

Podiumkunsten Performing Arts



Podiumkunsten

Performing Arts

ToornendPartners is een onafhankelijk adviesbureau voor bouwen en gebouwen. Het is gespecialiseerd in inhoudelijk advies en projectmanagement op het gebied van overheids- en bedrijfshuisvesting, musea, theaters, scholen en vele andere gebouwsoorten. Elk type gebouw, maar ook elke organisatie die er gebruik van maakt, is anders. Dat maakt ook elke vraag van een opdrachtgever anders.

Ondanks alle mogelijke verschillen, zijn er vaak overeenkomsten. Een oplossing voor een bepaalde vraag of werkwijze kan vaak goed op een andere manier worden toegepast. Vandaar dat ToornendPartners niet met afzonderlijke afdelingen binnen het bureau werkt met een bepaald type huisvesting of gebouw als specialisatie, maar dat de beantwoording van elke vraag altijd vanuit het breedst mogelijke perspectief ter hand wordt genomen, zo wordt projectmatig en doeltreffend toegewerkt naar concrete, pasklare oplossingen: maatwerk.

Bouwen aan cultuur

De juiste kennis en ervaring, die in de juiste combinatie bij elkaar wordt gebracht, leidt tot het leggen van verrassende verbanden en creatieve oplossingen voor de uitdagingen die opdrachtgevers ons stellen. Creativiteit kenmerkt ook veel van onze opdrachtgevers en hun medewerkers waar wij gedurende projecten nauw mee samenwerken.

ToornendPartners is an independent consultancy in the field of building and buildings. It specialises in content-based advice and project management in relation to accommodation for governmental organisations and departments, commercial real estate, museums, theatres, schools and many other building types. Every type of building and the organisations which use them are different. That means that every enquiry from a client and subsequent project is also different.

Despite all the possible variations, there are areas of common-ground wherein solutions or working method for one enquiry can often be adapted to fit another. It is for this reason that ToornendPartners does not work with separate departments within the company, which have a certain type of building as their area of specialisation, but offers answers to every enquiry from the widest possible perspective, working effectively in a holistic manner that is focused on the specific enquiry and to reach concrete and custom-made solutions: in other words, customisation.

Building culture

Knowledge and experience, brought together in the appropriate combination, leads to surprising connections and creative solutions for the challenges put to us by our clients. Creativity is also a quality that characterises many of our clients and their

Het doorlopende streven naar het maximaal haalbare, naar continue verbetering en meer efficiëntie, is sterk aanwezig in de podiumkunsten.

Cultureel ondernemerschap richt zich niet alleen op financiële aspecten, maar ook, of beter gezegd juist, op professionele ontwikkeling en artistieke groei. Gebouwen voor podiumkunsten en de daarin aanwezige voorzieningen en technieken dienen deze ontwikkeling en groei te faciliteren en natuurlijk ook te etaleren. Hier ontmoeten makers en publiek elkaar.

De uitdagingen waar eigenaren van cultuurgebouwen zich voor gesteld zien, worden de komende jaren niet kleiner, maar juist groter. Het culturele landschap lijkt onder externe factoren sneller te moeten wijzigen om ook in de toekomst een goede rol te kunnen blijven vervullen. Daar waar de huidige perioden van vier jaar voor kunstenplannen en cultuurnota's al kort zijn voor een toekomstbeeld, lijkt deze periode korter te zullen worden.

Het verschil tussen de levensduur van een gebouw en van de daarin aanwezige (technische) voorzieningen en het perspectief voor het gebruik en de bespeeling, wordt groter. De basis om goed te kunnen beoordelen of een investering in het gebouw en/of de voorzieningen voldoende zal kunnen opleveren, lijkt daarmee smaller te worden.

employees, with whom we work closely during projects. The qualities of continuously striving for the maximum level attainable, continuous improvement and further efficiency are characteristic of those working in the performing arts.

Cultural entrepreneurship does not only involve financial issues but is also related to professional development and artistic growth. Buildings for the performing arts and their specific technical facilities, should enable this development and growth and, of course, put them on display. This is, after all, where the producers, performers and the public meet each other.

