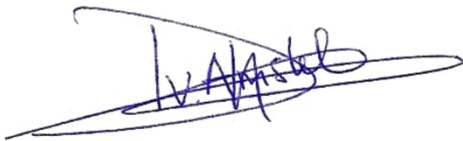


INLEIDING

Fort33 is hét cultureel en maatschappelijk podium van Leusden. Binnen en buiten de muren van het gebouw wordt een groot en divers aantal culturele en maatschappelijke activiteiten ontplooid. Fort33 voorziet hiermee in de culturele en maatschappelijke behoefte van de inwoners van Leusden (en omstreken) en biedt hiermee een laagdrempelige en informele ontmoetingsplek voor bewoners, bezoekers en vrijwilligers. Het is voor hen een plek waar talenten worden ontwikkeld, waar verbinding ontstaat tussen diverse groepen in de samenleving en die daardoor bijdraagt aan sociale cohesie.

Dit beleidsplan schetst hoe Fort33 haar positie en rol vervult als cultureel en maatschappelijk podium, de weg daar naartoe en hoe Fort33 dit toekomstbestendig realiseert in samenwerking met een breed scala aan lokale culturele en maatschappelijke partners, ondernemers en particulieren. Tevens zetten wij uiteen hoe wij ons door een grotere mate van zelfredzaamheid aanpassen aan de huidige maatschappij en de verwachte tendens binnen de samenleving de komende jaren, om te kunnen ondersteunen bij het bouwen van een mooie toekomst voor iedereen binnen Leusden.



Dennis van Amstel
Directeur

HISTORISCH BESEF: IMAGO EN INTERNE VERANDERING

Sinds de oprichting in 2017 biedt Fort33, als opvolgend rechtspersoon van De Ijsbreker waarmee een andere koers is ingezet, een plek waar culturele en maatschappelijke activiteiten in de volledige breedte tot uiting kunnen komen. Ontmoeten, ontspannen en ontwikkelen hebben vanaf dag één daarbij centraal gestaan. Fort33 is een begrip binnen het Leusdense culturele en maatschappelijke veld en het lokale uitgaansleven. Onze bekendheid danken we aan de grote verscheidenheid aan activiteiten, van kleinschalige performances tot grote manifestaties. In het ene geval volledig voor eigen rekening, in het andere geval vanuit een intensieve samenwerking met één of meerdere lokale partners.

IMAGO

Fort33 heeft bij een groot publiek nog steeds 'last' van het imago van De Ijsbreker. Deze jeugd- en jongerenwerk entiteit kende niet overal een positief beeld, wat vandaag de dag nog steeds bij een deel van de samenleving aanwezig is. Naast het veranderen van de inhoud en aard van de organisatie is de ingezette huidige bestemming als cultuurpodium een zware opgave en anno 2024 zien we dat wat Fort33 is nog onvoldoende binnen de lokale gemeenschap is gepositioneerd. Ondanks de vele activiteiten die door Fort33 (anders) worden georganiseerd, zoals Puddingpop, Bouwdorp, Avondvierdaagse, Sinterklaas, Carnaval, jongereninloop i.s.m. Lariks, Repair Café, Fort Happy, Gezelligheid033, In The Woods, Happyfest, de maandelijkse jamsessies en het wekelijkse Muziekcafé. Imagoverandering is hard nodig voor de (nabije) toekomst.

