over. Het wordt allemaal nog onoverzichtelijker door het postkolonialisme, gender issues, politieke correctheid, de #metoo-beweging, de monopoliepositie van de Big Five tech-bedrijven en ten slotte de klimaatverandering. Deze ontwikkelingen worden nog eens versneld door het internet, dat zich ontwikkeld heeft

van een informatiemachine naar een verhitte emotiemachine. De frontlinie komt naar voren in conflicten tussen mensen die in de stad wonen en mensen die op het platteland wonen, tussen hoogopgeleide mensen en mensen die minder hoogopgeleid zijn, tussen de oude en nieuwe bewoners van een stad, tussen witte en gekleurde mensen, tussen de winnaars van de globalisering en diegenen wiens manier van leven op de schop staat.

Het ogenschijnlijk belangrijkste conflict tussen de voorstanders van een open maatschappij en de voorstanders van een gesloten maatschappij is niet alleen een economisch conflict, maar ook een cultureel conflict. Dit culturele conflict gaat over wie we zijn, waar we ons thuis voelen, wat onze normen en waarden zijn, en het allerbelangrijkste: wie 'hoort erbij' en wie niet?

De grootste uitdaging van deze tijd is hoe we verschillende manieren van leven en achtergronden kunnen samenvoegen (en zodanig behouden) in een gemeenschappelijke visie van gedeelde regels en gedeelde normen en waarden. Kunst is nodig en SPRING is nodig.

Het programma van SPRING balanceert tussen politiek en maatschappelijk bewustzijn en creatieve vrijheid. Creatieve vrijheid is niet iets dat voortkomt uit een positie buiten de maatschappelijke realiteit, maar wel uit een kritische afstand binnen die maatschappelijke realiteit.

SPRING is ervan overtuigd dat de kunst nieuwe perspectieven kan openen, dat kunst door de emotionele en intellectuele zeggingskracht die ze heeft, bijdraagt aan een diverser politiek denkspectrum. Heel vaak begint het bevragen van een stereotiep discours binnen de kunst, voordat dat gesprek zich breder verspreidt in de samenleving. De kunst kan op een menselijke schaal reflecteren op de grote wereld en een menselijk gezicht geven aan het grote politieke plaatje. Een emotioneel handvat.

Het programma van SPRING vormt een pleidooi voor kunst die zich bezighoudt met de staat van de wereld, die haar noodzaak ontleent aan het kiezen van een standpunt, het experiment niet schuwt en op zoek gaat naar nieuwe vormen om een adequate reactie te geven op nieuwe problemen, die het aandurft te verleiden en uit te dagen, te veroveren en te confronteren. SPRING is een pleidooi voor kunst die eigentijdse vormen zoekt om eigentijdse vragen te stellen, voor kunst die niet wil *pleasen* maar die durft, die rauw en prachtig is, rijk en confronterend, kunst die niet per se dienstbaar is maar een vraag aan de samenleving.

In deze tijden van verandering is het belangrijk om kunstenaars de mogelijkheid te geven om te experimenteren, om een artistieke manier van werken te ontwikkelen die

past bij een wereld die verandert. Zulke kunstenaars komen gemakkelijk in een precaire positie, want het resultaat van hun manier van werken is onzeker. Toch kunnen ze de juiste vragen voor de toekomst stellen en bijdragen aan de ontwikkeling van een nieuwe maatschappij. SPRING wil hun positie versterken. Samen kunnen we ook onze relatie met het publiek herdefiniëren door nieuwe vormen van participatiekunst en stadsprojecten.

Deze motivatie en dit profiel beschrijft ook de positie van SPRING in Utrecht, in het Nederlandse podiumkunstenveld en internationaal. Het festival is een poging om kunst buiten de mainstream narratieven te ondersteunen in hun artistieke reflectie en maakprocessen, een avant-garde die niemand buitensluit maar die een sterke en emotionele interface vormt voor iedereen die nieuwsgierig, open en geïnteresseerd is in het bevragen van de wereld van vandaag.

PUBLIEKS-ONTWIKKELING

Laten we het nu eens bekijken vanuit het oogpunt van het publiek. Wij hebben grote behoefte aan oriëntatie en ethische discussies, voor 'een kopje, een mes, een jas, een medicijn' ten tijde van veranderende paradigma's. We hebben verhalen nodig die verder gaan dan alledaagse berichten. We hebben een perspectief nodig dat verder gaat dan onze eigen bubbel en hier kan SPRING een rol spelen.

SPRING is een ontmoetingsplaats. Een plek waar het publiek in gesprek gaat met de

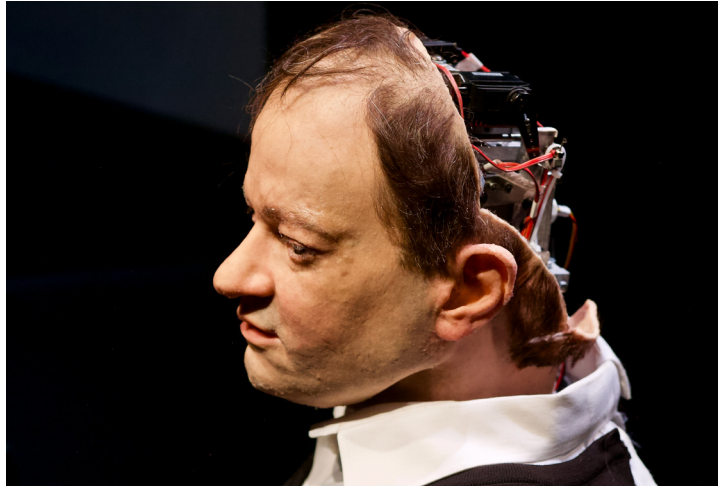
kunstenaars en met elkaar. Over hoe een voorstelling hen raakt en beroert en hoe het werk iets zegt over de wereld waarin we leven. We zijn er voor een publiek dat nieuwe perspectieven, nieuwe ontwikkelingen en nieuwe verhalen tot zich willen nemen. We bouwen een duurzame relatie op met dit publiek, dat we jaarlijks met SPRING in mei, SPRING in Autumn en prestaties van Standplaats Midden (P. 21) ontmoeten.

We zijn er ook voor een publiek dat nog niet weet dat SPRING bestaat. We zitten in

een proces om qua publiek meer divers en inclusief te worden. We brengen SPRING dichterbij het publiek door de stad in te gaan samen met een nieuwe functie in het team; de city-connector (P. 13). We gaan in gesprek met diverse doelgroepen en betrekken hen bij SPRING en het programma. We gaan opzoek naar een nieuw en breder publiek dan SPRING eerder heeft bereikt.

Verderop in dit plan beschrijven we de marketing- en communicatiestrategieën om deze doelstellingen te bereiken.

‘SPRING is tegendraads, vervreemdend, fysiek en beeldend. Voorstellingen zijn rauw en maf, soms tergend lang en tenenkrommend, soms filosofisch en emotioneel, maar altijd trekken ze onverwachte sporen door je zintuigen.’ —



DE KERNWAARDEN VAN SPRING

ARTISTIEK

SPRING is een kunstorganisatie die gelooft in de kracht van kunst en die artistieke keuzes maakt.

URGENT EN VERNIEUWEND

Het werk dat SPRING presenteert komt voort uit de noodzaak om een positie te kiezen in de wereld en om daar een passende vernieuwende artistieke vorm bij te vinden.

PUBLIEK

SPRING is publiek en is er voor een publiek. We beschouwen publiek zoals de oude Grieken en Romeinen dit deden, als 'res publica', publieke thema's. Voorstellingen met publieke thema's tonen we aan een nieuwsgierig publiek.

DIVERSITEIT

Diversiteit begint met het laten horen van diverse stemmen, o.a. divers in termen van afkomst, gender, culturele achtergrond, seksuele voorkeuren, levensstijlen, stemmen die verder gaan dan de westerse, witte, heteronormatieve mainstream.

INCLUSIEF

Een divers programma met een open en welkome houding van het hele team houden de deur open voor verschillende groepen in de maatschappij.

MONDIAAL EN LOKAAL

In een wereld die tegelijkertijd super geglobaliseerd en super lokaal wordt, haalt SPRING kunstenaars van over de hele wereld naar Utrecht, maar richt zich ook op de stad en haar inwoners.

REFLECTIE

SPRING reflecteert op de wereld, maar ook op de ontwikkelingen van de kunsten door middel van de SPRING Academy en samenwerkingen met universitaire, culturele en sociale partners.

'Ik heb grote waardering voor het lef dat SPRING toont in het presenteren van het ongekende. Het festival durft zich te committeren aan werken en makers die de status quo uitdagen, en ze zichtbaar te maken aan een groot publiek.'

MISSIE EN DOELEN VAN SPRING

MISSIE

SPRING is een toonaangevend internationaal platform voor nieuwe ontwikkelingen in de hedendaagse podiumkunsten, met nadruk op cross-over kunstvormen. Het stimuleert de groei en ontwikkeling van jonge, veelbelovende kunstenaars. SPRING laat een grote diversiteit aan stemmen horen. SPRING ontwikkelt een publiek voor dit werk door strategische marketing en communicatie-initiatieven.

DOELEN

- Het presenteren van nieuwe ontwikkelingen in de internationale hedendaagse podiumkunsten in Utrecht.
- Het ontwikkelen en versterken van (inter)nationale netwerken, het realiseren van (inter)nationale (co-)producties om zo de ontwikkeling van jonge kunstenaars te ondersteunen.
- Het ontwikkelen van een internationaal platform waar Nederlandse of in Nederland gevestigde kunstenaars een internationale zichtbaarheid krijgen.
- Het vergroten en verbreden van het (divers) publiek door het inzetten van strategische initiatieven op het gebied van publieksonwikkeling.
- Het implementeren van podiumkunsten in de stad en de maatschappij van Utrecht als een betekenisvolle manier van ontmoeting.
- Het vergroten van de inclusiviteit van het festival.
- Het stimuleren van theoretische reflectie om zo een brug te slaan tussen hedendaagse ontwikkelingen in de kunsten en de samenleving.
- Het stimuleren en inspireren van jonge kunstenaars en studenten.



HET PROGRAMMA VAN SPRING 2021–2024

Op SPRING Performing Arts Festival en SPRING in Autumn zullen we jaarlijks ongeveer 25 producties uit binnen- en buitenland presenteren (en gedeeltelijk coproduceren). SPRING laat belangrijke artistieke stemmen horen van (inter)nationale, eigentijdse podiumkunsten. Sinds jaren zijn de grenzen tussen de verschillende genres vervaagd en veel gedurfde kunstenaars werken interdisciplinair. Het maakt niet uit of het nu theater of dans is; wij laten krachtige, eigentijdse voorstellingen zien. Hieronder volgen enkele programmalijnen.

