

# WE BOUWEN EEN THEATER



**Als je een nieuw theater bouwt, wat voor gebouw moet het dan worden? Wat is de beste plek? Wat wil je in dat theater gaan doen? Welke factoren bepalen of het een goed theater wordt? Over deze en andere vragen publiceert Zichtlijnen in samenwerking met de Werkgroep Theatergebouwen een serie artikelen. Dit is het eerste deel.**

Bij het ontwerpen en bouwen van theaters gaat er nogal eens wat mis. Dat uit zich meestal niet in het instorten van het gebouw - hoewel dat ook wel eens is voorgekomen - het probleem zit vooral in de bruikbaarheid. Daar kan van alles mee mis zijn: de zaal is sfeerloos, het toneel te klein, het aantal damestoiletten te gering, de luchtbehandeling ontoereikend, de akoestiek is ongeschikt, de logistiek te ingewikkeld, of, gelukkig zeldzaam: de kleedkamers ontbreken. Hoe voorkom je dergelijke problemen? Is er een handleiding? Het antwoord is helaas nee, die is er niet. Althans, de enige handleiding is een Engels boek en de laatste uitgave dateert alweer van 1987.

*'De werkgroep theatergebouwen wil de kwaliteit van theatergebouwen verbeteren. Aan tafel zitten theatertechnici, adviseurs en architecten uit de wereld van de podiumtechniek, theaterbouw en de akoestiek. Zij bundelen hun kennis en ervaring rond dit onderwerp. De werkgroep zal allereerst een gemakkelijk toegankelijke checklist maken om beslissers bij de nieuwbouw van een theater te wijzen op de valkuilen die je tegenkomt bij de uitwerking van (nieuwbouw)plannen.'*

Dit citaat, ontleend aan de website van de VPT, geeft hoop. Er wordt gewerkt aan een richtlijn en hopelijk zal die ertoe bijdragen

dat al te domme en dure fouten kunnen worden voorkomen. De handleiding die de werkgroep maakt zal bestaan uit een twaalfdelig artikel dat de komende twee jaar worden gepubliceerd in Zichtlijnen. Ieder artikel is het verslag van een rondetafelgesprek over een fase in het ontwerp- en bouwproces van een theater. Afhankelijk van het onderwerp nodigt de werkgroep gasten uit vanwege hun specifieke deskundigheid. Voor het eerste gesprek waren de gasten Pieter Hofman, voormalig directeur gastprogramming van het Muziektheater in Amsterdam, en Matti Austen, directeur van theater De Lieve Vrouw in Amersfoort. Beide heren weten uit ervaring wat bij de bouw en renovatie van theaters goed werkt maar ook waar het mis kan gaan. De eerste twee gesprekken betreffen de initiatieffase. In deze fase worden de uitgangspunten voor het toekomstig gebruik vastgesteld. Dat betekent dat wordt vastgelegd wat de gewenste programmering is, hoe het gebouw stedenbouwkundig moet worden ingepast en wat de verwachte kosten zijn voor investering en exploitatie. De werkgroep heeft de gesprekken gevoerd aan de hand van de volgende drie vragen:

- Wat is een goed concept en waarom is het belangrijk?
- Wat bepaalt de haalbaarheid?
- Hoe ziet een goed traject eruit?

## **Wat is een goed concept en waarom is het belangrijk?**

Een goed concept werkt verhelderend voor alle betrokken partijen. De visie en de wensen van de opdrachtgever staan zó duidelijk op papier dat hierover bij niemand misverstanden kunnen ontstaan. Een goed concept geeft richting en het houdt opdrachtgever en ontwerpteam bij de les. Een goed concept helpt om keuzes te maken gedurende het hele proces. Het eerste initiatief komt meestal voort uit een noodzaak. Die noodzaak kan maatschappelijk zijn. Een stad of een regio heeft behoefte aan een theater. Die behoefte kan voortkomen uit politieke ambitie op het gebied van citymarketing of cultuurbeleid. Het kan ook onderdeel zijn van de planologische en stedenbouwkundige ontwikkeling.

Er kan ook sprake zijn van een economische noodzaak. Zo bouwde Stadskanaal een theater, omdat Philips daarom vroeg. Het bedrijf wilde zich alleen vestigen in Stadskanaal als die plaats ook aantrekkelijk zou zijn voor de werknemers. Daarvoor was in ieder geval ook een theater nodig.

Soms is de noodzaak vakinhoudelijk. De bestaande voorziening is te klein of biedt te weinig mogelijkheden. Of er is voor een bepaalde discipline eigenlijk geen goede voorziening. Voorbeelden zijn het Muziek-

theater in Amsterdam, het Danstheater in Den Haag en de Toneelschuur in Haarlem, gebouwd omdat de bestaande theaters onvoldoende geschikt waren voor opera, dans en modern toneel.