VERANDERING

De afgelopen jaren is het voor Fort33 helder geworden waar de kracht ligt: *Initiëren, samenwerken en faciliteren van culturele en maatschappelijke activiteiten en evenementen*. Op dit moment behoren ook programmeren, organiseren en coördineren over de gehele bandbreedte tot de kerntaken van Fort33. Dat dit met een klein team (2,11 FTE) wordt gerealiseerd is knap, maar vraagt voor de toekomst ook scherpe keuzes en gestage groei om aan de ambities te voldoen. Groei die niet alleen in de formatie zit, maar ook groei van meer kennis en meer diverse competenties welke nodig zijn in een steeds sneller veranderende omgeving. Ontwikkeling van personeel, vrijwilligers en het (vrijwillig) bestuur is nodig om mee te kunnen blijven gaan met alle veranderingen, eisen en wet- en regelgeving. Fort33 zal in de toekomst minder afhankelijk zijn van subsidies door nieuwe, externe financiële middelen aan te boren. Daarnaast is een herijking van de missie, visie, doelstellingen, kernwaarden en strategie in 2024 gemaakt en zal deze tweejaarlijks worden geëvalueerd. De richting is bepaald, en voor 2025 zullen alle doelstellingen in lijn zijn, ook met de beleidskaders en doelstellingen van de Gemeente Leusden waar het gaat over het Sociaal Domein, met in het verlengde daarvan het thema 'cultuur'. De beoogde veranderingen geven de bewoners van Leusden een *relevant* programma opgebouwd vanuit 4 programmalijnen, passend bij een breed publiek en die bijdraagt aan een sterke community. Het nieuwe beleidsplan is een constructie van medewerkers, bestuur en de betrokken vrijwilligers, die mee hebben gedacht over de koers, imago en noodzakelijke veranderingen. Ook zijn diverse maatschappelijke en commerciële samenwerkingspartners bevroegd en zal in de loop van 2024 met de diverse stakeholders een vervolg zijn om voor 2025 een strak jaarplan te presenteren, passend in dit beleidsplan.

Het bestuur gaat ook een verandering aan in de financiële verantwoording en transparantie. In de rapportage zal de richtlijn RJ650 worden toegepast, passend bij een kleine fondsenwervende organisatie. Door een duidelijke indeling van vaste kostendragers en kostenplaatsen kan nauwkeurig

worden gemeten welke resultaten worden behaald binnen de verschillende programmalijnen, waar bijstelling nodig is en kan er effectiever en eerder worden gestuurd.

VISIE & AMBITIES: BIJDRAGEN AAN LEUSDEN EN MENSEN VERANDEREN

Het culturele en maatschappelijke programma van Fort33 gaat over wie wij als Leusdense samenleving willen zijn, over hoe we willen samenleven, welke toekomst wij met elkaar willen. Het geeft verbondenheid, heeft een preventieve werking en biedt ruimte om de veranderingen die op ons afkomen te verbeelden en praktisch vorm te geven.

Via de hiervoor beschreven input heeft het bestuur de nieuwe visie en missie vastgesteld:

VISIE

Wij denken dat cultuur bijdraagt aan een gezonde ontwikkeling, ontspanning geeft en verbinding brengt in de samenleving. Daarom willen wij alle Leusdenaren kansen geven en stimuleren om actief en passief deel te nemen aan diverse culturele en maatschappelijke activiteiten. Omdat wij geloven dat cultuur niet alleen vermaakt en inspireert, maar ook een krachtig middel is om maatschappelijke vraagstukken aan te pakken en mensen met verschillende achtergronden samen te brengen. We streven ernaar een inclusieve cultuur te bevorderen waarin iedereen zich welkom voelt en waar ruimte is voor expressie, dialoog en begrip. Door het stimuleren van culturele participatie hopen we bij te dragen aan een veerkrachtige en samenhangende gemeenschap, waarin diversiteit wordt gevierd en waar iedereen de kans krijgt om zijn of haar talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

MISSIE

Onze missie is om kinderen, jongeren en de brede gemeenschap van Leusden in staat te stellen om via culturele en maatschappelijke activiteiten zichzelf te ontdekken, te ontwikkelen en te verbinden. Door een divers aanbod aan culturele ervaringen en sociale initiatieven te bieden, streven we ernaar een inclusieve en stimulerende omgeving te creëren waarin iedereen de ruimte krijgt om zijn of haar creativiteit te uiten, vaardigheden te ontwikkelen en relaties op te bouwen. We zijn een platform voor empowerment, waar mensen worden aangemoedigd om hun stem te laten horen, hun talenten ontwikkelen en actief bijdragen aan een bloeiende en verbonden gemeenschap.

KERNWAARDEN

Deze manier van werken komt voort vanuit de kernwaarden die binnen Fort33 centraal staan. Die bepalen de cultuur, de activiteiten én impact in de samenleving die iedereen binnen Fort33 kent en nastreeft, zoals beschreven in onze werkwijze.

