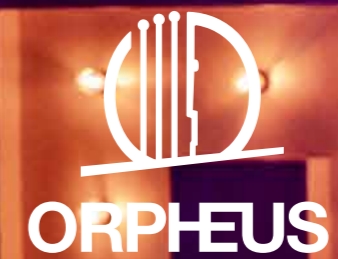




Bestuurs verslag 2025

ik leef, dus ik verander





Inhoud

Voorwoord	4
1. Doelstelling en activiteiten	7
1.1 Doelstelling en beleid 2025 - 2028	7
1.2 Culturele Codes	8
1.3 Realisatie ambities en doelstellingen 2025	9
1.3.1 Ambities programma & community	9
1.3.2 Realisatie activiteiten en bezoekers	11
1.4 Samenwerking	12
1.5 Bedrijfsvoering	14
1.5.1 Spierpunten in beleid	14
1.5.2 Bestuur, organisatie en toezicht	16
1.6 Financieel	17
1.6.1 Baten	17
1.6.2 Lasten	17
2. Bestuurlijke voornemens en besluiten	19
3. Risico's, onzekerheden en continuïteit	21
4. Toekomst	25
4.1 Begroting 2026	25
4.2 Reserves	25
4.3 Vooruitblik 2026	28

ik leef, dus ik verander



Voorwoord



Leven is veranderen. Meebewegen; soms uitdagen en voorop lopen. Wij laten zien dat de kunst in Orpheus voor iedereen is, dat we podium bieden aan creatieve geesten zodat het publiek kan ontsnappen aan de dagelijkse realiteit en de magie van theater kan beleven. Collectieve live ervaringen die je mist, als ze er niet zijn of niet toegankelijk zijn. Daar zien we een opdracht voor onszelf.

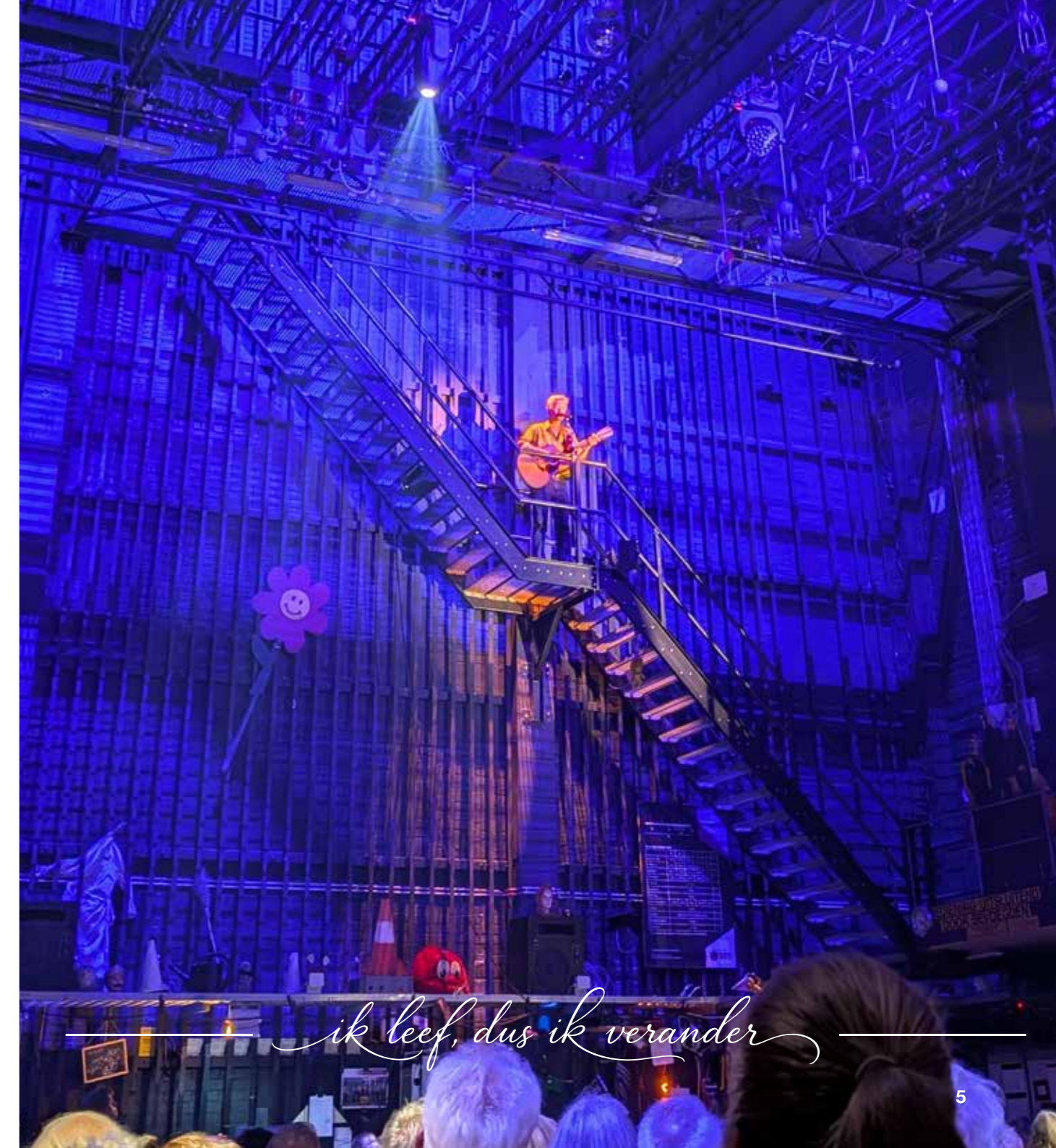
Wij staan voor **artistieke vrijheid** als fundament voor vernieuwing en dialoog. Cultuur is voor ons ook een middel voor **verbinding**, daardoor versterken wij onze **gemeenschap** en nemen we onze **maatschappelijke verantwoordelijkheid** om een inclusieve en inspirerende omgeving voor iedereen te creëren.

Het betekent dat wat je bij ons ziet, mag schuren en kan verwonderen, mag raken en kan vermaken. Op onze podia is de vrijheid aan de kunstenaar, binnen de normen van onze grondwet. Daar trekken we de grens en nemen onze verantwoordelijkheid. In een wereld waar de polarisatie en het ongenoegen toeneemt, willen wij juist verbinden en bouwen aan communities, maar we zullen tegelijkertijd niet wegstijven bij thema's en onderwerpen die vragen om of leiden tot maatschappelijk debat.

Ook daar hebben we een functie. Alle stemmen mogen bij ons klinken. Mits de vrijheid van de een niet leidt tot onveiligheid voor de ander.

In 2025 vierden we dat Orpheus die live beleving al 60 jaar brengt voor een groot publiek en dat blijven we ook de komende jaren onverminderd doen. Binnen en buiten Orpheus. Of we de wind nu mee of tegen hebben, onze ambities staan fier overeind. We gaan stad maken in Apeldoorn en binnen de Stedendriehoek. Apeldoorn was in 2025 de gezondste stad, de groene en royale hoofdstad van de Veluwe en in ons feestjaar ook gaststad van De Opening van het culturele seizoen. We kijken met grote trots en veel plezier terug op wat we samen hebben neergezet. Publiek, partners, relaties en zeker #TeamOrpheus dank jullie wel. Zonder jullie was het niet gelukt.

Mirjam Barendregt
Directeur-bestuurder Orpheus



ik leef, dus ik verander



Doelstelling en activiteiten

1. Doelstelling en activiteiten

1.1 Doelstelling en beleid 2025 - 2028

We presenteren en produceren een brede, aantrekkelijke en deels vernieuwende en exclusieve culturele programmering: culturele diversiteit en artistieke kwaliteit gaan daarbij hand in hand.

We bieden ruimte aan lokale culturele initiatieven om zich in Orpheus te presenteren en samen met maatschappelijke en culturele partners ontwikkelen en voeren we activiteiten uit voor nieuwe doelgroepen of rondom maatschappelijke thema's: lokale binding en maatschappelijke impact zijn ons doel.

Dankzij een goede bedrijfsvoering, gedreven ondernemerschap, excellente service en grotere en kleinere zakelijke bijeenkomsten, congressen en events weten we de juiste balans te houden tussen artistieke, zakelijke en maatschappelijke belangen, tussen innoveren en beheersen, tussen investeren en beheeren.

In alles wat we doen of ontwikkelen, in wat we produceren of presenteren en in wat we organiseren of faciliteren geven twee hoofddoelstellingen richting aan ons handelen.