The challenges with which the owners and end-users of buildings for the arts are confronted, will not diminish in the coming years but are expected to grow. It is likely that the cultural landscape will change more quickly as a result of the influence of external factors, making it necessary to keep up, in order to be able to continue to play a meaningful role. Where the current period of four years set by governmental strategic plans for the arts already seems rather short in terms of a long term vision for the future, it seems that this period will become even shorter.

The difference between the lifespan of a building and the technical facilities contained in it and the projected functional period is becoming greater.



Ook in deze situatie is het mogelijk om te bepalen wat een goede investering is en wat een goede wijze van exploiteren en beheren van een gebouw is. Passend bij elk niveau van financiële mogelijkheden zijn immers strategische oplossingen te bedenken, oplossingen die gegeven de omstandigheden het beste resultaat opleveren. Het maken van keuzen is dan vaak moeilijker. Ook wordt hetgeen, dat niet gerealiseerd kan worden, meer voelbaar.

Vooruitkijken

Hoe moeilijker de keuze, hoe groter het belang is van een goed en integraal overzicht van alle relevante factoren. Het betekent zo ver mogelijk vooruitkijken. De horizon voor investeringen in vastgoed blijft immers 10 tot 25 jaar. De gebouwen vertegenwoordigen een grote maatschappelijke waarde, maar ook een economische waarde. Hoe kan deze waarde het beste in stand worden gehouden en mogelijk worden vergroot? En wat betekent dit dan voor die geschetste lange termijn en hoe krijgt dit zijn beslag in de beslissingen die nu moeten worden genomen?

Het toenemende beroep op de zelfredzaamheid van culturele instellingen betekent dat er nu op een meer bedrijfsmatige manier gekeken dient te worden naar de exploitatieopzet van de instellingen en hun gebouwen. In verzelfstandiging- of fusietrajecten speelt het eigendom van een gebouwen een

The range of criteria that can be set in order to be able to assess whether an investment in a building and/or its amenities shall offer acceptable yield is becoming more limited.

But even in this situation, it is possible to determine what constitutes a good investment or a good way of managing a building. There are indeed strategic solutions which can be devised and that are appropriate for the available financial means, solutions which offer the best result given the circumstances and possibilities. However, making choices then becomes more difficult and the difficulties experienced due to the choices made, greater.

Looking ahead

The more difficult the choices are, the more important it then is for a solid and integral overview of all relevant factors. That means looking as far as possible into the future. The horizon for investing in existing property remains at approximately 10 to 25 years, but one needs to look beyond even that. Culture buildings represent considerable societal value but also an economic value. How can this value be best maintained or even possibly increased? What implications does this have for the longer term and how does this reflect on decisions made today? The ever-increasing demand for self-reliance on the part of cultural organisations means that there

belangrijke rol en er is behoefte aan een volledig beeld van alle kosten en baten. Onderhouds- en exploitatiekosten van de gebouwen zijn een belangrijk onderdeel hiervan zowel voor de korte als de lange termijn. Cultureel vastgoed is in eigendom bij verschillende partijen, waaronder de rijksoverheid, lagere overheden en in beperkte mate in bezit van particulieren en wordt geëxploiteerd door een variëteit aan gebruikers. Hierdoor is een eenduidig raamwerk voor de ontwikkeling, het eigendom en de exploitatie van dit specifieke vastgoed niet standaard voorhanden.

Toch zijn aan andere typen vastgoed en de verschillende eigendomsconstructies, huursituaties en financieringsconstructies aanknopingspunten te ontlenen. Er dient daarbij te worden gekeken naar de gehele vastgoedkringloop en er kunnen nieuwe samenwerkingsverbanden worden gelegd: er is ruimte voor innovatie.

