

# STRATEGISCH MEERJAREN PLAN

2025-2028



# INHOUDSOPGAVE

<b>1. VISIE EN MISSIE</b>	<b>4</b>
1.1. INLEIDING	4
1.2 VISIE	5
1.3 MISSIE	5
<b>2. TERUGBLIK EN AMBITIES</b>	<b>6</b>
2.1 TERUGBLIK	6
2.2 AMBITIES	12
<b>3. ARTISTIEKE INVULLING</b>	<b>15</b>
3.1 ARTISTIEKE VISIE	15
3.2 FILM	16
3.3 PODIUM	17
3.4 STADSLAB	18
3.5 EDUCATIE	19
3.6 FILMHUB	20
3.7 HORECA EN PROGRAMMA	22
3.8 SAMENWERKINGEN EN PARTNERSCHAPPEN	23
<b>4. MARKETING EN COMMUNICATIE</b>	<b>26</b>
4.1 DOELGROEPEN	26
4.2 PUBLIEKSONTWIKKELING	28
4.3 MARKETINGPLAN	29
<b>5. DE ORGANISATIE</b>	<b>30</b>
5.1 ORGANISATIESTRUCTUUR	31
5.2 CODES	32
<b>6. MEERJARENEXPLOITATIE</b>	<b>35</b>
6.1 MEERJARENBEGROTING	35
6.2 TOELICHTING OP BEGROTING	36



# 1. VISIE EN MISSIE

## 1.1. INLEIDING

LUX bevindt zich in het kloppende hart van Nijmegen. Een plek waar artistieke ervaringen en ontmoetingen plaatsvinden. Centraal gelegen en gastvrij voor iedereen. Deze locatie weerspiegelt het DNA van LUX; een toegankelijke plek die laagdrempeligheid met artistieke diepgang verbindt.

In een wereld die complex en steeds vaker verdeeld is, speelt LUX in op actuele maatschappelijke problemen door onderwerpen zoals klimaat, inclusie en polarisatie aan de orde te stellen. LUX is een plek waar kunstliefhebbers van alle leeftijden elkaar ontmoeten. Waar bezoekers niet alleen komen voor een mooie film of (podium)voorstelling, maar ook actief deelnemen aan verdiepende en educatieve programma's. We brengen verhalen en ervaringen die harten en hoofden in beweging brengen. Multidisciplinaire programma's waarin films, gesprekken en podiumkunsten aan elkaar worden verbonden. Dat alles maakt LUX een unieke culturele instelling met grote waarde voor Nijmegen en omgeving.

Met zowel het culturele aanbod als een uitgebreide hoogwaardige horeca draagt LUX significant bij aan het economische welzijn van Nijmegen. Door bezoekers aan te trekken die ook lokale winkels en diensten gebruiken. Daarnaast is LUX een belangrijke spil in het culturele netwerk van Nijmegen en de regio, en vervult een sterke rol als initiator van nieuwe samenwerkingen, zowel regionaal als landelijk.

In deze meerjarenstrategie bouwen we voort op behaalde successen van de afgelopen jaren en laten we zien welke plek LUX in het maatschappelijk culturele veld inneemt. Van daaruit schetsen we de aanpak en programmering voor de komende jaren. We gaan daarbij uit van de missie en kracht van LUX om de verschillende disciplines die we in huis hebben goed te presenteren, te verbinden en te versterken. Dat is onze basis en tegelijkertijd ons onderscheidend vermogen.

We laten zien dat de huidige subsidiebijdrage (periode 2021-2024) niet voldoende is om een stevige kernprogrammering te verwezenlijken en maken helder wat daar minimaal voor nodig is. Na een aantal moeilijke financiële jaren is onze eerste prioriteit om te zorgen voor een krachtige kernprogrammering en een sterke en gezonde organisatie.

Dat betekent dat het volledige potentieel van LUX in de komende periode (2025-2028) onbenut blijft. Vernieuwende programma's en de (door)ontwikkeling hiervan komen op een lager pitje te staan of worden in sommige gevallen on hold gezet. Om welke programma's dat gaat en hoe we daarmee omgaan laten we zien in dit plan.



## 1.2 VISIE

LUX is een inspirerende en bruisende ontmoetingsplek waar een breed publiek zich thuis voelt. Waar we met kunst en verbeelding diverse en nieuwe perspectieven op de wereld bieden middels verhalen: soms klein, soms groot, inspirerend, geëngageerd en zelfs ongemakkelijk. Door andere perspectieven te laten zien, nodigen we bezoekers uit nieuwsgierig naar elkaar te zijn, zich te verplaatsen in anderen en andere posities in de samenleving.

Onze visie is gebaseerd op het huidige gepolariseerde klimaat in een groot deel van de wereld waarin het werkelijke gesprek en onderling begrip steeds minder vanzelfsprekend lijken. Waarden zoals democratie, gelijkwaardigheid en bestaansrecht staan onder grote druk. En steeds vaker lijkt het delen van een mening belangrijker dan luisteren naar elkaar.

In onze visie dragen kunst en verbeelding bij aan het onderlinge begrip, empathie en het openstaan voor elkaar. Kunstenaars, ontwerpers, film- en theatermakers hebben een uniek vermogen om complexe vraagstukken op een andere manier te benaderen en daarmee nieuwe en onverwachte gezichtspunten aan te reiken. Daaraan bieden wij graag een podium.

Dat sluit aan bij de ambities van de Raad voor Cultuur en het ministerie van OC&W. Zij zien een nieuwe opdracht voor de culturele sector in met name de inzet van creativiteit en kunst bij complexe maatschappelijke opgaven. In de hoop dat dit een impuls geeft aan de transformatie van onze samenleving en leefomgeving. De cultuursector kan en moet daar een actieve rol in vervullen. Als curator, facilitator en ontwerpend onderzoeker. We zetten creativiteit en verbeeldingskracht in om beter met veranderingen om te kunnen gaan. Dat doen we met makers en publiek. Samen geven we richting aan een voorstelbare toekomst. Zodat er handelingsvermogen en handelingsperspectief kan ontstaan, ook al weten we (nog) niet precies waar we uit zullen komen.

Als oudste stad van Nederland draagt Nijmegen een ruim 2000-jarig verleden in haar genen. We kunnen dus ver terugkijken en beschikken over kennis uit een rijk verleden. Hierdoor zijn we goed toegerust om ver vooruit te zien.

## 1.3 MISSIE

LUX wil harten en hoofden in beweging brengen door verhalen te delen die raken en inspireren en daarmee bijdragen aan meer verbinding en begrip in een veranderende samenleving. Door het verkennen van andere perspectieven en het activeren van verbeeldingskracht willen we met kunstenaars, makers en ons publiek richting geven aan een hoopvolle toekomst.

Met ons rijke en kwalitatief hoogstaande aanbod van arthouse films, verdiepende programma's, theater, dans en muziek voor de vlakke vloer en educatieve programma's brengen we mensen samen en activeren we de verbeeldingskracht en nieuwsgierigheid naar andere invalshoeken. Zo draagt LUX bij aan begrip en verbinding tussen verschillende stemmen en visies en doorbreken we de tegenstellingen in de samenleving. Zodat we met makers, publiek, samenwerkingspartners en een open blik kunnen onderzoeken hoe onze gezamenlijke toekomst eruit kan zien en welke verandering daarvoor nodig is. Dit vertaalt zich in de volgende kernwaarden die de basis vormen van de LUX-programmering:

**Inspiratie en verbinding:** met ons gevarieerde film- en podiumaanbod en onze gespreksprogramma's willen we inspireren, uitdagen en verbinden. Door de kracht van verbeelding bieden we nieuwe perspectieven en creëren we connectie, zodat het gepolariseerde gesprek stapje voor stapje teruggebracht wordt naar het echte (meerstemmige) gesprek.

**Samenwerking en ontmoeting:** Samenwerken zit in het LUX-DNA. Zo zorgen we voor een voortdurende uitwisseling van ideeën vanuit diverse domeinen. Onze partners variëren van onderwijs- en wetenschapsinstellingen tot maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven. Met hen maken wij programma's die ontmoetingen tussen verschillende gemeenschappen en publiek mogelijk maken.

**Innovatie en inclusie:** LUX geeft ruimte aan experimentele en vernieuwende vormen van kunst, expressie en interactie. Zo geven we (jonge) vernieuwende makers ontwikkel- en doorgroeikansen en zetten we in op social design met publiek en specifieke doelgroepen. Daarnaast kiezen we voor makers en partners die een inclusieve samenleving nastreven, zodat onze meerstemmige programmering resoneert bij een breed publiek.

**Gunay Uslu**, voormalig staatssecretaris van Cultuur en Media,  
Meerjarenbrief 23-25 - DE KRACHT VAN CREATIVITEIT:

*"Nederland staat voor ingrijpende veranderingen: de energietransitie, krapte op de woningmarkt, verduurzaming en aanpassingen vanwege wateroverlast en droogte. We benutten de kracht van creativiteit bij deze veranderingen nog te weinig. [...] We hebben kunstenaars, ontwerpers en andere creatieve professionals nodig om complexe transitie aan te pakken. Zij hebben de instrumenten in handen om met de veranderingen om te gaan en kunnen nieuwe toekomst verkennen en verbeelden"*

# 2. TERUGBLIK EN AMBITIES

## 2.1 TERUGBLIK

Op inhoudelijk vlak hebben we ons de afgelopen jaren beziggehouden met het aanscherpen van ons reguliere aanbod en de ontwikkeling van diverse grote inter- en transdisciplinaire programmaformats. Mede door covid hebben we daar ruimte voor kunnen maken. Ook hebben we geïnvesteerd in de organisatie en het terugwinnen van ons publiek, evenals het weer in positie brengen van het grootste arthouse van Europa. Dat bracht ook grote financiële uitdagingen met zich mee die we met stevige ingrepen moesten trotseren.

### Programma en ontwikkeling

Met een groot en kwalitatief filmaanbod, een spannende podium-programmering en bevlogen gespreksavonden, heeft LUX zich na covid inhoudelijk goed kunnen herpakken. Bovendien zijn er de afgelopen jaren flinke stappen gezet door het ontwerpen van succesvolle programma- en gespreksvormen. Kenmerkend hiervoor zijn de inhoudelijke en creatieve input van het publiek, evenals toekomstdenken, verbeeldingskracht en meerstemmigheid.

Met de Radboud Universiteit verbonden we kunst en wetenschap via twee dynamische reeksen van het programma Tasc- The Art of Science. In deze ontwerpende onderzoeken stonden een wetenschapper en kunstenaar centraal die zich samen met het publiek bogen over de vraag hoe Nijmegen er over 200 jaar uit zou kunnen zien. Hoe wordt de stad dan bestuurd en is de westerse mens dan nog steeds de baas?

### Verbeeldingskracht

Langetermijndenken en verbeeldingskracht zijn ook wezenlijk voor het ervaringsgerichte format Scenariosessies dat tot stand kwam in samenwerking met de Radboud Universiteit en de gemeente Nijmegen. Deze methode gebruikt theatrale technieken om de kloof tussen beleid en burger te dichten door alle betrokken partijen actief te betrekken bij lokale toekomstige vraagstukken.

Doel is om zo de maatschappelijke betrokkenheid en begrip voor elkaar te vergroten. Met partner Europe Direct maakten we de Vrijheidstribunalen, een multidisciplinair theatraal gespreksformat waarmee scholieren zich buigen over grote maatschappelijke kwesties met medewerking van acteurs, kunstenaars en opiniemakers in de vorm van een fictief tribunaal.

### Vrijheidstribunaal

Het Europees kapitalisme wordt aangeklaagd en beschuldigd van de vernietiging van het Amazonewoud. In een fictieve rechtszaak combineren we theater, gesprek, spoken word, lesbrieven, dans en muziek. Bovendien werken we interdisciplinair. Want we maken dit programma samen met kunstenaars, (ervarings)deskundigen uit diverse domeinen, middelbare scholen en het MBO. De rechtszaak heeft pleidooien voor én tegen, bewijslast, een juryberaad en uiteindelijk een uitspraak. Acteur Huub Smits (New Kids & Undercover) speelt de rechter en leidt de zitting, bijgestaan door aanklager Jessica den Outer (specialist Rechten voor de Natuur) en Kees Klomp (auteur Betekeniseconomie) die de verdediging voert. Hun betogen worden kunstzinnig vertaald door 2 kunstenaars, om zo de inhoud van de pleidooien te verbeelden en invoelbaar te maken. De jury bestaat uit een selectie van leerlingen die tijdens een interactieve les op het thema en hun rol zijn voorbereid. Publiek en jury bepalen uiteindelijk of de gedaagde schuldig is aan ecocide of niet.

**Anke Tonnaer**, antropoloog RU betrokken bij Tasc#1  
in artikel Radboud Magazine, dec 2023

*"TASC voelt voor mij als een podium waar we andere perspectieven mogen aandragen, zonder dat we onze kennis over inheemse samenlevingen exotiseren. Om mensen te laten ervaren dat het helemaal niet gek is dat een boom naar je luistert of dat je erg gehecht bent aan een stukje natuur, een dier of een plant. Alleen missen we soms de taal om daarover te spreken. De uitdaging is dus hoe we onszelf weer nieuwe verhalen kunnen vertellen. En die verhalen zijn nodig. Als wij praten over vraagstukken als extinctie en duurzaamheid, neigen we heel erg naar cijfers en statistiek: zoveel procent minder vlinders, zoveel graden opwarming. Maar daar gaat een individueel hart niet sneller van kloppen."*

Bij film hebben we de VR (virtual reality) goed en structureel ingebed. Het is een mooie aanvulling op ons aanbod vanwege de extra intense ervaring. De sets en brillen voor in de zaal verbinden maximaal 25 mensen in dezelfde filmische ervaring 360 graden rond. De interactieve individuele sets waaraan maximaal 2 mensen tegelijkertijd deelnemen hebben in het café een plek waar deze unieke intieme ervaring beleefd kan worden.

