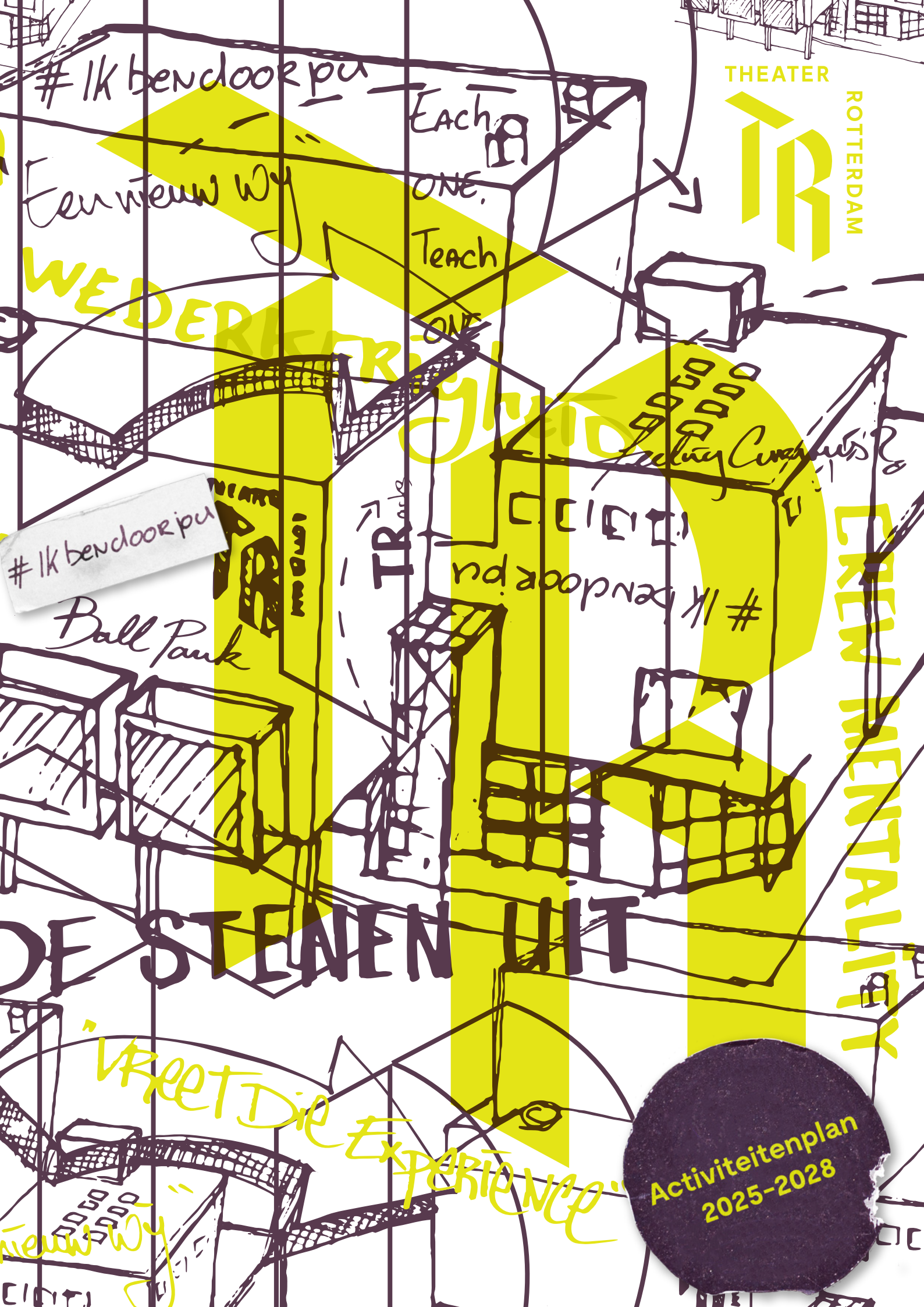




Ik ben door pu

Een nieuw Wy

Each ONE

Teach ONE

THEATER
ROTTERDAM

WEDERKER

Frederik C. van der

Ik ben door pu

Ball Park

TR

nd door pu #

CREW MENTALITY

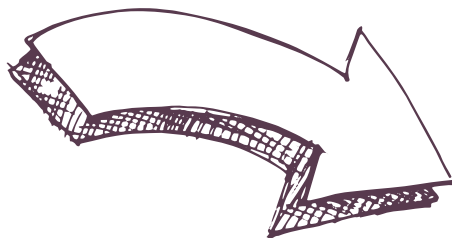
DE STENEN UIT

VREET Die EXPERIENCE

Activiteitenplan
2025-2028

nieuw Wy

Inhoudsopgave



Voorwoord	1
1. Ik ben door jou	2
2. Terugblik 2021-2024	3
Artistieke koers	3
Organisatieontwikkelingen	3
Publiek	4
3. Artistieke koers 2025-2028	6
Makerscommunity	6
Productiehuis Theater Rotterdam	7
Uitgelichte voorstellingen	8
TR on tour	9
4. Programmering	10
Profilering zaalprogrammering	10
Festivals en partners	10
Internationale programmering	10
Nachtprogrammering	11
Digitale programmering	11
5. Publiek	12
Het theater als third space	12
Culturele doelgroepen	12
Community's	13
Educatie & Interactie	13
Toegankelijkheid	13
6. Samenwerkingen	14
7. Organisatie	14
Organisatieontwikkelingen	14
Financiën	15
Duurzaamheid	16
Governance, Fair Practice, Diversiteit & Inclusie	17

EAC
ON
Tea
ON

Voorwoord

Theater Rotterdam maakte de afgelopen jaren een sterke inhoudelijke en artistieke ontwikkeling door. Met plezier presenteren we dan ook ons activiteitenplan voor de culturele basisinfrastructuur, waarbij we een aanvraag doen als grote instelling in de kernpuntensubsidie. Met dit schrijven onderstrepen we in onze ogen de urgentie voor een aanvraag als grote instelling:

- Theater Rotterdam (TR) kent een belangwekkende artistieke koers, waarin een diverse makerscommunity urgente grotezaalvoorstellingen maakt, uniek in vorm en inhoud. De makers zetten hun kunstenaarschap de komende cultuurplanperiode behalve in de grote zaal ook op andere manieren in. Zij delen hun onderzoek met publiek en maken werk dat ook buiten de muren van het theater bloeit. Zij geloven in de unieke kracht van de grote zaal, maar willen ook de deuren van het theater verder openen. De makers zijn zichtbaar in de maatschappij, afzonderlijk en gezamenlijk. Omdat meerstemmigheid ook betekent dat je samen ruimtes deelt. Middelen deelt. Kansen deelt.
- TR weet een steeds diverser publiek te bereiken. En dat is geen vanzelfsprekendheid. De expertise die TR de afgelopen jaren opbouwde met specifieke aanvullende programmering en pr/marketing verdient verdieping en uitbreiding. Ook omdat TR tijdens tournees collega-theaters in het land bijstaat die van deze expertise gebruik willen maken. TR bevordert zo de groei van een divers publiek in en buiten Rotterdam.
- TR kent een lange traditie van internationale uitwisseling, waarbij toonaangevende makers TR als hun huis in Nederland beschouwen. Verschillende prominente internationale makers tonen de komende periode niet alleen werk in TR. Zij zijn in residentie, werken met collega-makers, en geven masterclasses en workshops aan jonge collega's en Rotterdammers. Ook de makers van TR, zowel die van het productiehuis als van de makerscommunity, zijn vaak in het buitenland actief. Jaarlijks staat TR boven in de ranking van Dutch Culture van internationaal spelende podiumkunsteninstellingen. De internationale potentie van onze makers is groot; hun reikwijdte neemt toe en verdient verdere ondersteuning.
- Bij TR staat talentontwikkeling in het hart van de organisatie. De in dit plan toegelichte *crew mentaliteit* en het hiphop credo *each one teach one* onderstrepen dat. De afgelopen cultuurplanperiode plaatste TR bovendien de productiehuisfunctie midden in de organisatie. Nieuwe makers stromen nu door naar de makerscommunity. In de komende cultuurplanperiode geven we wederom nieuwe makers de ruimte om hun kunstenaarschap vorm te geven en verder te ontwikkelen. We maken bovendien voor de gevestigde makers ruimte voor onderzoek en artistieke ontwikkeling.

Wij kijken uit naar het advies.

Hartelijke groet,
Alida Dors en Herman van Karnebeek



Ik ben door jou

Meerstemmigheid & wederkerigheid

De woorden *Ik ben door jou* vatten de visie van Theater Rotterdam (TR) kernachtig samen. Deze visie is geïnspireerd door de Ubuntu-filosofie, een Zuid-Afrikaanse filosofische traditie die wordt gekenmerkt door een wij-denken. Het besef dat alle interacties met anderen ons mens maken, geeft TR richting. *Ik ben door jou* biedt ons een krachtig pleidooi voor menselijkheid door gezamenlijkheid.

De verbondenheid tussen makers, bespelers, medewerkers en publiek stellen we met deze visie centraal. Dat doen we door *meerstemmigheid* te omarmen. In onze artistieke praktijk komen verschillende stemmen, talen en vormen samen – van onze makers, maar ook van ons publiek als meemakers. Als theater zijn wij de regisseur van ontmoetingen – we scheppen kaders voor tijdelijke, maar memorabele samensmeltingen van werelden.