Aanvullen

Van het ontwikkelen van strategieën voor het eigendom van maatschappelijk vastgoed, met zowel maatschappelijke als commerciële betrokkenen, tot het opstellen van gedetailleerde meerjarenonderhoudsplannen voor gebouwen en techniek, alle projecten van ToornendPartners hebben een of meer raakvlakken met de uitdagingen waar cultuurgebouwen, zoals die

is need for a more business-like approach to how the organisations themselves and their buildings are run. In privatisation or merger projects, the ownership of the buildings plays an important role and there is a need for a complete picture of the costs and the assets. Maintenance and running costs of the buildings are important in this regard, both in the short and in the long term. These same issues are relevant to the cultural buildings. Cultural property is under the ownership of various parties, among whom are central and local government and to a limited extent private owners, and is used by a wide variety of end-users. Considering this, an unambiguous framework for the development, ownership and use of this specific property, is not readily available.

Nevertheless, other types of property, use, other sorts of ownership structures, (operational) lease and financial constructions can provide a basis. A fitting framework can be built on this foundation. In this regard it is necessary to look at the property life cycle as a whole and to establish new networks for co-operation: in other words, there is room for innovation.

Complementing

From the development of strategies for the ownership of property with non-profit as well as commercial involvement to the setting up of



voor podiumkunsten, voor kunnen komen te staan. Deze beschikbare kennis en ervaring wordt goed en efficiënt ingezet voor opdrachtgevers. Dit kan het opstellen van (bouw)kostenramingen zijn en exploitatieberekeningen, het ontwikkelen van innovatieve overeenkomsten voor unieke samenwerkingsverbanden, het vormgeven en begeleiden van tal van bouw- en verbouwprojecten, aanbestedingsprocedures, het uitvoeren van risicoanalyses en meer. ToornendPartners vult waar nodig en gewenst de beschikbare eigen kennis, ervaring en capaciteit van opdrachtgevers aan.

Niet alleen onze vakkennis komt van pas, maar ook onze werkwijze. ToornendPartners werkt volgens de principes van het projectmatig werken. Deze principes maken het mogelijk om projecten, waarin telkens een uniek resultaat tot stand gebracht dient te worden, van een goede structuur te voorzien om zo, planmatig en stapsgewijs op een beheerste wijze, vorm en inhoud aan het betreffende project te geven. Er wordt doorlopend getoetst en geverifieerd dat het juiste spoor wordt gevolgd. Met het beoogde resultaat als richting, wordt ook steeds vooruitgekeken om risico's vroegtijdig te zien en op te lossen en om onaangename verrassingen te voorkomen. Deze werkwijze is universeel toepasbaar.

Voor De Nederlandse Opera hebben wij deze projectmatige aanpak geïntroduceerd ten behoeve van operaproducties. De principes

detailed long-term maintenance plans for buildings and their technical facilities, all ToornendPartners' projects have one or more shared aspects with the challenges that cultural buildings, such as those for the performing arts, entail. Available knowledge and experience is efficiently brought to bear for our clients. This could involve either the compiling of (building) estimates, calculations of running costs, the development of innovative contracts for unique alliances, the strategic design and management of building projects, renovation projects, tender procedures, risk analysis and many other services. ToornendPartners complements where necessary and required the available knowledge, experience and capacity of clients.

Not only our experience is relevant, but also our working method. ToornendPartners works in accordance with the basic principles of project management. These principles make it possible to provide projects, which all have to culminate in a unique result, with a solid structure and giving them form and content in an assiduously planned and controlled way. At every step there is continual checking and verification that the correct path is still being followed. With a clear eye on the end result, the process is continually monitored to achieve the timely identification of risks, the solutions to mitigate these risks and to avoid unpleasant surprises. This working method is universally applicable with the right degrees of creativity.

van het projectmatig werken bleken zich goed te lenen als basis voor de structuur van het productiemanagement. Deze nieuwe structuur is in nauwe samenwerking met De Nederlandse Opera ontwikkeld om de prestigieuze cyclus Der Ring des Nibelungen van Richard Wagner te produceren. Tijdens de begeleiding, op zowel beleids- als uitvoeringsniveau, is inzicht verkregen in de specifieke kenmerken van het productieproces en zijn diverse managementprincipes geïntroduceerd. Het samen ontwikkelde productiemanagement is inmiddels verworven tot de standaardaanpak voor producties.