STADSPROJECTEN EN DE CITY- CONNECTOR

SPRING heeft een succesvolle geschiedenis met het presenteren van voorstellingen en installaties in de publieke ruimte. Wij zijn van plan deze programmalijn de komende jaren te verbreden. We ontwikkelen een reeks projecten met Nederlandse en internationale kunstenaars die gebaseerd zijn op uitgebreid lokaal onderzoek. Ons doel is om de kunsten meer en meer te verankeren in Utrecht en haar gemeenschappen en wijken. Om dit te kunnen doen creëren we een nieuwe functie in de organisatie: de city-connector. De city-connector zal onderzoek doen naar de urgente kwesties in de stad, een centrale rol spelen bij het verbinden van het festival met sociale organisaties, zal artiesten faciliteren en ondersteunen in hun lokale artistieke onderzoek en een rol spelen in de publieksontwikkeling van SPRING. We willen niet alleen

een nieuw publiek bereiken, maar ook meer inclusiviteit realiseren tussen bijvoorbeeld mensen in armoede en de eerder welgestelde 'culturele omnivoor'. Op deze manier willen we de superdiversiteit van de samenleving niet alleen tonen in de programmering maar die ook terug te laten keren in de zaal. We zullen ook een groot stadsproject organiseren voor de viering van het negenhonderdjarige bestaan van Utrecht in 2022.

We hebben een aantal stadsprojecten al op de agenda staan. In 2021 presenteren we het grote project *Ark* van Quarantine en *Motus Mori* van Katja Heitmann. In 2022 tonen we *The Village Utrecht* van Stichting Nieuwe Helden en start het Europese project *Sharing Power*. Voor meer informatie zie inzetjes. Voor deze projecten werken we samen met lokale partners, internationale netwerken en kunstenaars met expertise in het samenbrengen van veel verschillende stemmen en partijen.

NIET-WESTERS

De wereld is niet alleen *super-local*, maar ook *super-global* geworden. Wij zullen voorstellingen blijven presenteren uit verschillende delen van de wereld, om een breder perspectief te bieden in deze tijd van toenemende globalisering en pogingen tot uitsluiting.

De makers behoren tot de avant-garde van hun landen. We presenteren hun werk vanwege de artistieke kwaliteit, de artistieke en politieke motivatie van hun werk, en de nieuwe perspectieven die ze daarmee bieden. We zien dit als een verrijking van de westerse

VOORSTELLINGEN PROGRAMMA 2021–2024

Stadsprojecten

QUARANTINE: ARK (VK, 2021)
(EU NETWORK MOVING BORDERS)

Ark is een project dat gaat over grenzen binnen een stad dat wordt ontwikkeld door Richard Gregory (Quarantine), die ook het grote project *What Is the City but the People?* (2017) van BAK, Centraal Museum en SPRING op Jaarbeursplein regisseerde. Samen met de stad wordt een constructie gebouwd op een centrale locatie, een ark. De ark wordt een plaats voor samenwerking, compromis en mogelijk conflict, een plaats waar de veelzijdigheid van de samenleving naar boven komt. Richard Gregory komt op uitnodiging van SPRING en Residenties in Utrecht een aantal keer naar Utrecht voor het onderzoekstraject voor dit project.

KATJA HEITMANN:
MOTUS MORI (NL, 2021)

Na een succesvol Nieuwe Maker-traject met SPRING als partner, komt Katja Heitmann terug naar Utrecht. Ze zal een nieuwe, Utrechtse versie van *Motus Mori* ontwikkelen, een fascinerend, levend museum van de bewegingen van de inwoners van Utrecht. Wij brengen deze mix van performance, onderzoek en tentoonstelling naar Utrecht. We zijn in gesprek met FOTODOK als mogelijke partner in dit project.

NIEUWE HELDEN:
THE VILLAGE UTRECHT (NL, 2022)

Stichting Nieuwe Helden en SPRING werken de komende twee jaar samen met de HKU en verschillende lokale partners en buurtinitiatieven aan *The Village Utrecht*, een unieke app-gestuurde theatrale tocht door Utrecht. Het centrale thema is de mogelijkheden en verantwoordelijkheden van een jonge generatie (onder 40 jaar) in een snel veranderende wereld.

SHARING POWER (2022/2023)
(EU NETWORK FESTIVALS IN TRANSITION)

Het netwerk Festivals in Transition (FIT) bestaat uit tien internationale festivals en de Universiteit Utrecht. Sharing Power biedt jongere curatoren/kunstenaars een langere onderzoeksperiode dat resulteert in een *open space* in elk festival. In Utrecht krijgen de kunstenaars/curatoren de kans om een tweedaags programma dat toegepast is op de stad te maken tijdens SPRING 2023. De aanvraag hiervoor is net ingediend bij Creative Europe.

Niet-westers

BRUNO BELTRÃO:
NEW CREATION
(BRAZILIË, SPRING COPRODUCTIE)

Braziliaanse urban/hedendaagse choreograaf Bruno Beltrão opent SPRING 2021 met een nieuwe productie over weerstand tegen de catastrofale politieke situatie in zijn land.

MARLENE FREITAS:
MAL – EMBRIAGUEZ
DIVINI (KAAPVERDIË)

Marlene Freitas komt terug naar SPRING met een nieuwe voorstelling over het kwaad. Van de religieuze en filosofische roots van het kwaad en leidt de voorstelling vervolgens naar strategieën over hoe het begrip 'het kwaad' gebruikt wordt in het huidige politiek debat.

KHALID BENGHRIB:
L'HAAL (MAROKKO)

De Marokkaanse choreograaf Kahlid Bengrib deed onderzoek naar zijn plaatselijke danstradities. Hij richtte zich op Gnawa, dat vooral bekend is in de underground scene van Marokko, en maakte een fascinerend dansritueel met livemuziek.

Nieuwe technologieën en digitalisering

ONLIFE –
PERFORMANCES ONLINE

In SPRING 2021 krijgen online performances een plaats in de programmering. We doen momenteel onderzoek naar formats voor online performances en zetten een open call uit voor online performances die mogelijk ook verbonden kunnen worden met een live gedeelte in het festival.

SAMIRA ELAGOZ:
HOW TO FIND A HUSBAND (NL)

Rijzende ster Samira Elagoz werkt aan de opvolger van haar succesvolle productie *Cock, cock, who's there?*, die ze al meer dan honderd keer heeft opgevoerd. Het zal een mix van film en performance worden, gebaseerd op wereldwijd onderzoek waar ze haar ontmoeting met mannen via dating-sites filmt.

DRIES VERHOEVEN: ALL THAT
IS SOLID SELTS INTO AIR (NL)

All that is solid... plaatst een potentieel opstandige arbeidersklasse in de context van de geautomatiseerde werkvloer, een situatie waarin medewerkers niet meer zijn dan data in een systeem dat zoekt naar winstoptimalisatie. Drie drones sturen de 20 performers in deze voorstelling aan.

PROJECT ACTING
LIKE A ROBOT

Universiteit Utrecht heeft een drie-jarig onderzoeksproject opgezet dat onderzoek doet naar robots in het artistieke en sociale gebied. SPRING is samen met het gezelschap Ulrike Quade artistiek partner van het project en programmeert de komende jaren regelmatig evenementen op het festival.

manier van denken. Het promoten van deze verschillende perspectieven is ook een manier om vragen te stellen bij de machtsrelaties die op dit moment in de wereld bestaan.

Naast bekende kunstenaars zullen we ook nieuwkomers steunen zoals Jaho Koo (Zuid-Korea) en Zora Snake (Kameroen). We besteden speciale aandacht aan landen met een sterke connectie met Nederland zoals Indonesië en Marokko. We noemen hierbij Eko Supryanto en Rianto uit Indonesië en Khalid Benghrib en Youness Atbane uit Marokko.

NIEUWE TECHNOLOGIEËN EN DIGITALISERING

Sinds 2018 is SPRING zich intensiever gaan bezighouden met digitalisering en nieuwe technologieën. De ontwikkeling van digitalisering is nog steeds in versnelling. Waar de impact van social media de laatste paar jaar enorm is toegenomen zo is ook de impact van kunstmatige intelligentie en biotechnologie aan het toenemen. De digitalisering van openbare ruimtes ('smart cities') neemt toe, controleapparatuur is overal en de economische macht van de Big Five techbedrijven is overweldigend. Een term die steeds vaker gehoord wordt is *onlife*. We zijn het grootste deel van ons leven online, offline zijn is de uitzondering. SPRING zal blijven samenwerken

met kunstenaars die reflecteren op deze veranderingen en die nieuwe technologieën gebruiken in hun werk.

SPRING IN AUTUMN

SPRING en de Stadsschouwburg Utrecht organiseren sinds 2017 gezamenlijk het driedaags festival SPRING in Autumn. We programmeren de DE-zaal, de Blauwe zaal en het Zocherpark en organiseren een contextprogramma. Dit weekendprogramma in het najaar heeft tot doel een brug te slaan tussen de programmering van SPRING en Stadsschouwburg Utrecht. SPRING in Autumn heeft een 'mildere' programmering dan SPRING en meer experimenteel dan Stadsschouwburg Utrecht. Net zoals in het mei-festival programmeren we gedurfde makers, cross-overs tussen theater, dans en beeldende kunst en is er een focus op niet-Europees werk. Het geeft ons de kans om meer hedendaagse voorstellingen uit het internationale veld naar Utrecht te halen. Het wederzijdse publiek wordt aangesproken. Het is een gezamenlijke programmering en productie waarbij zowel kosten als opbrengsten gedeeld worden. Met SPRING in Autumn is SPRING door het jaar heen meer zichtbaar. Het leidt tot een betere profilering van het festival. We bouwen aan een hechtere relatie met ons publiek, binden nieuw publiek en bieden meer internationaal en experimenteel werk aan het schouwburgpubliek.