TR is een plek waar verschillende waarheden en perspectieven in veiligheid geuit kunnen worden. Het is onze missie om onderlinge verschillen productief te maken. Ontmoeting, dialoog en debat zijn daarom voorwaarden om meerstemmigheid écht te laten klinken.

TR is een huis voor gevestigde, mid-career en nieuwe theatermakers. Onze makers vormen samen een makerscommunity en zijn het artistieke hart van de organisatie. Zij maken vernieuwend en non-conformistisch theater, waarin de huidige tijd voelbaar is. Ze werken interdisciplinair en verbinden taal, dans, muziek en beeld. Wat hen bindt is *wederkerigheid*: vanuit ieders perspectief werken we samen aan wat theater kan betekenen. Zo beïnvloeden en versterken we elkaar. En zo kijken we ook naar onze omgeving: de stad Rotterdam, het land waarin we samenleven en onze planeet – we zien een wereld van verschil, in verbondenheid.

2. Terugblik 2021-2024

2.1 Artistieke koers

“Een nieuw wij, een Wij In Wording. Daar hebben we elkaar voor nodig. Zij aan zij, schouder aan schouder. Processen zullen onwennig zijn, anders lopen dan men gewend is. Dat is inherent aan de nieuwe cultuur die we samen zoeken. Samendoen vraagt om gemeenschappelijke inspanning, and staying with the trouble.”
– Alida Dors, *De staat van het theater* (2022)

Bij de start van het vorige cultuurplan formuleerde TR een koers met meerstemmigheid en wederkerigheid als basis, die past bij de stad Rotterdam. De Corona-beperkingen werden aangegrepen om deze visie handen en voeten te geven in de organisatie. We maakten van de nood een deugd. Vanaf 2022 werd de nieuwe koers steeds zichtbaarder in producties en programmering, in talentontwikkeling en publieksinteractie. Onder meer in TRacks, waarbij het hele gebouw en het Schouwburgplein als podium dienden.

Met de *Staat van het Theater* (2022) en de *Staat van de Dans* (2022) gaf artistiek directeur Alida Dors het publieke debat over podiumkunsten een sterke impuls. Dramaturg Mathieu Charles sprak in 2023 de *Staat van de Theaterschrijver* uit, waarin hij pleitte voor collectieve creatie en een lans brak voor stemmen uit de marge. Haar optreden in *Zomergasten 2023* stelde Alida Dors in staat om haar visie te delen met een groot publiek.

De producties van onze makers werden positief ontvangen. Een kleine greep uit afgelopen jaar: met de premières van *Closed Eyes* en *The Story of Travis* gaf TR een onderscheidend artistiek visitekaartje af. *Travis* behoorde volgens de Nederlandse Tooneeljury tot de meest indrukwekkende theater-

producties van het seizoen, net als Erik Whiens *Slachthuis vijf* en Wunderbaums *The Clowns Convention* en *La Codista*. Wunderbaum won de Duitse Oeuvreprijs Martin Linzer Theaterpreis. URLAND won met *De Gabber Opera* de VSCD Mime/Performanceprijs. Dalton Jansen won met *BIRDS* een Zilveren Krekel en de prijs voor indrukwekkendste jeugddansproductie tijdens de Nederlandse Dansdagen. Mathieu Wijdeven & Raoul de Jong wonnen met *Het waarom beantwoord* de Toneelschrijfprijs.

Productiehuis

De aanvraag ontwikkelinstelling van Productiehuis TR i.s.m. Maas werd niet gehonoreerd door OCW. TR besloot deze belangrijke ketenfunctie in afgeslankte vorm te behouden en zo verantwoordelijkheid te blijven nemen voor het begeleiden van een nieuwe generatie makers in de ontwikkeling van hun artistieke praktijk en ondernemerschap.

Productiehuismakers bevroegen de onuitgesproken regels van het produceren en presenteren. Ze maakten ongepolijst werk, vaak met een fysieke signatuur en interesse in democratische maakprocessen en community-vorming.

De productiehuismakers droegen ook sterk bij aan de internationale profilering van TR, met tournees, residenties en uitwisselingen in o.a. België, Zweden, Duitsland en Turkije. Diverse makers uit het productiehuis stromen de komende cultuurplanperiode door naar de makerscommunity van TR (zie 3.1).

2.2 Organisatieontwikkelingen

De nieuwe koers vroeg om een andere manier van werken, TR heeft daarom fors geïnvesteerd in de organisatiestructuur en werkcultuur. Centraal stond daarbij het ontwikkelen en onderkennen van talenten, vanuit de kernprincipes *crew mentality, learning by doing & each one teach one*.

↖ Alida Dors in gesprek met Gloria en Fenneke Wekker tijdens *Dresi Fu Yeye* foto Mark Bolk

→ *De Staat van het Theater 2022*
foto Anna van Kooij



Meerstemmigheid stond aan de basis van de werkcultuur van TR. *Wederkerigheid* werd een sleutelwoord voor de relatie tussen verschillende makers. Binnen het huis werd het uitwisselen van kennis en ervaring een steeds breder gedragen mentaliteit. Hieronder worden de belangrijkste ontwikkelingen beknopt weergegeven:

- In 2021 vond een **reorganisatie** plaats in lijn met de nieuwe koers: artistieke en publieksfuncties zijn geclusterd, het artistiek bureau is opgericht en een dramaturgenteam is aangesteld. Dankzij de implementatie van **projectmatig werken** gingen we efficiënter en meer integraal werken. Directie en hoofden volgden een **management development traject** gericht op leiderschap binnen de nieuwe koers. Coaching in Cultuur hielp ons **investeren in teambuilding**.
- **Investeren in diversiteit en inclusie** Om de koers te kunnen doorleven, faciliteerden we de organisatie met workshops Inclusief Leiderschap, verzorgd door Academie voor Cultuurmanagement. Hierin lag de focus op bewustwording van je referentiekader, het ontwikkelen van een pluralistische visie op de wereld en het bevorderen van een sociaal veilige werksetting.
- **Aanjagen dialoog** TR was mede-initiatiefnemer van Cultuur Inclusief, een actiegericht netwerk van 18 culturele organisaties in Rotterdam en mede-initiatiefnemer van Theater Inclusief. Collega's deelden steeds vaker hun expertises, zowel intern als extern. Zo droeg Alida Dors bij aan het beleidskader van NAPK *Veilig de vloer op* en nam zij plaats in de kerngroep bestelverandering cultuur van de Raad voor Cultuur.
- **Geluksonderzoek** Na alle organisatieontwikkelingen voerde TR geen standaard medewerkerstevredenheidsonderzoek uit, maar een geluksonderzoek in samenwerking met Erasmus Happiness Economics Research Organisation (EHERO). Dit startte vanuit de vraag: vanuit welke drijfveren werk jij bij TR en welke geluksvoorspellers kunnen we vergroten? TR is de eerste culturele organisatie die een dergelijk onderzoek uitvoert. Het geluksonderzoek luidt een verdiepfase van de organisatieontwikkeling in (zie 7.1).

2.3 Publiek

De dialoog met publiek is een essentieel onderdeel van de artistieke koers van TR. Daarom zochten we actief naar andere manieren van theater beleven, door publiek te stimuleren tot actieve deelname en door ontmoetingen te ensceneren.

Enkele voorbeelden uit 2021-2024:

- De serie **TRacks** nodigde publiek uit om zich anders te verhouden tot het theatergebouw, de performers en elkaar. Tijdens routes door de gebouwen ontdekten men performances op ongebruikelijke plekken. Regelmatig kon publiek participeren, zo werd de klassieke verhouding tussen performer en publiek bevraagd. Voor de makers waren deze samenwerkingen experimenten met meerstemmigheid: een gedeeld werkproces vergt moed om op elkaars terrein te stappen.
- **TR Herdenkt & Viert: Ketikoti** zorgde voor verbodering en bood een warm welkom aan een gemêleerd publiek. Tijdens *Dresi fu yeye* stonden herdenking én heling centraal. En tijdens de *Ketikoti Cake Off* werkten acht Rotterdamse bakkers aan een nieuwe traditie: hét Ketikoti gebakje. Het winnende gebakje van Vantastic Sweets is nu jaarlijks verkrijgbaar rond de viering van Ketikoti.
- **Publieksprogramma's** stelden de ontmoeting centraal. *TR Citizens* haalde levensverhalen op van Rotterdammers, na ontmoetingen op straat. Wisselende makers vertaalden deze naar kunstuitingen en intieme gesprekken met publiek. *Open Blik* nodigde maandelijks tien Rotterdammers uit voor een voorstelling en nagesprek. En *Dating the unknown* stimuleerde ontmoetingen door onbekenden te koppelen, een voorstelling te laten bezoeken en na te praten.
- **Internationale makers** toonden niet alleen werk, maar gingen ook in dialoog met publiek, community's in de stad en lokale makers. Denk aan *De Waarheidscommissie Nederland* van Action Zoo Humain / Chokri Ben Chikha, waarin getuigenissen van Rotterdammers een belangrijke rol speelden, of *Skatepark* van Mette Ingvarsten, waarbij de lokale skate-community ruim baan kreeg in de hal van de Schouwburg.