Samenwerken

Theaters, poppodia en muziekgebouwen zijn bijzondere gebouwen met bijzondere technische inhoud. De gebruikers van deze gebouwen beschikken over veel specialistische kennis van de theatertechische aspecten en doorgaans ook van bouwkundige en installatietechnische zaken. De interne organisaties zijn vaak slank en brede inzetbaarheid is een vereiste. Vaak zijn hoofden techniek tegelijkertijd ook gebouwbeheerder voor het eigen onderhoud, doorgaans zijnde het huurdersdeel en contactpersoon voor de gebouw eigenaar. Dit is in veel gevallen een gemeente. Deze interne kennis goed inbrengen in projecten is de kern van de samenwerking die voor de verschillende soorten projecten wordt aangegaan.

For De Nederlandse Opera, we introduced a project management related approach in regard to their opera productions. The principles involved with building project management seem to lend themselves as a basis for the process of production management. A new structure was developed in close collaboration with De Nederlandse Opera for the prestigious production of the complete Ring cycle, Der Ring des Nibelungen, by Richard Wagner. During this process, we obtained insight into the specific characteristics of the production process at the strategic as well as at the implementation level. Various new management principles were introduced. This method of production management has since become the standard approach for all productions.

Collaborating

Theatres and music venues are unique buildings with particular technical requirements. The end-users of these buildings have a considerable amount of specialist knowledge of specific technical issues and usually also about general issues regarding buildings and technical implants. Their internal organisation is often lean and flexibility is therefore a basic requirement. Managers of technical departments are often also building managers and as such also act as contact person for the building owners. In many cases this is the local government. Bringing this internal knowledge in to a project is at the heart



Uiteindelijk moet de gebruiker duurzaam met het eindresultaat werken en niet de tijdelijk betrokken externe partijen.

ToornendPartners richt de samenwerking dan ook zo in, dat na afloop van het project de eigen organisatie zelf verder kan werken met de geleverde inbreng. Voor theaters en andere podia in Leiden, Leeuwarden en Amsterdam is dergelijke samenwerking toegepast op het gebied van het onderhoud en beheer. Er zijn bijvoorbeeld meerjarenonderhoudsplannen opgesteld waarin theatertechniek volledig uitgewerkt is geïntegreerd. Hijsinstallaties worden opgesplitst in verschillende technische delen om de juiste onderhouds- en vervangingscycli te kunnen bepalen. De gebruikelijke systematiek van onderhoudsplanning die voor gebouwen en reguliere gebouwgebonden installaties wordt benut, komt hierin goed van pas. Een goed onderhoudsplan maakt eenduidige sturing op de kwaliteit van het onderhoud mogelijk. Goed overzicht is van groot belang daar er een helder beeld moet zijn van de effecten van bijvoorbeeld onvoldoende budget. Er worden doorlopend afwegingen en keuzen gemaakt over waar beschikbare middelen het meeste effect zullen hebben en het beste ingezet kunnen worden.