Daarnaast hebben we de multidisciplinaire programmalijn Nimma aan Zee - Kunst voor Klimaat stevig neergezet en gaven we het stedelijke theater-ecosysteem een impuls met producties van TussenTijd waarin drie lokale gezelschappen snelkoopan-theater maken dat spiegelt op de actualiteit en inhoudelijk aansluit bij het programma van LUX.

Nieuwe duurzame relaties gingen we aan met onder meer het Utrechtse New Dutch Connections dat via storytelling statushouders aan het werk helpt en met Rainbow Collective voor de realisatie van een kleurrijk LHBTIQ+-festival.

En last but not least hebben we Filmhub Oost opgetuigd, als (mede)initiator en kartrekker van een landelijke organisatie voor filmeducatie.

### Sociale impact

LUX speelt met haar programmering een sleutelrol in het samenbrengen van mensen. Door ervaringsgerichte, verdiepende en educatieve programma's te organiseren, moedigen we bezoekers aan om zich te verplaatsen in andere perspectieven. Zo kweekt LUX begrip tussen waarmee we de sociale sfeer in de stad een stuk rijker proberen te maken. Dat deden we bijvoorbeeld ook rond 2 voorstellingen van muziektheatergezelschap Via Berlin dat een aantal dagen op rij in Nijmegen neerstreek.

Rond beide series organiseerden we programma's die op specifieke doelgroepen waren toegesneden. Rond de voorstelling Instant Loneliness filosofeerden we met kinderen tussen 9 en 12 jaar in Brieven aan de eenzaamheid en tijdens de talkshow Buitenstaanders gingen we onder de bezielende leiding van BNN-presentatrice en programmamaker Eva Eikhout in gesprek met sociaal werkers, deskundigen en Nijmeegse dak- en thuislozen over verbondenheid en eenzaamheid in onze stad.

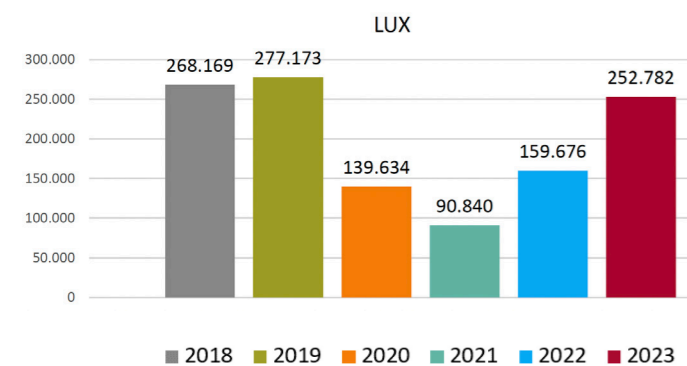
**Dagmar Slagmolen**, Muziektheatergezelschap Via Berlin, artistiek leider

*"LUX is voor Via Berlin een belangrijke en inspirerende partner waar we de afgelopen jaren heel vruchtbaar mee hebben samengewerkt. Net als Via Berlin is LUX op zoek naar de raakvlakken tussen kunst en maatschappij. LUX heeft een grote achterban in zowel sociale partners als publiek. Via Berlin kijkt ernaar uit om ook in de toekomst samen betekenisvolle inhoudelijke ideeën te mogen ontwikkelen en uitvoeren!"*



### Publieksbereik

Het herstel van publieksaantallen na de covid-jaren liet lang op zich wachten. Pas halverwege 2023 leek het publiek de weg terug naar LUX te hebben gevonden, waardoor eind 2023 de bezoekersaantallen bijna terug waren op het niveau van 2019.



Eind 2023 heeft de gemeente Nijmegen samen met de grote podia in Nijmegen opnieuw een publieksonderzoek uitgevoerd (Publieksonderzoeken Podia 2023). Daaruit bleek dat LUX in Nijmegen veruit de meeste bezoekers trekt met een mix aan film, podiumkunsten en interdisciplinaire programma's. Ruim tweederde van de Nijmegenaren bezoekt een of meer gesubsidieerde podia. En daarvan vond een groot deel de weg naar LUX. We kregen een zeer goed rapportcijfer: een 8,3 maar liefst. Het onderzoek onderschrijft dat LUX een onmisbaar podium is voor Nijmegen met een gevarieerd publiek. Hierover meer bij hoofdstuk 4 Marketing en Communicatie.

### Economische impact

LUX draagt significant bij aan de lokale economie. Uit de publieksmonitor (Publieksonderzoek podia 2023, gemeente Nijmegen) blijkt dat de helft van de bezoekers van de zes grotere podia elders in de stad geld uitgeeft. Bezoekers geven geld uit aan eten, drinken en vervoer, bovendien combineert 10% van de bezoekers van LUX een bezoek met winkelen in de stad. In totaal geven LUX bezoekers gemiddeld € 12,65 per bezoek uit in de stad, exclusief uitgaven binnen LUX zelf. Dit resulteerde in een geschatte jaarlijkse uitgave van €3.200.000 door bezoekers elders in de stad. Daarmee levert LUX een cruciale bijdrage aan de economische gezondheid van Nijmegen.

### Organisatorische aspecten

LUX kreeg de afgelopen periode te maken met grote uitdagingen, bijvoorbeeld de impact van de coronapandemie. Het aanzienlijke verlies aan inkomsten uit kaartverkoop en horeca werd gecompenseerd door nationale en gemeentelijke steunmaatregelen, waardoor we de crisis hebben weten te doorstaan. Begin 2022 mochten we weer volledig open en we verheugden ons op het herwinnen van de ticket- en horeca-inkomsten.

Dat bleek helaas niet voldoende. De terugkeer van het publiek ging langzamer dan we hadden gehoopt, het duurde lang voor we weer op een substantieel bezoekersaantal zaten. Intussen hadden we te maken met fors stijgende kosten, vooral huisvestings- en personeelskosten, veroorzaakt door een significante stijging van energielasten en loonkosten door de toepassing van fair-pay-richtlijnen. Terwijl de inkomsten niet tot nauwelijks stegen.

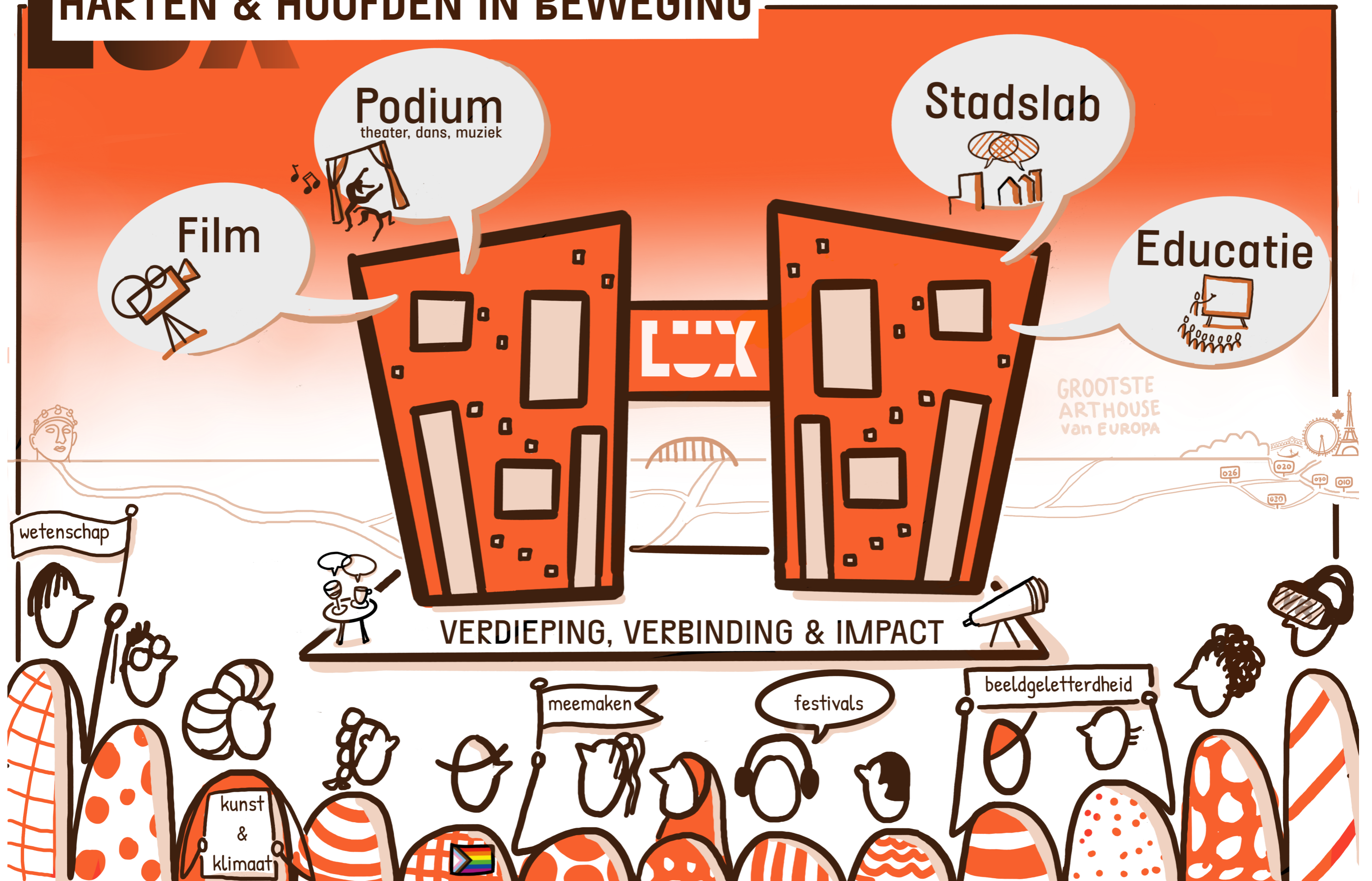
Eind 2023 werd duidelijk dat een reorganisatie onvermijdelijk was. De subsidies en inkomsten bleken ontoereikend, ondanks verhoging van de ticketprijzen. Dit resulteerde in een grote reorganisatie, voornamelijk op de inhoudelijke functies. We werken nu met een minimale bezetting, maar hebben desondanks onze veelzijdige programmering in de breedte en de diepte overeind weten te houden. Daar zijn we blij mee. Die setting evenals onze missie & visie vormen het startpunt van onze strategie voor de komende vier jaren. We maken pas op de plaats om vanuit een stevig fundament verder te bouwen aan een top-kunstinstelling van grote betekenis.

### Gebouw en technische voorzieningen

In de afgelopen jaren is er veel werk verzet om het achterstallige onderhoud in te halen. Het doel was om de zalen toekomstbestendig te maken en de technologie up-to-date te maken. Dit is gerealiseerd door vrijwel alle zalen te renoveren en de projectoren en het geluidssysteem in alle zalen te vernieuwen. In de theaterzaal is bovendien de trekkenwand volledig vernieuwd. In het kader van duurzaamheid is de verlichting in het pand aangepast naar LED-verlichting.

Ook de fysieke toegankelijkheid van het LUX gebouw is aanzienlijk verbeterd. Er is een ringleidingsysteem aangebracht voor slechthorende bezoekers en audiodescriptie beschikbaar voor slechtzienden. Alle zalen zijn voorzien van mogelijkheden voor rolstoelplekken, en er zijn knoppen aangebracht voor de automatische opening van de toegangsdeuren van het gebouw. Daarnaast is in zaal 6 een uitschuifbare tribune aangebracht, waardoor meerdere bezoekers met een rolstoel gelijktijdig een programma kunnen bezoeken.

# HARTEN & HOOFDEN IN BEWEGING



Film

Podium  
theater, dans, muziek

Stadslab

Educatie

LUX

GROOTSTE  
ARTHOUSE  
van EUROPA

VERDIEPING, VERBINDING & IMPACT

wetenschap

kunst  
&  
klimaat

meemaken

festivals

beeldgeletterdheid



## 2.2 AMBITIES

LUX is het grootste arthouse van Europa. Deze positie willen we verstevigen. Door ons gevarieerde aanbod van films, theater, dans en muziek te behouden en daarbinnen scherpe keuzes te maken. Zowel inhoudelijk als in de manier waarop we ze presenteren. Zo zetten we bij film meer in op premières en extra vertoningen overdag en bij theater op meer seriebespeling. De inhoud van het film- en podiumaanbod vormt grotendeels het uitgangspunt voor de debat- en impactprogrammering. Daarbij betrekken we nadrukkelijk publiek en partners in de stad. Deze publieksavonden vallen voortaan onder onze nieuwe programmaliijn Stadslab die we in het volgende hoofdstuk toelichten.

LUX is een organisatie met een grote dosis creativiteit, een breed en groot samenwerkingsnetwerk en een sterke maakkracht die we waar mogelijk blijven inzetten. Door bijzondere samenwerkingen met makers en partners uit het hele land kunnen we de actuele en urgente thema's van deze tijd vanuit verschillende invalshoeken blijven belichten. Alleen zullen we die ambities met beleid moeten doseren.

Met de gevraagde subsidie (2025-2028) is het mogelijk om een sterke multidisciplinaire kernprogrammering neer te zetten, maar kunnen we de creativiteit van de organisatie niet ten volle benutten. De focus ligt de komende jaren dan ook op een meer presenterende rol van bestaand aanbod.

In hoofdstuk 3 worden de activiteiten per discipline verder toegelicht en lichten we de artistieke visie toe. Door de unieke combinatie van de diverse disciplines en de thematiek die in de kernprogrammering aan bod komt, behouden we het onderscheidende karakter van LUX.

Onze inzet op inhoudelijke verdieping en vernieuwing, het ontwerpen van eigen events en ervaringsgerichte programma's, evenals verbreding van publieksbereik en -betrokkenheid, staan voorlopig on hold. De ambities omtrent het (door)ontwikkelen van nieuwe formats en samenwerkingen beschrijven we wel in dit plan, maar deze zijn gericht op de langere termijn en onder voorbehoud van aanvullende financiering.