We ontwikkelen van presenterende en faciliterende organisatie naar co-creërende en adviserende partner

Er is veel kennis binnen Orpheus aanwezig. Kennis die we zelfbewust mogen inzetten. Voor culturele activiteiten, maar ook voor zakelijke congressen en een waaier aan events. Op die manier voegen we nog meer waarde toe, vergroten we de klantloyaliteit en creëren we ambassadeurs voor het leven. De interne organisatie wordt uitgedaagd mee te denken en mee te doen. Onze manier van werken is gericht op samenwerking en creatie in interactie.

We zijn meer dan een cultureel podium, we zijn de culturele ontmoetingsplaats

Orpheus is het grootste podium van Apeldoorn en de wijde omgeving, de 11e stad van Nederland. Dat schept verplichtingen en verantwoordelijkheid om er te zijn, de deuren te openen, verbindingen te leggen en het eigenaarschap te delen met als doel een grotere maatschappelijke rol te spelen in de gemeente en de levens van Apeldoorners om zodoende impact te bereiken.

Orpheus wil er voor iedereen zijn, voor de theater- en concertliefhebber en de cultuurnivoo, maar dus ook voor kinderen, de jeugd, mensen met een beperking, mensen met een kleine portemonnee, eenzame of oudere mensen, mensen met een wens of een idee. Orpheus is een toegankelijke culturele ontmoetingsplaats voor iedereen.

Onze grootse ambitie, die we alleen kunnen waarmaken als maatschappelijke partners deze ambitie ook delen en meedoen, is het creëren van **Stadsplein O55**.

En ook op deze doelstelling hebben we een grote stap gezet door het tekenen van de intentieverklaring voor de StadsCoulissen. Het is feitelijk de ontwikkeling die we in ons Beleidsplan 2025 – 2028 Stadsplein O55 noemden. Dat wat we voor ogen hadden, gaan we nu niet in het huidige Orpheus vormgeven, maar vanaf 2029 op onze tweede locatie. En daarmee beginnen we nu al.

In **2028** is Orpheus:

- Een gekend en bruisend theater en congrescentrum met een uitstekende reputatie bij publiek, artiesten, opdrachtgevers en overige stakeholders.
- Een inspirerende en uitdagende werkomgeving voor alle medewerkers.
- Een financieel gezonde en duurzame organisatie die alert is op risico's en bedreigingen en inspeelt op kansen en mogelijkheden.
- Een maatschappelijk en cultureel betrokken en diverse organisatie
- Een club mensen die Orpheus positioneert als innovatief, energiek, eigentijds en creatief, maar ook het theater waar je je thuis voelt en het congrescentrum waar met aandacht wordt gewerkt.



1.2 Culturele Codes

De Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie zijn door de culturele sector zelf ontwikkeld. De drie codes zijn leidend in ons handelen en in ons DNA verankerd. Orpheus onderschrijft het belang van deze drie codes en past deze ook toe.

Governance Code Cultuur

De toepassing van de Governance Code Cultuur voor goed bestuur wordt jaarlijks geëvalueerd met en in de Raad van Commissarissen. Dit keer onder leiding van Paul Adriaanse. Het voeren van het goede gesprek, de dialoog, stond en staat voorop. Rolvastheid naast betrokkenheid kenmerken de samenwerking en het toezicht. De continuïteit van de organisatie, de risico's maar ook de ontwikkeling en realisatie van beleidsdoelen worden besproken.

Fair Practice Code

Ons Fair Practice Code statement luidt:

We zijn de organisatie waar iedereen bijdraagt aan het gezamenlijk resultaat met werkplezier en waar een gezonde, veilige werkplek de standaard is. Binnen de sector zijn we koploper op de brede duurzaamheid. We zijn en blijven een goede en aantrekkelijke werkgever.

Orpheus neemt verantwoordelijkheid voor Fair Practice door de vijf kernprincipes te onderschrijven:

Solidariteit

Het is voor Orpheus vanzelfsprekend om de belangen van anderen te verdedigen en elkaar verder te helpen. We streven collectieve afspraken na en zetten ons in voor eerlijke betaling. We zijn ook solidair met zij die het minder hebben of verdrukt worden

Transparantie

Orpheus is open en eerlijk over zijn beleid en bedrijfsvoering. We publiceren ons jaarverslag. We kennen duidelijke functiebeschrijvingen en medewerkers kennen de organisatie- en functiedoelen. In de eerste helft van 2025 hebben we onze functiebeschrijvingen herzien en aangepast met input van de

medewerkers en goedkeuring van de Ondernemingsraad. Aansluitend zijn ook de beoordelingsformulieren aangepast. Enkele functies zijn na de herziening ook anders gewaardeerd en dus hoger ingeschaald in de CAO Nederlandse Podia.

Diversiteit & Gelijkwaardigheid

Orpheus wil een plek zijn waar iedereen zich welkom voelt en waar iedereen kansen krijgt. We willen een afspiegeling van de lokale samenleving zijn en daarbij gaat het om culturele en etnische achtergrond, maar ook om gender, seksuele geaardheid, leeftijd, kennis, vaardigheden en sociaal economische achtergrond. In dat kader zijn partners voor ons ook belangrijk, bijvoorbeeld om ook in buurten en dorpen te spelen, om letterlijk plek te bieden aan meerstemmigheid, zoals de werkgroep Pride055, en door onze communities de ruimte te geven.

Duurzaamheid

Orpheus voert een beleid dat toekomstgericht is met aandacht voor duurzame inzetbaarheid van mensen en middelen. We richten ons op de groei en ontwikkeling van onze medewerkers en besteden daarom ruim aandacht aan scholing en ontwikkeling. Goede afspraken in Cao-verband en met onze OR vinden wij logisch.

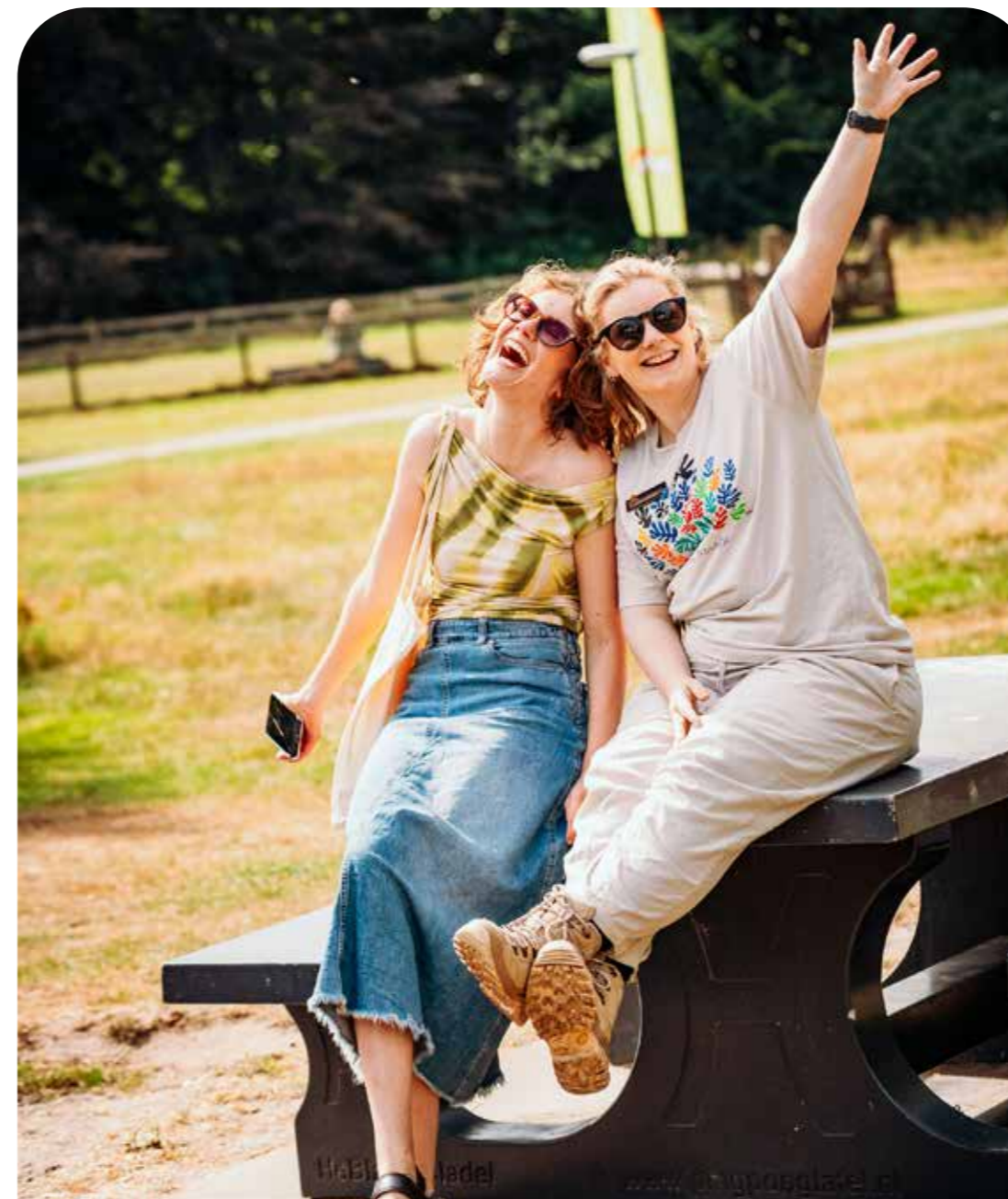
Vertrouwen

Orpheus opereert in een cultureel stelsel dat het in hoge mate van vertrouwen moet hebben. Wij hebben vertrouwen in de toewijding, kwaliteit en de intentie van iedereen die betrokken is bij het werk. In vertrouwen maken we afspraken, deze leggen we vast en komen we na. We voeren een zero tolerance beleid waar het gaat om discriminatie en grensoverschrijdend gedrag. Onze vertrouwenspersonen zijn zichtbaar en benaderbaar.