Alida Dors



Dalton Jansen



ROMANA VREDE



KHADIJA EL KHARRAZ ALAMI



ERIK WHITEN



Mathieu Wuytken



Mostafa Hattawi Al-Husseini



GRANDE LOGE



Wunderbaum



3. Artistieke koers 2025-2028

3.1 Makerscommunity

TR kiest vol overtuiging voor een grote, diverse makerscommunity. **Alida Dors, Dalton Jansen, Erik Whien, Grande Loge, Khadija El Kharraz Alami, Mathieu Wijdeven, Nastaran Razawi Khorasani, Romana Vrede en Wunderbaum** vormen het hart van de organisatie en geven gezamenlijk invulling aan de artistieke koers.

Onze community beslaat de volle breedte van de podiumkunsten: van teksttheater tot dans, van fysiek theater en performance tot storytelling en community art. Van de kleine en de grote zaal tot in de wijk. Van mid-career tot gevestigde makers – stuk voor stuk bewezen talent.

Zij maken non-conformistisch, vaak interdisciplinair theater, waarin de onuitgesproken regels van theater produceren en presenteren hardop worden bevraagd. Hun betrokkenheid bij actuele maatschappelijke vragen is voelbaar in werk dat uiteenloopt in signatuur en esthetiek. De rode draad is urgentie en meerstemmigheid.

“De voedingsbodem voor al ons werk is het spanningsveld tussen individu en groep, het lokale en het globale, ratio en emotie, het ware en het nagespeelde. Deze begrippen vormen de magnetische polen die de energie voor nieuwe verhalen opwekken, vaak over de zorgen van kleine mensen in grote, schijnbaar oppermachtige systemen.” – Wunderbaum

“Mijn onderzoek bij TR start met de vragen: hoe kunnen we opnieuw bevragen wat theater is en hoe krijg je daarvoor je gedroomde publiek in huis? En hoe kunnen we dit onderzoek op een transparante manier doen, naar elkaar en naar het publiek toe?” – Dalton Jansen

“De Loge maakt ‘ervaringen’; vreet die experience! Je mag je als publiek best afvragen wat er wel en niet bij hoort, wat spontaan is of wat bedacht, zonder dat het aanvoelt als zwaar experimenteel of onbegrijpelijk.” – Grande Loge

Alle makers hebben een eigen artistieke signatuur, maar ze zijn verwant in attitude. Zij zijn:

- ervaren, tonen groot vakmanschap en zijn nog altijd nieuwsgierig;
- dialoogmakers, makers die willen ontmoeten;

- nieuwsgierig naar elkaars werk en de stad van waaruit ze opereren: Rotterdam;
- betrokken bij de brede programmering van TR – ook buiten de zaal, in de foyer of op locatie – en vergroten daarmee de impact van TR.

Met de brede makerscommunity wil TR de podiumkunsten verder verrijken. TR kiest voor perspectieven, stijlen en vormtalen die lang onderbelicht bleven in het veld. Vanuit de visie en het vakmanschap van de makers geeft TR steeds opnieuw antwoord op de vraag wat theater kan zijn in de huidige tijd en hoe we ons publiek daarbij kunnen betrekken.

“TR biedt makers de kans om te blijven onderzoeken, zelfs in de grote zaal. Dat past bij de fase waar ik in zit en heel mijn makende leven in wil blijven.” – Romana Vrede

“Er is veel lef in dit huis. Daardoor durf ik zelf ook meer. Ik durf mijn eigen struggles in mijn voorstellingen mee te nemen en zo leven en werk meer te verbinden. Dat ik me als maker tot de community moet verhouden brengt soms een zeker ongemak mee, dat productief is en inspirerend.” – Erik Whien

“Deze makerscommunity is een goede representatie van de stad en ons land van nu. Ik denk dat we theater relevanter en sexier kunnen maken, door doorleefde politieke verhalen de ruimte te geven, verhalen die reflecteren op de wereld van nu. Ik geloof dat het theater met deze stemmen haar verbindende kracht binnen de samenleving kan herpakken.” – Alida Dors

Samen werken

Een deel van onze makers zal om het jaar een nieuwe voorstelling presenteren. Dat biedt meer ruimte voor onderzoek en experiment. Tijdens voorstellingsluwe periodes zijn de makers op een andere wijze aan het huis gecommitteerd in verschillende vormen: samen werken aan een TRack, productiehuismakers begeleiden, dramaturgie of eindregie doen bij een collega, spelen in elkaars voorstelling of bijdragen aan publieksontwikkeling door middel van context-programmering (lezingen en nagesprekken) of educatietrajecten. Hierdoor zijn ze zichtbaarder in de organisatie, nauwer verbonden aan de kernprocessen van het huis en nadrukkelijker de ambassadeurs van elkaar en van TR, vanuit de gedachte: *ik ben door jou.*

“Door hoe ik werk, maak ik gebruik van de talenten die er binnen TR zijn. Voor The Story of Travis maakten Alida Dors en Nicole Geertruida de choreografie en Axel Dijkers het licht-ontwerp. Omgekeerd kunnen de andere makers altijd een beroep op mij doen, voor advies of spelregie.” – Romana Vrede

“De makers verdiepen zich, verbeteren zichzelf en vernieuwen binnen hun eigen werk. Maar náást elkaar. Geen overkoepelende stijl of vorm. Mijn weg wordt daarmee altijd een ‘optie’. Eén manier om naar een verhaal te kijken, maar om mij heen klinken de andere verhalen. Daardoor worden we een meerstemmig koor.” – Erik Whien

Artistiek Bureau

Het artistiek bureau borgt dat de artistieke koers wordt vertaald naar een solide dagelijkse praktijk. Een sterk team van vier dramaturgen, inhoudelijk aangestuurd door de artistiek directeur, ondersteunen de afzonderlijke producties en de dialoog tussen de makers onderling. Ook de nieuwe makers in het Productiehuis worden door een van hen begeleid. Het hoofd AB stroomlijnt de maakprocessen door de samenwerking tussen de artistieke teams en de bredere producerende teams te bewaken en is een sterke inhoudelijke partner voor de directie.

3.2 Productiehuis Theater Rotterdam

Onder de vlag Productiehuis Theater Rotterdam (PTR) bieden we nieuwe makers op maat gemaakte ontwikkeltrajecten voor praktijkgericht onderzoek, het delen van work-in-progress met publiek, het produceren van voorstellingen en reflectieruimte. Makers worden intensief begeleidt op artistiek, zakelijk en productioneel vlak. De meerjarige trajecten worden zorgvuldig samengesteld uit verschillende bouwstenen.

Residenties

- *Still-In-Motion week*: zes keer per jaar krijgen makers een week tijd en ruimte om te werken aan hun artistieke ontwikkeling. De week kent geen productiedruk en bestaat enkel uit onderzoek, startend vanuit een zelf geformuleerde onderzoeksvraag.
- *TRipp [space]*: twee keer per jaar vindt deze researchmaand plaats in onze Krijn Boon Studio. De makers delen een ruimte, waarin ze onderhandelen over eigen versus collectieve belangen, vervolgens formuleren en presenteren ze hun gezamenlijke onderzoek.

- *Welcome To Our Guesthouse*: jaarlijkse residentie van vijf weken in TR8. De makers starten met een onderzoekswEEK, daarna creëren en repeteren ze in de studio. Tot slot testen ze hun work-in-progress op publiek tijdens presentatiedagen.

Voorstellingen

Jaarlijks produceert PTR twee nieuwe producties en een reprise, drie kleinere producties/presentaties tijdens *Welcome To Our Guesthouse* en drie producties als coproducerende partner. TR biedt nieuwe makers een goed geoutilleerd technisch en producerend team, dat hen in staat stelt een eigen beeldtaal te ontwikkelen, op elke schaal. PTR heeft een eigen marketeer en alle voorstellingen worden door TR zelf verkocht. Zo kan de gewenste aandacht worden gegeven aan relatie- en publieks-opbouw.

Eigenzinnig talent

Jaarlijks werkt PTR met vier à vijf makers in een intensief traject en met circa tien makers in partnerschap met andere producerende theaters. Om te kunnen inspelen op de actualiteit, vindt selectie niet ver vooruit plaats. Momenteel lopen er trajecten met o.a. Cheroney Pelupessey en Sue Ann Bel en een internationaal coproductietraject met Joshua Serafin (PH) en Caravan Production (BE). PTR kiest voor makers die risico's durven nemen, die enge definities van 'kwaliteit' en 'dramaturgie' bevragen door veelzijdige culturele en/of artistieke perspectieven te introduceren. Productiehuis-makers durven instituten van binnenuit te bevragen en zo *in* en *aan* een systeem werken. Onze nieuwe makers werken zij aan zij met de makers uit onze makerscommunity – zo gaf Erik Whien tekstadvies aan Mathieu Wijdeven.

Coproduceren

Vanuit de basiswaarde *Ik ben door jou* zet PTR bewust in op coproductietrajecten. We trekken samen op met collega-instellingen of we begeleiden nieuwe makers bij het opzetten van een eigen stichting. Het maakt trajecten duurzamer, makers slagvaardiger en het verstevigt hun positie in het veld.

PTR on tour

PTR producties touren regelmatig in binnen- en buitenland. TR heeft een groot netwerk binnen het circuit van vlakkevloertheaters en landelijke festivals zoals Oerol, What You See Festival, Boulevard, Cement, SPRING en MOMO. Ook internationaal hebben we een uitgebreid netwerk. In België spelen onze makers op o.a. Theater aan Zee en Love at first

Sight festival. We werken al acht jaar met de partners van het ACT netwerk (voor deze samenwerking wordt in '25 opnieuw aangevraagd) en tonen makers op ons internationale festival Feeling Curious?