### DE ARTISTIEKE AMBITIES DIE WE IN DIT PLAN BESPREKEN ZIJN GEBASEERD OP DE VOLGENDE PIJLERS:

**Versterking maatschappelijke rol van LUX**, door met de programmering in te spelen op relevante maat-schappelijke thema's die aansluiten bij onze missie en de behoeften van een divers publiek. Dat doen we met:

- Stevige geëngageerde kernprogrammering op het gebied van film en podiumkunsten

- Verdiepende (interdisciplinaire) programmering binnen de programmaliijn Stadslab en de Educatie faciliteren we programma's die verdieping bieden op de kernprogramma's. Dat doen we in samenwerking met partners en publiek.

### Bestendiging rol als incubator voor

**nieuwe samenwerkingen:** LUX blijft een vlaggenschip-functie vervullen voor filmgerelateerde organisaties, zowel landelijk, regionaal als lokaal. LUX is adviseur voor de Nijmeegse filmfestivals, mede-initiatiefnemer van filmtalenthub OostPact en de landelijke filmeducatiehubs. En bovendien een belangrijke pionier op het gebied van vernieuwende (immersieve) vormen, zoals Virtual Reality-toepassingen in de filmzalen. Voor de bredere LUX-programmering vervullen we deze rol voor experimentele samenwerkingen zoals Tasc en Scenariosessies, maar ook voor samenwerkingen met bijvoorbeeld Radboud Reflects, het Duurzaamheidscafé, Club Goud en Architectuurcentrum Nijmegen.

**Totaalbeleving van LUX als ontmoetingsplek:** in de komende periode maken we het aanbod van LUX zichtbaarder in het café. De bijzondere en levendige combinatie van horeca en kunst willen we zo meer benadrukken en benutten. Want programmering in het café is een laagdrempelige manier om met publiek in contact te komen en voegt iets wezenlijks toe aan de horeca-beleving.

### ORGANISATORISCHE STABILITEIT EN DUURZAAMHEID

Om onze artistieke ambities goed te kunnen verwezenlijken is een sterke en stabiele organisatie noodzakelijk. Dat betekent aandacht voor de volgende aspecten:

- Gezonde werkdruk waarbij de kernprogrammering van LUX leidend is en optimaal neergezet kan worden, met aandacht voor een passende werkdruk voor iedereen.
- Financieel gezonde organisatie door het eigen vermogen te verstevigen en te komen tot een gezonde financieringsmix.
- Diversiteit en inclusie zijn al goed zichtbaar in de programmering. In de komende periode ligt de focus op publiek en personeel. Met het instellen van een Raad van Toekomst vragen we de beoogde doelgroepen actief advies te geven op deze vraagstukken.
- Duurzaamheid is een vast thema via de doorlopende programmaliijn "Nimma aan Zee - Kunst voor Klimaat" en in een deel van het film- en podiumaanbod. Op organisatorisch vlak vertalen we duurzaamheid door te investeren in personeel en langlopende relaties met makers en partners. Tegelijkertijd verkleinen we onze ecologische voetafdruk in de gehele organisatie.

# 3. ARTISTIEKE INVULLING

## 3.1 ARTISTIEKE VISIE

LUX brengt verhalen, klein, groot, urgent, inspirerend en soms schurend. We bieden filmmakers en verhalenvertellers die bij ons passen een podium. Makers die kritisch, nieuwsgierig en onderzoekend zijn, die duurzame relaties met hun publiek nastreven en die met een open vizier naar de wereld kijken. Als presenterend podium cureert LUX een veelzijdige en geëngageerde programmering. Om zo de verbeeldingskracht van een groot en divers publiek te activeren en bezoekers uit te nodigen tot dialoog en reflectie. Daarmee is onze programmering:

### • Diepgang en verrijking

De LUX-programma's zijn vaak meer dan alleen esthetisch of inhoudelijk de moeite waard. Met onze programma's willen we het publiek uitdagen om kritisch na te denken. We stimuleren een actieve betrokkenheid bij de aangeboden thema's, zoals blijkt uit onze verdiepende benadering van thema's zoals klimaat, polarisatie en inclusie. Een voorbeeld uit de afgelopen periode is de ontmoeting en gesprek met regisseur, hoofdrolspelers en schrijver van de Nederlandse verfilming van het boek Zomervacht (Jaap Robben), waarin een personage met een lichamelijke beperking ook daadwerkelijk werd vertolkt door een (amateur) acteur met een beperking.

### • Publieksgericht

Zonder publiek hebben we geen bestaansrecht. Daarom verbeteren we doorlopend ons aanbod naar aanleiding van feedback van het publiek. De verhalen die we vertellen krijgen waarde in interactie met toeschouwers en deelnemers.



#### Het publiek over The Art of Science (Tasc)

*"Een verfrissende manier om met dit soort stof bezig te zijn. Ontwikkel dit verder svp!" - "Ik vond het een superleuke en inspirerende avond, erg aan het denken gezet. Maar ook confronterend dat ik ook zo doemdenk met de stroom mee. Jakkas, daar ga ik wat aan doen!" - "Spannend en verrassend. Bij de meeste mensen is er iets in beweging gezet."*

Dat geldt natuurlijk voor elke film- en podiumvoorstelling. Maar we zetten hier waar mogelijk extra op in door programmaformats te bieden waarin het publiek actief deelneemt, ervaringen deelt en soms zelfs mee ontwerpt, zoals bij de al eerder genoemde programma's Tasc en Scenariosessies.

### • Maatschappelijk relevant

Onze programma's sluiten aan bij wat er in de stad, het land en de wereld gebeurt. Een groot deel van het aanbod gaat over 'hoe nu mens te zijn' in een wereld die van de ene crisis in de andere lijkt te glijden. De film- en theatervoorstellingen die we bij LUX tonen, laten hun licht schijnen op hedendaagse vraagstukken. Hun artistieke producties onderzoeken en bespreken onderwerpen als democratie, dekolonisatie, biodiversiteit, racisme, feminisme en gender(gelijkheid). Op toegankelijke en kunstzinnige wijze zoomen ze in en zoomen ze uit.

### • Multi- en interdisciplinaire storytelling

We kiezen voor aanbod dat aanzet tot empathie en voorstellingsvermogen, tot reflectie en beweging. Dat doen we vanuit de disciplines film, theater, dans en muziek, maar ook door ervaringsgerichte programma's waarin (urgente) maatschappelijke verhalen multi- en interdisciplinair worden verbeeld. Dat zien we terug in ons aanbod.

### Internationale Vrouwendag

Een aansprekend voorbeeld van interdisciplinaire storytelling is het door ons voor Internationale Vrouwendag gemaakte format Raak me aan. In dit ervaringsgerichte programma onderzocht het publiek gewenste en ongewenste intimiteit. Dit complexe onderwerp kreeg vorm via rituelen, kleinschalige gespreksvormen, theater, dans en eten en drinken, onder leiding van een energieke moderator/regisseur. Door het deelnemende publiek - werkend, studierend en gepensioneerd - werden vele invalshoeken vertegenwoordigd op het gebied van generatie, sekse, gender en seksuele voorkeur. Dit leverde een boeiende uitwisseling op die zich voortzette in vele nagesprekken in het café.

### • Een sterke basis

Voor het stevig neerzetten van onze kernprogrammering maken we volop gebruik van de kracht van meerdere disciplines onder één dak. Daarmee benadrukken we het onderscheidende karakter van LUX. Daarnaast verbinden we onze inhoud met de stad waarin LUX zo stevig geworteld is. Zoals uit onze missie en visie blijkt, zijn maatschappelijke urgentie en nieuwe vergezichten belangrijke uitgangspunten voor al onze programma's.

Omdat de gevraagde subsidie net voldoende is voor de kernprogrammering, staan onze ambities voor interdisciplinaire en innovatieve programma's voor de komende periode noodgedwongen op een lager pitje. Hiermee bedoelen we (experimentele) formats en onderzoekend sociaal ontwerp dat we samen met publiek, makers en partners uit andere domeinen vormgeven en verdiepende interdisciplinaire events zoals bijvoorbeeld Nimma aan Zee.

We zullen daarvoor op zoek moeten naar extra financiering. Iets waar we ons de afgelopen jaren in hebben bewezen, alleen in het huidige culturele klimaat en met de ingekrompen bezetting staat dit streven onder grotere druk dan voorheen. Omdat we deze extra ambities wel graag in dit plan willen presenteren - daarmee laten we immers zien welke potentie we in huis hebben - beschrijven we deze per discipline onder de kopjes: Langetermijnambities.

## 3.2 FILM

Als grootste arthouse van Europa vervult LUX een niet weg te denken rol als vertoner van kwaliteitsfilms. Screen International roemde LUX zelfs in de top 15 grootste arthouses wereldwijd. Recent werd LUX als filmhuisfavoriet geprezen in NRC. Dit onderstreept naast de grote omvang van ons aanbod ook de hoge kwaliteit en invloed die LUX heeft op het filmveld en op het publiek.

Niet alleen voor Nijmegen en de regio vervult LUX een belangrijke rol, maar ook landelijk wordt er gekeken naar ons filmaanbod en onze randprogrammering. We zijn onderscheidend vanwege de veelzijdigheid aan kwaliteitsfilms die wij vertonen, van experimentele filmtitels tot Amerikaanse crossover films, van kinderfilms tot wereldcinema.

### Randprogrammering

Regelmatig organiseren we randprogramma's rond het reguliere filmaanbod zoals Q&A's met makers en voorpremière-vertoningen. De komende periode maken we meer ruimte voor jeugdfilms en premières van Nederlandse artistieke films. Sinds 2023 hebben we eens per maand een speciale vertoning voor de allerkleinste kijkers (en hun ouders en/of opa's en oma's): LUX-mini. Samen met filmfestival Go Short laten we ze op een heel laagdrempelige manier kennismaken met film en een filmtheater.

### Filmfestivals

LUX is de thuisbasis voor de filmfestivals Go Short en InScience en is samen met deze festivals initiatiefnemer van het Oost-Pact-netwerk voor talentontwikkeling in Gelderland. Dit netwerk wil onder andere de doorgroeimogelijkheden voor regionale filmmakers vergroten. Een recent voorbeeld hiervan is Martijn Schinkel met zijn documentaire De gekke Mieren van de Nyma.

Landelijke filmfestivals volgen we op de voet en we halen de beste festivalfilms naar Nijmegen binnen ons Festival Favourites programma. Daarin presenteren we doorlopend het beste van festivals als IFFR, IDFA, het Nederlands Film Festival, Movies that Matter en Cinekid, maar ook van grote buitenlandse filmfestivals in Cannes, Berlijn en Toronto.

### Workshops en masterclasses

LUX biedt cursussen, workshops, lessenreeksen en masterclasses voor volwassenen. Deze zijn gericht op het verdiepen van de kennis over film door te focussen op onder meer de betekenis van dialogen, de invloed van de regisseur en de onderliggende gedachten van scènes. Speciale cursussen zoals 'Documentaire, van analyse tot praktijk' bieden volwassenen de tools om van een idee tot een complete film te komen, met een focus op het maken van documentaires.

Tot slot betrekken we het publiek bij onze programmering door het bieden van Keuzefilms, LUX-Rewind (herhalingen van eerder vertoonde klassiekers) en de filmreeks English Subs. Al tientallen jaren hosten we het succesvolle Indofilmcafé in samenwerking met de Werkgroep Indische Activiteiten Nijmegen en omgeving (WIAN).

Ook vertonen we regelmatig bijzondere live evenementen op het grote doek, zoals recentelijk de beroemde en iconische uitvoering van de Matthäus-Passion door de Nederlandse Bachvereniging in de Grote Kerk van Naarden.

### LANGETERMIJNAMBITIES

In de afgelopen jaren bood LUX verschillende filmspecials aan zoals bijzondere filmpremières, Open Air Cinema en interdisciplinaire programmering met een focus op films zoals rond Internationale Vrouwendag, Coming Out Day, Roze Woensdag, het Fantasy Festival en Keti Koti. In de komende periode kunnen we deze programma's alleen maken als er voldoende financiering beschikbaar is vanuit partners waarmee we deze programma's organiseren.

**Sandra den Hamer,**  
directeur Filmfonds

*"LUX is een van de belangrijkste arthouses in Nederland. Het gebouw, de zalen en faciliteiten zijn excellent. [...] De variëteit van programma's rond film is belangrijk. LUX heeft festivals geïnitieerd en ontwikkeld zoals Inscience en Go Short, beide een toegevoegde waarde van het Nederlandse filmklimaat. Film Hub is een nationaal initiatief dat lokaal geïmplementeerd wordt en LUX is een belangrijke partner."*

## 3.3 PODIUM

Als hét vlakkevloerpodium van Nijmegen & de regio zet LUX zich in voor vernieuwing, verdieping en verbinding. Met een focus op experimenteel toneel, theater, moderne dans en concertante muziek, biedt LUX jaarlijks zo'n 100 tot 110 voorstellingen die grote vraagstukken van deze tijd reflecteren. Deze programmering is onder voorbehoud van de voortzetting van de tweejaarlijkse subsidie (Podiumregeling) van het Fonds Podiumkunsten. De nieuwe aanvraagtermijn start eind 2024.

### Geëngageerde podiumkunsten

De podiumprogrammering van LUX komt tot stand in samenwerking met een breed scala aan partners zoals impresariaten, productiehuisen, gevestigde en jonge makers. We kiezen nadrukkelijk voor maatschappelijk geëngageerde theater-, dans- en muziekmakers die aan onze kernthema's raken (klimaat, polarisatie en inclusie).

LUX profileert zich bovendien als hét podium voor (vernieuwende) dans en omarmt het Nederlandse gesubsidieerde aanbod voor de kleine zaal met een focus op duurzame samenwerking met lokale en regionale makers. Ook bieden we een podium aan (inter)nationale topgezelschappen die vlakkevoeraanbod maken om zichzelf te blijven vernieuwen en zo hun eigen talenten te kunnen presenteren en te laten groeien.

### Aanbod uit het Oosten en nieuwe makers

Binnen het podiumaanbod hanteren we een grove indeling van 65% theater, 20% dans en 15% muziek. Bovendien zetten we in op aanbod uit het oosten (15%) en reserveren we circa 25 à 30% voor nieuwe makers en jong talent. Daarmee draagt LUX prominent bij aan een gevarieerd aanbod in de stad en vormt ons podium een belangrijke schakel en impuls binnen het stedelijke theater-ecosysteem en de dansprogrammering. Zo weten bijvoorbeeld de gelauwerde choreografen Krisztina de Châtel en Anouk van Dijk met internationale co-producties hun weg naar LUX altijd goed te vinden.