Code Diversiteit & Inclusie

De Code Diversiteit & Inclusie is voor de periode 2025 -2028 geïntegreerd in ons beleid. Je leest het onder andere terug in de doelstelling dat iedereen zich welkom weet en welkom voelt, de expliciete aandacht voor (nog) niet-bezoekers, het toegankelijk maken van het cultureel aanbod voor mensen die een beperking ervaren, de community-projecten maar ook het juist programmeren als aanjager voor verandering en het bieden van randprogramma. Concrete projecten en programma's

in 2025 waren onder andere Orpheus Trakteert, 6 gratis concerten/voorstellingen in verschillende dorpen en buurten i.s.m. met de inwoners en maatschappelijke organisaties, Middagje Uit met onder andere de Molukse Middag, Peuterpret en de KinderKaravaan.



1.3 Realisatie ambities en doelstellingen 2025

Het eerste jaar van deze beleidsperiode 2025 – 2028 is achter de rug. In dit Bestuursverslag de voortgang op de geformuleerde ambities en doelstellingen, naast de realisatie op de streefcijfers.

1.3.1 Ambities programma & community

1. Behouden van een brede en diverse programmering voor alle publieksgroepen

In het jaar 2025 is een breed en divers programma gerealiseerd, in alle genres en voor alle publieksgroepen. Van grootse musicals tot meeslepend toneel en dans, van klassieke muziek tot jazz en popmuziek, van cabaret en kleinkunst tot opera en ballet. Met de selectie van Orpheus JONG en de speciale € 15,00 tickets bereikten we 2152 jongeren en jongvolwassenen, waarbij de musical Dear Evan Hansen (901 tickets) de grootste publiekstrekker in deze doelgroep was. We brachten weer Verrassingsavonden, waarbij je als publiek niet weet wat je gaat zien. We doen dit om ook avontuurlijker aanbod te programmeren en bieden dit voor een hele toegankelijke prijs van € 12,50. We brachten vier voorstellingen met blindentolk, Shrek de Musical, Saturday Night Fever, Sister Act en West Side Story. Najib Amhali brachten we met doventolk, de voorstellingen van Fabian Franciscus en David Hordijk brachten we prikkelarm en de voorstelling voor bezoekers met niet aangeboren hersenletsel, Vallicht – Roadtrip van een Lamme Schooier van Romijn Conen, brachten we tweemaal.

2. Musical en muziektheater

Met het stoppen in 2025 van de Theateralliantie is Dear Evan Hansen de laatste productie van deze gezamenlijke stichting van 7 grote theaters. Er is dit jaar gezocht naar nieuwe samenwerkingsvormen om onze ambitie om nieuw en eigentijdsaanbod voor 650+ zalen te ontwikkelen waar te maken. Die samenwerking is gevonden in Brand New Musicals en dat brengt in 2026 de eerste productie voort: Tradwives van Club Satelliet. We brachten ook musicals van nieuwe producenten, Grond van Nanoek en Hoe overleef ik van Oatmilk. In 2025 zijn we ook een samenwerking aangegaan met een aantal theaters voor het realiseren van de productie Tulip Town van Steef de Jong. Ook formuleerden we de ambitie om na het wegvallen van de subsidie van MusicalMakers jonge talentvolle musicalmakers te ondersteunen. Het heeft geleid tot een verkenning met Job Greuter.

3. Inzetten op excellent talent en het versterken van het makersklimaat

Het bieden van Residenties aan talentvolle makers en hen zakelijk ondersteunen in hun ontwikkeling. Het gaat om makers uit onze regio of makers passend bij ons kernprofiel in de programmering: jeugd aanbod, muziek (alle genres) en muziektheater en musical. Onze aanvraag Samenleven is (g)een kunst, samen met Stichting Theaterschip uit Deventer, binnen de RegioDeal Stedendriehoek werd dit jaar gehonoreerd. De eerste residentie is van start, de eerste maakopdrachten zijn verstrekt en de uitkomsten hiervan zijn in 2026 te zien. We begeleiden, waarvan drie samen met het Theaterschip, vijf collectieven en ook hun producties beleefden dit jaar hun première. Duivelspaard van collectief RAM, Spin en Vlieg van Jiska & Emile, Vandaag is even niet zo gezellig van Sad People en Heim van collectief Heim. Mixed Signal monteerde de eerste voorstelling, Looking Forward, in Orpheus. Maker en fagottist Thomas Dulfer monteerde zijn muziektheater voorstelling Palpitations in Orpheus, die in 2026 bij ons een week lang te zien zal zijn. Ook het lokale English Theatre werd begeleid bij de eigen productie rondom Het Grote Verhaal van Apeldoorn. In en buiten Orpheus werd Orpheus Ghost Tour opgevoerd ter gelegenheid van 60 jaar Orpheus. Een bijzondere samenwerking was de zakelijke begeleiding van de Stichting Openluchtspele Beekbergen voor de productie ter gelegenheid van 80 jaar vrijheid, Wat gebeurde op het Spelderholt.

4. Investeren in het betrekken van publiek bij de programmering

Het is onze ambitie om een divers publiek echt te betrekken bij de programmering. Orpheus JONG doet dat door hun keuze en een passend randprogramma zoals bij Trompettist in Auschwitz, de OuderenProgrammaraad selecteert en presenteert Middagje Uit. Met Theaterhart bieden we randprogramma bij uiteenlopende voorstellingen, soms samen met partners zoals Alzheimer Nederland bij de voorstelling Galerie The Waverly en het nagesprek met Anne Wil Blankers, met de lokale welzijnsorganisatie Stimenz lanceerden we de Borduurmuur tegen eenzaamheid tijdens alle voorstellingen van Dear Evan Hansen.

5. Ons grote zaalaanbod (1000+ zaal) uitbreiden met concerten, artistiek en internationaal aanbod

In onze grote zaal brengen we de grootste musicals, popconcerten, opera en groot symfonisch werk van Phion, het Residentie Orkest en de in Orpheus gevestigde

Nationale Jeugdorkesten. In deze periode zoeken we gericht naar aanvullend aanbod, artistiek en/of internationaal. En dat is nog een hele uitdaging voor onze grote zaal. In 2025 is het gelukt om binnen deze doelstelling vier concerten/voorstellingen te brengen. Internationaal aanbod betrof Rock Sympho Show van Prime Orchestra (Dld), YOAH (J). In onze middenzaal (690 stoelen) brachten we nog Mythos: Ragnarock (N).

6. Meer professioneel aanbod brengen buiten de muren van ons theater

Naast de KinderKaravaan, waarbij we dit jaar zelfs tweeëntwintig gratis toegankelijke voorstellingen van Zoemmm brachten in coproductie met Oorkaan, trakteerden we 4 Apeldoornse buurten en 2 dorpen op een concert of voorstelling in de eigen buurt vanwege ons 60-jarig jubileum. Zo brengen we theater echt dichtbij en creëren zo ontmoetingen en verbindingen in de eigen omgeving. In het weekend van DE OPENING barstte niet alleen Orpheus en Apeldoorn uit de voegen, ook presenteerde Orpheus JONG een aantrekkelijk buitenprogramma met jonge makers in diverse genres op de vrijdag en zaterdag. Op het Drakenbootfestival boden we de bezoekers op zaterdag en zondag vrolijke kindervoorstellingen. Samen met de cultuurcollega's presenteerden we ook de vierde editie van Maaiveld Festival, een cross-over festival met muziek als rode draad. Al deze buitenactiviteiten slechten drempels voor cultuurbeleving en laten een groter publiek kennismaken.

