

THEATER ROTTERDAM JAARVERSLAG 2021

Inhoudsopgave

1.	Directieverslag TR	6
2.	Cluster Maken & Programmeren	8
2.1	Producties	9
2.2	Programmering	11
2.3	Productiehuis Theater Rotterdam	13
3.	Cluster Publiek	16
3.1	Educatie & Interactie	17
3.2	Marketing & Communicatie	18
3.3	Development & Events	19
4.	Cluster Techniek & Gebouwen	20
4.1	Theatertechniek & Facilitair	21
4.2	Gebouwbeheer	21
4.3	ICT	21
4.4	7 Square Endeavour (7SE)	21
5.	Personeel & Organisatie	22
5.1	Organisatie Ontwikkeling	23
5.2	Interne communicatie	23
5.3	Ziekteverzuim	23
5.4	Stagiaires	23
5.5	Medewerkershandboek	23
6.	Vertrouwenspersonen TR en sociale omgangsvormen	24
6.1	Vertrouwenspersonen	25
6.2	Gewenst gedrag bij TR	25
7.	Ondernemingsraad	26
8.	De drie i's	28
8.1	Diversiteit & Inclusie	29
8.2	Innovatie	30
8.3	Interconnectiviteit	30
9.	Fair Practice	32
9.1	Coronasteun aan makers	33
10.	Raad van Toezicht	34
10.1	Vergaderingen	35
10.2	Belangrijkste topics en aandachtspunten 2021	35
10.3	Samenstelling, zelfevaluatie en rooster van aftreden	36
	Financiële paragraaf Theater Rotterdam	38
	Prestatieverantwoording OCW	42
	Prestatieverantwoording Gemeente Rotterdam	43
	Toelichting prestatieraster	43
	Toelichting op de exploitatierekening	46

'WAAR WE
STAPPEN
ZETTEN
WORDT HET
GROND'

1. Directie verslag

Op het moment van schrijven gaat de samenleving weer open en dat is goed nieuws. Maar we kijken terug op een jaar waarbij het allesoverheersende thema opnieuw de Coronacrisis was. De culturele sector is hard geraakt: in 2021 zijn we totaal nog geen drie maanden open geweest en dan nog met beperkingen zoals 1,5 meter afstand, corona-toegangsbewijzen, mondkapjes, horeca beperkingen enzovoort. Het is een gemengd genoeg om op al die persconferenties, maatregelen, interne Coronateam bijeenkomsten en de interne nieuwsbrieven en berichten van de directie terug te kijken. Maar nu op naar betere tijden!

We hebben ons uiterste best gedaan om een balans te vinden tussen veiligheid en zorgvuldigheid, tussen zorg voor medewerkers, zzp-ers en nabije kunstenaars, en ons publiek en om onze deuren te ope-

nen waar dat maar enigszins mogelijk was. De effecten op de voorgenomen presentaties, bezoekersaantallen en inkomsten zijn uiteraard groot geweest en dat zal nog langere tijd blijven. Gelukkig zijn we in 2021 gedeeltelijk gecompenseerd door steunmaatregelen van OCW, maar die zijn eindig.

Steeds duidelijker wordt dat er eigenlijk geen post-corona is waarbij alles weer "normaal" is. Krijgt Covid-19 een endemisch karakter, waardoor we onze manier van produceren, programmeren, onze seizoenplanningen en begrotingen moeten herzien? Of worden de effecten steeds minder vanwege een hoge vaccinatiegraad en groeiende immuniteit? Op elke situatie moeten we ons voorbereiden, en die opdracht hebben we onszelf gegeven voor 2022. Daarnaast wordt het ook een jaar van herstel en urgentie. "Never waste a good crisis" en dat hebben

we in 2021 gedaan. We gingen open waar mogelijk, we zijn uit onze gebouwen getreden en online gegaan. We gingen dit Kunstenplan in met de opdracht van de Raad voor Cultuur om onze artistieke koers verder uit te werken. Onder leiding van (per 1 maart 2021) artistiek directeur Alida Dors is TR Koers 21-24 opgesteld. We hebben onze rol als huis van de stad en onze verhouding tot publiek opnieuw gedefinieerd: TR wil representatief zijn voor de stad Rotterdam en dat zichtbaar zijn in alle kernprocessen producties, programmering, talentontwikkeling en educatie. We willen met de kracht van de kunst impact maken en daarvan ook getuigen.