### Verticaal Vertragen vs Horizontaal Haasten

We kiezen voor de duurzame beweging "van horizontaal haasten naar verticaal vertragen" (Marjolein van Heemstra, theatermaker & Correspondent Cosmos) door langdurige verbindingen aan te gaan met gezelschappen zoals BOT, De Dansers, Theater Oostpool, Ivgi & Greben en Orkater, maar ook met de jonge honden van Collectief het Paradijs. Dit betekent eveneens dat we meer series van 2 tot 5 speelbeurten programmeren, in plaats van eenmalige voorstellingen. Dit laatstste scheelt transport, op- en afbouw voor gezelschappen, maar geeft vooral het publiek meer kans het aanbod te bezoeken.

### Uit het artiesten-gastenboek:

*Boy Jonkergouw producties, PAX & Het Zuidelijk Toneel*  
*"Wij spelen Gevaarlijke namen, wat gaat over de laatste genocide in Europa. Die van het Bosnische volk tussen 1991 en 1994. 27 Jaar later en weer lijkt de geschiedenis zich te herhalen. De grote vraag blijft ... Wil de mens leren? Zullen we ooit veranderen? Transformatieve theatermakers Boogaerd/VanderSchoot – Antibodies: "Het is altijd fijn om hier te spelen. Wij voelen ons hier altijd gezien en gehoord!"*

## LANGETERMIJNAMBITIES

De volgende activiteiten, programma's en (door)ontwikkeling hiervan zijn onder voorbehoud van aanvullende financiering:

**Impactprogrammering** rond artistieke producties in de vorm van talkshows, podcasts, workshops (ook op locatie) en interactieve installaties. Zoals rond de eerder genoemde voorbeelden van muziektheatergezelschap Via Berlin.

**Co-producties** met (nieuwe) makers, zoals Bureau Vergezicht (documentair theater en ontwerp onderzoek); Lucas de Man - Nieuwe Helden (coproductie van nieuwe theatrale talkshows en installaties); een vierjarige open space Gaza-reeks met theatermaker en stand up philosopher Laura van Dolron; en een co-productie met New Dutch Connections met storytelling over ervaringen van statushouders om hen zo te koppelen aan Nijmeegse werkgevers.

**Stedelijke co-productie van TussenTijd** met de lokale theatergezelschappen Cie Perelman, Tg de Winter, Tg Greppel en theatermaker Janne de Bruin. Door onderzoek en experiment vormt TussenTijd een laboratorium voor snelkookpan-theater dat ook wordt ingezet bij andere LUX-programma's zoals Nimma aan Zee - Kunst voor Klimaat en Scenariosessies.

## 3.4 STADSLAB

Naast film en podiumkunsten biedt LUX een variëteit aan verdiepende en interactieve programmering onder de noemer Stadslab. Het zijn programma's gericht op ontmoeting, uitwisseling, ervaring en gesprek om zo verschillende stemmen en perspectieven in en vanuit Nijmegen te verbinden.

Voor de komende jaren bieden we een mix van programma's die geïnitieerd worden vanuit de (stedelijke) partners, het publiek en de stad, evenals de reeds ontwikkelde LUX formats die partners kunnen inkopen.

vend podium voor maatschappelijk geëngageerde programmering. Dit maakt het een passende locatie voor partners om hun verdiepende programma's hier te organiseren. In opdracht en in samenwerking bieden we ruimte aan lezingen, presentaties en talkshows van Radboud Reflects, ACN - architectuurcentrum Nijmegen, Creative Culture Talks (ACW), het Duurzaamheidscafé, Rainbow Collective Festival, RU, Innovate, Radboudumc en andere (nieuwe) partners.

We organiseren (voor en met partners) Film & Gesprekken bij bepaalde films met verdieping rondom het onderwerp, waarbij bezoekers hun ervaringen kunnen delen en met elkaar en met (ervarings)deskundigen in gesprek kunnen gaan.

Een belangrijke structurele programmalijs van Stadslab is Nimma aan Zee - Kunst voor Klimaat. Naast een doorlopende lijn van film, theater & gesprek rond het thema klimaat zijn er jaarlijks twee impactweken. De verschillende LUX-disciplines - film, educatie, podiumkunsten & Stadslab - geven hier invulling aan. Tijdens de impactweken in 2024 verkennen we bijvoorbeeld wat we kunnen leren van inheemse culturen die al eeuwenlang een gelijkwaardige en wederkerige relatie hebben met de natuur. Vanuit Stadslab bieden we tenslotte een aantal door LUX ontwikkelde formats en kunnen we vanuit onze jarenlange ervaring ons 'programmamakerschap' inzetten.

- **LUX-format: Scenariosessies.** Een theatraal onderzoek naar inzichten en oplossingen van (lokale) vraagstukken waarin we direct werken met alle bij het vraagstuk betrokken partijen (inwoners, natuur, erfgoed, beleidsmakers, instellingen & bedrijven).

- **LUX-format: Tasc - The Art of Science** slaat een brug tussen kunst, wetenschap en samenleving in programma's waarin het publiek zich verplaatst in de toekomst en zo nieuwe, onverwachte gezichtspunten ervaart en mee ontwerpt.

- **Programmamakerschap:** LUX heeft een jarenlange ervaring in het maken van interdisciplinaire en ervaringsgerichte publieke programma's waarin gesprek en interactie centraal staan.

## LANGETERMIJNAMBITIES

In de afgelopen jaren hebben we expertise opgebouwd om uitdagende en vernieuwende programma's aan te bieden die het reguliere aanbod overstijgen. Met de beperkte middelen valt dit nu buiten de kernprogrammering. Dit betekent dat de proactieve rol van LUX als programmamaker en kartrekker de komende periode minder ingezet zal worden en de volgende activiteiten alleen kunnen worden uitgevoerd met financierende partners:

### Doorontwikkeling van LUX formats: Scenariosessies en Tasc

We staan te springen om deze theatrale onderzoekende ontwerpmethodes aan te scherpen en op maat toe te passen.

**Maken van nieuwe programmaformats voor publieksprogramma's** om het gepolariseerde debat te doorbreken. Door het publiek te activeren op hun verbeeldingskracht en inlevingsvermogen om zo standpunten van anderen te ervaren. Deze ontwerpvaardigheid en werkwijze zetten we graag in voor vragen vanuit de stad en allerhande partners.

**Interdisciplinaire thema-weken** rondom bijvoorbeeld Ketu Koti, Internationale Vrouwendag en Coming Out Day. In deze themaweken geven alle programmafdelingen - film, educatie, podiumkunsten en Stadslab - hier gezamenlijk invulling aan.

**Meerjarige samenwerkingen en partnerschappen** met bijvoorbeeld stichting Rainbow Collective (Rainbow festival), de Nijmeegse afdeling van Oxfam Novib en Extinction Rebellion (voor de Nimma filmreeksen), en het Besiendershuis (Artist in Residence).

Het aanhaken op de landelijke ontwikkeling op het gebied van **domeinoverstijgende programmering** en de inzet van de creatieve industrie voor de transitie van vraagstukken. 'Ontwerpend onderzoek' is een belangrijke methodiek die wordt gestimuleerd en ondersteund door de ministeries van OCW en BZK. Samenwerkingspartners zijn bv de TurnClub, Waag Futurelab, Bureau Vergezicht met makers Aniek Nuyens, Rebekka de Wit, Erik Whien (De zaak Shell, Tata) en nieuwe samenwerkingsverbanden zoals met Jalila Essaidi (BioArts Laboratories) en Innovate.

## 3.5 EDUCATIE

Film en beeld zijn overal. Jongeren kijken, delen en maken de hele dag door beeldverhalen. Maar zijn we ons er wel bewust van hoe beeld ons stuurt? Film opent deuren naar andere werelden, levenswijzen, ideeën en tijden. Met onze filmeducatieprogramma's hopen we jongeren door verschillende lenzen te leren kijken, om zo met een open blik de complexe wereld van vandaag en morgen stukje bij beetje beter te leren begrijpen.

De programma's die worden aangeboden zijn actief, prikkelend en gericht op samen leren. Het uitgangspunt is het herkennen en bewust worden van zichtbare en onzichtbare keuzes achter bewegend beeld en zo te leren begrijpen hoe beeld ons stuurt. Jongeren verkrijgen kennis en vaardigheden om film en beeldtaal te duiden én te gebruiken. Film voert je mee naar andere samenlevingen, andere culturen en andere perspectieven, waardoor het bij uitstek een geschikte manier is om jongeren zich in anderen te leren verplaatsen. De thema's die aangekaart worden in de film worden aansluitend op de vertoning met de leerlingen besproken en van meer context en verdieping voorzien, waardoor een breed scala aan gevoelige en beladen onderwerpen bespreekbaar worden gemaakt, zoals bijvoorbeeld online pesten, gender en seksualiteit, polarisatie en klimaat.

LUX heeft zich de afgelopen jaren aanzienlijk ontwikkeld op het gebied van filmeducatie, gericht op Nijmegen en de directe omgeving. In 2019 namen bijna 14.000 leerlingen en docenten deel aan de educatieve programma's van LUX, zowel op het gebied van receptief als productief/actief aanbod. Hierbij zet LUX sterk in op langdurige partnerschappen met scholen om zo activiteiten samen te stellen die nauw aansluiten bij de educatieve behoeften. Door programma's in het filmtheater zelf aan te bieden worden de jongeren aangemoedigd om vroegtijdig kennis te maken met cultureel aanbod.

**Peter Scholten**, Senior Researcher Art & Transformations to Sustainability - Governance & Sustainable Urban Development, Radboud Universiteit:

"Voor mijn onderzoek naar de rol van kunst bij het aanjagen van transformatie naar duurzaamheid is het een absoluut voorrecht om met LUX te mogen samenwerken. De transdisciplinaire aanpak in ons project, waarbij wetenschap en kunst de krachten bundelen, is noodzakelijk om een beter begrip en alternatieve oplossingsrichtingen te genereren voor de complexe uitdagingen van deze tijd. Met het hoofd en het hart."

In de komende jaren zullen we de bestaande partnerschappen in het onderwijs verbreden, en inzetten op een breder bereik van het reeds gemaakte educatieve aanbod (zowel PO en VO als MBO) zoals:

- Film- en beeldeducatieprogramma's met een tweeledige focus: film als kunstvorm (kritisch leren kijken) en film als medium voor vakken zoals geschiedenis, burgerschap en talen.

- History Reporters; een lesprogramma waarbij jongeren op zoek gaan naar de geschiedenis van hun stad, of dichterbij huis, hun familie. Aan de hand van de opgehaalde verhalen en onderzoeken maken zij een eigen documentaire.

- Het vak van Ongemak, speciaal gemaakt voor Coming Out Day. Bedoeld voor docenten die met elkaar ontdekken hoe je onderwerpen als diversiteit, gender en seksualiteit kunt bespreken in de klas.

Bij meerdere programma's wordt nauw samengewerkt met OBGZ, zowel voor de ontwikkeling als voor de uitvoering van programma's voor het onderwijs. De Lindenberg neemt een deel van ons aanbod mee in het Cultuur en School Nijmegen programma-aanbod.

### LANGETERMIJNAMBITIES

Omdat film- en beeldeducatie nog niet vanzelfsprekend is ingebed in het onderwijs, is er veel vraag naar op maat gemaakt aanbod, dat aansluit bij de specifieke vakken en thema's van de scholen. We hebben de afgelopen jaren ervaring opgedaan met het ontwikkelen van formats die aansluiten op de thematiek die binnen het onderwijs speelt. Denk aan programma's die de onderwijslijn Burgerschap ondersteunen. De ervaring is er bij LUX volop. Maar ook hier zijn de middelen (en menskracht) onvoldoende om zelf initiatieven te nemen. We zullen dit op een later moment weer oppakken. Naast binnenschoolse programmering liggen er ook veel kansen voor buitenschoolse activiteiten, tijdens de vakanties en doorlopend buiten schooltijden. Bijvoorbeeld door in de weekenden extra activiteiten aansluitend op de filmvertoningen te organiseren.

## 3.6 FILMHUB OOST

Om scholen (PO, VO, MBO) te ondersteunen in het vormgeven van filmeducatie en mediacreativiteit is Filmhub Oost een wegwijzer, inspirator en aanjager voor het onderwijs en het culturele veld. Hierdoor leren kinderen en jongeren tijdens hun schooltijd kritische kijkers en mediacreatieve makers te zijn en later beeldbewuste burgers.

LUX is initiatiefnemer van de filmhubs in Nederland. In totaal zijn er zes regionale filmhubs en één landelijke hub; Landelijk Netwerk Filmeducatie. De hubs worden gefinancierd door het ministerie van OC&W dat hier structureel budget voor heeft gereserveerd, met matching van de provincies. In 2019 ging Filmhub GLD van start in Gelderland, in 2020 werd dit verbreed naar Gelderland én Overijssel, onder de naam Filmhub Oost.

Op provinciaal, regionaal en lokaal niveau werkt de hub samen met scholen, filmmakers en andere partners aan deskundigheidsbevordering, kennisdeling en uitwisseling. Ook wordt vraag en aanbod afgestemd.

Door duurzame verbindingen te leggen tussen scholen en aanbieders, door te monitoren en door doelgerichte activiteiten te organiseren, draagt Filmhub Oost bij aan een mediabewuste samenleving. Streven van de gezamenlijke filmeducatiehubs is om film- en beeldeducatie een vast onderdeel te laten worden van het curriculum en ervoor te zorgen dat beeldeducatie ondersteunend bij andere vakken wordt ingezet. Doelstelling van de hub is dat alle leraren van nu én morgen, alle lerarenopleiders, schoolbesturen en lesontwikkelaars in de regio Oost-Nederland leren film- en beeldtaal te spreken en te verstaan. Ze begrijpen wat filmeducatie is, wat de meerwaarde ervan is en hoe ze film bewust kunnen toepassen in hun lessen. Of leraren nu lesgeven in het primair of voortgezet onderwijs, ze zijn op de hoogte van de kansen en mogelijkheden die filmeducatie biedt in het onderwijs. Door middel van lespakketten en adviezen, maar ook met deskundigheidsbevordering door middel van trainingen, workshops, bijeenkomsten en webinars voor de docenten. Enkele voorbeeld hiervan zijn de webinars Film & Klimaat, Film & Burgerschap, Film & Taal en Film in jouw vak (<https://filmeducatie.nl/hub-oost/webinars>).