7. Produceren als het kan

We maakten dit jaar een aantal speciale producties. Natuurlijk Orpheus kijkt om ter gelegenheid van 60 jaar Orpheus. We presenteerden twee maal een terugblik op 60 jaar cabaret en kleinkunst met onder andere Alex Klaasen, Noortje Herlaar, Erik van Muiswinkel, Rob van de Meeberg, Patrick Nederkoorn en een combo onder leiding van Cor Bakker. Ook onze eigen Orpheus Openingsshow tijdens het weekend van DE OPENING was een doorslaand succes en was vijfmaal uitverkocht. En het jaar sloten we af met SHOW Apeldoorn, waarin lokaal talent de kans krijgt te schitteren in een unieke productie. Tot onze eigen producties behoren ook de eigen festivals WintersKlassiek (januari), Schater! (april) en Jazzfestival Generations, de Orpheus Dinnershow (maart), het Apeldoorns Boekenbal (maart) en de coproductie van de KinderKaravaan.

1.3.2 Realisatie activiteiten en bezoekers

We hebben in 2025 onze streefcijfers ruim overtroffen en ook is de groei ten opzichte van het jaar 2024 significant. Nu is het zo dat wij, in wat we kunnen presenteren, altijd afhankelijk zijn van wat anderen maken en dat daardoor er fluctuaties in jaren kunnen optreden, maar 2025 was een bijzonder goed jaar.

Orpheus 2025 in cijfers	Realisatie 2025		Streefcijfers 2025		Realisatie 2024	
	Activiteiten	Bezoekers	Activiteiten	Bezoekers	Activiteiten	Bezoekers
Presenterend						
Reguliere programmering	320	169.597	284	138.900	288	154.007
Randprogramma incl. theatercolleges	39	7.434	31	5.150	39	5.849
Apeldoornse Podiumkunsten	27	14.234	30	17.500	24	13.142
Op Locatie	8	990	6	600	3	620
Totaal Presenterend	394	192.255	351	162.150	354	173.618
Producerend						
Eigen- en coproducties	36	23.104	47	12.000	32	11.345
Randprogrammering	18	1.774	5	550	19	483
Apeldoornse podiumkunsten	15	4.115	5	1.350	18	3.103
Op Locatie	12	4.100	20	3.500	10	3.800
Totaal Producerend	81	33.093	77	17.400	79	18.731
Cultuureducatie						
Primair Onderwijs Apeldoorn	34	16.605	29	14.000	21	15.047
Voortgezet Onderwijs Apeldoorn	12	1.422	15	2.000	17	1.539
Totaal Cultuureducatie	46	18.027	44	16.000	38	16.586
Congressen en Events						
Commercieel congres/events	78	30.035	100	35.000	117	37.468
Commercieel incl. voorstelling	4	5.039	5	3.500		
(Lokaal) Maatschappelijk niet-cultureel	57	8.351	45	3.400	72	5.078
Trouwen (locatie) en particuliere events	1	101	2	150	2	151
Totaal Congressen en Events	140	43.526	152	42.050	191	42.697
TOTAAL	661	286.901	624	237.600	664	251.659



Het aantal activiteiten was in 2025 nagenoeg gelijk aan 2024, maar het totaal aantal bezoekers ligt wel 14% hoger. Dit zie je ook terug in de financiële resultaten. De groei is in hoofdzaak toe te schrijven aan de groei in theaterbezoekers, waar ook de groei in activiteiten zit. De daling in activiteiten zit bij de zakelijke congressen en events. Dit is een bewuste keuze, waarbij we niet voor meer events gaan, maar voor grotere events met meer bezoekers. In 2024 waren dat 117 commerciële events met 37.468 bezoekers en in 2025, 82 events met 35.074 bezoekers. Daarmee trok het gemiddelde zakelijke event in 2025 428 bezoekers tegen 320 in 2024.

1.4 Samenwerking

De podiumkunsten zijn de kunsten van de verbinding. Als podium faciliteren wij ontmoetingen, maar wij komen ook graag zelf in contact met onze bezoekers. Wij gaan het gesprek aan en bieden bezoekers een plek om elkaar te ontmoeten, maar ook om samen mee te maken. Ook in de stad zoeken wij actief naar de verbinding. Wij willen ertoe doen en van belang zijn voor de inwoners en het bedrijfsleven. Orpheus wil uitdagen en aanjagen. Onze organisatie staat midden in de samenleving en levert een duidelijk herkenbare en merkbare bijdrage aan het culturele klimaat en de economische bedrijvigheid in de stad. Als grote culturele instelling zoeken wij nadrukkelijk naar maatschappelijke verbindingen die bijdragen aan levendigheid, leefbaarheid en sociale structuur in de stad. Wij zetten ons in om de sociale ongelijkheid te verkleinen en de kanselijkheid te vergroten. Cultuureducatie en -participatie zijn ons middel voor de jongste inwoners. Wij werken nauw samen met partners aan de toekomst van Apeldoorn. Zakelijke partijen, culturele organisaties, maatschappelijke instellingen en onderwijs.

Onze zakelijke partners dragen als lid van het PartnerPodium en door hun financiële bijdrage bij aan onze laagdrempelige, cultureel maatschappelijke programma's.

Samenwerking in het culturele domein

We werken steeds meer samen in het culturele domein, binnen onze gemeente, in de regio Stedendriehoek, binnen de provincie en Landsdeel Oost. Van kennisuitwisseling tot gezamenlijke activiteiten, van ontwikkeling en innovatie tot een gezamenlijk cultuur akkoord. Samenwerking brengt ons verder. Juist in 2025 zijn hierin grote stappen gezet en successen behaald.

Orpheus werkt nauwer samen met twee podia in de Gelderse Stedendriehoek, Hanzehof Zutphen en Schouwburg Lochem. De KinderKaravaan die Orpheus jaarlijks coproduceert laten wij ook twee dagen in Zutphen en een dag in Lochem spelen. Ook ontwikkelden we een gezamenlijk plan om meer jongeren naar onze theaters te trekken.

Binnen Apeldoorn is er structureel overleg tussen de zes culturele basisinstellingen, die ook gezamenlijk een avontuurlijk cultureel festival – Maaiveld – organiseren. In 2025 trokken we daarmee bijna 13.000 bezoekers. Ook het succes van DE OPENING, in een weekend 75.000 bezoekers aan het programma, was het resultaat van samenwerking.

De amateurkunstsector is groot in Apeldoorn en omgeving: Orkesten, koren, toneelgezelschappen en musicalgroepen. Velen van hen zien we jaarlijks of eens per twee jaar in Orpheus op een van onze podia. Voor niet georganiseerde cultuurmakers bieden we maandelijks het Open Podium.

Samen met zeven culturele instellingen in Gelderland en Overijssel boden we, onder de noemer Generator Oost, aanstormend zakelijk talent de kans om in een van onze organisaties een traineeship van een jaar te volgen.

Samenwerking in het onderwijs

We richten ons op samenwerking met en het aanbod voor het primair en voortgezet onderwijs. Veel scholen voor primair en voortgezet onderwijs komen jaarlijks met klassen naar Orpheus. Dit willen we gestaag laten groeien met een focus op aandachtsscholen. Dit omdat wij – waar het in onze macht ligt – willen bijdragen aan het vergroten van de kanselijkheid. Jaarlijks krijgen drie scholen het podium om hun Groep 8 musical in Orpheus op te voeren.

Orpheus Vriendjesdag heeft voorstellingen en workshops, maar ook rondleidingen achter de schermen. Middelbare scholieren helpen vanuit hun maatschappelijke stage.

Op verschillende afdelingen lopen MBO- en HBO studenten stage binnen Orpheus: van marketing tot sales, van eventmanagement tot keuken, van podiumtechniek tot facilitair. Soms vervullen de studenten een gerichte opdracht, zoals studenten Hospitality van Saxion op Maaiveld Festival en studenten van Saxion Smart Solutions op het terrein van voorkomen van voedselverspilling. MBO studenten Economie van het Hoornbeekcollege draaiden in januari 2025 drie dagen hun eigen restaurant in Orpheus. De studenten doen alles zelf, met een adviserend en toekijkend oog van de vakmensen binnen Orpheus.