“In 2018 ontwikkelde ik binnen PTR mijn solo Nu ben ik Medea. De voorstelling speelde in 2019 op Theater aan Zee, waar ik zowel de KBC Jongtheaterprijs als de publieksprijs won. Er volgde een reisetournee door Nederland en Vlaanderen. Dit werd opgepikt door het Zweedse Riksteatern, waarna ik in 2023 veertien keer in Zweden speelde. Mijn nieuwe werk is een coproductie met Riksteatern en meerdere Vlaamse partners.” – Khadija El Kharraz Alami

3.3 Uitgelichte voorstellingen

Alida Dors “Mijn nieuwe voorstelling gaat over de pogingen die we doen om onszelf te vinden, onszelf te blijven en onszelf te beschermen. Het genot om bij jezelf en dus niet eenzaam te zijn. Maar tegelijkertijd het verdriet kennen van verlaten worden en de angst voelen om alleen gelaten te worden. Een voorstelling met spoken word, zang, livemuziek, animatie, video en 5 dansers.”

Dalton Jansen “*Mom Knows Best* is een interdisciplinaire dansvoorstelling die diep graaft in het complexe web van zorgsystemen en de impact ervan op moeder-kindrelaties. Op mijn twaalfde werd ik bij mijn moeder weggehaald en in een jeugdzorginstelling geplaatst. *Mom Knows Best* verkent de emotionele en psychologische effecten wanneer een moeder verstrikt raakt in het systeem en terechtkomt in de molen van zorginstellingen. Dans en tekst vullen elkaar aan: de dans focust op het wegglijpen van het kind uit moeders handen, de taal richt zich op de complexe binnenwereld van de personages.”

Erik Whien “Ruim 25 jaar geleden zag ik ‘*de Hamlet*’ gespeeld door Jacob Derwig. Inmiddels zit zijn zoon Roman op de Toneelschool. Voorjaar 2025 regisseer ik een radicale nieuwe bewerking van Shakespeares *Hamlet*, waarin alle rollen worden gespeeld door vader en zoon. Hyper-persoonlijk en universeel. Shakespeare in familie-opstelling. Wat als dit verhaal verteld wordt om een ander verhaal aan het licht te krijgen? Een zoektocht naar ambitie, naar loskomen van je ouders, naar schijn en werkelijkheid en naar de liefde voor theater.”

Grande Loge “*Filantropia Outreach* is een interactieve en immersieve viering om samen te komen. Een eredienst van verbondenheid – met zang,

dans en magie – voor alle generaties om verschillen te vieren en overbruggen. We werken met een keur aan lokale artiesten onder leiding van David Christelle, Yorick Heerkens en Tjon Rockon. De performances vinden plaats in klaslokalen en op straat tijdens festivals als MOMO en O. Festival.”

Khadija El Kharraz Alami “*Blueprints* vertrekt vanuit de gedachte dat tijdens onze opvoeding de blauwdruk wordt gelegd van hoe we relaties aangaan en ons tot de maatschappij verhouden. Puttend uit mijn eigen verleden schrijf ik een fictieve voorstelling over personages die in hun blauwdruk verstrikt raken en deze moeten afbreken om te kunnen (over)leven.”

Mathieu Wijdeven “Mijn volgende voorstelling wordt een heropvoering van *De pand der goden*, een opera van J. H. Helstone, een Surinaamse componist uit circa 1900. Helstone keerde na zijn opleiding in Leipzig terug naar Suriname om opera's te creëren. Hij vroeg mijn betovergrootvader voor de scenografie. Ik wil deze voorstelling vanuit het perspectief van mijn betovergrootvader neerzetten.”

Nastaran Razawi Khorasani “Ik heb een grote angst voor de dood. In mijn nieuwe voorstelling wil ik de confrontatie aangaan en de dood in de ogen kijken. Het wordt documentair theater, mijn vooronderzoek start met vrijwilligerswerk in een hospice. Ik wil weten of ik een band kan opbouwen met patiënten en verzorgers in de palliatieve zorg. Is het mogelijk een voorstelling te maken met hen die er niet meer zijn? Welke inzichten doen zij op in hun laatste levensmaanden? En is er een integere manier om hun verhalen te delen met publiek?”



→ *The Story of Travis* (Romana Vrede)

foto Mark Bolk

↙ *Slachthuis vijf* (Erik Whien)

foto Sanne Peper

↘ (P.13) *Contemporary Dance 2.0*

(Hofesh Shechter)

foto Tom Visser



Romana Vrede “*Sisterhood, the pros and cons* (werktitel) wordt geschreven door Simone Zeefuik en gespeeld door acht zwarte vrouwen met een achtergrond in theater, mime en dans. Het wordt een eclectische verzameling scènes tussen vrouwen, waarin zij hun onderlinge affectie, solidariteit en kritiek tonen en hun verwachtingen en teleurstellingen delen ten aanzien van sisterhood.”

Wunderbaum “In deze tijden van opkomend populisme en toenemende klassenongelijkheid willen we als Wunderbaum een nieuw verhaal maken voor Europa. Hiervoor maken we onder andere twee grote (inter)nationale voorstellingen over de Rotterdamse haven. Met dit havenproject willen we aanjager zijn van een debat over de toekomst van de stad en het levensgeluk van haar inwoners. Tegelijkertijd bieden deze voorstellingen ons de mogelijkheid ons uit te spreken over thema’s als gentrificatie, massaconsumptie en kunstmatige intelligentie.”

3.4 TR on tour

De makers van TR bedienen samen het hele ecosysteem van Nederlandse theaters, van grote tot kleine zaal en van festivals tot locaties in de wijk. Onze voorstellingen staan in ruim veertig steden verspreid over alle Nederlandse provincies en zijn te zien in twaalf Europese landen (zie bijlage).

Komende cultuurplanperiode worden verschillende relaties met theaters en festivals uitgebouwd. In dialoog wordt gekeken welk repertoire past bij de context en ambitie van de ontvangende speelplekken. Vorm en lengte van een tournee variëren daarom ook per maker, al naar gelang de publieken die de maker bedient.

Met theaters in Utrecht, Groningen, Den Haag, Amsterdam en Heerlen hebben we afspraken over seriebespeling en residencies voor onze makers. Ook trekken we samen op met marketing en educatie.

“Na uitgebreid vooronderzoek en een lange aanlooptijd is het onbevredigend om slechts 30 keer te kunnen spelen. Door het seizoen erop te hernemen, kan ik mijn publiek blijven meenemen in mijn werk en de zichtbaarheid en impact vergroten. Ook wil ik mijn werk graag internationaal tonen, vanuit de overtuiging dat deze verhalen gehoord moeten worden.”

– Nastaran Razawi Khorasani

Reprisetournees geven zowel de makers als de ontvangende theaters en festivals ruimte om hun publieksbereik te verbreden. TR bouwt daarom komende planperiode het reprisebeleid uit.

Voorstellingen komen vaker terug en TR deelt de kennis en aanpak van de afdelingen Marketing & Communicatie en Educatie & Interactie om het bereik van reprises te vergroten.

Internationale tournees

Onze makers zijn ook internationaal actief. Zo heeft Wunderbaum vaste presentatiepartners in Italië, Duitsland en België en speelde Nastaran Razawi Khorasani haar solovoortellingen door heel Europa. Jaarlijks staat TR bovenin de ranking van Dutch Culture van internationaal spelende podiumkunsteninstellingen.

De ambitie is om komende periode o.a. *The Story of Travis* te tonen in de VS, Suriname en op de Antillen en *Closed Eyes* in Frankrijk, Italië, Suriname en op de Antillen. Hierover zijn we in gesprek met Buitenlandse Zaken. Ook Erik Whiens adaptaties van internationale, literaire bestsellers willen we delen met publiek in Duitsland, het VK en de VS. Met Theater Kampnagel (Hamburg) en Sadler’s Wells (Londen) hebben we de intentie uitgesproken om wederzijds residencies voor onze makers te organiseren.

4. Programmering

TR wil een plek zijn voor ontmoetingen. Als stadstheater bieden we een brede programmering, waarbij de grenzen tussen produceren en programmeren en tussen zaalprogramma en contextprogrammering langzaam vervagen. Twee nieuwe programmeurs richten zich specifiek op werken met community's in de stad en het digitale podium.

4.1 Profileren zaalprogrammering

TR programmeert drie zalen in TR25 en twee zalen in TR8. De centrale hal in TR25 is eveneens een programmeerlocatie. TR programmeert vrijwel het gehele spectrum van gesubsidieerd aanbod in Nederland: van talentvolle nieuwe makers tot grote nationale en internationale producties. TR is daarmee een belangrijke schakel in het Nederlandse theaterveld van Productiehuizen, FPK- en BIS-gezelschappen. TR onderscheidt zich hiermee van andere theaters die zich meer richten op vrije producenten of enkel de grote zaal.

TR is premièrelocatie voor de eigen producties en die van stadsgezelschappen als Scapino Ballet Rotterdam, Conny Janssen Danst en initiatieven als Dansateliers. Rotterdamse gezelschappen als Hotel Modern, Lloyds Company en voormalige partners als Urland, Ann Van den Broek en BVDS hebben een vaste plek in de programmering.

De TR makers dragen ook bij aan programmering en publieksprogramma's, en werken met talenten uit de stad. Zo gaat Dalton Jansen jaarlijks het BlackBirds festival cureren.