### Doelstellingen komende jaren

De komende twee jaar zal de rol en zichtbaarheid van Filmhub Oost verder groeien en zijn er een aantal specifieke ambities geformuleerd, waaronder:

Het verstevigen van het contact met de kernpartners om zo een organische en duurzame lokale structuur te bewerkstelligen. De contacten tussen het onderwijs en de aanbieders en bemiddelaars worden verder aangehaald.

Binnen het netwerk van cultuurpunten en penvoerders van de landelijke regeling CMK staat film- en beeldeducatie en de mogelijkheden die het biedt voor co-creatie op het netvlies.

Inbedding van filmeducatie in verschillende minoren van het hoger onderwijs wordt gerealiseerd, onder andere bij de HAN, Windesheim, Saxion en ArtEZ.

Een groei in het bereik van circa 175 naar 250 leraren en icc'ers (interne cultuurcoördinator) door middel van Crash courses, Webinars en bijeenkomsten van partners.

De samenwerking met verschillende bibliotheekkoepels in Gelderland en Overijssel wordt geïntensiveerd, om zo een koppeling te maken tussen filmeducatie en leesbevordering.

In de komende periode introduceert ArtEZ als eerste kunstopleiding in Nederland de bachelor Cultuureducatie en Film.



## 3.7 HORECA EN PROGRAMMA

LUX beschikt over een uitnodigend café-restaurant dat van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat geopend is, waar bezoekers terecht kunnen voor koffie, lunch, diner of een borrel. Het café-restaurant speelt een cruciale rol in de totaalbeleving van LUX. Met een sfeer die zowel huiselijk als stedelijk is, wordt een levendige dynamiek gecreëerd die essentieel is voor de interactie met en tussen bezoekers. Door onze programmering en horeca meer met elkaar te verbinden wordt LUX als veelzijdig en bruisend arthouse, theater en Stadslab nog meer op de kaart gezet.

De horeca wordt eind 2024/begin 2025 vernieuwd. De nieuwe inrichting is eigentijds en warm en heeft precies die artistieke vibe die LUX uniek maakt en die laat zien dat er meer te beleven is dan alleen horeca. LUX is en wordt nog meer een plek waar jong en oud, bezoekers van film, theater en verdiepende programma's gezamenlijk kunnen genieten en elkaar kunnen ontmoeten. Deze vernieuwing is wenselijk, maar ook noodzakelijk, gezien de verouderde staat van de huidige inrichting en de toenemende lokale concurrentie. Duurzaam ondernemen staat centraal in het nieuwe concept. Dat blijkt uit de inrichting en de menukaart waar de focus ligt op duurzame vegetarische en veganistische keuzes.

### Mooie combinatie

Om de unieke combinatie van horeca en programma beter tot uitdrukking te laten komen worden regelmatig programma(onderdelen) in het café georganiseerd. Denk aan podcast-opnames waar bezoekers met behulp van koptelefoons mee kunnen luisteren, exposities die verwijzen naar programma's in de zalen, theateracts door lokale of jonge makers, voorproefjes van voorstellingen, live muziek en door het jaar heen zichtbaarheid van de festivals Go Short en InScience. Daarnaast worden daadwerkelijke ontmoeting van en tussen bezoekers gestimuleerd met concepten als Filmpraat, Filmcafé en diverse cursussen op film- en theatergebied. Filmpraat faciliteert (spontane) nagesprekken tussen verschillende bezoekers op een laagdrempelige manier. Dit is een mooie aanvulling op het programma en tegelijkertijd een waardevolle manier om het publiek en hun voorkeuren beter te leren kennen.

Het horecagedeelte van LUX is ook actief in het organiseren van zowel grote als kleine evenementen, vaak in samenwerking met lokale partners. Deze evenementen, die variëren van het LUX-plein tijdens de Vierdaagsefeesten tot speciale filmarrangementen, zijn cruciaal voor de horeca-omzet.

### Bezoeker LUX

*"Soms is het café vol, dan moet ik op zoek naar een café in de buurt. Dit vind ik erg jammer, je gaat dan weer snel over koetjes-en-kalfjes-praat"*



## 3.8 SAMENWERKINGEN EN PARTNERSCHAPPEN

### Samenwerking en netwerkvorming

LUX heeft een centrale, aanjagende en bemiddelende positie tussen grote culturele instellingen en het brede veld van initiatiefnemers en makers in Nijmegen. LUX excelleert in het verbinden van diverse culturele en maatschappelijke partners van diverse disciplines, zowel op lokaal, regionaal als nationaal niveau. Door als katalysator te fungeren in deze netwerken, versterkt LUX de culturele infrastructuur van Nijmegen en bevordert het een levendige uitwisseling van ideeën en middelen.

Onderzoeks- en adviesbureau BMC omschrijft LUX als volgt: "LUX beschikt over een opvallend groot (cultureel) netwerk, waar onder andere makers, producenten, maatschappelijke organisaties, maar uiteraard ook publiek een onderdeel van uitmaken. Bijzonder is de kwaliteit en diversiteit van de samenwerkingspartners, waar LUX vaak langdurende en (door de partners) gewaardeerde relaties mee aangaat. Dat gaat niet alleen om partners binnen de cultuursector, maar juist ook daarbuiten. Het delen van de wederzijdse publieksgroepen en de combinatie van verschillende expertises levert een duidelijke meerwaarde op. De betekenis van LUX voor kennisdeling en facilitaire ondersteuning is binnen het culturele en maatschappelijke veld onomstreden. LUX levert daarmee een belangrijke rol in het discours binnen Nijmegen over een brede variëteit aan maatschappelijke onderwerpen."

Voor LUX zijn partners net zo belangrijk als de programmering zelf. Er is een gevarieerde groep van nauwe samenwerkingspartners, waarin onderscheid gemaakt kan worden tussen het culturele netwerk, (samenwerkings)partners, makers, en fondsen & overheden.

Bovendien is LUX landelijk hét aanspreekpunt als het gaat over algemene filmontwikkelingen en filminitiatieven op het gebied van educatie, voor zowel het ministerie van OCW als het Filmfonds en EYE Filmmuseum.

### Dave Willems, Directeur ACN:

*"LUX kijkt breder dan standaard programmavormen en schroomt niet om experimenten aan te gaan. Dat maakt samenwerken met LUX altijd verfrissend en verrassend."*

# HARTEN & HOOFDEN IN BEWEGING

## landelijke (Samenwerkings)Partners

Filmmuseum Eye  
Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid  
Nederlands Film Festival (NFF)  
Cinekid  
International Documentary Festival  
Amsterdam (IDFA)  
International Film Festival Rotterdam (IFFR)  
Go Short  
InScience

Movies that Matter  
Frisse Blik  
SchoolsOUT  
BioArts Laboratorium  
Ministerie van de Toekomst  
Warming Up  
Waag Futurelabs  
De Rode Hoed

## regionale (Samenwerkings)Partners

ArtEZ  
Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)  
Theater aan de Rijn  
De Nieuwe Oost  
Cultuur Oost  
Waterschap Rivierenland  
NewBees  
Erfgoed Gelderland  
Regionaal Archief Nijmegen  
Innovate

## stedelijke (Samenwerkings)Partners

Radboud Universiteit (RU)  
Radboudumc  
Honours Academy  
Green Office  
Creative Culture Talks  
ROC  
Bibliotheek Gelderland Zuid (OBGZ)  
Radboud Reflects  
De Lindenberg  
Stadsschouwburg  
Doornroosje  
Valkhof Museum  
De Bastei  
Brebl

Music Meeting  
Besiedershuis  
Duurzaamheidscafé  
COC  
Rainbow Collective  
Festival Jazz International Nijmegen (FJIN)  
Architectuurcentrum Nijmegen (ACN)  
Club Goud  
Stichting Gast  
Bureau Wijland  
Wielerklassiekers  
BEP  
Nijmegen blijft in beeld  
Stemmen uit Nijmegen

## Fondsen & Overheden

Fondsen & Overheden  
Filmfonds  
Gemeente Nijmegen  
Provincie Gelderland  
Provincie Overijssel  
Ministerie van OC&W  
Europe Directe  
Fonds Podiumkunsten  
Stimuleringsfonds Creatieve Industrie  
Fonds Cultuurparticipatie  
VSBfonds  
Cultuurfonds  
Fonds21  
Groene Metropoolregio-

## Cultureel Netwerk

Cultuur Netwerk Nijmegen (CNN)  
Nederlands Filmtheater Overleg (NFO)  
Gelders Filmtheater Overleg (GFO)  
Cultuurregio 025  
Cultuur en School Nijmegen  
Landelijk Netwerk Filmeducatie  
Vereniging van Schouwburg- en  
Concertgebouwdirecties (VSCD)  
Vlaakse Vloer Platform (VVP)  
OostPact

## Makers

Cie. Perelman  
Tg de Winter  
Tg Greppel  
Janne de Bruin  
Marcel van Brakel (Polymorf)  
Laura van Dolron (De Nachten van Gaza)  
Waalzinnig  
Lucas de Man (Nieuwe Helden)  
Anoek Nuyens, Rebekka de Wit, Erik Whien  
(Bureau Vergezicht)  
Bright Richards (New Dutch Connections)  
Via Berlin  
Toneelgroep Oostpool  
Regionale filmmakers

# 4. MARKETING EN COMMUNICATIE

LUX bedient een grote groep (trouwe) bezoekers die geïnteresseerd is in kunst en cultuur en op zoek is naar programma's die diepgang bieden, verbinden en verrassen. Met onze film- en podiumprogramma's richten we ons in het algemeen op alle kunst- en cultuurliefhebbers in Nijmegen en omgeving. Wat opvalt is dat bezoekers in de leeftijdscategorie 50-64 sterk vertegenwoordigd zijn. Een doelgroep die we koesteren en waarin de komende jaren veel groei te verwachten is. Daarnaast blijven we ons richten op jongeren en is diversiteit een aandachtspunt. Door veel programma's met en voor partners te organiseren kunnen we onze bezoekersmix stapsgewijs verbreden, door via onze partners bezoekers te trekken die we nu nog niet bereiken.

We maken programma's vanuit onze missie en willen daarmee zo goed mogelijk aansluiten bij de behoeften van ons publiek. Daarom hebben we de afgelopen jaren verschillende onderzoeken gedaan onder onze bezoekers en deden we mee aan het vierjaarlijkse publieksonderzoek van de gemeente Nijmegen. De resultaten laten zien dat ons publiek buitengewoon betrokken is en graag meedenkt. Dat blijkt alleen al uit de hoge responscijfers bij zowel bezoekers als partners. Daarnaast laten de onderzoeken zien dat LUX goed en bovengemiddeld frequent bezocht wordt.

Op het gebied van film ligt het stedelijke marktaandeel van 25% fors boven het landelijk gemiddelde van 8% bij filmtheaters. Dat is een uitzonderlijke positie en prestatie. Ook het theateraanbod kent een hoge bezettingsgraad en heeft een belangrijke plek in het stedelijke theaterlandschap als intiem podium voor jonge makers, artistiek onderzoek en onderzoekend ontwerp.

## 4.1 DOELGROEPEN

### Waarom komen bezoekers naar LUX?

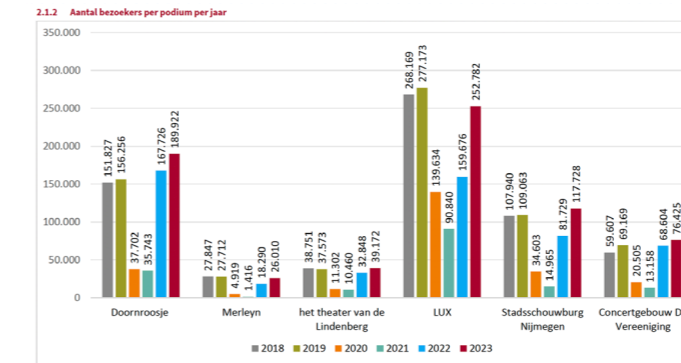
In 2023 is een uitgebreid 'customer journey' onderzoek gedaan volgens de Klantreis ESPE-methodiek, uitgevoerd door een gespecialiseerd bureau: Altuition. Het doel was om meer inzicht te krijgen in de belevingswereld van onze (potentiële) bezoekers, en om beter te begrijpen waarom niet iedereen na corona even gemakkelijk terugkwamen en hoe we daar met een goede klantbeleving aan kunnen bijdragen. Het onderzoek laat zien dat bezoekers naar LUX komen omdat ze iets willen ervaren dat hen raakt. Een mooie, ontroerende film, (dans)voorstelling of concert, een inspirerend gesprek of andersoortig programma waar je nieuwe ideeën krijgt aangereikt. En, in aanvulling daarop, om een gezellige en mooie middag of avond te beleven (samen met anderen) in een artistieke omgeving met goede horeca. Daarnaast geven de respondenten aan dat LUX:

- Toegankelijk en laagdrempelig is. Er is altijd wel een interessante voorstelling, ook op het laatste moment. De tickets en de horeca zijn goed betaalbaar. Kortingsacties en de Vriendenpassen dragen daaraan bij.
- Op een goede locatie ligt: midden in het centrum en goed bereikbaar. Het terras is een fijne plek in de zomer, uit de drukte.
- Een prettige combinatie van programma en horeca biedt, want bij een andere bioscoop combineer je niet snel een film met een kop koffie of een hapje om na te praten, bij LUX nodigt dat wel uit.
- Een fijne informele sfeer heeft, waardoor je je snel thuis voelt. Een bezoek aan LUX geeft energie, juist omdat het vaak een combinatie is van een programma en een moment om daarover met elkaar in gesprek te gaan. Dat maakt het uitje extra speciaal.