We vergroten ons speelveld en richten ons (meer) op nieuwe communities. De kernmakers van TR vormen het artistieke hart van organisatie, zij maken vernieuwend en urgent theater waarbij naast het traditionele teksttheater, fysiek theater

steeds meer centraal komt te staan. Onze makers werken interdisciplinair en verbinden taal, dans, muziek en beeld. In de artistieke signatuur zijn meerstemmigheid en wederkerigheid sleutelwoorden. Ondanks Corona hebben we onze internationale banden versterkt, en waren producties onder meer te zien in Frankrijk, België.

We stonden voor de grote uitdaging om invulling te geven aan Koers 21-24 in een jaar wat gekenmerkt is door uitstel, annuleringen en beperkingen.

"Waar we stappen zetten wordt het grond" was onze leidraad. In dit jaarverslag beschrijven we op welke wijze we daar in 2021 vorm aan hebben gegeven. We staan niet alleen stil bij alle beperkingen vanwege de pandemie, maar ook bij de successen die we hebben kunnen vieren. We zijn verheugd over de prijzen en nominaties van onze (nieuwe) makers in 2021 en dat we meerder malen genoemd worden in de jaarlijkse best off lijstjes.

We hebben in 2021 het Artistiek Bureau kunnen versterken met het aanstellen van drie dramaturgen kunnen we verder vleugels gaan geven aan onze artistieke en maatschappelijke ambities.

De pandemie is een katalysator geweest voor digitalisering en (live) streaming, ook bij TR. We hebben in 2021 42 (live) streams uitgezonden voor 11141 bezoekers. De livestream van *Revolutionary Road* van Erik Whien via het online ITA-kanaal laat zien hoe belangrijk het ook is om een krachtig platform te hebben in de sector. We zien streaming en online niet als iets tijdelijks en willen dat verder ontwikkelen. Maar blijven "live" ontmoetingen met het publiek ons uitgangspunt. Ook daar zijn we doorgegaan met het verkennen van grenzen onder meer in de TRacks waarbij het hele gebouw als podium diende.

Met onze educatieve en interactieve activiteiten tonen we onze betrokkenheid bij ons (potentiële) publiek en vergroten we onze zichtbaarheid met projecten waarin Rotterdammers actief betrokken zijn. In 2021 experimenteerde we met verschillende vormen van interactie om relaties verder kunnen verduurzamen. Zo werd onze gevel omgetoverd tot kunstwerk door street art kunstenaars S.Bontje en Naamloozzz. Op zaterdag 29 mei was het tijd om de voortdurend getransformeerde gevel terug te geven aan de stad met TR te koop. Stukjes van de kleurrijke gevel werden verkocht voor een bedrag naar keuze. Het stuk werd ter plekke

voor kopers uitgezaagd en voorzien van een handtekening en een QR-code. Met een scan van QR-code konden kopers de transformatie van TR Schouwburg herbeleven.

TR is een kweekvijver voor het talent van de toekomst. We zijn trots op de wijze waarop het Productiehuis Theater Rotterdam (PTR) zich in 2021 heeft ontwikkeld, nadat bekend werd dat de BIS-subsidie vanuit OCW verviel. Met leiderschap, veerkracht en vernieuwingsdrang is PTR invulling gaan geven aan een nieuwe periode: beter geborgd in de organisatie en vanuit scherpere keuzes voor intensieve trajecten voor nieuwe makers. Fonds21 EXTRA honoreerde de plannen van PTR met een subsidie van 498.000 euro (te besteden in de komende drie jaar) en we zien dat ook als erkenning van de dynamiek van PTR.

2021 was ook een jaar van de start van een ingrijpend veranderproces. Deels door de nood gedwongen maar ook omdat onze Koers vraagt om integraal werken, flexibiliteit, het werken in projecten en een attitude van "learning by doing". De herstructurering van de organisatie heeft veel aandacht gevraagd. Helaas hebben we gedwongen ontslagen niet kunnen voorkomen, maar met een zorgvuldig sociaal plan. Dat proces heeft veel gevraagd van een projectteam Organisatie Ontwikkeling, van de OR en natuurlijk ook van onze medewerkers, juist in een tijd waarbij veel live-ontmoetingen niet mogelijk waren. We zijn hen zeer dankbaar voor de veerkracht die daarin werd getoond.