Samenwerking op maatschappelijk vlak

Onze doelstellingen op diversiteit en inclusie hebben geresulteerd in een Maatschappelijke Nieuwsbrief die naar bijna 1000 adressen gaat. Mensen die werken bij samenwerkingspartners en maatschappelijke organisaties in Apeldoorn. Het programma dat specifiek geschikt is voor doelgroepen en hun achterbannen delen we met hen via ons Maatschappelijke Portal en de Maatschappelijke Nieuwsbrief. Zij vinden hier informatie en kunnen deze omzetten naar hun eigen communicatiekanalen. Tweemaal organiseerden we Met Orpheus aan tafel, waarin we met ons netwerk spraken over het brengen van onze podiumkunsten naar buurten en dorpen en hun betrokkenheid daarbij en onze gezamenlijke inzet op het thema eenzaamheid. Er zijn heel veel andere activiteiten, vaak terugkerend, in Orpheus met een maatschappelijk karakter, zoals op maandag Tai Chi voor ouderen, de Meet Up055, de jaarlijkse vrijwilligersmarkt van Apeldoorn Pakt Aan, de Maatschappelijke Beurs van Stichting Present, het Sportgala, de Apeldoorn Business Awards en de Midwinter Marathon.



1.5 Bedrijfsvoering

1.5.1 Speerpunten in beleid

Binnen onze bedrijfsvoering hebben we voor de periode 2025 – 2028 drie belangrijke speerpunten en in deze paragraaf geven we aan wat we op deze punten hebben bereikt of in gang hebben gezet.

1. Duurzaamheid

- Verdere verduurzaming van het pand
- Duurzame toegankelijkheid: betere toegankelijkheid voor minder validen en ouderen
- Minder verspilling: beperken en scheiden van afval en voorkomen onnodige verspilling voedsel

Wat hebben we gedaan

We hebben onderzoek laten uitvoeren om extra zonnepanelen op het dak te laten plaatsen. We hebben geïnvesteerd in een nieuwe, energie- en waterzuinige spoelkeuken en de aansturing voor de luchtbehandeling van de grote en middenzaal, waardoor het energieverbruik is gedaald. De gemeente heeft op het parkeerdek elektrische laadpalen geplaatst. Op het terrein van duurzame toegankelijkheid zijn kleine aanpassingen gedaan in de zalen en is het gesprek gestart met de eigenaar van het pand om te komen tot een lift voor de grootste zaal. Op het terrein van voorkomen van voedselverspilling rondom evenementen hebben de studenten van Saxon Smart Solutions ons geadviseerd. Dit heeft geleid tot

- Deadlines voor het doorgeven van bezoekers en voorkomen no-show
- Efficient samenstellen van menu's, zodat overgebleven producten ook in opvolgende dagen benut kunnen worden
- Nieuwe afspraken over duurzamere afvalverwerking wat moet leiden tot afspraken met een organisatie die verantwoord organisch afval verwerkt

Om onze totale foodprint en prestaties in beeld te brengen zijn we eind 2025 gestart met de Milieubarometer. Het zorgt ervoor dat we onze prestaties ook kunnen afzetten tegen soortgelijke organisaties.

2. Digitalisering

- Perfekte klantbeleving
- Digitale dienstverlening is de norm, maar wel met relevante en gepersonaliseerde content
- Verrijken van data
- Operationele excellentie
Verbeteren van systemen (CRM, ticketing) en koppelingen met backofficesystemen
Verbeteren van dashboard (management)informatie t.b.v. actuele inzichten en sturing

Wat hebben we gedaan

Samen met onze partner Smart Connections hebben we verdere stappen gezet (roadmap) in de optimalisering van de CRM en gepersonaliseerde content. Het resultaat hiervan is mede de hogere zaalbezetting en publieksgroei. In dit proces verrijken we ook onze data waardoor optimalisaties mogelijk zijn. We zijn in 2025 – vrij geruisloos – overgegaan op een nieuw ticketingsysteem met betere koppelingen en meer publieksvriendelijke mogelijkheden en bovendien voorkomt het dubbele handelingen. Gekoppeld aan het ticketingsysteem is een realtime verkoopoverzicht en daaraan gekoppeld is een dashboard voor marketing en programmering. Tot slot is aan ons planningsysteem de wayfinding op het narrowcasting gekoppeld, dit zorgt voor betere bewegwijzering en informatievoorziening aan bezoekers.

Door systeemoptimalisaties is ook informatie voor medewerkers in de keuken, in de foyers en op de tonelen sneller te vinden, zijn bijzonderheden op een dag breder bekend en ben je minder afhankelijk van de informatie stroom van een individu bij een briefing. Dit werkt efficiënter, prettiger en draagt ook bij aan de optimalisatie van onze dienstverlening. Ook het werken met handscanners maakt ons flexibeler, net als de handhelds als kassa. De investeringen in deze hardware, handscanners en handhelds, zijn niet alleen voor de flexibiliteit en dienstverlening efficiënter, maar ook kunnen we de data door koppelingen beter benutten.

3. Dienstverlening

- Blijven ontwikkelen en vernieuwen in optimale gastvrijheid en excellente service
- Verbeteren van de interne dienstverlening door een eenduidiger werkwijze bij projecten

Wat hebben we gedaan

Ook in 2025 vroegen we onze opdrachtgevers en bezoekers structureel om feedback. Onze zakelijke relaties waardeerden de dienstverlening van Orpheus met een prachtige 8,9. Dit cijfer is opgebouwd uit de cijfers voor service/medewerkers, saalstraject, locatie en f&b. In 2025 is de tevredenheidsenquête onder bezoekers 16.889 keer ingevuld. Dit is een responsepercentage van 21%. Het gemiddelde waarderingcijfer over alle voorstellingen en concerten was 8,9. De top 10 van hoogst beoordeelde voorstellingen en concerten is:

- Haevn (9,9)
- Flemming (9,88)
- Igone de Jongh & Marijn Rademaker (9,88)
- Harry Sacksioni (9,84)
- Stef Bos (9,8)
- Racoon (9,8)
- Christel de Laat (9,8)
- Jaap Reesema (9,78)
- Bouke Rocks Elvis (9,76)
- Miss Montreal (9,76)

De beoordeling voor de service is een 9,2 en de beoordeling van het bezoek is een 9. De top 10 van hoogst beoordeelde bezoeken aan Orpheus is:

- Cyrano – Toneelgroep Maastricht (9,5)
- Haevn (9,48)
- Eloi Youssef & Kamerata Zuid (9,46)
- The Story of the Boybands (9,46)
- Christel de Laat (9,46)

- Carmen – Introdans (9,44)
- Najib Amhali (9,41)
- Bee Gees by MainCourse (9,41)
- Trijntje Oosterhuis (9,41)
- SHOW Apeldoorn (9,41)

Onze Net Promoter Score (NPS) is +60, een hele hoge en goede score, en de gemiddelde score op de vraag 'hoe waarschijnlijk is het dat je Orpheus aanbeveelt aan anderen?', is 8,9 op een schaal van 0 t/m 10.

Inmiddels zijn projecten binnen Orpheus geen uitzondering meer, maar eerder regel. Projecten kenmerken zich doordat zij altijd discipline en afdeling overstijgend zijn. Afgelopen jaar hebben we daarom twee grote interne bijeenkomsten gehad met medewerkers vanuit de Operationele afdeling (Eventmanagement en Podiumtechniek) en Programma & Community om de knelpunten te bespreken, nieuwe afspraken te maken en deze ook te evalueren.



Orpheus wil een aantrekkelijke werkgever zijn. Door de grote variatie aan activiteiten, biedt het werk – in alle functies – veel afwisseling en kansen om je te ontwikkelen. Creativiteit en het nemen van verantwoordelijkheid wordt gestimuleerd. Daar zit de groei en vernieuwing, voor de organisatie en de mensen. Om die groei en vernieuwing mee te maken is naast werkgeeluk, wendbaarheid van medewerkers belangrijk. In 2025 investeerden we in nieuwe zit/stameubilair voor alle kantoren. Hoe we scoren op werkgeeluk en wendbaarheid onderzoeken we in het medewerkersonderzoek in 2026. Inwerken, scholing en ontwikkeling zijn voor ons essentieel voor onze dienstverlening en voor het behoud van en aantrekken van medewerkers. Orpheus reserveert jaarlijks een substantieel budget voor scholing en ontwikkeling. Een deel van dit budget gaat naar trainingen voor de Ondernemingsraad en verplichte trainingen zoals BHV. Echter iedere medewerker heeft ook de gelegenheid zichzelf verder te ontwikkelen binnen de eigen functie of op benodigde (toekomstige) vaardigheden. De Orpheus Academy had dit jaar twee trainingsdagen, waarin in totaal 72 medewerkers deelnamen. Voor twee groepen medewerkers is in eigen huis een AI-workshop gegeven. Daarnaast volgden verschillende medewerkers externe trainingen en opleidingen.