• Programma's, podiumkunsten en films aanbiedt die prikkelen en je aan het denken zetten. Het aanbod heeft altijd een zekere diepgang en draagt bij aan visievorming die gedeeld kan worden met anderen (vrienden, familie, kinderen). Inleidingen, of toelichtingen op een film of voorstelling geven meer inzicht en verdieping.

### Huidige publiekssamenstelling en bereik

Uit de publieksmonitor (Publieksbereik podia 2023, gemeente Nijmegen) blijkt dat LUX van de zes grote podia in Nijmegen veruit de meeste bezoekers trekt.



Bron: Publieksbereik podia 2023, gemeente Nijmegen. Let op: educatie-zijn niet meegenomen in de cijfers.

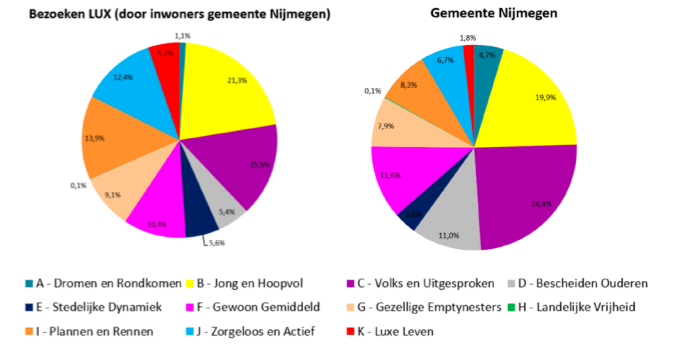
Qua samenstelling zien we dat meer vrouwen dan mannen LUX bezoeken (64% vs 36%) en dat de meeste bezoekers in de leeftijdscategorie van 50-64 vallen. Ook ouderen (65+) bezoeken LUX relatief vaak en de categorieën volwassenen zonder thuiswonende kinderen gevolgd door volwassenen met thuiswonende kinderen zijn het grootst. Ook wonen bezoekers vaker in Nijmegen Oost en Midden. Desalniettemin heeft LUX een groot bereik. 69% van de Nijmegenaren bezoekt weleens één of meer van de stedelijke gesubsidieerde podia per jaar. Daarbinnen heeft LUX het grootste bereik; 44% van de Nijmegenaren

vanaf 16 jaar heeft LUX in 2023 bezocht. Bovendien gaat de meerderheid van de bezoekers van de andere podia ook naar LUX.

### Verrassend divers

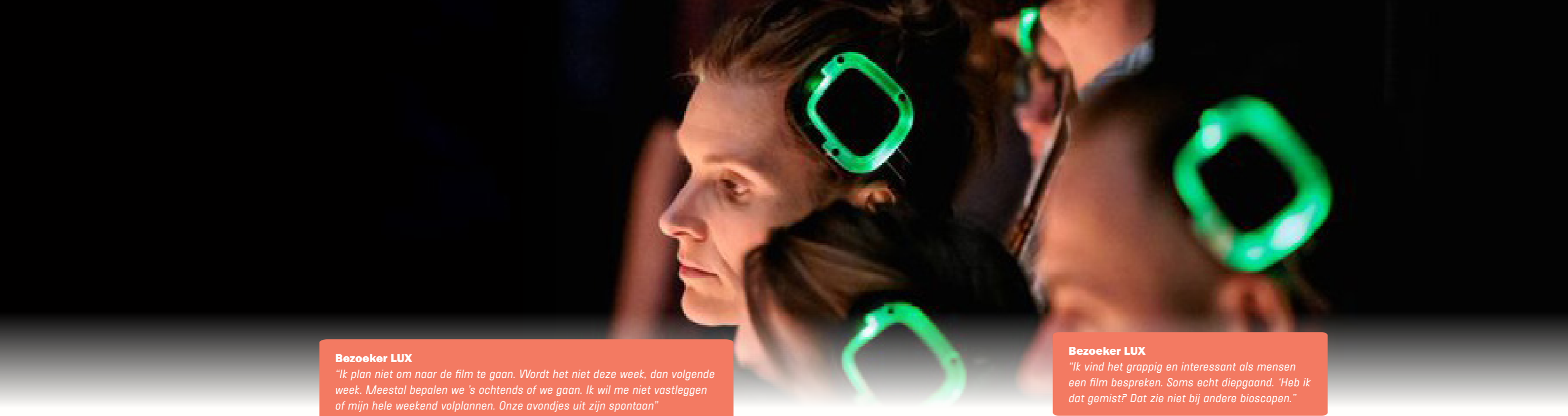
In 2022 heeft adviesbureau BMC namens LUX een onderzoek gedaan naar ons publieksbereik. BMC hanteert hiervoor de Whize-methodiek. Deze methode geeft op grond van postcodes een duidelijk beeld van de Nederlandse consument. Dat onderzoek laat zien dat LUX een groot deel van de Nijmeegse bevolking bereikt.

### Aantal bezoekers per podium per jaar



Dit voelt wellicht contra-intuïtief omdat vaak gedacht wordt dat LUX voornamelijk theoretisch opgeleide, progressieve vrouwen uit Nijmegen-Oost aantrekt. Dit onderzoek en ook de publieksmonitor van de gemeente ontkrachten dit beeld. We bereiken wel degelijk een breed publiek met onze diverse programmering. Natuurlijk is er nog genoeg te winnen en bereiken we niet alle groepen even goed en vaak, maar we leveren een substantiële bijdrage in het toegankelijk maken van kunst en cultuur voor alle Nijmegenaren.





**Bezoeker LUX**

*"Ik plan niet om naar de film te gaan. Wordt het niet deze week, dan volgende week. Meestal bepalen we 's ochtends of we gaan. Ik wil me niet vastleggen of mijn hele weekend volplannen. Onze avondjes uit zijn spontaan"*

**Bezoeker LUX**

*"Ik vind het grappig en interessant als mensen een film bespreken. Soms echt diepgaand. 'Heb ik dat gemist? Dat zie niet bij andere bioscopen."*

## 4.2 PUBLIEKSONTWIKKELING

De uitkomsten van de verschillende onderzoeken maken inzichtelijk wat het publieksbereik van LUX is, hoe het publiek eruit ziet (samenstelling) en waarom het publiek LUX graag bezoekt. De onderzoeken laten zien dat LUX een grote groep trouwe bezoekers heeft, vooral in de categorie 50-64 jaar. In de groep die we nu al goed bereiken zit volgens het CBS de komende 10 jaren nog veel groei. Daarnaast willen we ons richten op nieuw jonger publiek om zo een mooie balans en stabiele publieksontwikkeling voor de 21 ste eeuw te realiseren. Onze strategie is gebaseerd op:

- **Het verstevigen en uitbouwen van de relatie met onze huidige bezoekers** door de frequentie van het aantal bezoeken te verhogen. Daarmee realiseren we voornamelijk bij de filmvoorstellingen een lichte groei, om in 2028 5,5% meer bezoekers te realiseren dan in 2023. Dat doen we onder andere door gerichte marketing, waarbij we inspelen op interesses en voorkeuren, en tegelijkertijd bezoekers verleiden andere programmavormen (zoals muziek of dansvoorstellingen) te bezoeken.

- **Jonge professionals en studenten.** Groepen die in een universiteitsstad als Nijmegen sterk vertegenwoordigd zijn. Samen met partners zoals Radboud Reflects, Cultuur op de Campus, de Honours Academy en andere afdelingen van de Radboud Universiteit bieden we specifieke programma's die aansluiten bij hun voorkeuren. Ook richten we ons via onze educatieve programmering op scholieren in het MBO en het voortgezet en primair onderwijs.

- **Het aantrekken van nieuw, divers publiek door samenwerking met partners.** Doordat we voor onze programma's graag samenwerken met verschillende partners in de stad en omgeving trekken we daarmee ook nieuw publiek aan. Bezoekers die LUX dankzij de partnerprogramma's leren kennen. Zo werken we al jaren samen met Radboud Reflects, het Architectuurcentrum Nijmegen, maar ook recent met Club Goud, een Nijmeegse organisatie die de toegankelijkheid van cultuur voor 50-plussers onderzoekt.

In onderstaande tabel staan de doelstellingen ten aanzien van de ontwikkeling van publieksaantallen per type programmering. We zetten hierbij in op stabilisatie en lichte groei. De aantallen voor Stadslab- activiteiten en educatie liggen de komende periode een stuk lager dan de jaren voor 2023. Dit is het gevolg van de krimp op deze afdeling en een focus op de kernprogrammering.

	2019	2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028
<b>Film</b>	252.888	230.054	243.000	245.000	248.000	250.000	252.000
<b>Podium</b>	11.900	13.897	13.000	13.000	13.000	13.000	13.000
<b>Stadslab</b>	5.685	8.731	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
<b>Educatie</b>	13.965	8.989	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
<b>Totale</b>	284.438	261.671	267.000	269.000	272.000	274.000	276.000

## 4.3 MARKETINGPLAN

In de periode 2025-2028 wil LUX haar positie als grootste arthouse van Europa verstevigen. Een gerichte marketingstrategie die inspelt op de behoeften en het gedrag van onze huidige en potentiële bezoekers, gebaseerd op uitgebreide marktonderzoeken, draagt hieraan bij. Daarbij houden we rekening met het veranderde gedrag van bezoekers, ingegeven door covid en de daaropvolgende energiecrisis. Mensen zijn kritischer over waar ze hun geld aan uitgeven, kiezen later en verwachten meer waar (service) voor hun geld. Ze zijn op zoek naar een totaalplaatje, een compleet avondje uit. Daar ligt voor LUX een kans omdat we spannende en mooie programmering combineren met hoogwaardige horeca.

Voor de komende periode zet LUX in op vier strategieën:

- **Stabilisatie en gestage groei van bezoekersaantallen** die leidt tot een toename van 5,5% in 2028 ten opzichte van 2023. Daarvoor gebruiken we onze kennis van bezoekersgedrag uit onderzoek en data-analyse en zetten we meer in op gepersonaliseerde marketing:

- Door het optimaliseren en uitbreiden van ons CRM-systeem en data-analysetools om nog meer inzicht te krijgen in de voorkeuren en het gedrag van ons publiek. Data wordt verzameld via de website, een ticketingsysteem, nieuwsbrieven, social media-statistieken en online enquête-tool. Analyse hiervan maakt betere gepersonaliseerde communicatie mogelijk en optimaliseert de effectiviteit van marketingcampagnes.

- Door continu de klanttevredenheid te monitoren en onze service zo persoonlijk mogelijk te maken.

- Door onze programma's nog beter af te stemmen op onze (gewenste) doelgroepen. Zo richten we een Raad van Toekomst op die ons gaat adviseren over het bereiken van meer jongeren, jong professionals en een meer divers publiek.

- Door in te spelen op de behoefte van de oudere bezoekers (AOW'ers) door meer filmvertoningen en -cursussen overdag. Een belangrijke partner hierin is Club Goud.

**Stimuleren van herhaalbezoek** door het uitbouwen en versterken van de relatie met bestaand publiek. De trouwe LUX-bezoekers staan veelal open voor nieuwe programma's, innovatie en experiment en vormen zo een basispubliek.

- **Loyaliteitstools:** uit eigen onderzoek blijkt dat er binnen onze loyaliteitsprogramma's nog veel groei mogelijk is. Bestaande middelen zijn de LUX Vriendenpas, Cineville (extern), LUX podiumpas en Podium strippenkaarten. Een derde van onze bezoekers heeft nog nooit van de Vriendenpas gehoord. De komende jaren willen we bij de podiumpassen en -strippenkaarten en de Vriendenpas een groei van 10% realiseren. Dat kan door meer bekendheid te geven aan de passen en door de 'inhoud' van de passen anders in te richten.

- **Cross Selling:** trouwe filmbezoekers weten vaak niet dat we andere disciplines in huis hebben. Om kruisbestuiving te stimuleren wordt in 2025 een nieuwe LUX-pas ingevoerd die film, podiumkunsten en Stadslab (op maat) combineert.

### Positionering van LUX als toplocatie versterken

door LUX steeds te presenteren als de meest veelzijdige en unieke plek voor kunst- en cultuurbeleving in Nijmegen en omgeving. Er is altijd iets moois en uitdagends te zien of te ervaren. 365 dagen per jaar, overdag en 's avonds.

Mensen beslissen steeds later en spontaner om uit te gaan. Daarom is het belangrijk om ervoor te zorgen dat LUX 'top of mind' is als topanbieder:

- Met outdoor Abri-campagnes in Nijmegen én buurgemeenten en door onze aanwezigheid op social media te vergroten. In 2024 is bureau &Gagement gestart om voor de komende jaren de social mediastrategie steviger neer te zetten.

- Het opzetten en uitvoeren van programma's met of voor partners om nieuwe doelgroepen te bereiken. Via deze partner komt ook hun achterban bij LUX binnen.

- Meer corporate campagnes, maar bijvoorbeeld ook inzicht geven in LUX achter de schermen en in hoe programma's tot stand komen.

**Verbeteren van de klantbeleving** door continue verbetering van service en het gebruik van feedback van bezoekers. En door het meer benadrukken van de unieke selling points van LUX, zoals de combinatie van programma en horeca. Bijvoorbeeld door combinatie-deals van eten en een voorstelling en door het programma meer zichtbaar te maken in het café. Met voorproefjes van programma's, muziek en theater in het café, exposities die verwijzen naar programma's. Op die manier versterken we de beleving rondom het avondje uit dat mensen zoeken.

- In 2023 is onze website vernieuwd met nieuw design en functionaliteiten die meer uitnodigen tot het ontdekken van verschillende programma's en verleiden tot bezoek. Ook de webshop wordt geüpdatet voor begin 2025 om het nog gemakkelijker te maken om tickets online te kopen.

- We verstevigen onze klantgerichte cultuur. Naast horecamedewerkers spelen ook vrijwilligers en kassamedewerkers hierin een belangrijke rol. Zij scannen de kaarten en wijzen mensen naar hun plek bij voorstellingen en zijn het visitekaartje van LUX. Door hen mee te nemen in de feedback en resultaten van de klantbelevingsonderzoeken brengen we hen meer in stelling om optimale en maatgerichte service te bieden.