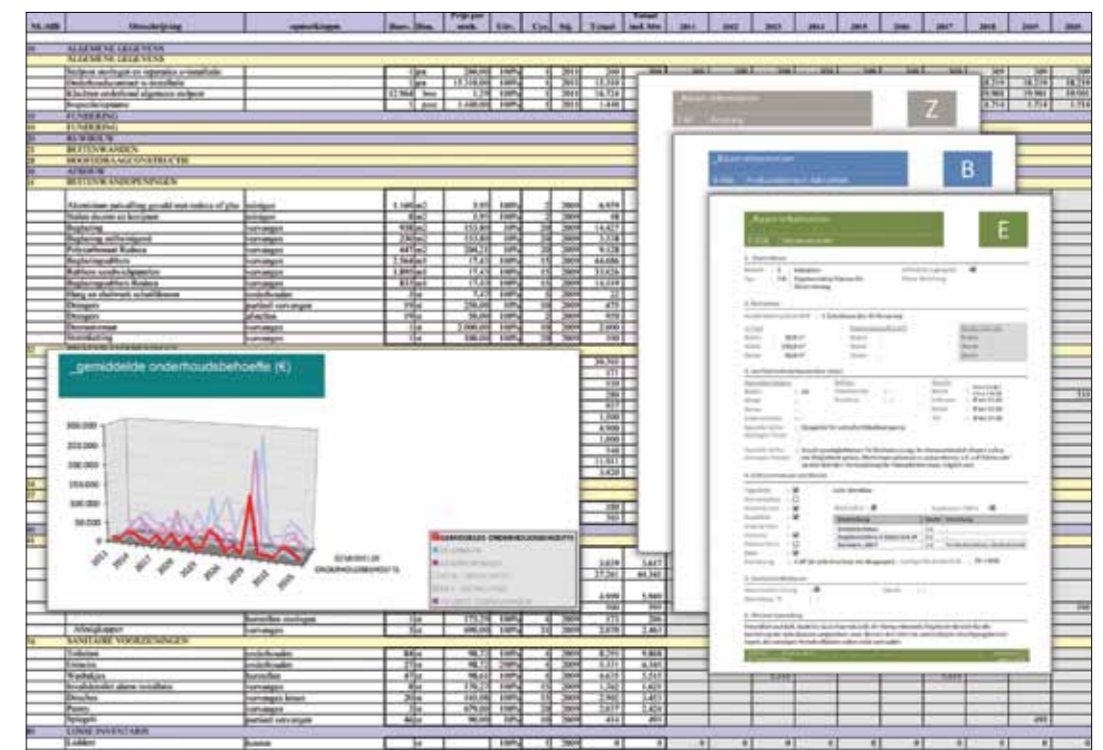
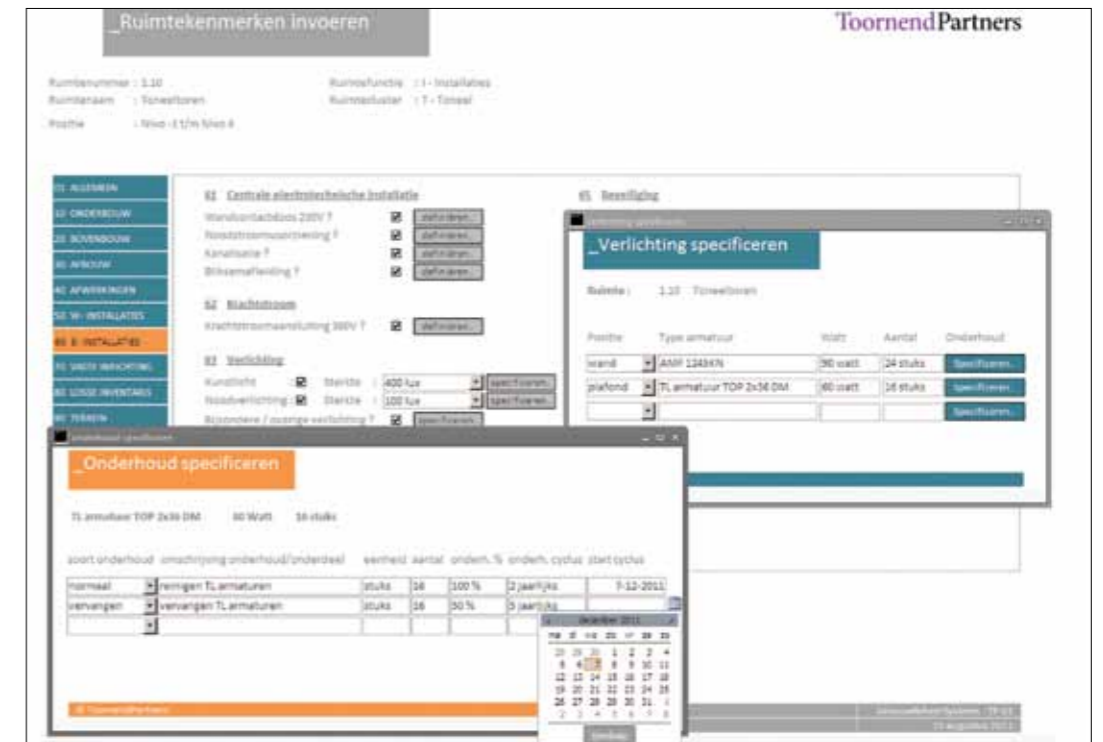
Ook in nieuwbouwprojecten is hechte samenwerking een voorwaarde. Dit geldt in het bijzonder bij het maken van een gebouw voor een nieuw concept