'Je wordt constant uitgedaagd ergens iets van te vinden. En SPRING is niet het soort festival om dat af te kunnen doen met woorden als 'mooi' of 'gaaf'. Ik ben me weer bewuster van wie ik ben, of in ieder geval van wie ik wil zijn, van wat ik mooi vind en wat afstotelijk, wat mij inspireert en wat mij boos maakt.' — EEN BEZOEKER VAN SPRING

5 SPRING IN UTRECHT

SPRING staat midden in de culturele infrastructuur van Utrecht. In Utrecht is er een succesvolle Stadsschouwburg met een brede programmering, er is Theater Kikker met een interessante, voornamelijk Nederlandse vlakke vloer-programmering, er is festival Tweekt met sterke programmering voor de jeugd, er is Het Huis Utrecht als ontmoetings- en ontwikkelplaats voor kunstenaars, er is het nieuwe Standplaats Midden voor jonge makers, en er zijn goede gezelschappen en kunstenaars zoals Theater Utrecht, Dries Verhoeven, Boukje Schweigman en Julian Hetzel. SPRING heeft in deze infrastructuur een onmisbare rol in Utrecht: op internationaal gebied (in de programmering en netwerken), in het cross-over gebied (tussen dans, theater, maar ook beeldende kunst), voor talentontwikkeling (op internationaal niveau) en als partner (voor onafhankelijke kunstenaars die in hetzelfde gebied werken). We hebben diverse structurele partners in Utrecht: Stadsschouwburg Utrecht (festivalcentrum, hoofdlocatie, coproducent, joint venture partner SPRING in Autumn), Universiteit Utrecht (SPRING Academy, Festivals in Transition netwerk), Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (SPRING Academy, ontwerp

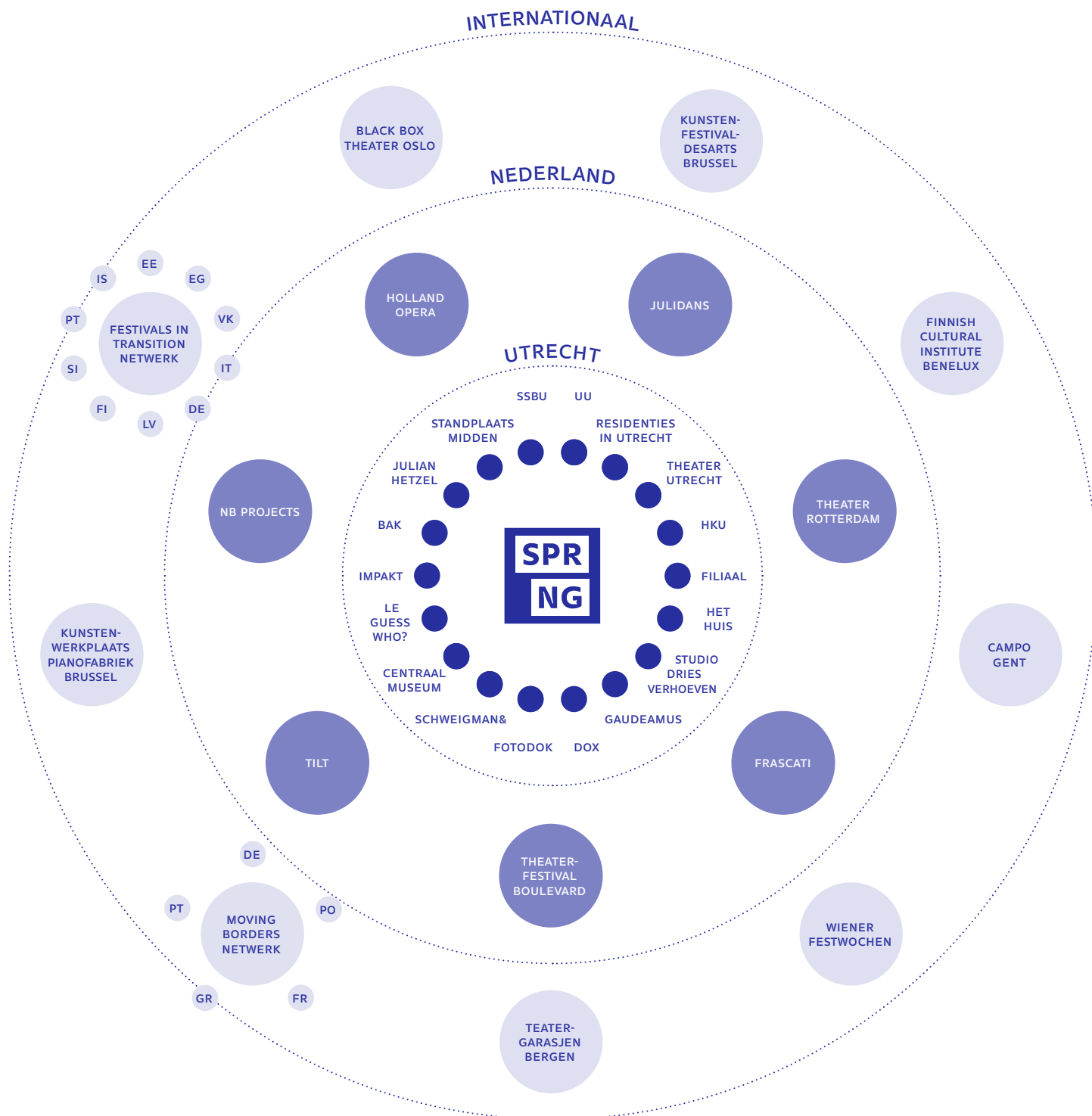
Festivalhart vanaf 2020), Het Huis Utrecht (SPRING Academy, Standplaats Midden), Theater Utrecht (producent), Residenties in Utrecht (Ark) en Het Filaal Theatermakers, Gaudeamus Muziekweek, De Coöperatie en Holland Opera voor Standplaats Midden.

Bijzondere partner is de Stadsschouwburg Utrecht. Sinds de oprichting van SPRING heeft Stadsschouwburg Utrecht zich een betrokken partner getoond met de bereidwilligheid en het lef om in het festival te investeren. Het Festivalhart bevindt zich in de Stadsschouwburg. Drie jaar geleden zijn we begonnen met een intensivering van de samenwerking door de organisatie van SPRING in Autumn. In 2021–2024 zetten we deze samenwerkingen voort.

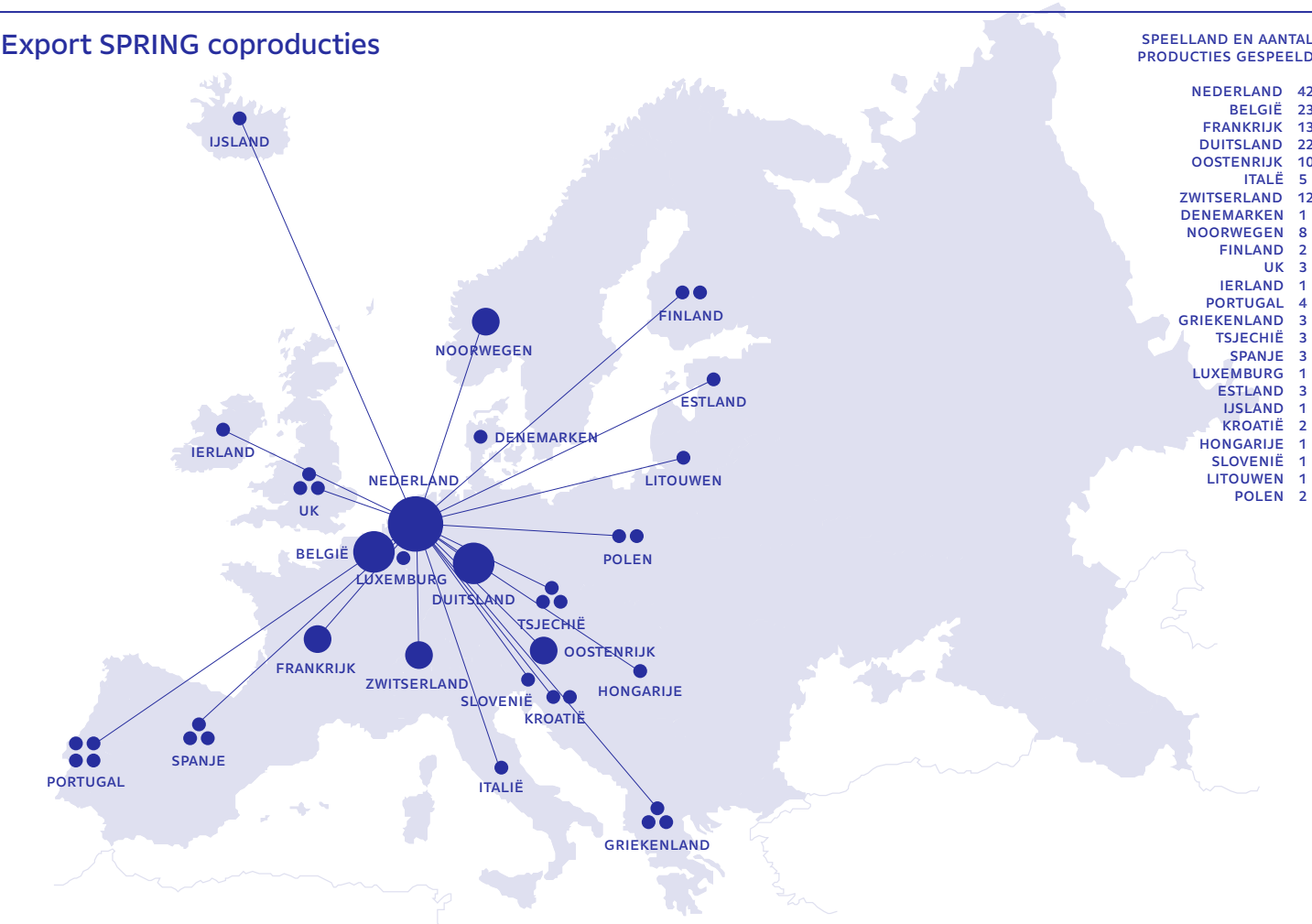
Op dit moment lopen gesprekken over toekomstige samenwerkingen met Centraal Museum (programmering), IMPAKT (programmering) en Le Guess Who? (programmering). Daarnaast zijn er veel projectmatige partners zoals Gaudeamus Muziekweek, FOTODOK, de Bibliotheek Utrecht en BAK.

SPRING presenteert voorstellingen op locaties overal in de stad: kerken, industrie-terreinen, lege winkels, een voormalige gevangenis enz. SPRING is verweven met Utrecht.