- In 2025 wil LUX zich aansluiten bij de Films.nl app. Deze app, nu nog in de pilotfase, is bedoeld voor film liefhebbers die zo op de hoogte worden gehouden van films, maar ook vooral de onderlinge ervaringen, tips en andere wetenswaardigheden van het publiek kunnen delen.

## 5. DE ORGANISATIE

### 5.1. ORGANISATIESTRUCTUUR

LUX is een veelzijdige organisatie met een breed scala aan programma's, een café-restaurant en een groot aantal bezoekers. De veelzijdigheid van onze activiteiten wordt gedragen door een sterk, ambitieus en divers team van zowel betaalde medewerkers als vrijwilligers, die met volle gedrevenheid werken aan ons uitgebreide aanbod en in nauw contact staan met onze bezoekers. De organisatiestructuur van LUX is ontworpen om de brug te slaan tussen artistieke ambities en operationele kwaliteit.

Deze structuur weerspiegelt niet alleen de innovatieve kracht van LUX, maar dient ook als een solide basis voor een gezonde, inclusieve en duurzame organisatie waarin de bezoeker centraal staat. We werken nu met een kernteam, waarmee we de kernprocessen goed kunnen neerzetten. Bij verbreding en verdieping van het aanbod zal het kernteam aangevuld moeten worden, zowel voor de programmering als in de ondersteunende afdelingen. In deze context blijft investering in personeel en kennis van groot belang.

Stichting LUX heeft als statutair doel het beheren van een cultureel centrum, dat een divers aanbod biedt van cinema, podiumkunsten, horeca en andere culturele voorzieningen. De stichting is verantwoordelijk voor de programmatische invulling en de uitvoering daarvan, en wordt ondersteund door een café-restaurant dat in een BV is ondergebracht. De stichting is 100% aandeelhouder van de BV.

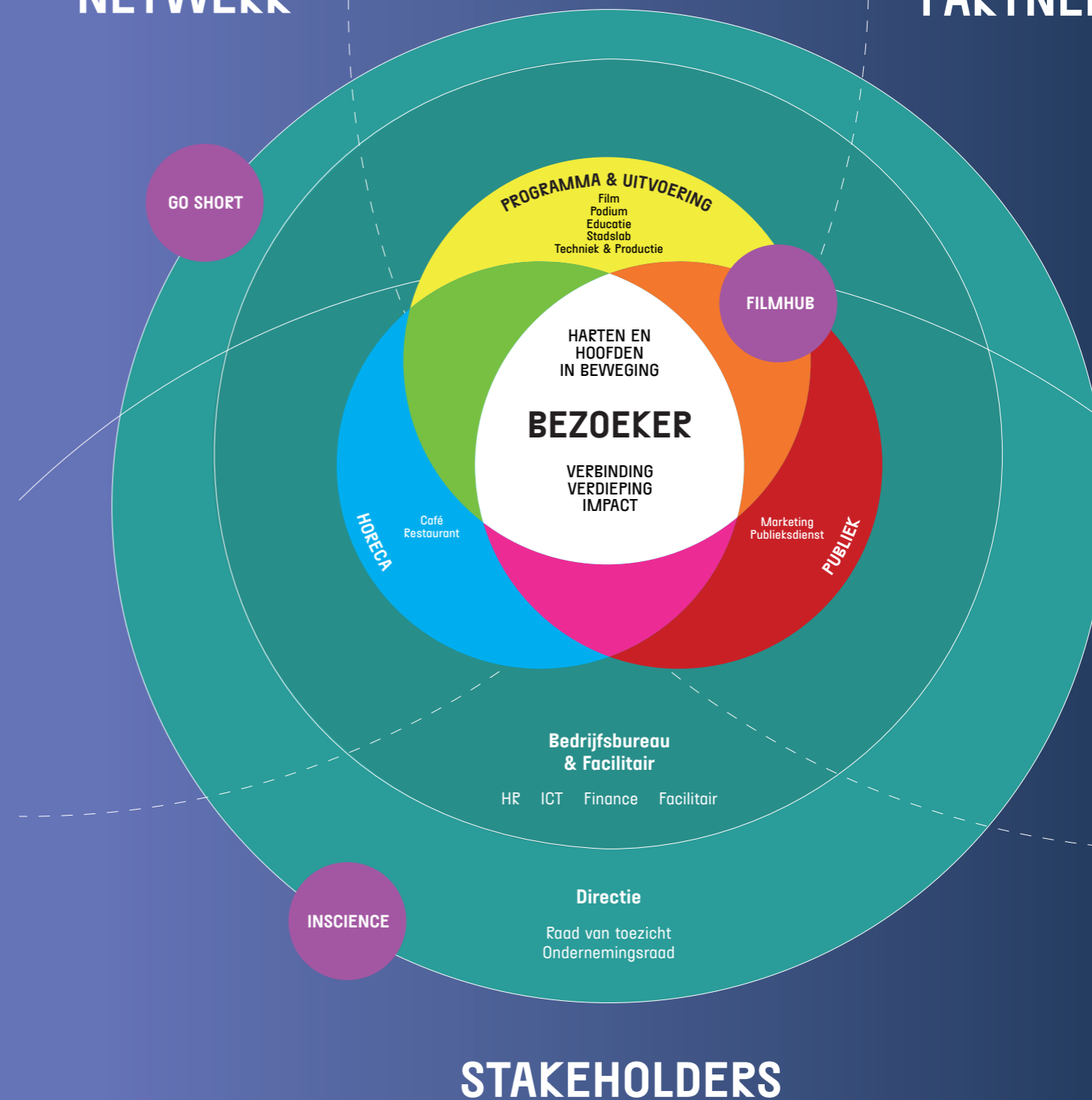
De organisatie heeft een directeur-bestuurder, die binnen het managementteam wordt bijgestaan door een manager Bedrijfsvoering en een manager Programma en Uitvoering. Binnen het MT vindt de besluitvorming over strategische, operationele en financiële onderwerpen plaats. Zij wordt daarin ondersteund door de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad, met wie frequent overleg plaatsvindt.

De activiteiten van de stichting worden uitgevoerd door circa 24 fte. Naast de inhoudelijke afdelingen (film, podium, Stadslab, educatie) beschikt de stichting over diverse ondersteunende afdelingen, waaronder financiën, HR, facilitair, techniek, productie, IT, publieksdiensten en marketing. Bij de horeca werken circa 26 fte, in het café en in het restaurant. Daarnaast werken er nog ruim 130 vrijwilligers, die onmisbaar zijn voor de invulling van diverse posities zoals zaalwacht, kassamedewerker, ondersteuning bij projectie, productie en marketing. Het vrijwilligersteam wordt gecoördineerd door de afdeling publieksdiensten.

Onze visie is dat ons team een afspiegeling is van de samenleving en de regio waarin we opereren. Deze visie wordt consequent toegepast in onze wervings- en selectieprocedure, die afgelopen jaren verder is geprofessionaliseerd, en waarbij waar nodig externe ondersteuning wordt ingezet (door wervingsbureaus zoals Colourful People, Bureau Wijland etc.). Hierdoor streven we naar een diverse en inclusieve werkomgeving.

## NETWERK

## PARTNERS



De kantoren van LUX zijn momenteel gevestigd boven de parkeergarage aan het Mariënburgplein, wat niet ideaal is. Er zijn zorgen over de staat van het pand en hoe lang het nog in gebruik kan blijven. In de vorige meerjarenperiode hebben we aangegeven dat we een verhuizing naar de verdieping boven LUX, waar de gemeente momenteel nog (deels) kantoorhuisvesting heeft, wilden onderzoeken. Dit brengt echter dusdanige stijging van kosten met zich mee, dat we dit voorlopig hebben uitgesteld. Dit vormt echter wel een zorg voor de langere termijn.

**Hieronder een aantal van de belangrijkste risico's voor de komende periode:**

- Veranderende politieke machtsverhoudingen kunnen leiden tot verdere kostenstijgingen binnen de culturele sector, zoals de verwachte verhoging van het btw tarief van 9% naar 21%, of aanpassingen van de subsidiemogelijkheden. Zoals het er nu naar uitziet, heeft de aangekondigde btw-wijziging slechts een beperkte invloed op LUX (als film buiten de stijging zal vallen), maar het is nog onduidelijk wat eventuele verdere maatregelen zullen zijn. Gezien de beperkte mogelijkheden binnen het huidige verdienmodel vormt dit een aanzienlijk risico.
- Een verschraling van het (internationale) aanbod, bijvoorbeeld door verminderde subsidiebudgetten, kan leiden tot verhoogde concurrentie en een afname van bezoekersaantallen. Ook de uitbreiding van digitale platforms kan voor meer concurrentie zorgen.
- Door klimaatveranderingen kunnen situaties ontstaan die van invloed zijn op de bezoekersaantallen, van zowel programma als het horecabezoek. De ervaring leert bijvoorbeeld dat publiek minder vaak naar de film gaat in warme periodes, bij de horeca zal vooral extreme hitte van invloed zijn op het terrasbezoek. Aangezien een bezoek aan LUX vaak op de korte termijn wordt bepaald, zal ook noodweer van invloed kunnen zijn op de kaartverkoop.
- Personele inzet en aanwas kan een risico vormen door tekorten op de arbeidsmarkt, te weinig mogelijkheden voor scholing en professionele doorgroei, en door groei in de werkdruk. Door de krappe bezetting van de organisatie wordt met extra aandacht gekeken naar de 'dakpan' mogelijkheden (interne back-up), om zo de kwetsbaarheid van de organisatie te verminderen.

## 5.2. CODES

### GOVERNANCE

De Governance Code Cultuur is volledig geïmplementeerd in de organisatie van LUX. Deze code biedt richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur van en door culturele instellingen, inclusief richtlijnen voor toezicht daarop. In 2023 zijn de statuten aangepast op basis van de nieuwe richtlijnen van de governance code, zoals bijvoorbeeld op het gebied van de maximale zittingsperiode van de toezichthouders. De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder zijn vastgelegd in het Reglement van de Raad van Toezicht en het Directiereglement.



De stichting heeft een Raad van Toezicht met minimaal vijf leden. Bij de samenstelling van de RvT wordt gestreefd naar een evenwichtige spreiding van diverse deskundigheden op het gebied van politiek, bestuur, cultuur, financiën, justitie, wetenschap en horeca. Bij de werving van nieuwe leden wordt actief gezocht naar diversiteit in leeftijd, geslacht en multiculturele achtergrond, onder begeleiding van een extern bureau.

De Raad van Toezicht wordt zo samengesteld dat de leden onafhankelijk kunnen functioneren als goede toezichthouders en adviseurs. De RvT houdt actief en op stimulerende en kritische wijze toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene zaken van de stichting. Tevens is de RvT verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren, fungeert als communicatiepartner en aanspreekpunt van het bestuur, en voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur. Jaarlijks wordt binnen de Raad van Toezicht een zelfevaluatie uitgevoerd, waarbij eenmaal in de drie jaar externe begeleiding wordt ingeschakeld. De resultaten van deze evaluaties worden gerapporteerd in het jaarverslag van LUX.

De stichting heeft een directeur-bestuurder aan wie alle taken en bevoegdheden zijn toegekend die krachtens de wet en de statuten aan haar worden opgedragen. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het besturen van de stichting, inclusief de realisatie van de doelstellingen, strategie, beleid en resultatenontwikkeling. Zij legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht en verschaft deze de benodigde informatie, en heeft tevens de bevoegdheid om de stichting te vertegenwoordigen.

### DIVERSITEIT EN INCLUSIE

In 2021 en 2024 heeft de organisatie een zelfevaluatie gedaan met behulp van de Diversiteitsscan Cultuur. De scan is beide keren ingevuld door verschillende personen binnen de organisatie (HR, programma, (midden)management, marketing). Op de onderdelen Publiek, Personeel en Partners scoren we ten opzichte van 2021 iets beter. Op het onderdeel Programma juist iets lager. De scores voor deze vier onderdelen liggen in 2024 tussen de 3,1 en 3,7 (t.o.v. 2,5 en 4,0 in 2021). Een score tussen de 3,0 en 4,0 betekent in het algemeen dat een organisatie een welwillende houding heeft ten opzichte van diversiteit, inclusie & gelijkwaardigheid (DIG) en al concrete actie heeft ondernomen om die te bevorderen. Maar het vormt nog niet de integrale kern van de organisatie. D&I zijn meestal nog geïsoleerde onderwerpen waar een aantal individuele medewerkers zich mee bezighoudt. Er zijn bijvoorbeeld afzonderlijke programma's om afzonderlijke doelgroepen te bedienen (BRON: Diversiteitsscan Cultuur).

We herkennen ons in deze score en bijbehorende betekenis. We zijn goed in het neerzetten van een divers programma-aanbod in samenwerking met verschillende partners (zie verder), maar deze programma's bedienen ook een specifieke doelgroep die soms in hun eigen 'bubbel' blijft. Natuurlijk zijn al onze programma's toegankelijk voor iedereen, maar het vraagt op sommige punten nog extra inspanning om echt een diverser publiek te bereiken.

**Aanbevelingen n.a.v. de scan en onze uitkomsten die we ter harte nemen zijn:**

- Zorgen voor inclusief HR-beleid. Hoe diverser je personeelsbestand, hoe meer de wensen en behoeften van medewerkers verschillen. Wanneer je hier als werkgever op inspeelt, dan krijgen de inzet, werktevredenheid, motivatie, en persoonlijke of professionele ontwikkeling een boost. Dat willen we bereiken door verschillende wervingskanalen en netwerken in te zetten bij het zoeken naar personeel. Zo werken we veel met stagiaires die vaak een heel ander netwerk hebben dan wijzelf. Ook netwerken van partners helpen ons om buiten onze eigen vijver te vissen.