De herijkte kernwaarden zijn:

1. **Samenwerking** – intern en extern bundelen we krachten om onze doelen te bereiken
2. **Eensgezindheid** – gezamenlijk streven we naar een gemeenschappelijk doel
3. **Verbinding** – actief bewustzijn van de omgeving en daarop inspelen/duurzaamheid
4. **(Zelf)vertrouwen** – een veilige omgeving waarin je gezien wordt, jezelf kunt zijn en ontwikkelen

Deze visie, missie en de kernwaarden zijn leidend voor alle activiteiten die binnen Fort33 plaatsvinden. Op basis daarvan worden gerichte keuzes gemaakt.

CONTEXT

Op basis van de visie, missie en kernwaarden zal Fort33 de komende jaren inzetten op de volgende veranderingen:

- Een ander cultureel aanbod – voor Q3/4 2024 betekent dit al een andere programmering;
- Een krachtig, relevant en divers programma – voor Q3/4 2024 betekent dit een aanvulling op de niches en behoefteanalyse zodat in 2025 een beter en specifiekere aanbod is voor meer doelgroepen in Leusden;
- Fort33 blijft dé plek in Leusden waar mensen elkaar kunnen ontmoeten in een informele, veilige en verbindende setting; dit wordt uitgebreid middels bovenstaande herijking;
- Fort33 gaat meer inzetten op commerciële activiteiten om de kosten van maatschappelijke activiteiten geheel of grotendeels te kunnen dekken;
- Binnen Fort33 zijn de activiteiten afgestemd op de maatschappelijke uitdagingen binnen de gemeente Leusden;
- Continue onderzoek zal worden verricht naar de behoefte van de Leusdense inwoners met betrekking tot hun culturele en maatschappelijke wensen en behoeften;
- Het imago van Fort33 in de Leusdense maatschappij is sterk en positief;
- Fondsenwerving is een onderdeel van de inkomsten ten behoeve van maatschappelijke en culturele activiteiten;
- Fort33 bouwt de prestatiesubsidie af met 40% in stappen van 10% per jaar, te beginnen in 2025.

PROGRAMMA FORT33: ‘CULTUUR EN MENSEN, SAMEN ÉÉN’

Het programma van Fort33 zal worden vormgegeven vanuit een viertal programmalijnen die elkaar versterken en verschillende doelgroepen verbinden. Cultuurparticipatie en maatschappelijke betrokkenheid lopen dwars door alle programmalijnen heen. De ene keer als afzonderlijk programma, maar vaker als onderdeel van andere programma's. Binnen de programmalijnen is er ruimte voor incidentele of terugkerende projecten waarvoor apart financiering wordt aangevraagd.

PROGRAMMALIJN 1 : ‘CULTUURVERRIJKING EN -PARTICIPATIE’

Hoofddoel: Diversiteit en toegankelijkheid van culturele activiteiten vergroten.

Langs deze lijn vinden de culturele programma's plaats die Fort33 programmeert en presenteert in en rond het eigen gebouw: Concerten en festivalprogramma's.

PROGRAMMALIJN 2 : ‘MAATSCHAPPELIJKE BETROKKENHEID’

Hoofddoel: Een inclusieve omgeving creëren waarin verschillende groepen zich welkom voelen.

Dit omvat alle programma's binnen en buiten Fort33, speciaal gericht op specifieke doelgroepen, zoals mensen met een beperking, jongeren, ouderen en/of maatschappelijke thema's zoals eenzaamheid, politiek.

PROGRAMMALIJN 3 : ‘SAMENWERKINGSINITIATIEVEN’

Hoofddoel: Nauwe samenwerking met lokale en externe partners om impact te vergroten.

De programma's binnen deze lijn omvatten alle met of door lokale partners opgezette activiteiten die zowel cultureel als maatschappelijk van aard kunnen zijn. Op dit moment wordt al nauw samengewerkt

met lokale ondernemers, serviceclubs, andere lokale cultuuraanbieders (Theater De Tuin) en particulieren.