of the collaboration. It is the user after all who has to work with the end result of a project on a long-term basis and not the temporarily involved external parties.

ToornendPartners shapes collaboration, in such a way that at the end of the project those within the organisation can continue to work with the input that has been given. For theatres and music venues buildings in Leiden, Leeuwarden and Amsterdam, such collaboration was established in the field of maintenance. Long-term maintenance plans, for example, have been set up in which the specific technical aspects of the theatre have been completely integrated. The hoist installations have been subdivided into various technical parts in order to be able to determine the proper maintenance and replacement cycles. For this process there is common ground with the planning systems which are regularly used for buildings and technical implants. The plans allow for the direction of the quality of the maintenance in accordance with available means. A proper overview is of great importance for maintenance and there should always be good insight into, for example, the effects of an inadequate financial means in relation to planned work. Continuous assessment and choices are made in what is the most effective use of available resources.

GBS_TP. Een door ToornendPartners ontwikkelde applicatie voor het beheer en onderhoud van gebouwen. GBS_TP biedt inzicht in de huidige en toekomstige onderhoudsbehoefte van een gebouw. Relevante gebouw informatie wordt in de applicatie ingevoerd en kan op eenvoudige wijze worden gestructureerd, gesorteerd, bijgehouden en gepresenteerd.

GBS_TP. A building management and maintenance application developed by ToornendPartners. GBS_TP provides insight in the present and future maintenance needs. Relevant building information will be added to the application and can be structured, sorted, updated and presented in a clear way.



Podiumkunsten Performing Arts

zoals het Muzikmakerscentrum, muzyQ, in Amsterdam. De visie van de opdrachtgever voor een multifunctioneel gebouw voor muzikmakers is vertaald in een eenduidig Programma van Eisen, passend bij de beperkte beschikbare middelen. De kwaliteitsdoelstellingen stonden en staan voorop: uitstekende variabele akoestiek, maximale inzet van duurzame materialen en maximale energiezuinigheid, innovatieve installatie concepten. Het gaat niet alleen om het vastleggen van al deze doelstellingen het begin van een project, maar ook om ervoor te zorgen dat gedurende alle volgende fasen deze kwaliteiten behouden blijven. Hierbij dient rekening te worden gehouden met mogelijke tegenvallers, die zich in de bouw kunnen voordoen. Onder begeleiding van ToornendPartners is de bouw van dit unieke concept volgens planning en binnen het beperkte budget gerealiseerd en opgeleverd. Zoals voor alle vernieuwende concepten geldt, moet het gebouw zich nu bewijzen in het gebruik en in een rendabele exploitatie. De technische basis, die een gebouw daarvoor kan leveren, is in deze samenwerking stevig gelegd. Nu is het culturele ondernemerschap van de initiatiefnemer aan zet.

Solid collaboration is also a prerequisite for projects involving new buildings. This applies particularly to the creation of a new building concept such as muzyQ, a centre for musical performance in Amsterdam. The vision of the clients for a multifunctional building for musicians was translated into a concise brief in accordance with the limited amount of available means. The quality in terms of content was and still is the most important consideration: this includes excellent variable acoustics, maximal use of sustainable materials, energy conservation and innovative technical installation concepts. It is not only important to establish these qualities at the beginning of a project but it is also essential to ensure that during all the subsequent phases, these qualities continued to be adhered to, in spite of the various mishaps that can occur in the course of planning and construction. Under the dedicated guidance of ToornendPartners, this unique concept has been realised within the limited budget and on time. Just as with all innovative concepts, the building must now prove itself in terms of functionality and profitable utilisation. The foundations which a building can and should deliver, has been properly laid, now leaving it to the cultural entrepreneurship of the clients to fulfil their goals.