Een goed concept vormt het fundament van het project en moet dus stevig zijn. In het concept liggen de uitgangspunten voor het nieuwe theater ondubbelzinnig vast:

- Wat willen we?
- Wat hebben we daarvoor nodig?
- Hoe ziet de exploitatie eruit?
- Wat gaat het kosten, nu en in de toekomst?

Iets verder uitgesplitst moeten de volgende vragen worden beantwoord:

- Wat is de programmering?
- Wie is ons publiek?
- Hoeveel zalen hebben we nodig?
- Hoeveel stoelen per zaal?
- Welke horecavoorzieningen moeten er komen? (denk aan pauze, theaterdiner, feesten en theatercafé)
- Met wie zouden we kunnen samenwerken?
- Wat zou het kwaliteitsniveau moeten zijn?

Het valt de werkgroep op, dat gemeentes bij het kwaliteitsniveau altijd vastleggen dat dit 'sober maar doelmatig' moet zijn. We gaan een gebouw neerzetten dat de komende dertig jaar dienst zal doen als culturele ontmoetingsplek voor alle bewoners, maar het mag eigenlijk niks kosten. Het is ook maar de vraag of goedkoop niet duurkoop wordt. Goedkoop bouwen is op de lange termijn zelden verstandig. Een goed concept is toekomstgericht. Een gebouw wordt neergezet voor minstens dertig jaar en vaak veel langer. Dat is iets om rekening mee te houden. Een goed concept is duidelijk over de financiën. Niet alleen over de investering, maar ook over de exploitatie. Het heeft weinig zin een theater te bouwen dat geschikt is voor bespeling door grote gezelschappen, terwijl vooraf duidelijk is dat er zeker geen geld zal zijn om de benodigde uitkoopsom te betalen. Bepaal dus globaal

- Het aantal benodigde vierkante meters
- De bouwkosten

- De exploitatie.

Ramen van kosten gaat 'van grof naar fijn'. Naarmate het proces vordert, is meer bekend en kan dus exacter worden begroot. Dat betekent wel dat je in aanvang voldoende moet ramen om ruimte te hebben voor planontwikkeling.

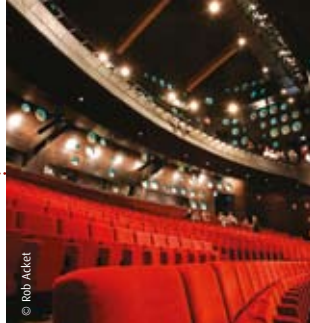
Leg ten slotte vast aan welke eisen de locatie zal moeten voldoen op basis van oppervlakte, ligging, bereikbaarheid, parkeermogelijkheden voor auto en fiets, aan- en afvoer van decorwagens, bestemmingsplan en een omgeving die past bij de programmering en de verwachte bezoekers. Het bestemmingsplan moet voldoende ruimte bieden voor met name de toneeltoren. Niet alleen de hoogte is van belang, maar ook de omvang en de plek op de locatie, omdat met de plaats van de toren in feite de layout van het gebouw grotendeels vastligt.

Samengevat hebben we nu de inhoudelijke, functionele en financiële uitgangspunten vastgelegd. De vraag is of het ook zal lukken.

### Wat bepaalt de haalbaarheid?

We hebben nu, als het goed is, een goed concept dat voldoet aan alle bovenstaande voorwaarden. Nu moet het nog wel verkocht worden. Er is geld en ruimte nodig om het plan te realiseren en of dat haalbaar is, hangt onder meer af van politieke moed bij de bestuurders. Geld voor cultuur is niet altijd populair bij de bevolking en er is wel enige moed voor nodig om budgetten te verdedigen die ook groot genoeg zijn om het plan goed uit te voeren. Het helpt dan natuurlijk als er voldoende draagvlak is bij de belanghebbenden. Het is noodzakelijk draagvlak te creëren en te onderzoeken waar de eventuele weerstand zit.

Iemand zal het plan moeten trekken en dat draagvlak creëren, iemand die zich persoonlijk inzet om het plan te realiseren. Het realiseren van een theater vergt vaak een aantal jaren. Als er niet één persoon is die volhoudt, ook in moeilijke tijden, dan is de kans groot dat het hele plan verzandt, zodra de aandacht even verslapt. Een trekker is dus noodzakelijk, maar het is waarschijnlijk net zo belangrijk dat ►



© Rob Acket



© Jan Scheerder



© Jan Scheerder



© Digidan



© Digidan



© Digidan

CONCEPT  
HAALBAARHEID  
TRAJECT



het plan geen persoonlijke hobby wordt. Het is dus zaak om te zorgen dat de trekker wordt omringd door mensen die het plan steunen, maar die ook kritisch blijven. Zij kunnen helpen om te onderzoeken hoe de financiering moet plaatsvinden en zij zijn onmisbaar om de kansen en bedreigingen van het project in kaart te brengen.