“Met het eendaagse BlackBirds festival wil ik een jong publiek laten kennismaken met de kracht van hedendaagse dans. Ik breng korte voorstellingen van makers in verschillende fases van hun carrière naar de grote zaal. De dansbattle waarmee het festival opent, maakt van de foyer een ontmoetingsplek voor verschillende danstalen!”
– Dalton Jansen

4.2 Festivals en partners

TR biedt gelijkgestemde festivals een thuisbasis. We programmeren de Dansweek en met MOMO, O. Festival en Circusstad programmeren we samen internationale groepen als Francois Chaignaud (FR). Ook trekken we samen op met partners als International Film Festival Rotterdam, International Dance League en Winti Bal Masque.

4.3 Internationale programmering

TR kent een lange traditie van internationale uitwisseling en programmering. Door de jaren zijn er vele duurzame relaties opgebouwd met gelijkgestemde internationale makers en gezelschappen. Met samenwerkingsverband Explore tonen we met acht Nederlandse schouwburgen niet-Europees aanbod. Dankzij Europese netwerken ACT en Create to Connect/Impact hebben we goede relaties met vele theaters in Europa. Onze internationale programmering gaat een volgende fase in met jaarlijkse internationale artist-in-residence.

Artists-in-residence

De artists-in-residence tonen nieuw werk in de grote zaal en werken een maand lang met community's in de stad; ze geven masterclasses en wisselen ervaringen uit met lokale professionals. Dit zijn allen gerenommeerde internationale makers, hun werk past in de koers van TR en verrijkt de grote zaal met cultureel divers aanbod. Zij meren bewust aan bij TR, omdat ze weten dat er in havenstad Rotterdam een nieuwsgierig, divers publiek op hen wacht.

2025 Alice Ripoll (BR)

Werkt veel met performers uit Braziliaanse favela's en kan als geen ander persoonlijke verhalen vertalen naar een hedendaagse mix van theater, dans en muziek. Gaat haar methodiek overdragen in workshops en gaat werken met community's in de stad. TR-maker Tjon Rockon (Grande Loge) volgt haar werkproces en wisselt kennis uit.

2026 Chokri Ben Chikha / Action Zoo Humain (BE)

Weet als geen ander actuele issues te vertalen naar tijdloos theater. We delen de ambitie om de Vlaams-Nederlandse canon te verrijken met nieuwe verhalen. Net als in de Waarheidscommissie zal hij werken met lokale talenten en verhalen uit de stad.

2027 Hofesh Shechter (VK)

Misschien wel de meestgevraagde choreograaf van dit moment, geeft een krachtig tijdsbeeld, in een uitgesproken stijl die veel navolging kreeg. Shechter vindt Rotterdam inspirerend om te werken. Tijdens zijn residency geeft hij workshops aan lokale makers en werkt hij met studenten van Codarts.

2028 Alesandra Seutin (SN/VK/BE)

Bekroond multidisciplinair performance-kunstenaar. Omschrijft zichzelf als Afropees, heeft gewerkt voor Sadler's Wells, Merce Cunningham Company en KVS en geeft leiding aan de befaamde school van Germaine Acogny in Senegal. In verschillende Rotterdamse wijken gaat zij werken met lokaal talent.

Internationale zaalprogrammering

De samenwerking met Hooman Sharifi (NO/IR), Mette Ingvarsten (DE), Daniel Mariblanca (NO) en Florentina Holzinger (AT) zetten we voort. Zij werkten eerder in Rotterdam, deelden hun expertise en lieten zich inspireren door lokaal talent. Zo werkte Ingvarsten met de skatescene en Sharifi met lokale dansers, van B-boys tot traditionele Iraanse dansers.

Ook Anne Nguyen (FR), Botis Seva (VK) en Trajal Harrell (VS) keren terug. Dit zijn makers die voortkomen uit de hiphop- of clubscene en die urgente thema's behandelen. Daarnaast blijven we gevestigde internationale namen presenteren, zoals Rosas (BE), Sidi Larbi Cherkaoui (BE) en Akram Khan (VK) – pioniers die nog altijd voorbeelden zijn. En we blijven de vinger aan de pols houden voor nieuw talent, zoals Dana Michel (CA), Fouad Boussouf (FR/MA), Marco da Silva Ferreira (PT). We onderhouden bovendien nauwe banden met Vlaamse gezelschappen als NTGent en de Nieuwe Tijd.

Feeling Curious?

Ons festival *Feeling Curious?* wordt aanjager van het internationale aanbod. In de programmering staan TR makers naast internationale collega's. Publiek en internationale programmeurs maken kennis met de meest spraakmakende ontwikkelingen in de internationale podiumkunsten. In werken van wereldklasse dagen ze het publiek uit om het onverwachte te verwachten.

Met ruim 3.800 bezoekers, waarvan 40% onder de 30 jaar, geeft het festival een stevige impuls aan het performancelandschap. De ambitie is dat het festival op termijn doorgroeit en stadsbreed wordt, met samenwerkingen met film- en muziekpodia in de stad.

4.4 Nachtprogrammering

Rotterdam kent een bloeiende nachtcultuur. In het nieuwe cultuurplan wil TR een brug slaan naar verschillende nachtcommunity's, als antwoord op de brede roep om meer locaties voor nachtprogrammering in de stad. Op dit moment programmeert



TR in de nacht samen met partners als MOMO, IFFR en Salsa aan de Haven. Komend cultuurplan willen we dit uitbreiden met zes eigen nachten per jaar, in samenwerking met Rotterdamse dj's, kunstenaarscollectieven en sfeerbepalers met een eigen achterban. Aansluitend aan de zaalvoorstelling volgt een artistiek inhoudelijk nachtprogramma, waarin theater, performance, beeldende kunst en nachtcultuur samenkomen. De eerste nacht vindt plaats in maart 2024, samen met Yardbird.

4.5 Digitale programmering

We zetten digitale programmering in voor duiding en verdieping, archivering en het verrijken van de publiekservaring. In 2025-2028 bestaat dat concreet uit:

- Een digitaal podium met LED-wall in de hal van TR25, een plek voor geprogrammeerde digitale en hybride content zoals films, visual essays, tentoonstellingen, performances en vrije ruimte voor (mee)makers – in samenwerking met V2_, Roffa Mon Amour en Nederlands Fotomuseum. Zo verrijken we het voorstellingsbezoek.
- Een podcast in plaats van een klassieke inleiding, waarin host Nelly dos Reis steeds 15 minuten in gesprek gaat met een maker.
- Een digitaal archief uit zorg en respect voor onze geschiedenis. We maken hiermee Rotterdams cultureel erfgoed toegankelijk en bouwen kennis op over het vastleggen van podiumkunsten. We onderzoeken hiervoor samenwerking met DEN en DigitUp.

5. Publiek

De ontmoeting staat centraal, dat is de belofte aan ons publiek vanuit de diepgevoelde overtuiging *ik ben door jou*. TR encsceneert ontmoetingen tussen bezoekers onderling en stimuleert hen om actief deel te nemen. We brengen maatschappelijke thema's het theater binnen en zoeken daarbij steeds naar de poëzie, zodat de theaterervaring het dagelijkse nieuws overstijgt. Ook trekken we zelf het theater uit en zoeken actief toekomstig publiek op. Ons huis spiegelt zich aan de stad en aan het publiek dat we willen bereiken. Daarom blijft TR inzetten op publieksverbreding en het bouwen van duurzame relaties met (nieuwe) publieksgroepen. Publieksverbreding houdt vooral in dat we een diverser – qua culturele achtergrond, leeftijd, klasse en gender – en relatief jonger publiek bereiken. We zijn goed op weg: traditioneel ondervertegenwoordigde culturele doelgroepen zijn binnen ons publiek bezig aan een gestage opmars, met name de jongere segmenten. Naast verbreding en vernieuwing, hebben we ook aandacht voor behoud van bestaand publiek.

“De Loge wil daar zijn waar het potentiële publiek zich veilig voelt. Connectie maken gaat niet door binnen te blijven. De komende periode gaan we daarom letterlijk naar buiten, op bezoek, door ook in een tent of paviljoen in de stad te verschijnen.” – Grande Loge

“Afgelopen jaar heb ik regelmatig één-op-één-voorstellingen gespeeld voor willekeurige voorbijgangers op de Kruiskade. Als conversation starter voer ik goocheltrucs uit. Zo kan ik uitzoeken wat thema's als codeswitchen en imposter syndrome teweegbrengen als je ze aan mensen voorlegt. Dit soort straat-interventies helpen mij met een andere blik naar mijn werk te kijken en dragen hopelijk ook bij aan het toegankelijker maken van het theater.”
– Mathieu Wijdeven

5.1 Het theater als third space

Third spaces, plekken waar mensen elkaar buiten de grenzen van thuis, school of werk ontmoeten, worden steeds belangrijker. Ons theater is zo'n *third space*, een ruimte waar mensen uit verschillende lagen van de bevolking gezamenlijke ervaringen opdoen, ideeën uitwisselen en kunnen genieten van spontane interacties. TR wil een plek zijn voor inspiratie, provocatie en verbinding. De komende cultuurplanperiode verruimen we onze openingstijden. TR25 zal nog meer een plek worden waar ook

gewerkt en gestudeerd kan worden en waar ontmoetingen met het onbekende je kunnen verrassen en verrijken. We investeren in goede koffie, in uitbreiding van onze publieksservice en in groei van de halprogrammering.