De nieuwe structuur staat en in 2022 investeren we in teamontwikkeling en opleidingen en de doorontwikkeling van een cultuur van meerstemmigheid. Ook starten we met een intensief Management Development-traject met onze afdelingshoofden gericht op meerstemmig leiderschap. Onder andere door de TRacks hebben we in 2021 opnieuw jonge makers en zzp-ers opdrachten kunnen geven. Dat is een voorwaarde gekoppeld aan de steunmaatregelen die we van OCW hebben ontvangen in 2021, maar we beschouwen het ook als een belangrijke verantwoordelijkheid die we hebben in de sector. In 2021 hebben we 260 zzp-ers ondersteund. Uiteraard volgen we daarbij de Fair Practice code.

Theater maken gaat over samenwerken en ontmoeten, natuurlijk binnen TR maar ook met de culturele instellingen ons

netwerk, in het voortgezet onderwijs en maatschappelijke organisatie. 2021 was geen makkelijk jaar voor ont-moeten. Ook daarom is het zo belangrijk dat de deuren open gaan. We zijn in gesprek met een aantal kerntheaters om intensiever samen te werken, waardoor ons publieksbereik en de landelijke impact ook wordt vergroot: betekenisvolle partnerships dragen daar aan bij.

TR maakt onderdeel uit van Rotterdamse Culturele Basis (RCB). Die is in 2021 verder uitgebouwd, de werkagenda 21-24 die de RCB in 2020 heeft ontwikkeld is in het voorjaar van 2021 goedgekeurd door het college van B&W en door de gemeenteraad. Vier werkgroepen zijn aan de slag gegaan met de thema's talentontwikkeling (voor en achter de schermen), publieksbereik en duurzaamheid/klimaatneutraal (gebouw en omgeving).

Investeren in inclusiviteit en meerstemmigheid blijft voor ons een belangrijke prioriteit. We ondertekenden het Charter Diversiteit en maken deel uit van het Rotterdamse en actie gerichte initiatief Cultuur Inclusief. Ook zijn we actief lid van Theater Inclusief, het landelijke sector-brede initiatief. In 2021 hebben we ook intern goede stappen gezet op weg naar meer diversiteit en inclusie op de werkvloer, onder meer door medewerkers aan te trekken die bijdragen aan een meer representatief beeld en door interne werksessies rond het thema te organiseren gericht op bewustwording.

We liggen dus op Koers, op weg naar nieuwe werkelijkheden.

Directie Theater Rotterdam
Alida Dors, Walter Ligthart

2. Cluster Maken & Programmeren

Binnen het cluster Maken en Programmeren werkt het Artistiek Bureau (producties), afdeling programmering en het Productiehuis nauw samen. De artistieke koers van TR geldt hierbij als kader en dit wordt zichtbaar gemaakt in het totaalprogramma aan producties en programmering. Thematisch werken, meerstemmigheid, ruimte voor experiment zijn belangrijke inhoudelijke uitgangspunten. Samenwerken en meer integraal werken realiseren we door goed overleg en afstemming met alle afdelingen die een rol spelen bij maken en programmeren: samen vormen ze schakels in de ketting.

2.1 Producties TR

2.1.1 Koers 21-24: artistieke hart centraal
Afgelopen jaren sloeg TR een compleet nieuwe weg in. Met de benoeming van Alida Dors als artistiek directeur wordt TR voor het eerst artistiek geleid door een podiumkunstenaar. Alida's visie op haar leiderschap is ontstaan door een jarenlange maakpraktijk binnen de danswereld en is sterk gevoed door de hiphop aanpak. De fundamenteën van de hiphopcultuur die Alida belichaamt bepalen de nieuwe koers van TR, met daarin crew-mentaliteit, meerstemmigheid en wederkerigheid als leidende principes. In die koers is expliciet gekozen om artistieke processen van creatie, experiment, onderzoek, productie en presentatie in het hart van de organisatie te plaatsen. Dat hart bestaat allereerst uit onze kern van makers: Alida Dors, Davy Pieters en Erik Whien. In 2021 kreeg deze kern steeds stevigere vorm. Het wekelijkse makersoverleg was daar een belangrijke motor in. We investeerden in het versterken van artistieke processen ook door de organisatie anders in te richten met het Artistiek Bureau, een nieuwe afdeling waar alle lijnen rond maken, ontwikkelen en spelen samenkomen. Ondanks de tegenwind van een pandemie, die ons het hele jaar het werken ernstig belemmerde, boekten we goede resultaten juist in het leggen van nieuwe grondvesten onder TR als artistiek bedrijf.