‘De samenwerking met SPRING is van onschatbare waarde voor ons onderwijs en onderzoek. Door SPRING hebben studenten toegang tot makers en voorstellingen uit het internationale veld. Daarnaast is SPRING een belangrijke partner in ons onderzoek naar deze makers en hun werk.’ — MAAIKE

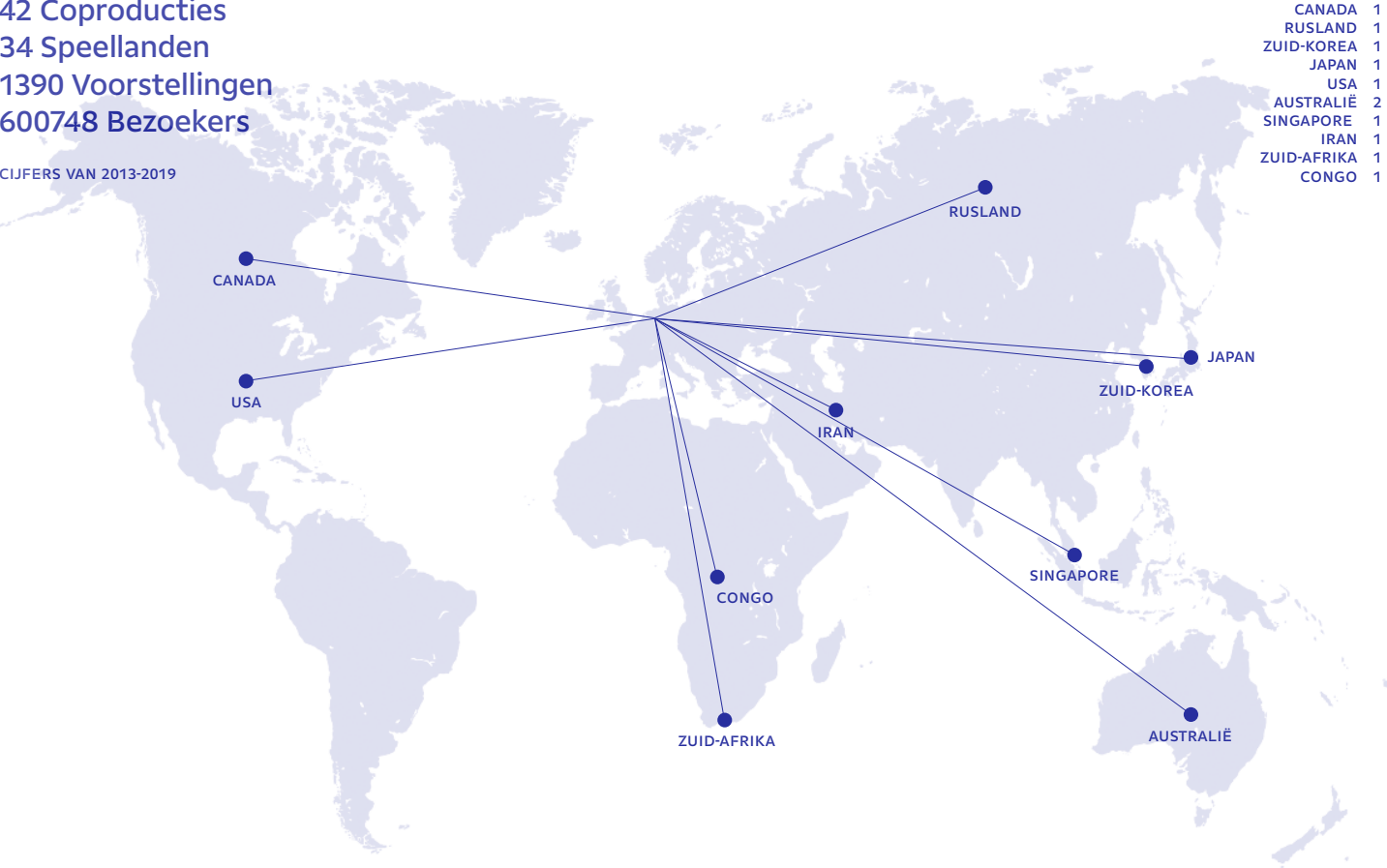


Export SPRING coproducties



42 Coproducties
34 Speellanden
1390 Voorstellingen
600748 Bezoekers

CIJFERS VAN 2013-2019



SPRING heeft een unieke positie in Nederland. We beschouwen onszelf als het festival met de meest cutting-edge programmering, zowel op politiek als artistiek niveau. We zijn belangrijk voor Nederlandse kunstenaars omdat ze bij SPRING internationale zichtbaarheid krijgen en er internationale programmeurs naar hun werk komen kijken. We blijven samenwerken met choreografen en theatermakers zoals Nicole Beutler, Florentina Holzinger of Andrea Božić & Julia Willms. Ook richten we onze ogen op jonge talenten zoals The 100 Hands of samen met Frascati op kunstenaars van de Masteropleiding DAS in Amsterdam. Vaak vertrekken succesvolle kunstenaars van deze opleiding na afstuderen naar het buitenland. Om deze veelbelovende jonge makers in het land te houden proberen we hen in samenwerking met Frascati vaker te programmeren.

SPRING is een van de weinige plekken in Nederland waar internationale, uitdagende

producties op gebied van hedendaagse dans en theater worden getoond. In veel gevallen is SPRING de eerste die een internationale kunstenaar in Nederland introduceert. Een aantal van deze producties coproduceren we ook. We zijn in overleg met andere Nederlandse podia en festivals over steun van nationale en internationale makers. Zowel nationale als internationale kunstenaars weten dat we bij SPRING een publiek hebben ontwikkeld voor het vernieuwende werk dat ze tonen, en dat er veel internationale programmeurs naar het festival komen om dat werk te bekijken.

Tot slot is er geen ander podiumkunstenfestival in Nederland dat werkt met zulke scherpe programmalijnen als SPRING. Vooral de combinatie tussen super-local, niet-westers en nieuwe technologie maakt SPRING tot een uniek festival in Nederland.

‘SPRING is een festival waarin belangwekkende stemmen uit het internationale veld naar Utrecht gehaald worden - zo ontstaat voor de Nederlandse scene broodnodige uitwisseling. Voor mijzelf als kunstenaar is de interdisciplinaire visie op de (podium)kunst mede het waardevolste van SPRING. Het beste festival voor vernieuwing in de podiumkunst in Nederland.’ — NICOLE BEUTLER, CHOREOGRAAF, AMSTERDAM

STRATEGIËN VOOR VERNIEUWING, TALENTONTWIKKELING EN PUBLIEKSWERKING

COPRODUCEREN

SPRING maakt deel uit van een internationaal netwerk van coproductoren. We produceren makers die in Nederland werken en daarbuiten, met name in landen waar haast geen overheidssubsidie is. In Europa hebben we vaste partners zoals CAMPO en onze formele Europese netwerken. Samen met andere coproductoren maken we voorstellingen mogelijk. Dit doen we vanuit een gedeeld gevoel van verantwoordelijkheid richting kunstenaars over de hele wereld. We investeren geld, tijd en expertise in een wereldwijde kritische kunstscene.

NETWERKEN EN EUROPESE PROJECTEN

SPRING werkt met verschillende formele en informele netwerken. Onze Europese projecten worden sterk ingebed in Nederland en Utrecht. Partners in het Moving Borders netwerk met project Ark zijn Hellerau – Europäisches Zentrum der Künste (Dresden), Ringlokschuppen (Mülheim an der Ruhr), Le Maillon (Straatsburg), Teatro Municipal (Porto), Onassis STEGI (Athene), Performing Arts Institute Warsaw (Warschau). Partners in het Festivals in Transition netwerk met project Sharing Power zijn SAAL Biënnale (Tallinn), SPIELART festival (München), International Festival of Contemporary Theatre Homo Novus (Riga), LIFT (Londen), Baltic Circle International Theatre Festival (Helsinki), Bunker

– Festival Drugajanje (Maribor), Lokal – International Theatre Festival Reykjavik (Reykjavik), Centrale Fies – Drodeseera (Dro), Alcantara Festival (Lissabon), Universiteit Utrecht. Associated partners: Downtown Contemporary Arts Festival (Caïro), Reykjavik Dance Festival (Reykjavik).

TALENT- ONTWIKKELING

SPRING geeft ruimte aan jonge kunstenaars. SPRING heeft een goede staat van dienst als het gaat om de ondersteuning van jonge makers in de verschillende stadia van hun loopbaan. We hebben hier aan aantal strategieën voor:

- [Langetermijn-verbintenissen met jonge makers en ondersteuning, o.a. via de FPK Nieuwe Makers-subsidie](#)
- [Samenwerking met Standplaats Midden en presentatie van hun kunstenaars \(P. 21\)](#)
- [Coproducties en presentaties \(toegezegd ook voordat de voorstelling is gemaakt\)](#)
- [Publiekswerving, internationaal netwerk en distributie voor jonge makers](#)
- [Educatie en inspiratie via de SPRING Academy](#)

In de afgelopen jaren heeft SPRING met verschillende kunstenaars gewerkt; we gingen langetermijn-verbindingen aan, coproduceerden en presenteerden hun werk, coachten hen en hielpen hen met de distributie. De belangrijkste makers waren Julian Hetzel, Jan Martens, Benjamin Vandewalle, Katja Heitmann en het duo Florentina Holzinger & Vincent Riebeek.

SPRING heeft met succes drie ontwikkelingstrajecten met Julian Hetzel (SPRING als aanvrager), Katja Heitmann (SPRING als partner van Dans Brabant) en Vinny Jones (SPRING als partner van Het Huis Utrecht) afgesloten, met ondersteuning van de FPK Nieuwe Makers-subsidie en de Gemeente Utrecht. Julian Hetzel heeft zijn werk inmiddels in heel Europa kunnen presenteren en hij heeft in 2018 de VSCD Mime prijs gewonnen. In 2019 werd zijn voorstelling *All Inclusive*, die te zien was op SPRING in Autumn 2018, geselecteerd voor het Nederlands Theaterfestival. Al deze kunstenaars hebben een publiek opgebouwd in Utrecht, wat aan toont dat het loont om een verbinding aan te gaan en artistiek risico te nemen. Ze hebben allemaal een internationaal netwerk kunnen opbouwen en speelden al honderden voorstellingen overal in Europa.

In januari 2019 diende SPRING een succesvolle aanvraag in voor een FPK Nieuwe Makers-subsidie met het jonge talent Samira Elagoz. De aanvraag deden we met ondersteuning van onze partners Frascati, Theater Rotterdam, Campo Gent, Kunstenwerkplaats Pianofabriek Brussel, Finnish Cultural Institute Benelux, teatergarasjen Bergen en Black Box Theatre Oslo. Premières van Samira's nieuwe werken zijn gepland op SPRING in 2021 en 2022.

STANDPLAATS MIDDEN

Met SPRING nemen we deel aan Standplaats Midden, een nieuwe ontwikkelinstelling die zich vanaf 2021 – als doorstart van Standplaats Utrecht – gaat richten op talentontwikkeling in stad en regio. Met Gaudeamus, jeugdtheater

gezelschap Het Filaal theatermakers, de theater- en muziekbroedplaatsen Het Huis Utrecht en De Coöperatie en het Amersfoortse Holland Opera tekenen we als één gezamenlijk netwerk voor selectie, coaching en begeleiding van nieuwe makers die zich richten op de ontwikkeling van een multi- of interdisciplinaire werkwijze. Met Standplaats Midden willen we een bijdrage leveren aan een verrijking van het regionale makersklimaat. Beurtelings treden twee van de netwerkleden op als mentor- en co-mentor-instelling. Ook dragen leden van het netwerk financieel bij aan producties van makers die zij via Standplaats Midden begeleiden. Via Standplaats Midden verwachten we in de komende vier jaar werk van in ieder geval één maker op te nemen in ons festivalprogramma. Standplaats Midden gaat fungeren als zelfstandige, onafhankelijke stichting, waarvoor separaat een subsidieaanvraag wordt gedaan bij het rijk, de steden Utrecht en Amersfoort en de provincie.