5.2 Culturele doelgroepen

TR werkt met het Culturele Doelgroepenmodel (CDM), ontwikkeld door Rotterdam Festivals (RF) en Whize. Voor de cultuurplanperiode 2025-2028 richt TR zich op het behoud en de uitbouw van de volgende doelgroepen:

Kerndoelgroepen	Ambitiedoelgroepen
Stadse Alleseters	Startende Cultuurspeurders
Weelderige Cultuurminnaars	Nieuwsgierige Toekomstgrijpers
Klassieke Cultuurliefhebbers	Flanerende Plezierzoekers

Zowel de kerndoelgroepen als de ambitiedoelgroepen mogen groeien in bezoekersaantallen, maar we richten onze marketingcommunicatie meer op de ambitiedoelgroepen, zonder de kerndoelgroepen van ons te vervreemden.

De kerndoelgroepen vormen de stevige basis van ons publiek. Ze variëren in leeftijd van midden dertig tot 60+, zijn veelal theoretisch opgeleid en hebben een bovenmodaal inkomen. Deze groepen bezoeken bovengemiddeld vaak kunst en cultuur. Uit analyses door Rotterdam Festivals blijkt dat de ambitiedoelgroepen in toenemende mate de weg weten te vinden naar onze zalen. Sinds 2019 is het aandeel light users van het publiek in eigen huis relatief met 7% gestegen tot 25% en het aandeel jongere doelgroepsegmenten uit Rotterdam steeg relatief met 13% naar 36% (cijfers tot en met 2022). Het zwaartepunt binnen al deze groepen ligt onder de 30 jaar. Ze zijn vaker praktisch of middelbaar opgeleid en hebben een beneden modaal tot modaal inkomen. Deze groepen willen we nog meer betrekken bij TR.



5.3 Community's

In Rotterdam, een stad bekend om zijn rijke diversiteit en steeds veranderende karakter, bestaan er – dwars door de doelgroepen van het CDM – uiteenlopende community's. Specifieke producties of programmalijnen bieden aanknopingspunten voor publieksactiviteiten in dialoog met specifieke community's. Denk aan *Closed Eyes* en de Afro-Surinaamse community of *Skatepark* en de skate community. TR wil een platform bieden waar de diverse stemmen van Rotterdam kunnen samenkomen, waardoor een gevoel van verbondenheid ontstaat dat zowel lokaal verankerd als mondiaal bewust is.

Om community's daadwerkelijk te bereiken gaan onze makers, dramaturgen, programmeurs en educatiemedewerkers regelmatig 'de stenen uit'. In januari 2024 lanceert TR in Rotterdam-Noord en -West het *Spreekuur*, waarbij we eens in de twee weken kennis uitwisselen met professionals en niet-professionals in de kunstensector. TR kan advies en ondersteuning bieden en krijgt zo een beter beeld van het brede formele en informele artistieke ecosysteem in Rotterdam. Zo kunnen nieuwe samenwerkingen in minder voor de hand liggende gebieden van de stad ontstaan.

Bovendien zal elke TR medewerker vanaf 2025 jaarlijks met een maatschappelijke stage in de stad actief zijn (zie 7.1). Daarbij focussen we op drie geografische gebieden in Rotterdam: Stadsdriehoek (onze 'buren' in het centrum), Bospolder Tussendijken (BoTu) en Noord.

5.4 Educatie & interactie

TR investeert in de wensen en behoeften van (jong) publiek binnen drie pijlers: *Context*, *Onderwijs* & *Jong Talent*.

Context: in de publieksprogramma's staat de dialoog met (toekomstig) publiek centraal – van inleiding tot aftertalk, van installatie in de foyer tot podcast. Een voorbeeld is *Het laatste woord*, een socratisch nagesprek, waarbij bezoekers onder leiding van een host in gesprek gaan over hun theaterervaring. De makers uit de makerscommunity dragen bij aan de ontwikkeling en uitvoering van deze contextprogramma's.

Onderwijs: TR organiseert voorstellingsbezoek voor scholen, met workshop of aftertalk op maat. Binnen ISK-projecten, zoals *Father*, repeteren leerlingen uit Internationale Schakelklassen een half jaar aan een voorstelling die zij spelen voor Rotterdamse ISK-leerlingen en geïnteresseerd publiek. Het aantal

aan TR verbonden cultuurcoaches is afgelopen jaar uitgebreid, zij gaan een duurzame relatie aan met Rotterdamse scholen. Met een op maat gemaakt programma slaan zij een brug tussen theater, school en leerlingen.

Jong Talent: TR biedt jong talent de kans zich te ontwikkelen, met activiteiten voor of achter de schermen. Voorbeelden zijn de *Theater na de Dam* projecten, de internationale werkplaats *Europefiction* en de performance *Planet Z* tijdens de herdenking van 150-160 jaar afschaffing slavernij. Om de stemmen van jonge creatives nog krachtiger te laten klinken, richt TR een ontwikkelplatform op voor jong talent: *Ballpark*. Jonge ambassadeurs bedenken en produceren jaarlijks vier tot zes programma's in en rondom ons theater, waarin zij op hun manier verhalen vertellen over de maatschappelijke kwesties die hen bezighouden.

5.5 Toegankelijkheid

De afgelopen jaren nam TR concrete acties om de toegankelijkheid te vergroten. De brede programmering is steeds vaker '*language no problem*' en ook contextprogramma's kennen minder talige vormen. Het prijsbeleid houdt rekening met minder koopkrachtige groepen; we accepteren de RotterdamPas, bieden regelmatig voorstellingen aan op basis van Pay What You Want en onze regeling '10 euro onder 30 jaar' is succesvol gebleken. Daarnaast heeft TR de intentie uitgesproken te participeren in de Ticketbank, een nieuw initiatief dat cultuur toegankelijk maakt voor mensen met weinig geld.

TR heeft een meerjarenplan ontwikkeld om de toegankelijkheid te verbeteren op drie vlakken: *fysieke faciliteiten*, *communicatie* en *producties en programmering*. Het beleid richt zich op mensen met diverse fysieke mogelijkheden, mensen die minder koopkrachtig zijn, mensen die eenzaamheid ervaren en mensen die neurodivergent zijn. Enkele voorbeelden zijn: aanpassingen ter verbetering van de fysieke toegankelijkheid van onze gebouwen, zoals routes voor mensen met een audiovisuele beperking, en verduidelijking van informatie over de toegankelijkheid van voorzieningen. De website wordt toegankelijker, met onder meer een voorleesfunctie, we communiceren trigger warnings voorafgaand aan theaterbezoek, en we continueren een gevarieerde programmering die rekening houdt met verschillende artistieke en culturele voorkeuren.



↑ (P.14) Nu ben ik Medea
(Khadija El Kharraz Alami)
foto Sanne Peper

← Publiek en cast van *TRack: Plein*
(Wunderbaum)
foto Fred Debrock

↘ Publiek bij premièrefeest
foto Mark Bolk

Medewerkers krijgen trainingen om adequaat om te gaan met de behoeften van publiek met een ondersteuningsvraag. Daarnaast stellen we een toegankelijkheidsteam samen dat feedback van bezoekers ophaalt en het beleid regelmatig evalueert.

6. Samenwerkingen

Rotterdam

TR is een belangrijke speelplek voor Rotterdamse gezelschappen. We maken inhoudelijke programma's met culturele partners als MOMO, O. Festival, Nederlands Fotomuseum, Yardbird, IFFR, Islamunda en Arminius.

Enkele samenwerkingen breiden we uit. Met IFFR verdiepen we de relatie met gezamenlijke programmering van film en dans. Met de Kunsthall gaan we kennis delen en onze makers gaan aansluitend bij exposities in de Kunsthall on-site installaties/performances maken. Met Theater Zuidplein experimenteren we met gezamenlijke (context)programmering, gericht op verbinding tussen elkaars doelgroepen.

Landelijk

Landelijk gaan we intensiever en consistentier optrekken met Parkstad Limburg Theaters, SPOT Groningen, ITA, HNT en Stadsschouwburg Utrecht. We zetten ons gezamenlijk in voor verbreden en verbinden van publieken. En we stimuleren ontmoetingen, residenties en coproducties voor onze makers. Met het Nederlands Theater Festival programmeren we NTF Weekends, met jurygeselecteerde voorstellingen en NTF PRO meetings. In 2025 maakt Alida Dors een TRack in samenwerking met en in Koninklijk Theater Carré, met de intentie om dit concept in de erop volgende jaren te herhalen met andere TR makers.

Internationaal

We werken met partijen als Explore, ACT en Create to Connect. Met Theater Kampnagel en Sadler's Wells willen we residencies voor onze makers organiseren.

Maatschappelijke samenwerkingen

TR zet steeds meer in op maatschappelijke samenwerkingen. We blijven programmeren voor (en door) verschillende community's, rond momenten als Ketikoti, Wereld Vluchtelingendag en met de Black Achievement Month.

De hal van TR25 vormt een nieuw podium voor nieuwe partners als Roffa Mon Amour, V2_ en diverse digital artists. Ook introduceren we hier de Soapbox: een nieuw TR-initiatief waarbij we maandelijks een actueel politiek of maatschappelijk onderwerp behandelen.