1.5.2 Bestuur, organisatie en toezicht

Bestuur en organisatie

De organisatie heeft een directeur-bestuurder, Mirjam Barendregt, die samen met de Manager Bedrijfsvoering en de Operationeel Manager het MT vormt. In 2025 zijn de statuten van de NV herzien en tevens aangepast aan de geldende wet- en regelgeving. Daarnaast is ook het directiereglement herzien en opnieuw vastgesteld en is een conflictregeling opgesteld en vastgesteld. Daarmee zijn de randvoorwaarden, naast de culturele codes, voor goed bestuur en toezicht op orde.

Kwantitatieve personeelsgegevens

Gemiddeld aantal fte's/aantal medewerkers in de periode 2025 – 2028	31/12/25	wijziging t.o.v. 2024	
Aantal fte met arbeidscontract (vast, tijdelijk en oproep)	58	61,8	+ 0,1
Aantal medewerkers met arbeidscontract (vast, tijdelijk en oproep)	125	140	-12
Aantal fte op basis van inhuur (uitzendkrachten, zzp)	2,5	3	-0,7
Aantal vrijwilligers	20	25	+5

Aandeelhouders en Raad van Commissarissen

De gemeente Apeldoorn heeft een meerderheidsbelang in Schouwburg en Congrescentrum Orpheus NV. en is daarmee hoofdaandeelhouder. Jaarlijks worden in de aandeelhoudersvergadering de jaarstukken besproken en vastgesteld. Als toezichthoudend orgaan kent Orpheus een Raad van Commissarissen. Deze bestaat op 31 december 2025 uit vier personen:

Naam	Functie	Aantreden	Einde 1e termijn	Uiterste datum van aftreden
De heer P. Eringa	Voorzitter	19-04-2018	18-04-2022	18-4-2026
Mevrouw B. Lemstra	Lid	19-04-2018	18-04-2022	18-4-2026
Mevrouw J. Bakker	Lid	22-04-2021	21-04-2025	21-4-2029
De heer R. Steneker	Lid	01-05-2024		

Stichting Podiumactiviteiten Apeldoorn

De Stichting Podiumactiviteiten Apeldoorn is een aan Orpheus gelieerde stichting. Vanuit de Stichting Podiumactiviteiten Apeldoorn werden jaarlijkse enkele activiteiten in of door Orpheus georganiseerd. In 2025 is ervoor gekozen om te stichting meer op afstand te zetten en ook de ANBI-status aan te vragen. Deze is in december 2025 toegekend. De stichting heeft nu een onafhankelijke Raad van Toezicht, wel is de directeur-bestuurder van Orpheus ook de directeur-bestuurder van de stichting.

Algemene gegevens

Statutaire naam	Schouwburg en Congrescentrum Orpheus NV
Telefoonnummer	055 - 527 03 00
Postadres	Postbus 10133, 7301 GC Apeldoorn
KvK-nummer	080 24 536
Bankrekeningnummer	NL89 RABO 0303 3051 34
Websites	orpheus.nl, O55.nl en congrescentrumorpheus.nl

1.6 Financieel

Het resultaat over 2025 komt uit op (iets meer dan) € 600.000 dat is fors meer dan het begrootte resultaat (€ 163.000). De veel hogere zaalbezetting, die ook doorwerkt in de horecabestedingen en de hogere omzet vanuit de zakelijke markt, zorgen voor een flinke plus gecombineerd met de rentebaten. Ons positieve resultaat verhuult de ook enorme prijsstijgingen in de kosten voor onderhoud en personeel. Dankzij blijvend forse besparingen in het gebruik van energie, door de genomen verduurzamingsmaatregelen, blijven deze lasten ruim binnen de begroting. In de onderstaande paragrafen lichten we de materiele verschillen in de baten en lasten ten opzichte van de begroting 2025 toe. De tussen haakjes vermeldde getallen verwijzen naar de nummering zoals deze in de jaarrekening bij deze posten is opgenomen.

1.6.1 Baten

De som van de bedrijfsopbrengsten (9) bestaat naast de subsidie uit omzet horeca, omzet schouwburg en congres en omzet overige culturele activiteiten. Deze omzet is per saldo € 1.2 miljoen hoger dan begroot.

De totale baten over 2025 kwamen uit op € 15.346.000 ten opzichte van € 14.183.000 begroot. Deze toename is het gevolg van meer theaterbezoekers, die met elkaar ook meer consumeerden. Ook bij de zakelijke events nam de omzet toe. De totale omzet van de zakelijke events kwam daarmee op € 2.551.000.

1.6.2 Lasten

Een groot deel van de som der bedrijfslasten (10) is omzet gerelateerd. Met een hogere omzet, door meer activiteiten, zijn ook de lasten hoger. Van personeel tot materialen, van inkoop F&B tot schoonmaak en voorstellingskosten. Al deze kosten stijgen mee met de omzet.

De kosten voor uitbesteed werk en andere externe kosten zijn € 626.000 hoger dan begroot. De werkelijke kosten zijn € 6.266.000 t.o.v. € 5.640.000 begroot. Deze kosten bestaan voornamelijk uit inkoop horeca, inkoopkosten programma Schouwburg en Congres en inhuur overig. Ook aan deze stijging is te zien dat er gewoon meer activiteiten en meer bezoekers waren dan begroot.

De overige lasten zijn € 110.000 lager dan begroot door lagere energielasten. De rest betreft gebouw gebonden onderhoud en diverse organisatie kosten. De totale som van de bedrijfslasten komt daarmee op € 14.656.000.





Bestuurlijke voornemens en besluiten

2. Bestuurlijke voornemens en besluiten

Sinds de vorige beleidsperiode 2021 – 2024 hanteert Orpheus richtlijn 'RJ640 organisaties-zonder-winststreven' voor de verslaglegging. Voor deze stelselwijziging is gekozen om expliciet middelen te reserveren voor specifieke doelen en om de continuïteit van ingezet beleid te waarborgen en daarmee de doelen en ambities te behalen. We leven in onzekere tijden. Het gaat nu goed, maar alles komt en gaat in golven. Omdat wij ons beleid ook in de periode 2025 – 2028 willen voortzetten en, ondanks opgelegde bezuinigingen door de gemeente en de stijgende kosten, niet willen krimpen in personeel en activiteiten, sorteren wij voor om de verwachte (meerjarenbegroting 2025 – 2028) negatieve resultaten in de tweede helft van de periode te dekken uit de positieve resultaten van 2024 en 2025. Het afbreken van wat is opgebouwd levert onherstelbare schade en is een desinvestering in alle energie en passie die er door het hele team in is gestoken ten behoeve van een theater met een brede taakopvatting. Orpheus is voor de gemeenschap een plek van verbinding en ontmoeting, de locatie voor cultuurbeleving en cultuurbeoefening en een krachtig merk voor de economische profilering en het vestigingsklimaat. Om ons weerstandsvermogen de komende jaren op peil te houden, ondanks bezuinigingen vanaf 2026 en kostenstijgingen, is het voorstel om een deel van het resultaat over 2025 toe te voegen aan de Algemene Reserve.

In dit hoofdstuk verder aandacht voor de bestuurlijke voornemens en besluiten in 2025 met een doorwerking in 2026 en verder.

Organisatieontwikkeling

In de eerste helft van 2025 hebben we onze functieprofielen, opgesteld in 2020, herzien zodat ze weer passend zijn bij de opdracht voor 2025 – 2028 en aansluiten bij de huidige werkelijkheid. Ook ontstond een nieuwe functie, projectleider/ creatief producent, voor de trajecten met makers in en buiten Orpheus. Deze functie is per 1 mei 2025 ingevuld. In 2026 voeren we in het eerste kwartaal via De Barn een medewerkersonderzoek uit op de thema's Werkgeluk en Wendbaarheid. Op basis van de uitkomsten bekijken we welke stappen gezet moeten worden op bijvoorbeeld duurzame inzetbaarheid en professionele ontwikkeling.

MJOB

Het Meerjarenonderhoudsplan en de bijbehorende begroting zijn in 2024 gezamenlijk opgesteld door de gemeente en Orpheus naar aanleiding van een scan door de firma Planon. De dotatie is in 2024 verhoogd en hoeft niet verder omhoog. Over vier jaar zal opnieuw gekeken worden op welke punten het plan herzien moet worden en of de dotatie dan nog voldoet. In 2026 vervangen we de stoelbekleding in de grote zaal, een deel van de dakbedekking op de platte daken en er staat onderhoud aan de liften gepland. Op het terrein van veiligheid zijn investeringen gepland in brandvertragend glas tussen foyer en restaurant en komen er nieuwe branddeuren tussen laad en los en de twee grootste zalen.