- Diversiteit en Inclusie blijven benoemen als aandachtspunt in de programmering. We werken samen met partners die een diverse achterban meenemen. Sinds een aantal jaar werken we met New Dutch Connections, een organisatie die nieuwkomers een podium wil bieden om hun verhalen te delen en van daaruit in contact te komen met werkgevers. Daarnaast werken we ook samen met NewBees en New Rootz. De afgelopen jaren organiseerden we in samenwerking met Nijmeegse partners (educatie) activiteiten rondom Coming Out Day en werkten we met Stemmen uit Nijmegen aan de Ketu Koti-viering in Nijmegen. Vanuit het Rainbow Collective Festival organiseerden we programma's die gaan over gender en seksuele diversiteit.

- In de komende periode richten we een Raad van Toekomst op. Gevoed door de wens om ons bereik onder jongeren te vergroten en om de programma's die we maken en programmeren rondom diversiteit en duurzaamheid beter te laten aansluiten bij deze doelgroep. De raad bestaat uit jongeren die ons vanuit hun perspectief advies geven en bevragen op deze vraagstukken. Daarmee geven we de thema's diversiteit en duurzaamheid meer structurele aandacht.

- Op praktisch niveau werken we voortdurend aan de toegankelijkheid van ons pand. Dit jaar kregen we een mystery-bezoek van Club Goud, een organisatie die de toegankelijkheid van culturele instellingen voor ouderen onderzoekt. Dat varieert van het makkelijk kunnen kopen van een (online)-ticket tot het vinden van je weg in LUX.

**FAIR PRACTICE**

LUX onderschrijft de Code Fair Practice en hecht veel waarde aan een eerlijke beloning van al haar medewerkers. Het personeel van LUX dat in dienst is van de stichting wordt betaald volgens het LUX loongebouw, dat gebaseerd is op de cao Nederlandse Podia. Voor de BV wordt de Horeca-cao gehanteerd, inclusief het bijbehorende loongebouw. Freelancers ontvangen een marktconform tarief voor hun werkzaamheden. Voor freelancers die regelmatig veel werken voor de stichting, wordt een dienstverband aangeboden.

Het personeel van de stichting heeft lange tijd onder grote werkdruk gestaan, wat geen gezonde werkomgeving opleverde. In 2021 is een fair pay toepassing doorgevoerd. Op basis van de werkdruk zijn aanpassingen in bezetting doorgevoerd en werknemers realistischer ingeschaald. Deze stap was ook belangrijk om marktconform te blijven.

Vanwege de hoge inflatie en het daaruit voortvloeiende koopkrachtverlies is in 2022 besloten om gedurende het jaar een tweede loonindexatie toe te passen, en in 2023 een hogere indexatie dan gebruikelijk, conform de cao podiumkunsten.

Aangezien de cao van het Bioscoopbedrijf in 2016 is komen te vervallen, hanteert LUX een AVR (Arbeidsvoorwaardenreglement), dat grotendeels is afgestemd op de cao Nederlandse Podia.

**DUURZAAMHEID**

Duurzaamheid is op meerdere vlakken een belangrijk aandachtspunt voor ons. Vanuit verschillende invalshoeken zijn wij hier bewust mee bezig of hebben hier acties op uitstaan. Bij de renovatie van de verschillende zalen zijn zo veel mogelijk duurzame aanpassingen doorgevoerd. De projectoren zijn recent vervangen door laserprojectoren, die zuiniger in energieverbruik zijn, en minder onderhoud vergen.

Ons programma bevat veel programmaonderdelen waarbij klimaat een centrale rol speelt, zoals bij de doorlopende klimaat-programmalijn Nimma aan Zee. Ook een goed deel van onze lokale en landelijke programma-partners hebben klimaat als speerpunt. Wij communiceren en promoten zo veel mogelijk digitaal, en stimuleren de bezoekers om een online ticket aan te schaffen.

Door middel van serie-bespelingen van podiumvoorstellingen, en de inzet van hybride live interviews met gasten die verder weg verblijven, zetten we de reisbewegingen en transportstromen van ons aanbod en van onze gasten duurzamer in. Onze menukaart in de horeca bestaat voor tweederde uit vegetarische en veganistische gerechten, en het merendeel van de producten zijn biologisch. Daarnaast wordt er bewust omgegaan met afvalscheiding en etensresten.

We hebben een interne duurzaamheidsgroep, die kijkt naar verbetermogelijkheden, en vragen waar nodig externe organisaties om advies. Zo ook bij de Raad van Toekomst (zie de code Diversiteit en Inclusie). Wat betreft het pand zelf hebben we de gemeente verzocht om versneld stappen te zetten, bijvoorbeeld op het gebied van watervoorziening en warmtepompen, maar hierin zijn wij afhankelijk van hun agenda.

Samen met grafisch ontwerpstudio de Vormforensen gaan wij in 2025 een experimenteel onderzoek starten waarin de mogelijkheden voor het verminderen van onze digitale footprint wordt onderzocht, bijvoorbeeld door het gebruik van hernieuwbare energiebronnen, het minimaliseren van de CO2-uitstoot en het efficiënter gebruik maken van digitale middelen. Het onderzoek richt zich op onze website en communicatiemiddelen zoals de nieuwsbrieven, maar ook op het verzenden, opslaan en gebruiken van grote filmbestanden.

# B. MEERJARENEXPLOITATIE

## B.1 MEERJARENBEGROTING

MEERJARENBEGROTING 2025 - 2028				
	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
<b>OPBRENGSTEN</b>				
Subsidie Gemeente Nijmegen	1.796.696	1.841.614	1.887.654	1.934.845
LUX BV	420.000	428.400	436.968	445.707
Overige inkomsten	20.000	20.000	20.000	20.000
<b>SALES</b>				
Verhuur	20.000	20.000	20.000	20.000
Advertentie	25.625	26.266	26.922	27.595
<b>PROGRAMMA</b>				
Film regulier	2.095.979	2.244.793	2.404.173	2.574.870
Filmsubsidie	21.000	20.500	20.000	19.500
Film overige activiteiten	60.000	60.000	60.000	60.000
Podium	205.000	210.125	215.378	220.763
Podiumsubsidie	27.500	27.500	27.500	27.500
Stadslab	90.000	90.000	90.000	90.000
Educatie	40.000	40.000	40.000	40.000
Filmhub	320.000	320.000	320.000	320.000
<b>MARKETING</b>				
Marketing	62.500	65.000	67.500	70.000
<b>BEDRIJFSBUREAU</b>				
Opbrengsten administratie	6.663	6.829	7.000	7.175
<b>Totaal omzet</b>	<b>5.210.962</b>	<b>5.421.026</b>	<b>5.643.095</b>	<b>5.877.955</b>
<b>INKOOPWAARDE</b>				
<b>Kosten OVERIGE INKOMSTEN</b>				
	5.000-	5.000-	5.000-	5.000-
<b>SALES</b>				
Inkoopwaarde Verhuur	8.000-	8.000-	8.000-	8.000-
<b>PROGRAMMA</b>				
Film regulier	890.791-	954.037-	1.021.774-	1.094.320-
Film overige activiteiten	42.000-	42.000-	42.000-	42.000-
Film overige kosten	56.375-	57.784-	59.229-	60.710-
Podium	232.500-	237.625-	242.878-	248.263-
Stadslab	54.000-	54.000-	54.000-	54.000-
Educatie	5.000-	5.000-	5.000-	5.000-
Filmhub	265.000-	265.000-	265.000-	265.000-
<b>Totaal inkoopwaarde</b>	<b>1.558.666-</b>	<b>1.628.446-</b>	<b>1.702.881-</b>	<b>1.782.292-</b>
<b>BRUTORESULTAAT</b>	<b>3.652.296</b>	<b>3.792.580</b>	<b>3.940.215</b>	<b>4.095.663</b>
<b>PERSONEELSKOSTEN</b>				
<b>Totaal personele kosten</b>	<b>1.951.080-</b>	<b>2.034.157-</b>	<b>2.120.902-</b>	<b>2.211.480-</b>
<b>OVERIGE KOSTEN</b>				
Marketing	92.251-	94.557-	96.921-	99.344-
Kantoorkosten	126.202-	129.357-	132.591-	135.906-
Algemene kosten	145.550-	149.189-	152.918-	156.741-
Huisvestingskosten	1.057.408-	1.083.843-	1.110.939-	1.138.713-
Afschrijvingskosten	240.372-	250.372-	260.372-	270.372-
Kapitaalslasten	36.724-	33.121-	29.278-	25.181-
<b>Totaal overige kosten</b>	<b>1.698.507-</b>	<b>1.740.439-</b>	<b>1.783.020-</b>	<b>1.826.257-</b>
<b>TOTAAL KOSTEN</b>	<b>3.649.587-</b>	<b>3.774.596-</b>	<b>3.903.922-</b>	<b>4.037.737-</b>
<b>EXPLOITATIE RESULTAAT</b>				
	<b>2.709</b>	<b>17.984</b>	<b>36.292</b>	<b>57.926</b>
<b>AFBOEKING CADEAUBONNEN</b>				
Afboeking cadeaubonnen	12.500	12.500	12.500	12.500
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>				
Resultaat deelneming Lux B.V. na belasting	15.209	30.484	48.792	70.426
Resultaat deelneming Lux B.V. na belasting	324	1.335	2.366	3.418
<b>Bedrijfsresultaat na resultaat deelneming</b>	<b>15.533</b>	<b>31.819</b>	<b>51.158</b>	<b>73.844</b>

## B.2 TOELICHTING OP DE BEGROTING

Hieronder een toelichting op de kosten en baten in de meerjarenbegroting, per onderdeel van de begroting.

### Opbrengsten

- Subsidie gemeente Nijmegen: de subsidie is vermeerderd met 350k en een jaarlijkse indexatie van 2,5%.

- LUX BV: LUX BV draagt 20% van de omzet van de horeca af aan de stichting, conform de pachtovereenkomst tussen de stichting en de BV, ter dekking van de huisvestingslasten en de dienstenvanuit de stichting.

- Overige inkomsten: dit zijn sponsorinkomsten en subsidies buiten de reguliere fondsinkomsten.

- LUX sales: dit zijn incidentele verhuurinkomsten en advertentie inkomsten, voornamelijk bestaande uit filmreclames.

### LUX Programma bestaat uit de volgende onderdelen:

- Film regulier zijn de ticketinkomsten, waarbij is uitgegaan van 245.000 bezoekers in 2025 tot 252.000 bezoekers in 2028, met een gemiddelde ticketprijs van € 8,25 in 2025 tot € 9,25 in 2028.

- Filmsubsidie is de Europese subsidie die wij jaarlijks ontvangen van Europa Cinemas.

- Film overige activiteiten zijn de inkomsten uit de filmfestivals, filmcursussen en Picl.

- Podium is gebaseerd op de gemiddelde ticketinkomsten van de afgelopen jaren (13.000 bezoekers en een gemiddelde ticketprijs van € 15,75),

- Podiumsubsidie is de subsidie van het Fonds Podiumkunsten en een jaarlijkse indexatie van 2,5%.

- Stadslab is gebaseerd op inkomsten via partners, projectsubsidies en ticketinkomsten, uitgaande van de bestaande partners (kernprogrammering).

- Educatie is gebaseerd op de inkomsten van de educatie afdeling via de scholen, voornamelijk wat betreft het receptieve aanbod.

- Filmhub is gebaseerd op de subsidie die de filmeducatiehub ontvangt van het Filmfonds.

- Marketing is gebaseerd op de verkoop van Vriendenpassen.

- Bedrijfsbureau zijn de opbrengsten gebaseerd op rentebaten en transactiekosten.

### Inkoopwaarden

- Sales is gebaseerd op 40% kosten van de opbrengsten. Programma is gebaseerd op de landelijke standaard afspraken;

- Film regulier is een gemiddeld afdracht van 42,5%, 0,5% hoger dan de voorgaande jaren.

- Podium is op basis van garantiebedragen, partage-afspraken of uitkoopsommen, wat neerkomt op circa 100% kosten op de inkomsten.

- De kosten bij Stadslab zijn gebaseerd op 60% van de omzet, waarbij het gaat om out-of-pocket-kosten zoals inhuur personeel, marketingkosten, techniek, aankleding etc., en is gebaseerd op de ervaring van de afgelopen jaren.

- De afdeling educatie heeft vooral personele lasten, en in minimale mate ook out-of-pocket-kosten, zoals inhuur techniek etc.

- Filmhub is op basis van personele lasten en inkooplasten van de hub, om de lasten en baten van de hub inzichtelijk te houden en geen vertekening van personele lasten van de stichting te krijgen.

### Personeelskosten

De lonen zijn gebaseerd op het loongebouw cao Podiumkunsten, in totaal ruim 24 fte. Er wordt een jaarlijkse indexatie van 2,5% toegepast en een schaalverhoging, wat samen neerkomt op circa 4,5% stijging ten opzichte van het voorgaande jaar.

- Directie en MT 2,8 fte
- Bedrijfsbureau en facilitair 4,5 fte
- Programma 5,5 fte (totaal film, podium, Stadslab, educatie)
- Techniek en productie 5,8 fte
- Marketing 2,4 fte
- Publieksdiensten 3,4 fte

Personele kosten zijn exclusief het personeel van de filmhub. Dit is in totaal bij de inkoopwaarde opgenomen, om de lasten en baten van de hub inzichtelijk te houden en geen vertekening van personele lasten van de stichting te krijgen.

### Overige kosten

- Marketing is gebaseerd op out-of-pocket-kosten, campagnes, advertenties etc.

- Kantoorkosten zijn gebaseerd op software, hardware, kantoorartikelen, telefoon etc.

- Algemene kosten bestaan uit accountantskosten, notaris- en advieskosten, verzekeringen, abonnementen en lidmaatschappen, festivalbezoek etc.

- Huisvestingskosten bestaan uit huur, energielasten, reparatie en onderhoud, beveiliging, schoonmaak etc.

- Afschrijvingskosten bestaan uit diverse investeringen van de afgelopen jaren, zoals de renovatie van de zalen, de filmprojectoren etc.

- Kapitaallasten zijn gebaseerd op de rente voor de financiering van de projectoren.

**Resultaat deelneming** is het resultaat van de horeca, bovenop de 20% omzetafdracht