2.1.2 Werk van de kernmakers TR

De nieuwe producties van de kernmakers kwamen tot stand onder moeilijke omstan-

digheden. *R.I.O.T.*, de eerste grote dansvoorstelling van Alida Dors, werd in maart in besloten première gebracht en, door de lockdown die de hele tournee blokkeerde, uitgesteld tot 2022. Een voordeel van het gesloten gebouw was dat de grote zaal nagenoeg de hele repetitieperiode vrij was, zodat Alida kon werken in groot formaat en met alle (technische) faciliteiten. Materiaal uit *R.I.O.T.* kreeg in oktober overigens wel een plek in een korte performance die we maakten voor het gala van de Nederlandse Dansdagen. In september openden we het seizoen met *TRack: Reflections*. Een TRack met lokale, internationale makers, van de hand van Alida waarin groepen publiek door de schouwburg trokken langs performances en installaties die letterlijk en figuurlijk met elkaar waren verbonden. Het concept van de TRack toont onze wens tot integraler werken, waarbij de hele organisatie betrokken is. Met *Reflections* bereikten we weliswaar een klein maar nieuw publiek, dat onder de indruk was van de verrassende route vol aansprekend werk als levend toonbeeld van onze nieuwe koers. In het najaar konden we *Or Die Trying* (2019) hernemen, opnieuw als coproductie met BackBone, op 1,5 meter in de kleine zaal. Door Covid-besmettingen in de cast was het soms nodig te improviseren en de voorstelling in aangepaste vorm door te laten gaan.

Davy Pieters startte begin 2021 met de repetities van *Do Not Look Back With Regret*. Deze productie was het jaar daarvoor al gepland en uitgesteld. Helaas lukte het ook dit keer niet de geplande première en hele speelreeks door te laten gaan.

Do Not Look Back With Regret, dat met de thema's rouw en afscheid op een beeldende manier refereerde aan de tijd waarin we beland waren, werd goed ontvangen en, in september, genomineerd voor de VSCD Mimeprijs. In oktober nodigde Actoral Festival in Marseille ons met deze voorstelling uit. Later in het jaar startte Davy een onderzoekstraject voor het vierluik rond technologie en menselijkheid waar ze de komende jaren aan zal werken, en creëerde daarnaast een korte performance over persoonlijk leed ten gevolge van de pandemie voor *TRack: Reflections*.

Ook Erik Whien kon zijn *Verdriet is het ding met veren*, een bewerking van het gelijknamige boek van Max Porter in bewerking van Jacob Derwig, door de lange theatersluiting pas maanden later live aan publiek tonen. Wel konden we in de fieldlab-fase van Testen voor Toegang een aantal try-outs spelen, ook voor de pers met prachtige recensies. Daarna benutten we de speelperiode voor het toewerken naar een zorgvuldig voorbereide livestream, in beeld gebracht door filmregisseur Norbert ter Hall, voor een groot thuispubliek. *Verdriet is het ding met veren* speelde in het najaar nog een korte reeks in eigen huis en in Amsterdam, om vervolgens pas terug te keren in het najaar van 2022. In december moesten we de geplande reprisetournee van *Revolutionary Road* die Erik bij TR maakte in 2017, helaas annuleren. Ook hier vonden we een manier om publiek via het beeldscherm

te bereiken en te raken, middels een zeer succesvolle livestream die we kort na het ingaan van de laatste lockdown organiseerden, samen met Internationaal Theater Amsterdam (ITA).