StadsCoulissen

De belangrijkste ontwikkeling in 2025 is de ondertekening van de intentieverklaring voor een nieuwe (extra) locatie voor Orpheus, aan het Marktplein. Deze nieuwe vlakkevloerzaal met horeca zou eind 2029 gereed moeten zijn. Deze ontwikkeling betekent in 2026 werken aan het concept en toewerken naar een definitief ontwerp samen met projectontwikkelaar en architect. In de latere jaren wordt dit nader uitgewerkt en in de eindfase zullen ook investeringen worden gedaan in podiumtechniek, zaalinrichting, horeca- en keuken. Voor dit doel gaan we de komende jaren middelen reserveren en bestemmen. Uit het resultaat van 2025 bestemmen we € 450.000. De bedoeling is om in de periode 2026 – 2028 € 300.000 toe te voegen om de noodzakelijke investeringen te kunnen uitvoeren.

In de meerjarenbegroting 2029 – 2032, behorend bij het nieuwe beleidsplan over diezelfde periode, zullen de operationele kosten en opbrengsten worden opgenomen.



Risico's, onzekerheden en continuïteit

3

3. Risico's, onzekerheden en continuïteit

Er zijn tal van risico's en onzekerheden die invloed kunnen hebben op de bedrijfsvoering en prestaties. Dat is van alle tijden. Stijgende prijzen, toenemende krapte op de arbeidsmarkt door vergrijzing, gevolgen van klimaatverandering, dalende bestedingsruimte van consumenten en het politieke klimaat zijn enkele in het oog springende risico's of onzekerheden.

Risicobeheer en -management zijn binnen Orpheus een continu proces en heeft de aandacht van bestuurder, management en RvC. De risico's zijn goed in kaart gebracht en komen terug op de diverse agenda's. In de risicotabel zijn de onderkende risico's ingedeeld in vier categorieën: klant gerelateerde risico's, proces gerelateerde risico's, organisatie gerelateerde risico's en financiële risico's. Per risico zijn richtlijnen, rekening houdend met de impact, opgesteld. In de overleggen wordt van elk risico kans, impact en beheersmaatregel besproken, zodat als een van de risico's zich voordoet de juiste maatregelen direct genomen kunnen worden.

Het is onze stellige overtuiging dat we dan met onze opgebouwde weerbaarheid en onze wendbare organisatie kunnen meebewegen als dat nodig is. Een betrouwbare overheid is een voorwaarde en wat dat betreft hebben we aan de Gemeente Apeldoorn een betrouwbare partner. Voor lobby gericht op hogere overheden werken we samen binnen onze provincie en op landelijk niveau worden we vertegenwoordigd door onze brancheorganisatie VSCD en de koepelorganisatie Kunsten92.

Toeleveringsketen

De kosten stijgen ook bij culturele toeleveranciers. Soms harder dan hun inkomsten. We voeren hier het gesprek over, want we hebben elkaar nodig. We zien (nog) niet dat er minder geproduceerd en aangeboden wordt, wel dat er meer risico bij de podia neergelegd wordt. Ook zien we over de hele linie een veiliger aanbod en minder ruimte voor nog onbekende stemmen en namen. De toegangsprijzen stijgen tot een hoogte die voor veel mensen niet meer te betalen is. Het betekent dat wij als tegenhanger juist voor specifieke groepen op zoek gaan naar aanbod in een veel lagere prijs categorie en ook gratis toegankelijk aanbod presenteren. Bij ons geeft, zeker bij nieuwe namen en talent, nog steeds de doorslag of de productie

aansluiting vindt bij onze benoemde thema's. Dan is en blijft er ruimte.

Omzet en winstgevendheid

Met de omzet gaat het uitstekend. En die positieve trend zien we ook voor 2026. We verwachten dan ook in 2026 een positief resultaat, ondanks de oplopende kosten.

Overheidssteun

Orpheus ontvangt als culturele basisinstelling van de gemeente Apeldoorn een structurele subsidie. Deze is vastgelegd tot en met 2028. Er is een bezuiniging opgelegd, met ingang van 2026, aan de culturele basisinstellingen, die naar rato is verdeeld. In de meerjarenbegroting 2025 - 2028 is deze bezuiniging verwerkt. Het beleidsplan borduurt verder op de koers van de afgelopen jaren met enkele accenten die voortkomen uit de gemeentelijke cultuurnota. De aangekondigde extra bezuinigingen (Ravijnjaar 2026) zijn voorlopig niet aan de orde. De gemeenteraadsverkiezingen van 18 maart zullen leiden tot een nieuwe coalitie en ook een nieuw coalitieakkoord. Wat daarvan de effecten zullen zijn, is nu nog niet te zeggen.

Financiering en liquiditeit

De liquiditeitspositie is voldoende, net als de algemene reserve die dient als weerstandsfonds om conjuncturele schommelingen op te vangen. Er zijn geen uitstaande leningen en er is geen externe financieringsbehoefte, hoewel daartoe wel de mogelijkheden voorhanden zijn binnen de culturele sector. Bijdragen van fondsen zijn incidenteel en worden aangevraagd en ingezet voor eigen producties en projecten (community). Voor de uitvoering van het Regio Stedendriehoek project Samenleven is (g)een kunst zijn de middelen tot en met het einde van het project (31-12-2028) vastgelegd. En tot en met eind 2027 zijn de middelen toegekend voor de uitvoering van het plan voor de Gelderse Stedendriehoek. De programmerings- en productiebijdrage van het Fonds Podiumkunsten is toegekend voor de periode 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2029. Ieder project en iedere eigen productie kent een eigen project- of productiebegroting. Deze is in zichzelf sluitend en geeft inzicht en sturing aan het project of de productie. Het wegvallen of niet kunnen binnenhalen van deze aanvullende middelen zal effect hebben op projecten in de toekomst. Het is om die reden dat er een reserve is aangelegd om deze belangrijke projecten en producties ook in de toekomst te kunnen blijven maken.

Interne beheersing

De onderneming ondervindt geen hinder, ook niet in de zin van interne beheersing van processen, bij gedeeltelijk thuiswerken. Dezelfde protocollen en controles worden gevolgd, ondersteund door de systemen.

Continuïteit

Er is geen zorg om de continuïteit van de onderneming. Orpheus is een wendbare organisatie met een sterke ondernemersgeest. Er zijn geen openstaande vacatures. En wanneer er vacatures zijn, kunnen deze nog steeds goed worden ingevuld. Binnen de Publieksservice meestal door open sollicitaties. We zijn zichtbaar als aantrekkelijke werkgever, ook voor jongeren. De aangekondigde handhaving (schijnzelfstandigheid) van de Wet DBA baart ons geen zorgen. Orpheus werkt relatief weinig met ZZP'ers en met de drie ZZP'ers die met enige regelmaat bijspringen in de podiumtechniek zijn – holistische – gesprekken gevoerd. Samen is bepaald en ook vastgelegd als ZZP'er en opdrachtgever van mening zijn dat er geen sprake is van schijnzelfstandigheid. Wanneer de constatering er is, dat dit wel het geval is, wordt de betrokkenen een (oproep) dienstverband bij Orpheus geboden.

Energiecapaciteit

Het elektriciteitsnet zit vol. Nieuwe zakelijke aansluitingen zijn niet mogelijk en ook uitbreiding in capaciteit voor bestaande aansluitingen is niet mogelijk. Ook niet voor Orpheus. In 2025 kwamen we, voor het eerst, niet een keer boven het ons toegestane piekverbruik. De overgang naar LED en detectie brachten het verbruik omlaag. Het effect wordt pas substantieel als ook producties/artiesten hun elektraverbruik weten te beperken. Als de capaciteit beperkend gaat werken, kan dit effect hebben op het aantal of de soort activiteiten.