PROGRAMMALIJN 4 : 'COMMERCIËLE ACTIVITEITEN'

Hoofddoel: Ruimte bieden voor diverse activiteiten zonder inhoudelijke verantwoordelijkheid.

Binnen deze lijn vallen alle activiteiten rondom de verhuur van de zalen, de studio en de oefenruimte voor onder meer feesten, evenementen, vergaderingen, oefen- en opnamesessies voor bedrijven, (maatschappelijke) instellingen en particulieren.

Deze vier programmalijnen zijn financieel inzichtelijk middels de veranderende rapportage RJ650.

PARTNERS EN EXTERNE FINANCIERS

Fort33 bouwt voor een deel van het programma voort op de bestaande samenwerkingen. De lijst met samenwerkingspartners breiden wij de komende jaren fors uit. Gezamenlijk springen wij in op de actualiteiten, in lijn met de uitdagingen binnen de gemeente Leusden. Daarbij zien we scherp toe op de gehanteerde criteria voor de programmering, namelijk in hoeverre er een bijdrage wordt geleverd aan een inclusief en duurzaam dorp en in welke mate er aansluiting wordt gevonden bij de behoeftes (en de belevingswereld) van de Leusdense inwoners. Uitstekende relaties met onze partners zijn van cruciaal belang en gebaseerd op heldere zakelijke afspraken en onderling verwantschap. Soms gaat het om een eenmalige samenwerking, soms om terugkerende programma's. Ook hier is de rol van Fort33 glashelder: Initiëren, samenwerken, faciliteren.

Om de activiteiten te kunnen blijven bekostigen, richten we ons de komende jaren op een uitbreiding en intensivering van de bestaande samenwerkingen, het initiëren van nieuwe samenwerkingen en het werven van externe financiële middelen zoals fondsen en sponsors.

MARKETING & COMMUNICATIE

De verschillende functies van Fort33 – de binnen- en buitenplaatsen, publieksprogramma, werkruimte voor creatievelingen, ruimte voor sociaalmaatschappelijke trainingen/workshops/cursussen/projecten, café, terras en concertzaal – moeten in de communicatie de komende jaren zoveel mogelijk aansluiten op onze positionering als cultuurpodium van Leusden en als aanjager voor de transitie naar een duurzaam, inclusief, verbonden dorp. De komende jaren is het zaak om het profiel van Fort33 steviger op de lokale kaart te zetten d.m.v. onder meer het gebruik van de volgende communicatiemiddelen:

-  Mond-tot-mondreclame;
-  Partners/sponsors;
-  Mailings;
-  Locatiegebonden reclame (Infozuil, strategische plekken in het dorp);
-  Drukwerk;
-  Free publicity (o.a. pagina Leusder Krant);
-  Website;
-  Social Media;
-  Online agenda's (UITagenda, etc).

De komende jaren vergroten wij onze kennis over wie onze bezoekers zijn, wat zij van ons weten en hoe zij ons zien. De merkidentiteit van ons cultuurpodium gaan we verder uitdragen. We willen duidelijk zicht op de verschillende doelgroepen in het dorp, welke doelgroepen wij al bereiken en welke niet (en waarom niet). Samen met Theater de Tuin is al een start gemaakt met het werken naar een intensieve samenwerking, zodat in gezamenlijkheid dit onderzoek snel(ler) zal verlopen. Bijkomstigheid is niet alleen dat de doelgroepen binnen Leusden goed in kaart worden gebracht, maar ook dat de programma's van beide partijen goed onderling op elkaar worden afgestemd, er voor bepaalde programma's of programmaonderdelen kan worden samengewerkt (ook door vrijwilligers met elkaar te laten samenwerken) en voorkomen kan worden dat een bepaalde activiteiten dubbel wordt georganiseerd. De komende jaren zullen wij deze samenwerking verder intensiveren en uitbreiden.