2.1.3 Gastmakers en alliantiepartners TR
Jaarlijks maken we ruimte voor kunstenaars die we uitnodigen een artistieke bijdrage te leveren die past bij onze koers: een *Maker X*. Dit jaar betrof dat een samenwerking met de Rotterdamse filmmaker Hesdy Lonwijk die in het voorjaar een visueel essay maakte over activisme, vertrekkend vanuit de thematiek en het werkproces van *R.I.O.T.* Parallel aan de gelijknamige, uitgestelde voorstelling zal deze korte film pas in 2022 getoond worden. Door alle verplaatsingen zullen podiummakers die we graag tijdelijk aan ons verbinden pas in de hierna volgende seizoenen een productie gaan maken binnen TR. Ook in de nieuwe beleidsperiode werken we nauw samen met de Rotterdamse collectieven Urland en Wunderbaum, die in onze gebouwen maken, spelen en kantoor houden. Ook al werd het werk van deze alliantiepartners ernstig gehinderd door de pandemie, het lukte hen en ons de geplande coproducties vroeg of laat uit te brengen en (mondjesmaat) te spelen. Wunderbaum bracht in 2021 in een grote bezetting het veerkrachtige theater-spektakel *The Clowns Convention*, dit was een coproductie met Theaterhaus Jena. De bekroonde solo *La Codista* van en door Marleen Scholten beleefde de Nederlandse première en *Schaapjes op het droge* (2020) werd hernomen als onderdeel van de testvoorstellingen in april. Urland maakte begin van het jaar een online studiosessie van De Iedereen / *Elckerlijc*, om aan het eind van het jaar het Middel Nederlands gesproken 'post-dramatisch kostuumdrama' *Elckerlijc* in theaterzalen te spelen – zolang dat mogelijk was. *De Gabber Opera*, de Ur-voorstelling van het performancecollectief uit 2010, werd in september voor ½e capaciteit gespeeld. Dat binnen het bredere programma van de Ur-triënnale, waarmee de Urlanders het gebouw van TR aan de William Boothlaan aan het begin van het seizoen naar hun hand zetten. De reprise van de coproductie mu' mu' mu' werd geannuleerd, en gelanceerd als film on demand.

Tot slot werkten we in 2021 aan (geannuleerde) hernemingen van coproducties die we in de vorige kunstenplanperiode maakten met toenmalige allian-

tiepartners Boogaerdt/VanDerSchoot (*Antibodies*, *Fremdkörper*) en Marjolijn van Heemstra (*Stadsastronaut*, *Voyagers*).

2.1.4 Vrije ruimte
Binnen de jaarplanning maken we met ingang van 2021 ruimte vrij om nieuwe accenten te kunnen leggen die volgen uit de artistieke koers. De behoefte aan vrije ruimte lag in het afgelopen jaar vooral bij makers, om niet alleen in studio's maar ook in theaterzalen te experimenteren en onderzoek te doen. Maar ook gaan we de vrijgekomen ruimte benutten voor het publiek, het zichtbaarder maken van onze makers en het kort op de bal programmeren van actuele gastvoorstellingen. Door omstandigheden was dat in 2021 beperkt mogelijk. Toekomstige accenten die we onder de noemer vrije ruimte gaan leggen zijn programma-initiatieven vanuit educatie, en events die we opzetten vanuit de samenwerking tussen artistiek en (commerciële) verhuur.

2.1.5 Digitale innovatie: online produceren en presenteren
De theatersector staat voor de taak zich opnieuw uit te vinden binnen een veranderde realiteit, tijdens en na Corona. Binnen TR investeren we in nieuwe vormen van podiumkunsten die bezoekers thuis kunnen ervaren in plaats van in een theaterzaal. Deels puur uit nood, om voorstellingen op een andere manier alsnog naar publiek te brengen. Maar ook omdat nieuwe (technische) mogelijkheden aan podiummakers een nieuw artistiek werkterrein kunnen bieden. Tot welke producten dit kan leiden en hoe deze ontwikkeling zich verhoudt tot een niet minder gewenste terugkeer naar de fysieke theaterzaal, is nog niet meteen duidelijk. Het jaar 2021 stond voor TR daarom vooral in het teken van pionieren, van uitproberen, om te ontdekken wat digitale innovatie ons en ons publiek op de langere termijn kan opleveren.

Zo werkten we aan livestreams van eigen theaterproducties die qua aanpak en omvang sterk van elkaar verschilden. Voor de 'filmische vertelling' van *Verdriet is het ding met veren* en voor het kleinschalige *Het Waarom Beantwoord* bundelden de makers hun krachten met productiebedrijf Bocavista. Voor Hesdy Lonwijk's visuele essay *R.I.O.T.* produceerden we samen met VIGICS een vooraf geschoten dansfilm op locatie, terwijl we de streams van de MBO-track Astro Angels en In Suriname van Raoul de Jong juist volledig in eigen hand namen.