ToornendPartners

De brede, inhoudelijke diepgang van de kennis en ervaring van ToornendPartners maakt het mogelijk om voor alle soorten projecten en type opdrachtgevers de juiste inbreng te leveren. Dit maakt ook dat er het benodigde inzicht is in hoe een project moet worden georganiseerd en welke partijen een goede bijdrage kunnen leveren.

ToornendPartners beschikt over het volledige pallet aan ondersteunende diensten en adviesgebieden. Hiermee worden opdrachtgevers begeleid gedurende het gehele proces of wordt ondersteuning geboden op een specifiek gebied bijvoorbeeld met het opstellen van onderhoudsplannen, het uitbrengen van second-opinions, kostenramingen, contracten en dergelijke.

Deze allesomvattende dienstverlening voor bouwen en gebouwen stelt opdrachtgevers in staat om zelf goed geïnformeerd de juiste beslissingen te nemen over de inhoud, planning en budgetten van hun projecten en om actieve deelnemers te zijn in de totstandkoming, aanpassing of exploitatie en beheer van hun gebouw.

Bezoek onze website www.toornend.com voor meer informatie over de projecten waarvan in deze brochure beeldmateriaal is opgenomen en een overzicht van onze dienstverlening, overige projecten en opdrachtgevers, of maak een afspraak per email info@toornend.com of telefonisch op +31 (0) 23 531 90 95.

ToornendPartners

Due to the extensive knowledge and experience of our consultants and managers, ToornendPartners is able to provide dedicated services and advice for all types of buildings and building projects. It holds the advantage of the requisite insight into how a project should be organised and which parties can deliver a positive contribution.

ToornendPartners has at its disposal a full range of support services and consultancy areas. We support and guide our clients throughout the whole process or lend support in a specific area for example with the setting up of maintenance plans, reviews and second opinions and cost consultancy. This enables us to deliver a comprehensive level of service, offering clients a one-stop option that enables them to make the right decisions based on all relevant information so they can be an active participant in the development, modification or utilisation of their building.

Please visit our website www.toornend.com for more details of the projects related to the photographs within this brochure and an overview of our services, other projects and clients or make an appointment by email at info@toornend.com or by telephone +31 (0) 23 531 90 95.

ing. J.A.M.J. Hilgersom

hilgersom@toornend.com

ir. K.L. The

the@toornend.com

ToornendPartners

Wagenweg 58

2012 NG HAARLEM

Tel.: +31 (0)23 531 90 95

Fax: +31 (0)23 531 84 70

www.toornend.com

Vormgeving/Design Brochure

VisualSpace, Amsterdam

www.visualspace.nl

Beeldmateriaal/images

Leidse Schouwburg, Jan Scheerder, p. 1

Toneelschuur Haarlem, Henze Boekhout, p. 6

De Nederlandse Opera, Hans Hijmering, p. 7

De Nederlandse Opera, Monika Rittershaus, p. 7

Stadsgehoorzaal Leiden, Teo Krijgsma, p. 9

Leidse Schouwburg, Jan Scheerder, p. 9

Leidse Schouwburg, Jan Scheerder, p. 14/15

Philharmonie Haarlem, Jarko Aikens, p. 17

De Nederlandse Opera, Monika Rittershaus, p. 18/19

muzyQ Amsterdam, Jo Janssen architecten, p. 20/21

ToornendPartners

Met dank aan

De Nederlandse Opera, De Toneelschuur,

Stadspodia Leiden, Stadschouwburg De Harmonie,

Stadschouwburg Haarlem & Philharmonie, muzyQ