Toekomst

4. Toekomst

4.1 Begroting 2026

BATEN	2026
Opbrengst kaartverkoop, F&B	
Programma & Community	
Publieksinkomsten	€ 6.685.000
Culturele verhuringen	€ 235.000
Educatie en projecten	€ 160.000
Opbrengsten Congres & Evenemen	€ 2.350.000
TOTAAL OPBRENGSTEN	€ 9.430.000
Bijdragen	
Subsidie gemeente	€ 5.432.521
Overige bijdragen	€ 331.076
Sponsorinkomsten	€ 125.000
TOTAAL PUBLIEK EN PRIVATE MIDDELEN	€ 5.888.597
TOTAAL BATEN	€ 15.318.597
LASTEN	
Beheerslasten personeel	€ 965.000
Beheerslasten materieel	€ 4.439.230
Totaal beheerslasten	€ 5.404.230
Activiteitenlasten personeel	€ 3.253.200
Activiteitenlasten materieel	€ 6.486.700
Totaal activiteitenlasten	€ 9.739.900
TOTAAL LASTEN	€ 15.144.130
EXPLOITATIERESULTAAT	€ 174.467
Dotatie/onttrekking reserves	€ 174.467
Exploitatieresultaat na resultaatbestemming	€ 0

4.2 Reserves

Orpheus hanteert een minimale algemene reserve van € 1.2 miljoen, waarbij een reserve van € 1.7 miljoen het streven is en wenselijk is bij het risicoprofiel van Orpheus. Onze maximale reserve, conform de herziene richtlijnen van de gemeente Apeldoorn is € 3.400.000. De algemene reserve is noodzakelijk als robuust weerstandsvermogen om conjuncturele schommelingen zelf op te kunnen vangen. De algemene reserve ligt eind 2025 boven het gewenste minimumniveau.

Ontwikkeling algemene reserve (in € x1000)

Jaar	2025	2025	2026	2027	2028
	Begroting	Realisatie	Begroting		
Saldo begin boekjaar	1.370	1.548	1.698	1.772	1.822
Toevoeging algemene reserve lopend boekjaar	163	150	74	50	50
Saldo einde boekjaar	1.533	1.698	1.772	1.822	1.872

Naast de algemene reserve zijn twee gelabelde reserves voor specifieke doelen opgenomen. De bestemmingsreserve energietransitie/duurzaamheid is noodzakelijk om investeringen in de noodzakelijke (en verplichte) verduurzaming van het pand en de installaties te kunnen doen.

De tweede bestemmingsreserve, Projecten & Producties, is om in de toekomst, na het wegvallen van de eenmalige bijdragen van het VSBfonds (2023) en het Fonds voor Cultuurparticipatie (2024), de community projecten en de producerende activiteiten van Orpheus te kunnen voortzetten in overeenstemming met de ambities in het Beleidsplan 2025 – 2028.

Met ingang van dit jaar stellen we voor de bestemmingsreserve StadsCoulissen in te stellen en € 450.000 uit het resultaat toe te voegen.

Ontwikkeling bestemmingsreserves (in € x1000)

Jaar	2025 Realisatie	2026 Begroting	2027	2028
Bestemmingsreserve Projecten & Producties				
Saldo begin boekjaar	300	300	300	250
Toevoeging/onttrekking boekjaar			-50	-100
Saldo einde boekjaar	300	300	250	150

Jaar	2025 Realisatie	2026 Begroting	2027	2028
Bestemmingsreserve Energietransitie				
Saldo begin boekjaar	1.292	1.092	792	250
Toevoeging/onttrekking boekjaar	-200	-300	-300	-100
Saldo einde boekjaar	1.292	1.092	792	492

Jaar	2025 Realisatie	2026 Begroting	2027	2028
Bestemmingsreserve StadsCoulissen				
Saldo begin boekjaar	0	450	550	650
Toevoeging/onttrekking boekjaar	450	100	100	100
Saldo einde boekjaar	0	450	550	750

Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

Iedere vijf jaar herzien we het MJOP op basis van een volledige inventarisatie uitgevoerd door een externe partij in opdracht van de Gemeente Apeldoorn en Orpheus. Deze inventarisatie is in 2023 uitgevoerd door Planon en heeft in 2024 geleid tot een herzien en geüpdatet MJOP met begroting. Door gestegen onderhoudskosten is de jaarlijkse dotatie € 250.000. Deze dotatie is, afgaand op strategie en planning, voldoende. De hoogte is afgestemd met de gemeente Apeldoorn. Sinds 2012 houdt Orpheus de jaarlijkse dotaties liquide. De werkzaamheden worden zoveel mogelijk geclusterd zodat het onderhoud efficiënt plaats kan vinden. Dit brengt kostenvoordeel met zich mee en zorgt ervoor dat ruimtes niet te lang niet beschikbaar zijn.

Orpheus kent meerdere gebruikers: bezoekers, artiesten, medewerkers en huurders. Wij variëren in het kwaliteitsniveau per gebruikersgroep; waarbij sprake is van een hoog kwaliteitsniveau in de publieksruimtes en een gemiddeld kwaliteitsniveau waar alleen medewerkers of artiesten komen. Door deze differentiatie kan het beschikbare budget optimaal besteed worden.



Ontwikkeling voorziening groot onderhoud obv herziening MJOP 2025

(excl. voorziening herstoffering theaterstoelen grote zaal)

Jaar	2024	2025	2026	2027	2028
Saldo begin boekjaar	1.736.101	1.810.884	1.667.544	1.650.758	1.791.549
Onttrekking/uitgaven voorziening groot onderhoud	175.217	393.340	266.786	109.209	622.843
Dotering voorziening groot onderhoud "As-Is"	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Mutatie	74.783	-143.340	-16.786	140.791	-372.843
Saldo einde boekjaar	1.810.884	1.667.544	1.650.758	1.791.549	1.418.706

Jaar	2029	2030	2031	2032	2033
Saldo begin boekjaar	1.418.706	1.384.936	1.111.646	1.120.720	1.125.537
Onttrekking/uitgaven voorziening groot onderhoud	283.770	523.290	240.926	245.183	1.291.408
Dotering voorziening groot onderhoud "As-Is"	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Mutatie	-33.770	-554.450	9.074	145.442	-1.041.408
Saldo einde boekjaar	1.384.936	1.111.646	1.120.720	1.125.537	84.129

Jaar	2034	2035	2036	2037	2038
Saldo begin boekjaar	84.129	227.688	396.152	252.424	451.853
Onttrekking/uitgaven voorziening groot onderhoud	106.441	81.536	393.728	50.571	833.734
Dotering voorziening groot onderhoud "As-Is"	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Mutatie	143.559	168.464	-143.728	199.429	-583.734
Saldo einde boekjaar	227.688	396.152	252.424	451.853	-131.881

Investerings

Voor de periode 2025-2028 is een aantal investeringen ingepland, die noodzakelijk zijn om de in dit meerjarenplan gestelde doelen te bereiken en Orpheus verder voor te bereiden op de toekomst. In 2025 is geïnvesteerd in beweegbare theaterspots, een nieuwe, elektrische theaterbus en sta/zit kantoormeubilair. In 2026 zijn investeringen voorzien in herstoffering grote zaal (Hanos), vervanging en aanpassing geluidsinstallaties in de grote en middelzaal. Later in deze beleidsperiode staat de overstap naar ledverlichting (spots) in de drie theaterzalen op de rol.





4.3 Vooruitblik 2026

Het jaar 2026 zijn we gestart met waar we 2025 mee eindigden: West Side Story. Een met sterren overladen musical die we uiteindelijk drie weken in onze grootste zaal presenteerden. Ook in 2026 brengen we weer grootse musicals zoals Hairspray, We Will Rock You, Aletta de musical en Foxtrot. Seizoen 26/27 openen we met de musical The Bodyguard en de coproductie met het Nederlands Saxofoon Octet, Maria de Buenos Aires. Ook in alle andere genres hebben we weer een breed en divers aanbod. Bijzonder is dat vrijwel alle grote cabaretiërs in 26/27 gaan toeren en Orpheus aan doen.

We geven in 2026 verder uitvoering aan de doelen in ons beleidsplan en de afspraken binnen de RegioDeal Samenleven is (g)een kunst. Daarmee werken we aan het versterken van het makersklimaat in Apeldoorn en bereiden we de weg voor een soepele start van onze nieuwe locatie.

Met de kaartverkoop voor het aanbod, voor zover nu in verkoop, gaat het goed. Hoewel ook, in de gehele sector, merkbaar is dat mensen steeds later kaarten kopen. Op het terrein van de zakelijke markt staan er de nodige congressen & events in de boeken en daarmee verwachten we dat de realisatie in lijn zal zijn met de afgegeven begroting.

Projecten buiten Orpheus uit 2025, die ook in 2026 doorgezet zullen worden, zijn de KinderKaravaan en Orpheus Speelt Buiten (dit jaar in Osseveld-Woudhuis, Klarenbeek, Loenen en Groot Schuylenburg). Ook leveren onze inzet op Maaiveld Festival en De Opening. Nieuw in 2026 is dat we van 1 tot en met 8 juni een tent plaatsen in het Zuiderpark, waar we vervolgens onder de titel Troep op je Stoep, in coproductie met de Theatergroep, de voorstelling Hokus Pokus twaalf keer in de tent spelen. We richten ons hierbij op mensen in en uit de buurt, bieden randprogramma en op de meeste dagen kun je aanschuiven voor het diner.



ik leef, dus ik verander