ORGANISATIE

De organisatie is lean en mean en bestaat uit een klein, slagvaardig team dat de activiteiten in de basis op een uitstekende manier kan vormgeven. Dit team zal de komende jaren op basis van de behoeften worden uitgebreid met een externe flexibele schil. Een voorbeeld hiervan is een extern aan te trekken ZZP'er die zich op basis van 'no cure, no pay' in zal zetten voor de werving van verschillende fondsen voor zowel culturele als ook maatschappelijke activiteiten. Een ander voorbeeld is het recent opgerichte sponsorteam, dat actief sponsors werft voor projecten en vaste, lokale sponsors aantrekt voor Fort33 vanuit hun Maatschappelijk Verantwoord Ondernemerschap.

Het zwaartepunt van de organisatie van activiteiten, anders dan de wekelijkse concerten, zal de komende jaren verschuiven van de vaste beroepskrachten naar vrijwilligers, andere partijen, instellingen, verenigingen en lokaal betrokken particulieren. De stichting kiest er dus voor om samen met anderen (meer) programma's te initiëren en creëren, in plaats van zelf te maken of te produceren. Dit vergt een verandering voor wat betreft de kennis en competenties van de bij Fort33 werkende beroepskrachten (2,11 FTE). Ook zal een project worden geïnitieerd voor het toepassen van de Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie welke moeten bijdragen aan een gezonde en veerkrachtige sector. Vrijwilligers- en stagiairscontracten zullen moeten worden aangepast zodat deze blijven voldoen aan de criteria.

MEERJARENBEGROTING

Deze begroting is ontwikkeld met als doel de continuïteit en weerbaarheid van Fort33 te waarborgen, terwijl er tegelijkertijd wordt ingespeeld op de dynamische omgeving waarin wordt geopereerd. Het is essentieel om vooruit te kijken en voorbereid te zijn op toekomstige uitdagingen en kansen en een blauwdruk te hebben voor het behalen van de (strategische) doelen en het versterken van financiële gezondheid.

Bij het opstellen van deze begroting is rekening gehouden met diverse factoren, zoals economische trends, beleidswijzigingen, technologische ontwikkelingen en de behoeften van de stakeholders. Er is een evenwicht gezocht tussen ambitie en realisme waarbij middelen op een verantwoorde en duurzame manier worden ingezet.

CULTUURPODIUM FORT33

2024-2028



	<i>Begroot</i> 2024	<i>Begroot</i> 2025	<i>Begroot</i> 2026	<i>Begroot</i> 2027	<i>Begroot</i> 2028
BATEN					
Prestatiesubsidie Gemeente Leusden	145.000	130.500	116.000	101.500	87.000
+ Beschikbaar stellen/beheer t.b.v. Lariks	40.000	41.200	42.436	43.709	45.020
Fondsen, donaties, giften	35.000	52.500	70.000	87.500	105.000
Verhuur	15.000	16.500	18.150	19.965	21.962
Recette	50.000	56.000	62.000	68.000	74.000
Horeca	90.000	99.000	108.900	119.790	131.769
Overige baten	5.000	5.500	6.050	6.655	7.321
TOTAAL	380.000	401.200	423.536	447.119	472.071

	<i>Begroot</i> 2024	<i>Begroot</i> 2025	<i>Begroot</i> 2026	<i>Begroot</i> 2027	<i>Begroot</i> 2028
LASTEN					
Personeel	145.000	152.250	159.863	167.856	176.248
Huisvesting	95.000	97.850	100.786	103.809	106.923
Programma	50.000	52.000	54.080	56.243	58.493
Overige producties	10.000	10.500	11.025	11.576	12.155
Inkoop horeca	45.000	46.125	47.278	48.460	49.672
Marketing	4.000	4.060	4.121	4.183	4.245
Verzekeringen	4.000	4.060	4.121	4.183	4.245
Kantoorkosten	12.000	12.180	12.363	12.548	12.736
Administratie & Accountant	10.000	10.150	10.302	10.457	10.614
Overige kosten / onvoorzien	5.000	5.075	5.151	5.228	5.307
TOTAAL	380.000	394.250	409.089	424.543	440.639

<i>Opbouw weerbaarheidsreserve</i>	<i>0</i>	<i>6.950</i>	<i>14.447</i>	<i>22.576</i>	<i>31.432</i>
------------------------------------	----------	--------------	---------------	---------------	---------------