We blijven onze kennis en middelen delen. Zo ondersteunt ons kostuumatelier projecten van de Pauluskerk, van amateurgezelschappen en opkomende filmmakers. Ook het genoemde *Spreekuur* in Rotterdam-Noord en -West is een voorbeeld van zo'n samenwerking.

Met Drift (EUR), een organisatie die zich richt op duurzame innovatie, gaan we samenwerken rondom de duurzaamheidstransitie die TR wil maken. Met Netwerk Nieuw Rotterdam ziet TR kansen om de kracht van maatschappelijke betrokkenheid en culturele innovatie te combineren om zo een positieve impact te hebben op de stad en haar bewoners.

7. Organisatie

7.1 Organisatieontwikkelingen

Zoals beschreven in 2.2 en 2.3 richtte TR zich de afgelopen vier jaar steeds meer naar buiten. We trokken meer de stad in, verschillende trainingen schudden de organisatie op en verruimden de blik, en de dramaturgen publiek en community's vergrootten ons bewustzijn over de diverse behoeftes in de stad. De nieuwe koers van TR werd vertaald naar een werkpraktijk en -cultuur. Integraal samenwerken, een meer diverse organisatie en een veilige werkomgeving stonden daarbij centraal. Nu komen we in een volgende fase. Een fase waarin we, juist als we elkaars ervaring of mening niet

meteen herkennen, met elkaar in gesprek gaan en leren omgaan met het ongemak dat daar soms bij hoort.

Om dat proces goed te begeleiden worden de komende vier jaar bestaande programma's doorgezet, zoals *projectmatig werken* (integraal samenwerken in wisselende crews), de *workshops aanspreken op (vermeend) ongewenst gedrag* en het meten van het *medewerkersgeluk*. Het *onboardingsproces* van medewerkers wordt verstevigd. In 2024 worden naast de externe vertrouwenspersoon twee nieuwe interne vertrouwenspersonen opgeleid en aangesteld. Om dit permanente proces goed te faciliteren en begeleiden wordt onze P&O afdeling uitgebreid en breder opgeleid.

In 2024 krijgen alle afdelingen de kans om een teamdag te organiseren onder begeleiding van Coaching in Cultuur. In de komende cultuurplanperiode blijven we dergelijke teamdagen organiseren, om de organisatieontwikkeling te blijven aanjagen. Verder is er een algemeen opleidingsbudget voor functiespecifieke opleidingen en individuele coachingstrajecten.

Geluksonderzoek

In de zomer van 2023 voerde TR onderzoek uit naar het medewerkersgeluk. Het rapport gaf inzicht in de grootste voorspellers om het geluk in de organisatie te vergroten; *gedeelde en gedragen identiteit* (verbondenheid en samenwerking), *zakelijke warmte* (balans in werkpassie en zakelijke afspraken) en *ontwikkelingsmogelijkheden voor kwaliteit en trots* (kennisoverdracht, erkenning en waardering). *Wederkerigheid* staat centraal binnen onze koers en werkcultuur: TR draagt bij aan het werkgeluk van medewerkers, maar medewerkers hebben zelf ook invloed op hun werkgeluk. Deze organisatieontwikkeling krijgt de komende jaren verdieping in de praktijk en wordt regelmatig gemonitord.

Ik ben door jou

Om aanvullende kennis op te doen en nieuwe verbindingen te leggen, voert TR een maatschappelijke stage in. Alle werknemers van TR verlaten vijf werkdagen per jaar hun vertrouwde werkterrein, delen hun expertise elders en doen tegelijkertijd nieuwe ervaringen op. De werknemers organiseren hun stageplek zelf en delen hun ervaringen met hun team.

Talentontwikkeling

Talentontwikkeling is een opdracht voor de hele organisatie. Daarvoor kijken we naar de hiphop crew als inspiratiebron. *Each one, teach one* is een befaamd hiphop credo: het idee dat je alles wat je leert doorgeeft, zodat je omgeving meeprofiteert. Deze attitude zullen we binnen alle afdelingen van de organisatie door ontwikkelen – zowel op de vloer als in de backoffice.

Het ontwikkelen van talent is dus de houding van de hele organisatie: omdat we nieuwe praktijken willen ontwikkelen in een lerende organisatie. TR is bovendien een erkend Leerwerkbedrijf en een gewilde plek voor stages en leertrajecten. We delen onze expertise en onze leervragen zo ook met toekomstige collega's in opleiding.

Doorontwikkeling artistiek bureau

Afgelopen cultuurplanperiode werd het Artistiek Bureau vormgegeven. Makers, dramaturgen en producenten werken samen in dit hart van de organisatie. Op dit moment wordt het AB verder uitgebouwd. Naast de dramaturg publiek en de dramaturg community's wordt er in 2024 een huisdramaturg aangesteld om de wederkerigheid aan te jagen tussen de makers van de makerscommunity, de productiehuis- en de internationale makers. Ook zal er een curator/dramaturg worden aangesteld die specifiek nieuwe makers in het productiehuis zal scouten en begeleiden.

7.2 Financiën

De Covid pandemie en de daaropvolgende langdurige periode van zeer hoge inflatie, in combinatie met bezoekcijfers die nog steeds niet op pre-Covid niveau zijn, hebben de sector de afgelopen jaren financieel flink geraakt. Daarbij kwam een structureel probleem aan het licht rondom fair practice, door een hoge prestatiedruk in de financiering en structureel te lage indexering van de subsidie. Zeker bij lagere overheden wordt de inflatie onvoldoende gecompenseerd, wat de facto een bezuiniging betekent.



Door de Corona steunmaatregelen kon de discrepantie tussen de kostenstijgingen en subsidie-indexering in de recente jaren nog enigszins worden opgevangen. Nu deze steunmaatregelen zijn beëindigd, heeft de niet toereikende indexering een groot effect op alle BIS theatergezelschappen. Niet alleen kunnen wij onze ambitie de komende jaren niet handhaven, ook het aantal activiteiten staat onder druk. Daarbij komt de duurzame bedrijfsvoering en weerbaarheid van onze organisaties onder druk te staan als hiervoor geen oplossing wordt gevonden. Een afgeschaalde ambitie en minder activiteiten betekenen, los van minder theateraanbod: minder zichtbaarheid, minder inkomsten, minder maatschappelijke betekenis en minder werkgelegenheid.

De prestatie-eisen qua aantal producties zijn over de gehele periode behaald. Met name door corona heeft TR de prestatie-eisen qua publiek echter niet gehaald. Na corona duurde het sectorbreed lang voordat het publiek de gang naar het theater wist te hervinden. Tegelijkertijd sloeg TR een nieuwe artistieke koers in, waar we ons bestaande publiek in hebben meegenomen en waarvoor we nieuwe publieken wilden bereiken. Daarin slagen we steeds beter, gezien de gestage groei van bezoekersaantallen sinds 2022. Voor 2024 voorzien wij een verdere groei. Daarnaast zullen we onze prijsstructuur opnieuw evalueren en waar nodig aanpassen. Ook gaan we 'pay what you want' gericht inzetten om nieuwe en minder koopkrachtige bezoekers over de streep te trekken.

In 2021 bedroeg het eigen vermogen 6,4 miljoen (inclusief bestemmingsreserves), voor 2024 verwachten wij dat dit 5,2 miljoen zal bedragen. TR heeft een solide basis voor de begroting 2025-2028.

Verdienvermogen

We willen de komende jaren ons verdienvermogen versterken door in overleg met andere theaters en gezelschappen steeds meer seriebespelingen te programmeren. Deze zijn goedkoper en duurzamer. In 2024 maakt een gespecialiseerd bureau een scan van onze developmentactiviteiten en brengt advies uit hoe we onze developmentstrategie kunnen aanscherpen. Focuspunten daarvoor zijn het werven van meer private middelen. De community van ambassadeurs, vrienden en mecenasen is groeiende en we zoeken actief naar vrienden en ambassadeurs uit nieuwe publieksgroepen – dat zal ook bijdragen aan het binden van nieuw publiek aan TR.

Verder heronderhandelen we in 2024 de afspraken met onze horecapartner om onze inkomsten te verhogen, onder andere door de exploitatie van het pauzedrankje in eigen hand te nemen en de afspraken over afdracht te herzien.

Voor de beloning van medewerkers hanteren wij de CAO Toneel & Dans en vergoedingen van zzp'ers worden aan de hand van de daarvoor in de CAO vastgestelde normen berekend.

Grote instelling in de kernpuntensubsidie

De extra middelen die TR als grote instelling in de BIS hoopt te ontvangen zijn nodig om de potentie van ons groeiende, steeds diversere publiek daadwerkelijk te benutten. De afgelopen jaren bouwde TR expertise op met specifieke aanvullende programmering en pr/marketing. Dat verdient uitbreiding, ook omdat TR tijdens tournees collega-theaters in het land bijstaat die hier gebruik van willen maken. Dit vraagt extra menskracht en een breder scala aan pr- en marketing-uitingen. De internationale potentie van onze makers is groot en hun reikwijdte neemt toe. Ook dit vraagt extra menskracht van gespecialiseerde professionals en additionele middelen om de internationale uitwisseling te bevorderen.

Ook zijn extra middelen nodig voor de consolidering van onze talentontwikkeling. Komende cultuurplanperiode geven we wederom nieuwe makers ruimte om hun kunstenaarschap te ontwikkelen. Bovendien bieden we ook onze gevestigde makers ruimte voor onderzoek en artistieke ontwikkeling.