SPRING ACADEMY

SPRING verbindt de makers in het festival met jongere kunstenaars en studenten in de SPRING Academy. Het is van belang dat zij inzicht krijgen in de motivaties, contexten, referentiekaders, interesses, denkpatronen en werkmethodes van kunstenaars met andere culturele en artistieke achtergronden. Alleen een internationale organisatie als SPRING kan de jongere generaties zoiets bieden. Verder is SPRING Academy een kans om met academici en denkers te reflecteren op de nieuwe ontwikkelingen in de podiumkunsten, maar ook over de maatschappelijke verbindingen die zij aangaan en in het algemeen de positie van de podiumkunst in de samenleving.

'For at least a decade, SPRING has been our main contact in the performing arts scene in the Netherlands, providing specialised information about emerging artists and practices from the Netherlands. And some of our most outstanding Lisbon-based choreographers have found SPRING to be a consistent and generous partner, as well as a privileged context to develop and present challenging artistic work.' — CARLA SOUSA,

‘Tijdens SPRING heb ik een nieuw perspectief op theater gekregen doordat ik naar werk ben gaan kijken waar ik normaliter niet naartoe zou gaan. Ik vond het zien van een grote variatie aan werk en het spreken van (performance) kunstenaars en theatermakers heel inspirerend.’ — DEELNEMER SPRING ACADEMY

Binnen zeven jaar is SPRING Academy uitgegroeid van 40 naar ongeveer 200 studenten, uit 21 landen. De belangrijkste partner van SPRING Academy is de vakgroep Theaterwetenschap aan de Universiteit Utrecht, die deelneemt met bachelor- en masterstudenten. SPRING biedt ook speciale programma's aan andere opleidingen. Tot nu toe hebben er groepen studenten van Montford University Leicester (UK), ArteZ Arnhem, University of Tallin (Estland), Academy of Performing Arts Praag (Tjechië), Universiteit Bochum (Duitsland), Fontys (Tilburg) en de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht deelgenomen. Masterclasses werden o.a. gegeven door Romeo Castellucci (2015) en Stefan Kaegi (2019).

Samen met het Centre for the Humanities van de Universiteit Utrecht nodigen we elk jaar een SPRING Festival Fellow uit. We vragen een denker om op het programma te reflecteren, daarbij verbanden te leggen tussen de kunst en de actualiteit, zowel voor het publiek als voor de deelnemers van de SPRING Academy, zowel live als online. Rondom de Festival Fellow wordt een City Symposium of een conferentie georganiseerd.

CONTEXT-PROGRAMMERING EN IMPACT

SPRING probeert het publiek te betrekken in een dialoog over het kunstwerk en de maatschappelijke issues die ermee verbonden zijn. We hebben verschillende vormen van nagesprekken ontwikkeld. Dramaturg Merel Heering nodigt met een aantal vragen het publiek uit om feedback op de voorstelling te geven die ze net hebben bezocht. Dat biedt ook de maker een kans om eerlijke feedback te krijgen van zijn of haar publiek, iets wat onze makers afgelopen jaar erg gewaardeerd hebben. De maker komt pas in de tweede fase van het nagesprek in actie. Hij of zij kan dan reageren op wat het publiek vertelt, en een aantal verdere vragen

van het publiek beantwoorden. Dit bleek een succesvol format dat veel mensen wist te verleiden te blijven luisteren, gemiddeld 50 bezoekers per keer.

Ook gaan we door met het korte nagesprek *10 Minutes 10 Questions*. Bij een *10 Minutes 10 Questions* sessie wordt het publiek gevraagd haar vragen op te schrijven. Een presentator kiest tien vragen en stelt deze aan de kunstenaar. In een korte tijd kunnen we het publiek op deze manier toch context en verdieping bieden. Vrijwel het hele publiek bleef de afgelopen jaren zitten voor dit korte nagesprek.

We zijn van plan om voor elk festival een serie podcasts te ontwikkelen over de voorstellingen of thema's in dat festival. In elke podcast wordt er dieper ingegaan op de motivaties en beweegredenen van de kunstenaar om het werk te maken. Het luisteren kan mensen overhalen tot kaartverkoop of dienen als inleiding op de voorstelling. We zijn in gesprek met Mister Motley over de ontwikkeling van deze podcasts.

Tijdens het festival geven artistiek directeur Rainer Hofmann en artistiek adviseur Karlien Vanhoonacker voorafgaand aan voorstellingen korte flitsintroductions. In vijf minuten gaan ze in op de context van de voorstelling om het publiek een referentiekader mee te geven.

Het *News & More* gedeelte van de website biedt achtergrond en context, niet alleen over het festivalprogramma met interviews met de makers, maar ook over artistieke ontwikkelingen in het veld met essays over festivalthema's.

We zullen proberen samen met de city-connector het gesprek over de thema's van de producties van SPRING te intensiveren en de impact die de voorstellingen op het publiek maken vergroten.

TERUGBLIK: SPRING 2017–2020

We kijken nog even snel waar we nu staan. In de eerste periode na de oprichting van het festival in 2013 (als een fusie van Springdance en Festival a/d Werf), hebben we een publiek en een grote (inter)nationale reputatie opgebouwd. We worden erkend in de nationale en internationale pers. De Duitse televisie besteedde een item van 30 minuten aan SPRING.

In de huidige subsidieperiode (2017–2020) konden we onze positie in ons vakgebied en in de maatschappij versterken. De Volkskrant noemde SPRING in 2017 'internationaal toonaangevend'. SPRING is uniek om haar uitdagende programmering, haar neus voor talent, haar ondersteuning van kunstenaars en haar mogelijkheid om de kunstenaars te verbinden met een publiek. De afgelopen jaren hebben we onze programmering verder aangescherpt aan de hand van drie kernpunten: de impact van nieuwe technologieën en digitalisering, niet-westerse podiumkunsten, en werk in de publieke ruimte met nieuwe vormen van participatietheater. De hoogtepunten hiervan waren onder andere Rimini Protokoll's *Uncanny Valley* (met een humanoid als enige performer), Dries Verhoeven's controversiële installatie *Sic Transit Gloria Mundi* op de Neude, *Corbeaux* van de Marokkaanse choreograaf Bouchra Ouizgen.

SPRING introduceerde een aantal internationaal zeer relevante jonge kunstenaars zoals Marlene Monteiro Freitas, Benjamin Vandewalle en Geumhyung Jeong in Nederland. SPRING was en is ook een belangrijk platform voor Nederlandse kunstenaars zoals Florentina Holzinger en Julian Hetzel, die hun werk met succes ontwikkelden met steun van SPRING.

SPRING wordt gewaardeerd voor haar cutting-edge internationale programmering, haar steun voor gedurfde jonge theatermakers en choreografen, als een talentontwikkelaar en een platform voor internationale uitwisseling. Uniek is SPRING Academy, het educatieve

platform waar jaarlijks ongeveer 200 mensen uit 21 verschillende landen deelnemen.

SPRING trekt jaarlijks ongeveer 20.000 bezoekers in het theater, op locaties in en openbare ruimtes. Vooral het programma in de openbare ruimte, dat de stad Utrecht in een podium transformeert en de stadsruimte tot onderwerp maakt, confronteert een groot publiek met vaak controversiële kunst en geeft aanleiding tot discussie.

SPRING is verankerd in Utrecht. SPRING heeft veel partners, gebruikmakend van theaters als de Stadsschouwburg, en opleidingen van Universiteit Utrecht en de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht. SPRING werkt samen met Utrechtse artiesten en gezelschappen zoals Dries Verhoeven, Theater Utrecht en Boukje Schweigman. Samen met de Stadsschouwburg Utrecht hebben we een kleinere tweede festival gemaakt: SPRING in Autumn, dat plaatsvindt sinds 2017. Tijdens deze tweede editie brengen we onze verschillende soorten publiek samen en zorgen we ervoor dat we tijdens het hele jaar zichtbaarder zijn. Tot slot werkt SPRING samen met culturele organisaties zoals het Centraal Museum, Het Huis Utrecht en Gaudeamus, en heeft SPRING sociale partners zoals de Stefanuskerk en Critical Mass.

SPRING is één van de oprichters van het talentontwikkeling platform Standplaats Midden.

SPRING bestaat over de hele wereld. We spelen een belangrijke rol als internationale coproductent. Sinds 2013 heeft SPRING 42 voorstellingen en installaties gecoproduceerd. De voorstellingen trokken ongeveer 180.000 bezoekers van over de hele wereld. De installaties zijn ook nog eens door 420.000 mensen bezocht. Veel daarvan zijn nog steeds op tournee. Sommige hiervan hebben meer dan honderd voorstellingen gespeeld.



MARKETING- EN COMMUNICATIE- STRATEGIE

SPRING wil een groter en breder publiek trekken dan het de afgelopen jaren heeft gedaan. In de eerste jaren van het festival lag de focus op het opbouwen van een publiek waarbij in de marketing- en communicatiestrategie één doelgroep, die het dichtst bij de kernwaarden van het festival aansluit, als uitgangspunt werd genomen: de Kritische Kenner. Met deze toespitsing is het SPRING de afgelopen zeven jaar gelukt om een loyaal publiek op te bouwen. Het kernpubliek van SPRING koopt veelal een *passe-partout* (156 verkocht in 2019) en bezoekt daarmee gemiddeld 8 voorstellingen (cijfers van festival 2019). Het laten groeien van het SPRING-publiek uit de doelgroep Kritische Kenner is de afgelopen jaren het doel geweest. Naast de Kritische Kenner hebben we ons ook, maar in mindere mate, gericht op de drie andere hoofddoelgroepen: de Welgestelde Cultuurnivoo, de Jonge Kosmopoliet en de Stadsgebruiker. Om onze ambities qua publieksgroei te behalen gaan we ons de komende jaren nadrukkelijker richten op de bredere doelgroepen van Welgestelde Cultuurnivoo en Jonge Kosmopoliet. De gemene deler van deze twee doelgroepen is dat ze wel een (sporadische) bezoeker zijn van theater en dans, maar in veel gevallen nog nooit gekozen hebben voor een aanbod van een festival als SPRING. Om deze doelgroepen beter te bereiken gaan we onze communicatie herzien. Waar onze communicatiestijl eerder gericht was op de veelal goed cultureel ingeleide Kritische Kenner, gaan we nu toegankelijker communiceren, zonder de kernwaarden van SPRING te verliezen. In taalgebruik pogen we onze teksten

op een B1 taalniveau te schrijven. We blijven daarnaast de context over de voorstellingen bieden op het *News & More* gedeelte op de website (veelal in de vorm van een interview met de maker). In beeld ontwikkelen we een campagne waardoor SPRING aantrekkelijker wordt voor een groter publiek. We uiten in de campagnes de kernwaarde van SPRING: vernieuwing. SPRING is innovatief, scherp en energiek. We ontwikkelen een campagne met een positieve energie, een vleugje humor en vooral met een inclusief gevoel.