Vanuit de programmering van TR werkten we nauw samen met partners als Women Connected, WArD/WaRD, Boogaerdt & Vanderschoot, Noord Nederlands Toneel en Nineties Productions, ervaringen die ons veel inzichten opleverden qua balans tussen productionele inzet en publieke belangstelling. Een uitzonderlijke avond was de uitvoering van de tekst van Nassim Soleimanpour Wit Konijn Rood Konijn, die tegelijk in veertig theaters door veertig acteurs werd opgevoerd. Het bood een bijzonder gevoel van verbondenheid in een periode van lockdown. We hebben ons daarnaast aangesloten op streamingplatforms van collega-gezelschappen (bijvoorbeeld ITA Live) waardoor we veel online bezoek wisten te mobiliseren. In de toekomst verwachten we nog meer variaties te gaan ontwikkelen, om steeds beter te leren wat past en wat werkt voor TR. Op deze manier werken we toe naar een meer duurzame aanpak op het digitale vlak.

Overzicht nominaties en prijzen Theater Rotterdam en productiehuis
• Nominatie VSCD Mimeprijs Davy Pieters, <i>Do Not Look Back With Regret</i>
• Nominatie Zwaan VSCD Dansprijzen Alida Dors
• Nominatie voor Louis d'Or Rene van 't Hof voor <i>Eindspel</i> van Erik Whien
• BNG Dansprijs 2021 Dalton Jansen, <i>To The Edge III</i>
• Nederlandse Dansdagen prijs 2021 Dalton Jansen
• Nominatie BNG Theaterprijs 20-21 Zarah Bracht, <i>Being wrong and how to admit it</i>
• Het Vlaamse Theater Festival selectie 2021 Benjamin Abel Meirhaeghe, <i>A Revue</i>
• Nominatie VSCD Mimeprijs Boogaerdt/VanderSchoot, <i>Antibodies</i>
• Nominatie VSCD Mimeprijs Urland, <i>De Internet Trilogie</i>

2.1.6 Over het Artistiek Bureau
Om de ambities van TR als producerende instelling binnen de nieuwe koers optimaal te kunnen realiseren, is per 1 juli 2021 een nieuwe afdeling ingericht: het Artistiek Bureau. Binnen het Artistiek Bureau komen produceren, plannen, ontwikkelen, experimenteren en onderzoeken samen. Ook het Productiehuis Theater Rotterdam (PTR)

maakt deel uit van het Artistiek Bureau en werkt vanuit deze nieuwe structuur integraal aan talent- en genreontwikkeling. Een kernteam van dramaturgen werd in het najaar geworven om begin 2022 te starten om kernprocessen inhoudelijk te begeleiden en om vanuit het artistieke centrum bruggen te slaan naar het publiek en in de stad. Vanuit het Artistiek Bureau worden tot slot (nieuwe) verbindingen gelegd met het stedelijke en (inter)nationale culturele veld. Afgelopen jaar lag, binnen de bredere organisatieontwikkeling van TR, de focus op het inrichten, instellen en 'indraaien' van deze nieuwe afdeling.

2.2 Programmering TR

Terugblikkend op het afgelopen jaar 2021 is er de schokkende realiteit welke mooie producties er in de oorspronkelijke planning van onze gastprogrammering stonden en uiteindelijk door Covid-19 zijn gesneuveld. Vanuit optimisme over de korte duur ervan zijn we net als onze collega-podia oneindig aan het schuiven en verplaatsen geweest. Met vaak alsnog een uiteindelijke annulering als resultaat.

Dit leverde ingewikkelde en pijnlijke gesprekken op met producenten, gezelschappen en vele makers die hun artistieke plannen en onderliggende financiële onderbouwing in rook zagen opgaan.

Dankzij overheidssteun hebben we met veel partners alsnog een redelijke afwikkeling kunnen afspreken. Binnen het Nederlandse speelveld waren de richtlijnen vanuit de Commissie Scholten hierbij zeer behulpzaam. Ingewikkelder was het bij afzegging van internationale partners, voor wie de rugdekking vanuit de landelijke overheid ontbreekt.

Meer dan ooit hebben we ervaren hoe fijnmazig ons veelzijdige theaterbestel in elkaar steekt met vele van elkaar afhankelijk schakels.

En natuurlijk hebben we naast de ontmoetingen met de bespelers ook enorm de contacten met ons publiek gemist; de vele gesprekken en ontmoetingen bij voorstellingen.