Risicoanalyse

Als professionele kunstinstelling zijn wij gespecialiseerd in het nemen van 'calculated risks'. Onze programmering is zo opgebouwd dat in brede zin voldoende publieksinkomsten geborgd blijven. De recente coronapandemie heeft bovendien ons vermogen tot aanpassingen en herziening van activiteiten vergroot. Dat neemt niet weg dat we in een grillige tijd leven, waarin een veranderend politiek klimaat of een recessie grote gevolgen kunnen hebben voor onze praktijk en onze financiële huishouding. Wij blijven alert op maatschappelijke ontwikkelingen die aanpassingen van ons vragen.

7.3 Duurzaamheid

TR wil een toekomstbestendige organisatie zijn die bijdraagt aan de transitie naar een duurzame samenleving. *Ik ben door jou* benadrukt onze verbondenheid met onze medemens, omgeving en

aarde. De klimaatdoelen van 2030 zijn voor ons van groot belang: daar hebben we de afgelopen jaren dan ook in geïnvesteerd. Zo kreeg TR25 in 2023 een groen/blauw dak en zonnepanelen, is het hele gebouw voorzien van ledverlichting en zal TR8 in 2024/2025 verduurzaamd worden (HR-glas, dak- en gevelisolatie, LBK met warmteterugwinning en CO₂-sturing). Recycling van kostuums en decorstukken is al jaren standaardprocedure. TR heeft een eigen atelier en opslag waar decorstukken en kostuums worden bewaard voor hergebruik. Ook worden kostuums geleend aan o.a. maatschappelijke organisaties (Pauluskerk), beginnende creatives (The Niteshop) of filmmakers (Nizar El Manouzi).

Om ons duurzaamheidsbeleid te versnellen wordt de huidige projectgroep duurzaamheid in 2024 gesplitst in drie deelprojectgroepen die ons duurzaamheidsbeleid verder zullen vormgeven aan de hand van het *Theatre Greenbook*, het naslagwerk om duurzaamheidsdoelstellingen te bereiken. In 2024 produceren we een eerste grote productie volgens de richtlijnen 'Greenbook Producties' op niveau Baseline. Vervolgens treffen we maatregelen om al onze producties op minimaal Baseline niveau te produceren en om de stap naar Intermediate te kunnen zetten. Ook de bedrijfsvoering wordt aan de hand van het 'Greenbook Bedrijfsvoering' doorgelicht.

Onze makers gaan minder voorstellingen produceren en we maken meer ruimte voor reprises, kennis- en praktijkontwikkeling. We blijven internationale makers uitnodigen, maar minder vaak en langer, zodat er kennisuitwisseling plaatsvindt met onze makers en ons publiek.

Ook in voorstellingen zal duurzaamheid geagendeerd worden. Komende cultuurplanperiode werkt TR samen met Bureau Vergezicht, van de makers Aniek Nuyens, Rebekka de Wit en Erik Whien. Samen maken we producties over de klimaatcrisis en de systemen en machtsdynamieken die van invloed zijn op onze toekomst.

7.4 Governance, Fair Practice, Diversiteit & Inclusie

TR streeft er altijd naar om de principes van de drie codes in onderlinge samenhang uit te voeren en te vervlechten in de aansturing van de organisatie. Wij denken daar de afgelopen cultuurplanperiode goed in te zijn geslaagd en ook voor dit beleidsplan vormen de principes van de codes het fundament van ons beleid.

Governance

TR past de acht principes van de Governance Code Cultuur toe. TR kent een collegiaal bestuur, bestaande uit een zakelijk directeur en een artistiek directeur. Hun taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in een directiereglement. Er is een onafhankelijke raad van toezicht; de verhouding tussen bestuur en raad van toezicht is vastgelegd in een bestuursreglement. Reglementen en statuten kennen onder meer regelingen in geval van mogelijke belangenverstrengeling.

De samenstelling van het bestuur en raad van toezicht zijn divers in culturele achtergrond, gender, competenties en werkervaring. Succesvol diversiteitsbeleid begint aan de 'top', maar is essentieel voor de hele organisatie, makers én medewerkers. Daarom blijft dit een speerpunt voor onze organisatieontwikkeling net zolang totdat diversiteit en inclusie vanzelfsprekend zijn geworden. Daar hoort ook bij dat we blijven werken aan een veilige werkomgeving met een inclusieve open werkvloer, waar medewerkers elkaar aanspreken op (vermeend) ongewenst gedrag en waarin we doorlopend het werkgeluk van medewerkers meten.

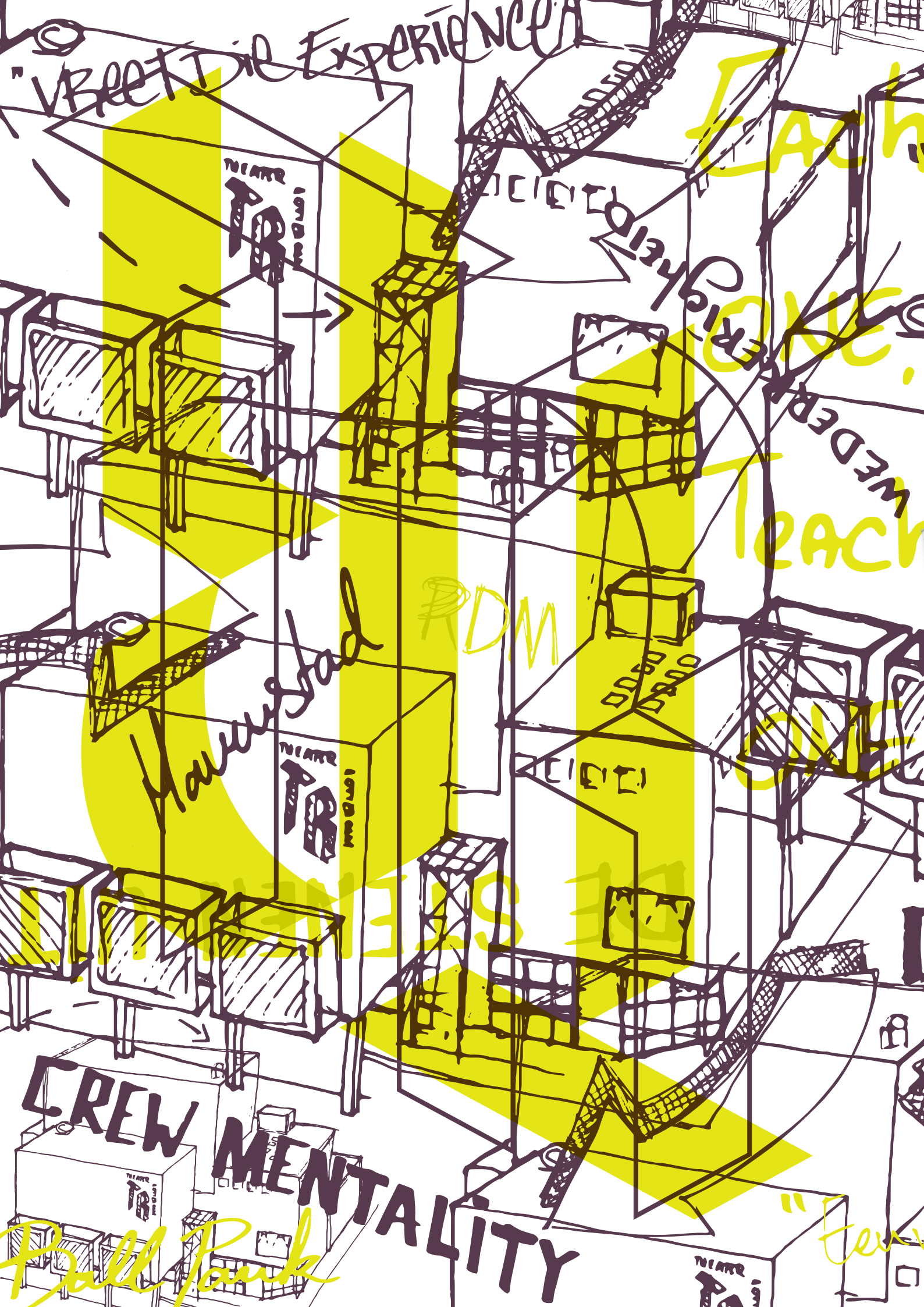
Fair Practice

Kernwaarden van Fair Practice zijn solidariteit, duurzaamheid, transparantie, diversiteit en vertrouwen. Waarden waar TR veel belang aan hecht en die de artistieke koers van TR voor een belangrijk deel bepalen. Ook Fair Pay is een kernwaarde van TR. Wij betalen al onze medewerkers en zzp'ers op basis van de CAO Toneel en Dans. Alle makers uit de makerscommunity kunnen gebruikmaken van onze kantoor- en repetitieruimten en van onze technische dienst en kostuumatelier. De makers die om het jaar een voorstelling bij TR maken, betalen wij een basisvergoeding om hen in staat te stellen om in de tussenliggende jaren research te doen.

Diversiteit & inclusie

Om relevant te blijven in de huidige wereld is het essentieel dat theater de diversiteit en meerstemmigheid in de samenleving representeert. Hopelijk blijkt uit al het voorgaande hoe deze ambitie leidend is voor TR, over de hele lijn van programma, partners, personeel en publiek.





VR THE EXPERIENCE

Each

ONE

Teach

Hawking

RDM

ONE

CREW MENTALITY

Ball Park

Few