Daarnaast maken we scherpe keuzes in marketing- en communicatie-initiatieven en koppelen die altijd aan één van de twee doelgroepen. Zo is minifestival SPRING in Autumn primair gericht op de Welgestelde Cultuurnivoo en gaan we ons de komende jaren actiever richten op het stimuleren van herhaalbezoek in het 'grote' SPRING festival van de SPRING in Autumn-bezoekers. Voor de Jonge Kosmopoliet zoeken we o.a. een mediapartnerschap met geschikte media (te denken aan Mister Motley en Subbacultcha!), zetten we in op een intensievere samenwerking met Le Guess Who? en (verder) ontwikkelen we nieuwe communicatievormen als podcasts en marketing via WhatsApp. En uiteraard blijven we de doelgroep Kritische Kenner bevestigen in hun keuze voor SPRING zodat we dit kernpubliek niet kwijtraken. Naast deze hoofddoelgroepen richten we ons ook op een aantal specifieke doelgroepen: mensen met een bi-culturele achtergrond, niet-Nederlandstaligen in Utrecht, studenten en net afgestudeerden van kunstvakopleidingen en professionals.

We richten ons de komende jaren ook meer op samenwerkingen met Utrechtse culturele partners om publieksgroei te bewerkstelligen. Zo hebben we, naast het eerder genoemde Le Guess Who?, plannen om in marketing en communicatie samen te werken met ZIMIHC theater, Gaudeamus, Theater Kikker en Het Huis Utrecht. Door elkaars publiek aan elkaar te koppelen en cross-overs te organiseren bereiken we een groter publiek.

Een nieuwe strategie om een breder publiek te trekken is het aantrekken van de city-connector. Met de city-connector gaan we de wijken in en bouwen we langlopende relaties op met potentiële publieksgroepen, met een focus op het diverser maken van het huidige SPRING publiek.

KOMENDE PERIODE

Jaarlijks laten we ons publieksonderzoek uitvoeren door Hendrik Beerda Consultancy. De resultaten van de publieksonderzoeken worden door Beerda verrijkt met het doelgroep-segmentatie-model van Whize (voorheen Mosaic). Whize omschrijft en classificeert alle 7,7 miljoen huishoudens in Nederland en schetst een duidelijk beeld van de Nederlandse consument over hun sociodemografie, levensstijl en (koop)gedrag. In de komende periode gaan we onze omschreven doelgroepen/

persona's (Kritische Kenner, Welgestelde Cultuurniveau en Jonge Kosmopoliet) koppelen aan een Whize segment zodat we in de marketing- en communicatie scherpere strategische keuzes kunnen maken in het bereiken van de doelgroepen.

BEOOGDE RESULTATEN VOOR KOMENDE PERIODE

NB: De cijfers van vertrekpunt zijn de gemiddelde cijfers van jaren 2017, 2018 en 2019.

- Aantal bezoekers van 24.000 naar 26.864
- Tickets van 7.000 naar 7.700
- Passe-partouts van 170 naar 190
- Combi tickets van 150 naar 170
- Zaalbezetting van 71% naar 75-80%
- 20 producties SPRING + 6 producties SPRING in Autumn
- 80 voorstellingen SPRING + 10 voorstellingen SPRING in Autumn
- 10 + 3 festivaldagen
- 10 dagen kunst in de openbare ruimte

DOELGROEPOMSCHRIJVING SPRING

Hoofddoelgroepen

WELGESTELDE CULTUURROMNIVOOR

- grote interesse in kunst en cultuur
- traditioneel aanbod gewend, bezoekt in schouwburg dans en theater
- bezoekt op basis van sociale motieven (ook: status) en inhoudelijk (programma)
- vindt comfort, sfeer en gemak belangrijk
- interesse in maatschappelijke issues als plicht om levenswijsheden te vergaren en bijdrage te leveren aan wereld
- werkend, zonder (kleine) kinderen
- hoog inkomen
- leeftijdsindicatie: 40 - 65+

JONGE KOSMOPOLIET

- geïnteresseerd in kunst en cultuur
- houdt van 'uitgaan' en bezoekt regelmatig cultuuraanbod: festivals, musea, film, theater en moderne dans.
- bezoek op basis van sociale motieven en inhoudelijk (programma)
- hecht waarde aan kwaliteit van leven
- politiek geëngageerd en hoger opgeleid
- veel keuze en weinig tijd
- studerend of (net) werkend, (nog) zonder kinderen
- heeft financiële middelen met zicht op (boven) modaal inkomen
- leeftijdsindicatie: 20 – 40 jaar

KRITISCHE KENNER

- bovenmatig geïnteresseerd in kunst en cultuur

- frequent bezoeker van dans en theater maar ook beeldende kunst en cinema
- veelal link met of werkzaam in culturele sector
- ervaring met 'kijken'
- bezoek op basis van inhoud
- loyaal en herhaalbezoeker
- ruimdenkend en creatief
- maatschappelijk bewust
- studerend of (net) werkend
- beneden modaal inkomen
- leeftijdsindicatie: 20 – 40 jaar

STADSGEBRUIKERS / UTRECHTERS

SPRING programmeert bewust hedendaags werk in de openbare ruimte, niet alleen om inhoudelijke en maatschappelijke redenen. Dankzij de lage drempel en langdurige aanwezigheid van projecten in de openbare ruimte komt een groot en breed publiek in aanraking met SPRING.

Specifieke doelgroepen

BI-CULTURELE ACHTERGROND

Elk jaar programmeert SPRING voorstellingen die voor specifieke doelgroepen met een bi-culturele achtergrond geschikt zijn (naast het bestaande SPRING publiek). SPRING heeft afgelopen jaren veel ervaring opgedaan met het werven van publiek en deelnemers met een bi-culturele achtergrond (of op andere manieren 'niet-regulier publiek'). We werken met een uitgebreide doelgroepenlijst met organisaties en contactpersonen waarop we elk jaar kunnen terugvallen en die ook elk jaar wordt aangevuld. Dit is een basis en daarop gaan we voortborduren. Met behulp van de city-connector gaan we deze contacten intensiveren.

NIET-NEDERLANDSTALIGE INWONERS VAN UTRECHT (EXPATS, INTERNATIONALE STUDENTEN)

Een groot gedeelte van het SPRING aanbod is Language No Problem en daardoor geschikt voor een niet-Nederlandstalig publiek. We richten ons hiervoor voornamelijk op expats en internationale studenten. Dit doen we o.a. door onze partnership met het International Welcome Center Utrecht. Daarnaast zit SPRING samen met Theater Kikker/Podium Hoge Woerd, Utrecht Marketing en het International Welcome Center Utrecht in de werkgroep CAFE (Culture Art For Everyone) waarin we onderzoeken hoe we als gezamenlijke culturele sector het Utrechtse culturele aanbod het beste bij deze doelgroep onder de aandacht kunnen brengen.

STUDENTEN KUNSTVAKOPLEIDINGEN EN YOUNG PROFESSIONALS / RECENT AFGESTUDEERDEN (NATIONAAL EN INTERNATIONAAL)

Voor SPRING Academy worden jaarlijks deelnemers geworven via partners (o.a. Universiteit Utrecht), open calls en eigen acquisitie vanuit SPRING (opleidingen, nationaal en internationaal) waarbij diverse communicatiemiddelen zoals de trailer en direct mailings worden ingezet. Publiek van de toekomst, proberen we vast te houden.

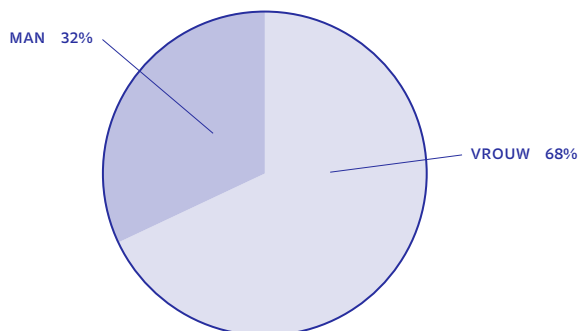
PROFESSIONALS: PROGRAMMEURS EN FESTIVALDIRECTIES (NATIONAAL EN INTERNATIONAAL)

In de afgelopen jaren heeft SPRING een rijk (inter)nationaal netwerk opgebouwd. Met gerichte communicatie zoals uitnodigingen en direct mails worden de professionals op de hoogte gebracht van het programma, netwerkbijeenkomsten e.d.