Maar gelukkig waren er daarnaast ook nog weken waarin de deuren wél open konden en hebben we onvergetelijke avonden beleefd met voorstellingen die

wél konden doorgaan. Inzet was ook dat onze programmering zich verder ontwikkelde in lijn van de Koers 22-24.

2.2.1 Nieuwe theatervormen
Het publiek reageerde enthousiast en gretig op de mogelijkheid van de eerste testvoorstellingen die TR kon tonen van onder meer Scapino Ballet Rotterdam. TR was aangewezen als testlocatie om het publiek op veilige wijze te kunnen ontvangen. Daarna duurde het nog geruime tijd voor de theatersector werd opengesteld. Het werk van beeldend kunstenaar/activist Jonas Staal was een proefproces tegen Facebook om het eigenaarschap bij de gebruikers te leggen. Collectivize Facebook werd in hybride vorm aangeboden; live voor een beperkt publiek én via livestream.

Ook de voor de mimeprijs genomineerde installatievoorstelling Broeders verheft u ter vrijheid van Dries Verhoeven was speciaal ingericht volgens coronaprotocolen. Deze 8 uur durende doorlopende performance kon door vele bezoekers in doorstroom bezocht worden. De performance was een indrukwekkend statement tegenover de slechte arbeidsomstandigheden waarin Oost-Europese arbeiders bij ons in het land aan het werk zijn. Deze voorstelling werd gepresenteerd in het kader van Wereldvluchtelingendag, waarmee we onze samenwerking met de Pauluskerk onderstrepen. Tevens was er op het Schouwburgplein een manifestatie waarin aandacht voor vraagstukken van de vele mensen die uitzichtloos en zonder papieren in de stad rondzwerven.

2.2.2 Art of Performance
Aansluitend op de OpeningsTRack van het TR seizoen toonden we een nieuwe editie van het internationale Art of Performance (AoP).

Het feestelijk startpunt hiervan was Come on feet waarin verschillende dansstijlen uit de club- en hiphopscene werden gemixt door dansers van topniveau. Een even zo rijke samenkost van vormen was Uchronia, waarin Vincent Riebeek een vrijplaats creëerde om simpelweg te 'zijn'. Trajall Harall maakt juist weer indruk met zijn intieme, persoonlijke solo Dancer of The Year. Een fysieke terugblik op zijn jarenlange ervaring als danser en een ontroerende ode aan het publiek.

Bijzonder was ook het performatieve afscheidsritueel van Angelica Liddell voor haar overleden moeder. Het verdriet, de

ingewikkelde moeder-dochterrelatie en de rol van de vrouw kwamen op aangrijpende manier terug in beeld, muziek en beweging.

Hooman Sharifi maakte speciaal voor de AoP de performance Batteling, Rotterdam Session, met Rotterdamse dansers Joseph Simon, Michael Walker en Amira al Rawi. Een prachtige samensmelting van oude en nieuwe generatie dansers.

Boogaerdt & Vanderschoot vervaagden de grens tussen bezoeker en natuurelement in *Crowd Simulation Room* en PTR-maker Zarah Bracht onderzocht onze hang naar geluk in *Children of Happyland*.

2.2.3 Hoogtepunten programmering
In oktober was voor de eerste keer het werk van de jonge veelkunstenaar Benjamin Abel Meirhaeghe te gast. Met zijn overrompelende voorstelling *A Revue* wist hij een nieuw en nieuwsgierig publiek op de been te brengen. We verheugen ons erop om meer van zijn voorstellingen in de komende jaren te kunnen tonen in samenwerking met het Toneelhuis in Antwerpen en zijn trots op het co productie aandeel van ons eigen Productiehuis hierin.

Voor de literaire theaterbezoeker viel er veel te genieten in de door Ivo van Hove geregisseerde solo van Hans Kesting: *Wie heeft mijn vader vermoord*.

We werden overdonderd door de 5-uur durende voorstelling *Trojan Wars* van HNTjong. Het verhaal over de oorlog tussen de Grieken en Trojanen kwam helemaal tot leven in deze strak geregisseerde totaalbeleving. De topcast met o.a. Romana Vrede, Bram Suijker en Vanja Rukavina vertolkte meer dan honderd personages die lieten zien dat vreemdelingenhaat, genderongelijkheid en hang naar macht van alle tijden is.