Wat een opdrachtgever voor ogen heeft moet toegankelijk, helder, transparant en deelbaar zijn, je moet het met elkaar kunnen delen. Een opdrachtgever doet er goed aan om kritische adviseurs om zich heen te verzamelen, maar ook om daar heel kritisch naar te luisteren. Het is belangrijk om tegenspraak te organiseren. Een goede manier om dat te doen is het organiseren van expertmeetings, met adviseurs en ervaringsdeskundigen. Maar pas op, ervaringsdeskundigen en adviseurs zijn niet automatisch het antwoord op alle vragen. Een opdrachtgever moet zelf de beslissingen nemen. Als een advies niet duidelijk is, is het goed om door te vragen en het nog eens te laten uitleggen.

Het is gek genoeg vrij ongebruikelijk dat serieus publieksonderzoek gedaan wordt in de initiatiefase. Gek, omdat nu vaak grote bedragen worden uitgegeven zonder enige echte onderbouwing over de te verwachten resultaten. Er is wel antwoord op de volgende vragen: Wat is het regiobereik? Hoe groot is de regio? Welke andere theaters staan in dezelfde regio? Is er vraag naar congresvoorzieningen? Hoe kijken gezelschappen en producenten aan tegen onze plannen? Maar zelden wordt echt onderzoek gedaan naar de volgende vragen: Wat voor bezoekersaantallen verwachten we? Hoe doen ze het in andere steden? Hoe staat het daar met de bezetting? Wat zijn de verschillen met onze regio? Het is niet zo dat niemand antwoord geeft op deze vragen, integendeel. Alleen zijn die antwoorden niet altijd gestoeld op gedegen onderzoek.

Of belanghebbenden zoals bespelers, publiek, sponsors, eigen personeel en politiek overtuigd worden van het belang van een nieuw plan, zal mede afhangen van wat het kost en wat het oplevert. Het helpt als de verschillende functies in het plan elkaar versterken. Als een aantrekkelijk toekomstbeeld wordt geschilderd, is het eenvoudiger enthousiasme te krijgen

onder de belanghebbenden. Des te beter als dat toekomstbeeld niet alleen gestoeld is op het enthousiasme van de initiatiefgroep, maar ook op onderzoekscijfers over het verwachte succes. Er is nu een goed concept en aan de randvoorwaarden is voldaan. Hoe gaan we de zaak nu aanpakken?

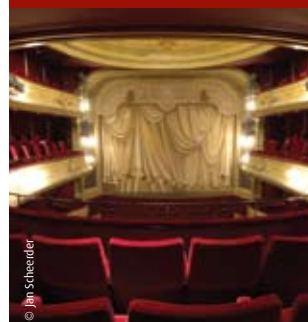
### Hoe ziet een goed traject eruit?

We hebben nu een haalbaar concept met heldere uitgangspunten, vastgelegd in een visiedocument. Dat is de basis. Hoe nu verder? Eerst schrijft de initiatiefgroep nog een procesbeschrijving van het totale ontwikkelingstraject. Dit document beschrijft wat er allemaal moet gebeuren om te komen tot een nieuw theater. In het plan staat uit welke fasen het project bestaat, hoe het project wordt gestuurd en georganiseerd en welke partijen nodig zijn om het project te realiseren. Bij de procesbeschrijving hoort een globale planning. Globaal, omdat het proces zomaar een of meerdere jaren stil kan liggen. De initiatiefase wordt afgesloten met een plan van aanpak voor de eerstvolgende fase.

Nu kan een projectorganisatie worden opgetuigd die zich bezig zal houden met de volgende fase in het project: de definitiefase. Meer daarover in de volgende Zichtlijnen. ◀

De serie *We bouwen een theater* wordt geschreven naar aanleiding van de rondetafelgesprekken binnen de VPT-werkgroep Theatergebouwen. De leden van de werkgroep zijn:

- **Gerbrand Borgdorff**, theateradviseur (theateradvies bv)
- **Martin Haars**, theateradviseur (DHV)
- **Martien van Goor**, architect (Greiner Van Goor Huijten)
- **Rolf Hauser**, hoofd decoratier (Muziektheater)
- **Jacqueline van der Horst**, theateradviseur (BBN Adviseurs)
- **Koen Koch**, theateradviseur (pb|theateradviseurs)
- **Cees Mulder**, akoestisch consultant
- **Paul van Oort**, cultureel manager
- **Maarten van de Vlerk**, projectmanager (Draaijer+Partners)
- **Henrica van den Berg**, coördinator (Vereniging voor Podiumtechnologie)



CONCEPT  
HAALBAARHEID  
TRAJECT