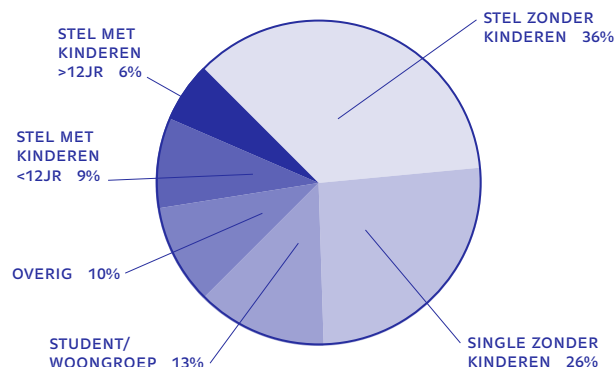
Het publiek van SPRING

Resultaten uit Beerda publieksonderzoek 2017–2019

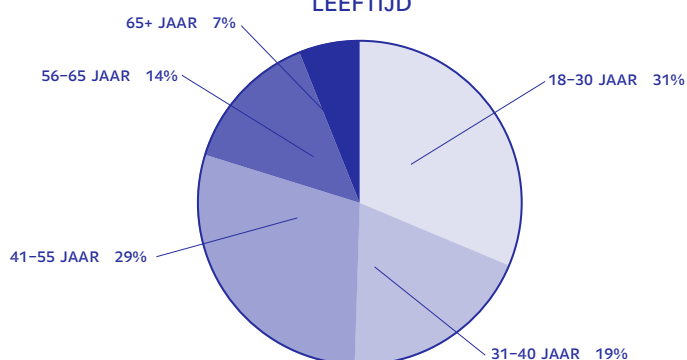
GESLACHT



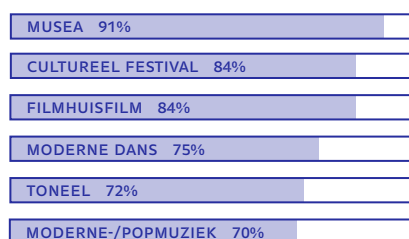
HUISHOUDEN



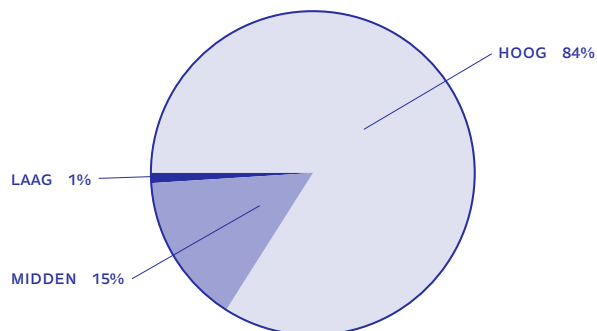
LEEFTIJD



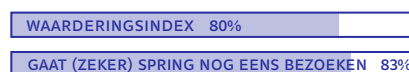
VRIJETIJDSEBESTEDING



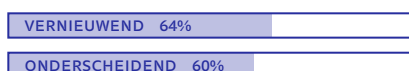
OPLEIDING



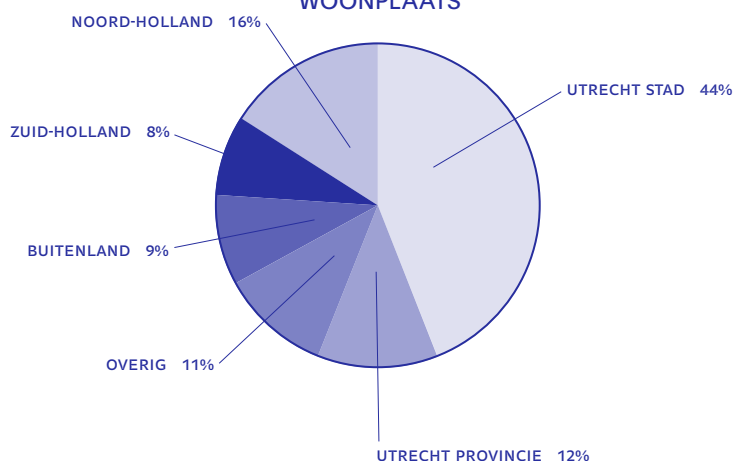
OVER SPRING



MERKPRESTATIE:



WOONPLAATS



Positie t.o.v. de sector

Hendrik Beerda Consultancy vergelijkt ook de resultaten van het publieksonderzoek met de rest van de sector. Opmerkelijk aan het publiek van SPRING is de leeftijd van de bezoeker, maar liefst 50% van de bezoekers is onder de 40 jaar. Dat is erg jong vergeleken met de sector waar 38% onder de 40 jaar is. Ook de merkprestatie van SPRING valt op ten opzichte van de rest van de sector. SPRING scoort het hoogst op de merkprestaties 'vernieuwend aanbod', 64% t.o.v. 26% van de sector, en 'onderscheidend aanbod' met 60% t.o.v. 33% van de sector.



'SPRING heeft een
van de meest cutting-
edge programmeringen,
zowel op politiek als
artistiek niveau' P. 19



RAAD VAN TOEZICHT EN CODE CULTURAL GOVERNANCE

SPRING is een stichting met een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht bestaat uit Tanja Mlaker (voorzitter), Amal Alhaag, Caspar Nieuwenhuis en Ying Que. Daarnaast zijn we op zoek naar twee nieuwe leden. Een lid met een financieel/economische achtergrond en een lid die expertise heeft op het artistiek inhoudelijke vlak.

In 2018 zijn belangrijke wijzigingen in de governance van SPRING geïmplementeerd. Het bestuursmodel is gewijzigd in het Raad van Toezicht-model. Bij het vormgeven van de nieuwe statuten en reglementen is Governance Code Cultuur in acht genomen. Het bestuur van Stichting SPRING is tweekoppig; een artistiek directeur en een zakelijk directeur, beiden zijn directeur/bestuurder. De Code Cultural Governance (en daarmee onze statuten) volgend is er een reglement voor de Raad van Toezicht, een bestuursreglement, een reglement voor de Auditcommissie, een reglement voor de renumerationcommissie en een profielschets voor de Raad van Toezicht vastgesteld en deze worden uiteraard gehanteerd. De Raad van Toezicht en het bestuur passen de Code Cultural Governance toe.

MEDEWERKERS

De organisatie van SPRING bestaat uit vijf vaste medewerkers. De directie (het bestuur) wordt

gevormd door Rainer Hofmann, artistiek directeur en Jeltsje In der Rieden, zakelijk directeur. Daarnaast bestaat het vaste team uit hoofd productie Sanne van der Does (0,8 fte), hoofd marketing & communicatie Laura Reijnders (0,8 fte) en administratief financieel medewerker Iris Vis (0,6 fte). Totaal fte van het vaste team is 4,0.

Karliën Vanhoonacker adviseert Rainer Hofmann bij de programmering. Coördinator van SPRING Academy is Joost Segers.

Het vaste team wordt in aanloop naar het festival jaarlijks met tijdelijke krachten uitgebreid. De productieafdeling met (afhankelijk van de programmering) zes medewerkers en vier stagiairs, de marketingafdeling met vier medewerkers en twee stagiairs. Voor SPRING Academy worden twee tijdelijke krachten aangetrokken.

SPRING werkt veel met jonge zzp'ers. Vaak groeien zij binnen de organisatie door. Een stagiaire op de productie-afdeling wordt teruggevraagd als vrijwilligerscoördinator om in een latere editie productiemedewerker voor de projecten in de publieke ruimte te worden. Ook binnen de marketingafdeling worden functies gerouleerd zodat zzp'ers zich kunnen blijven ontwikkelen. In feite worden talenten bij SPRING opgeleid en krijgen zij de gelegenheid zich te ontwikkelen. Dat betekent dat er veel aandacht is voor begeleiding door de verschillende afdelingshoofden. Doordat zzp'ers terugkeren betekent het dat niet elk jaar alle kennis verloren gaat en er continuïteit binnen het team ontstaat.

FINANCIËLE BEDRIJFSVOERING

Afgelopen zeven jaren heeft SPRING een financieel gezonde bedrijfsvoering kunnen opbouwen. SPRING heeft een eigen publiek weten op te bouwen van ruim 20.000 bezoekers per jaar. SPRING werd de afgelopen vier jaar structureel gesteund door de Gemeente Utrecht, de Provincie Utrecht en het Fonds Podiumkunsten (FPK). We hebben een goede relatie met een aantal private fondsen die SPRING steunen. Daarnaast maakt SPRING al een aantal jaren deel uit van twee Europese netwerken waarmee samengewerkt wordt en succesvol Europese subsidie voor projecten wordt aangevraagd. In 2021 start het Europese project Moving Borders waarvoor Creative Europe subsidie heeft toegekend.

Naast de structurele subsidie van de Gemeente Utrecht, de Provincie Utrecht en het FPK vraagt SPRING jaarlijks vele incidentele subsidies aan bij de diverse private en publieke fondsen. Keerzijde van deze werkwijze is dat het aanvragen bij al deze verschillende fondsen een tijdrovende taak is en om specifieke expertise vraagt. Het werken met zoveel verschillende financiers betekent dat er veel verschillende verplichtingen zijn. Deze expertise is inmiddels in de organisatie gewaarborgd, de tijdsdruk die het met zich meebrengt wordt steeds groter omdat de druk op fondsen steeds omvangrijker wordt en fondsen het beleid aanscherpen. Het is (soms) zoeken hoe en waar de activiteiten van SPRING en de doelstellingen van fondsen elkaar treffen, waarbij de programmering coherent blijft en SPRING trouw blijft aan haar kernwaarden. We blijven daarover in gesprek met deze fondsen. Daarnaast is er een aantal leveranciers dat het festival sponsort door kortingen te geven, waarvan een aantal in Utrecht gevestigd zijn, zoals Hotel Mitland.

Toekenningen van private fondsen worden vaak gegeven wanneer het festival al veel verplichtingen is aangegaan. Wanneer gewacht wordt op de toekenningen voordat verplichtingen aangegaan zijn, zou het organiseren van het festival niet mogelijk zijn. Internationale gezelschappen hebben dan de tournees al gepland en zzp'ers hebben al andere klussen gevonden. Om het risico toch te beperken wordt een werkbegroting gemaakt. Bij de eerste werkbegroting gaan we ervan uit dat we 20% tot 25% van de aangevraagde

bedragen niet zullen krijgen. In de praktijk blijkt dat vaak meer dan de 75% tot 80% van het begrote bedrag toegezegd wordt. Daarbij is het van belang dat SPRING kan rekenen op ondersteuning van overheden die vierjaarlijkse toezeggingen doen. Ook bij de uitgaven wordt conservatief (maar realistisch) begroot en wordt bij een aantal posten (daar waar het niet om vaste bedragen gaat) aangegeven wat het werkelijke gewenste bedrag zou zijn, zodat bij toezeggingen duidelijk is aan welke posten SPRING meer zou willen uitgeven. Bij elke toezegging neemt het risico af en kunnen we uitgaan van meer baten. Op deze manier weet SPRING de risico's beheersbaar te maken. Wanneer de tegenvallers groter zijn kan dit worden opgevangen met het Eigen Vermogen dat SPRING heeft opgebouwd. Dit Eigen Vermogen bedraagt nu ongeveer 10% van de jaarbegroting. Voor een organisatie met een risicoprofiel als dat van SPRING is een dergelijk percentage het minimum om continuïteit te kunnen waarborgen. Binnen het Eigen Vermogen zijn geen delen afgezonderd voor voorzieningen, bestemmingsreserves of bestemmingsfondsen.

FAIR PRACTICE CODE

Stichting SPRING onderschrijft de Fair Practice Code en past deze toe. We kijken daarbij naar kunstenaars, zzp'ers, stagiaires, vrijwilligers en medewerkers in vaste dienst.

SPRING heeft een internationale programmering. In het veld waarin SPRING zich beweegt worden uitkoopsommen betaald. Spelen op recette of partage komt bij SPRING niet voor. In overleg wordt de uitkoopsom en indien van toepassing de coproductiebijdrage bepaald. Daarbij zijn factoren als aantal uitvoerende kunstenaars, hoe gerenommeerd de kunstenaar is, aantal voorstellingen, reisafstanden en de verschillende kosten die het land van herkomst met zich meebrengt (verschillen in subsidiesystematiek, loonpeil, hoogte van sociale lasten) van invloed. Naast een uitkoopsom betaalt SPRING bij internationale groepen ook de reiskosten, hotelkosten en per diem. Ook betaalt SPRING, indien nodig, auteursrechten. SPRING vindt het belangrijk dat de betalingen in relatie tot elkaar redelijk zijn, zonder uitschieters naar boven of naar beneden. Dat betekent dat ook Nederlandse kunstenaars redelijke uitkoopsommen betaald worden.

Voor de medewerkers die het hele jaar in dienst zijn bij SPRING hanteert het festival vanaf de oprichting de Cao Nederlandse Podia.

De zzp'ers die het festival in het verleden opdrachten gaf, voor het doen van productie- en marketingklussen en voor de Academy, werden soms onder cao-salarissen betaald. De Fair Practice Code heeft de organisatie hier bewust van gemaakt. Vanaf 2020 hanteren we de salaristabel van Cao Toneel en Dans voor tijdelijke krachten/zzp'ers. Omdat de festivals niet onder een cao vallen, kunnen we twee cao's volgen. De Cao Toneel en Dans past in dit geval beter dan de Cao Nederlandse Podia omdat een aantal functies die vervuld worden door zzp'ers niet beschreven staan in de Cao Nederlandse Podia. Het onderscheid is daarbij helder, voor vaste medewerkers wordt de Cao Nederlandse Podia gevolgd (zoals dat al jaren gebeurt), voor de tijdelijke krachten/zzp'ers hanteren we de salaristabel van de Cao Toneel en Dans. De tarieven worden voor zzp'ers, zoals de cao voorschrijft, verhoogd met ten minste 40% in 2020. Ook in 2021-2024 zullen we de salaristabellen van Cao Toneel en Dans hanteren waar het zzp'ers betreft. Het aantal dagen dat nodig is voor een klus wordt realistisch ingeschat.

DUURZAAMHEID

SPRING presenteert makers die gedreven worden door actuele en maatschappelijke ontwikkelingen en daarop reflecteren met artistiek werk. Hier past een festivalorganisatie bij die zich bewust is van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om duurzaam te opereren. SPRING deelt dan ook de ambitie van de Gemeente Utrecht om in 2030 CO₂-neutraal te zijn. Sinds de start van het festival in 2013 voeren we daarom een actief duurzaamheidsbeleid. In 2018 nam SPRING de Greener Event Award in ontvangst. SPRING was samen met het Ierse Doolin Folk Festival het eerste indoor-festival wereldwijd die het label "Commended Award" kreeg. In 2019 ontvingen wij dat label weer.

De speerpunten in het duurzaamheidsbeleid van SPRING liggen op het gebied van vervoer, transport en het intensiveren van samenwerkingen met partners wat betreft verduurzaming. De jaarlijkse brochure is gedrukt op houtvrij offset silk papier (FSC Mixed). Ook ons overige drukwerk zoals flyers en briefpapier worden duurzaam gedrukt. Al onze internationale gasten verplaatsen zich per fiets door

Utrecht. Daarnaast slapen zij 'groen' in Hotel Mitland (Green Key Gold) en Stayokay (Ecolabel). We vinden het belangrijk onze betrokkenheid over dit thema uit te dragen en zo mensen te informeren en op ideeën te brengen. Zo kopen we al een aantal jaren geen petflessen meer in voor water, maar geven we mensen die werken voor het festival en bezoekende artiesten een hervulbaar flesje. Dat wordt gewaardeerd omdat het op een leuke manier aandacht vraagt voor het verminderen van plastic afval.

SPRING deelt binnen UFO (Utrechts Festival Overleg) kennis en ervaring met festivals en evenementen en zal dat als de gelegenheid zich voordoet ook met andere organisaties doen.

Ook heeft SPRING een uitgebreide pagina op haar website met informatie over haar duurzaamheidsbeleid met het doel te informeren en goede voorbeelden te geven.

Het auditrapport dat we ontvingen van de organisatie van Greener Event Award geeft voldoende aanknopingspunten om ook in 2020 en 2021 te verbeteren.

Vanaf 2020 zullen we gezelschappen vragen met de trein te reizen in plaats van met het vliegtuig, mits de treinverbinding acceptabel is. We vinden het acceptabel als de treinreis binnen 6-7 uur gemaakt kan worden. De artistiek directeur van het festival reist veel en hanteert deze richtlijn al. Ook stemmen we de niet-Europese programmering steeds meer af met collega festivals in Europa. We kiezen er bewust voor geen voorstellingen te presenteren waarbij alleen voor SPRING lange vliegreizen gemaakt moeten worden, maar zoeken samenwerking met andere Europese festivals in dezelfde periode met een (deels) soortgelijk profiel als SPRING (bijvoorbeeld Kunstenfestivaldesarts, Wiener Festwochen, Rencontres Chorégraphiques).

De crewlunches zullen vanaf 2020 vegetarisch zijn. De crewdiners zijn sinds 2019 voor de helft van de dagen vegetarisch. Voor met name (technisch) medewerkers die alleen tijdens de opbouw van het festival, het festival zelf en de afbouw werken is dat wennen gebleken. We willen daarom in 2020 en 2021 ook de helft van de dagen de crewdiners vegetarisch laten zijn en de andere dagen de keuze laten aan de medewerker. Ook voor het publiek worden de vegetarische maaltijden in het Festivalhart een aantrekkelijke keuze.

Met de vaste locaties waar SPRING gebruik van maakt (zoals Stadsschouwburg

Utrecht) worden jaarlijks gesprekken gevoerd over duurzaamheid. Hoe kunnen we van elkaar leren en wat kunnen we doen om het festival duurzamer te maken.

In 2022 zullen we opnieuw een audit aanvragen bij Greener Event Awards (of een vergelijkbare organisatie) om de voortgang inzichtelijk te maken en te kijken welke verbeterpunten er zijn.

CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE

SPRING heeft al jaren aandacht voor diversiteit en inclusie. Zo deden we mee met een project van VSB-fonds en 5D dat de toegankelijkheid van festivals moet vergroten, zijn we betrokken bij PACT in Utrecht en doen we mee aan het project De Toegift.

Voor een Toegift vragen we het publiek een extra kaartje te kopen voor iemand die dat zelf niet kan betalen. De Armoedecoalitie Utrecht vragen wij de kaarten te verdelen onder mensen die in deze doelgroep vallen en geïnteresseerd zijn. Elk jaar weten we zo een groep mensen het festival te laten bezoeken die anders niet zouden kunnen komen. Daarnaast programmeren we kunst in de publieke ruimte (en in de wijken) omdat we vinden dat het belangrijk is dat alle bewoners van Utrecht van kunst moeten kunnen genieten.

Ter voorbereiding van het schrijven van dit beleidsplan hebben wij de scan van de Code Diversiteit & Inclusie gedaan. De resultaten van de scan kan als een nieuwe nul-meting dienen voor de komende vier jaar. Uit de resultaten bleek dat alle aandacht die we aan diversiteit en inclusiviteit hebben gegeven ook geleid heeft tot positieve resultaten, volgens de scan zit de organisatie in het laatste stadium van het divers en inclusief maken van de organisatie.

Zo hebben we een zeer divers programma. Met dit programma willen we andere dan het nu dominante witte perspectief tonen. Dat betekent dat we een behoorlijk aantal voorstellingen van buiten Europa programmeren.

SPRING kan nog stappen maken om een diverser publiek te trekken. De stadsprojecten en de city-connector zijn zeer geschikt om progressie op dit vlak te kunnen maken. De city-connector heeft de belangrijke taak verbindingen te leggen tussen SPRING en verschillende gezelschappen in de stad. Hij of zij doet onderzoek naar verschillende (sociale) vraagstukken en verbindt deze met projecten binnen het festival of initieert deze en zoekt daar de juiste organisaties en mensen bij. Daarmee kan SPRING relaties opbouwen met groepen die we eerder wel bereikten met de projecten in de publieke ruimte maar waar de ontmoeting vrijblijvend was.

Ook de communicatie is gericht op een inclusief publiek. Zo blijven we op de website informatie geven die mensen met een beperking nodig hebben om een goede inschatting te kunnen maken of de voorstelling voor hem of haar geschikt is. Het gaat dan om zaken als gesproken taal, hoeveelheid prikkels, hoe hard het geluid is, het gebruik van stroboscoop en de toegankelijkheid van locaties. Uiteraard is de website ook te gebruiken voor mensen met een visuele beperking.

Bij het kiezen van locaties worden (on)mogelijkheden voor mensen met een beperking geïnventariseerd. Daarbij wordt gekeken welke we weg kunnen nemen en over welke we duidelijk moeten communiceren.

Afgelopen jaren heeft SPRING geïnvesteerd in het divers maken van de mensen die zich voor SPRING inzetten. Zo werven we actief vrijwilligers bij vluchtelingenorganisaties en zijn er vrijwilligers met mentale arbeidsbeperking. De vrijwilligerscoördinator doet de werving en begeleiding en heeft veel aandacht voor diversiteit. Afgelopen jaar zijn we bewust begonnen met het werven van MBO-studenten als stagiaires om niet alleen met HBO-ers en WO-ers te werken. De Raad van Toezicht, de vaste medewerkers en de zzp'ers hebben verschillende achtergronden als het gaat om gender, leeftijd, afkomst, etc. Ook in de komende jaren blijven we hier alert op.

'Heel erg bedankt! Ik heb ontzettend genoten van de bijzondere voorstelling. En achteraf nog een paar leuke gesprekken gehad en zelfs met stok en al gedanst. Wil je de mensen die deze toegift hebben verzorgd danken voor hun gift. Dat is er een met een smile!' — EEN BEZOEKER MET EEN TOEGIFT

10 TOT SLOT

SPRING is in ontwikkeling. We zijn overtuigd van het belang van kunst en ontwikkelen nieuwe plannen en strategieën om kunst dichterbij mensen, en mensen dichterbij kunst te brengen. We passen onze werkwijze en ons artistieke profiel aan, aan de wereld van 2020 en aan de jaren die hierop volgen.

SPRING ontwikkelt zich. We houden vast aan wat belangrijk en geslaagd is en we ontwikkelen en breiden uit wat relevant wordt. We blijven een festival voor nieuwe en cutting-edge podiumkunsten. We blijven een festival dat een podium en ondersteuning geeft aan kunstenaars die politiek betrokken en artistiek vernieuwend zijn.

De belangrijkste veranderingen voor de komende jaren komen voort uit het feit dat de wereld geglobaliseerd én gefragmenteerd is en er steeds meer een focus is op lokale schaal. We proberen onze benadering van het mondiale en het lokale te combineren. We zullen onze aanwezigheid in de stad vergroten door middel van de city-connector (nieuwe functie in het team), met intensieve samenwerkingen en, het allerbelangrijkste, door middel van een reeks stadsprojecten die gebaseerd zijn op lokaal onderzoek. Toch zijn deze projecten niet alleen maar lokaal. Deze projecten laten zien dat lokale kwesties voornamelijk een weergave zijn van concrete kwesties op wereldniveau. De projecten bieden ons de kans het publiek op verschillende manieren te bereiken en beter onderdeel te worden van de publieke discussies in Utrecht en de rest van Nederland. In lijn hiermee, heeft onze manier van communiceren als doel om een diverser en breder publiek te bereiken.

Onze ambitie is om SPRING dichterbij het publiek te brengen, om ons artistieke profiel scherp te houden en uitdagende kunstenaars goed te blijven ondersteunen. SPRING draagt bij aan artistieke vrijheid, het belang van kunst en het creëren van een diverse en inclusieve wereld waar verschillende manieren van leven en denken zijn toegestaan en waar mensen met verschillende meningen samen kunnen leven. We zijn klaar voor de toekomst.