Freedom was gebaseerd op het verhaal van Mohamedou Ould Slahi, die 14 jaar onterecht vastzat in Guantanamo Bay. In deze voorstelling van Club Guy & Roni bracht de live muziek van Slagwerk Den Haag de wanhoop en het beklemmende gevoel uit dit verhaal akelig dichtbij. Maar ook het decor, dat de uitzichtloosheid van het leven in een cel verbeeldde, speelde een belangrijke rol. Het gezelschap is, 20 jaar na de oprichting, nog steeds een sterk voorbeeld van interdisciplinair werken.

OVERZICHT NOMINATIES EN PRIJZEN THEATER ROTTERDAM EN PRODUCTIEHUIS NOMINATIE VSCD MIMEPRIJS DAVY PIETERS, *DO NOT LOOK BACK WITH REGRET* NOMINATIE ZWAAN VSCD DANSPRIJZEN ALIDA DORS NOMINATIE VOOR LOUIS D'OR RENE VAN 'T HOF VOOR *EINDSPEL VAN ERIK WHIEN* BNG DANSPRIJS 2021 DALTON JANSEN, *TO THE EDGE III* NEDERLANDSE DANDAGEN PRIJS 2021 DALTON JANSEN NOMINATIE BNG THEATERPRIJS 20-21 ZARAH BRACHT, *BEING WRONG AND HOW TO ADMIT IT* HET VLAAMSE THEATER FESTIVAL SELECTIE 2021 BENJAMIN ABEL MEIRHAEGHE, *A REVUE* NOMINATIE VSCD MIMEPRIJS BOOGAERDT/VANDERSCHOOT, *ANTIBODIES* NOMINATIE VSCD MIMEPRIJS URLAND, *DE INTERNET TRILOGIE*

Nasrdin Dchar wist met zijn trilogie opnieuw prachtig persoonlijk verhalend inzicht te bieden in de huidige staat van ons land, waarbij tolerantie, vrijheid van meningsuiting en respect voor elkaars eigenheid soms scherp tegenover elkaar komen te staan.

Eén van de hoogtepunten was de voorstelling *Ode aan de Ironie van de Warme Winkel*, wat een ware battle opleverde tussen oude en nieuwe opkomende generatie spelers. En ook de hilarische clash in het bestaan van verschillende bubbels van elitair kunsteland naast de online reality wereld van influencers.

2.2.4 Nieuwe generatie

Nieuwe makers waren het afgelopen jaar extra kwetsbaar, zowel in financieel opzicht als wat betreft zichtbaarheid en kansen om geprogrammeerd te worden. Wij hadden de wens en de ruimte om een aantal van deze nieuwe stemmen een plek te geven. Zo toonden we een double-bill met werk van opkomende choreograaf Donna Chittick. Ze heeft al ruime ervaring als danser bij o.a. Alida Dors en ontwikkelt zich nu ook als maker. In *Together* onderzocht ze met vier vrouwelijke dansers hun individuele en gezamenlijk kracht, terwijl in ALPH de mannelijke energie en dynamiek centraal stond.

Ook Merel Severs liet zich inspireren door hoe we uiting geven aan genderrollen. Haar persoonlijke performance *Let me tell you something you already know* liet zien hoe hardnekkig bepaalde ideeën over 'mannelijkheid' en 'vrouwelijkheid' zijn. Met haar uitgesproken fysieke stijl schakelt ze soepel tussen humor en ongemak. In de installatie *Mount-Average* van Julian Hetzel werden we geconfronteerd met het niet-zo rooskleurige verleden. In zijn 'fabriek' worden machthebbers als Hitler en Leopold II verpulverd tot klei of zand, maar dat materiaal blijkt grondstof te zijn voor de toekomst. Een slimme, interactieve performance die ons wel even aan het denken heeft gezet.

2.3 Productiehuis Theater Rotterdam

Productiehuis Theater Rotterdam (PTR) met Melih Gencboyaci als artistiek coördinator (queer artist & performance curator) moest zich na het wegvallen van de OCW-subsidie opnieuw uitvinden. We zijn trots op de de grote mind-shift die in 2021 is gemaakt en dat leidde tot een nieuwe werkwijze waar we de energie en het momentum in de stad Rotterdam hebben onderzocht.

In overleg met nieuwe generatie makers, hebben we de nieuwe werkwijze en attitudes geïmplementeerd onder de onder de noemer PRE-FORMING / PERFORMING). De aan Corona gerelateerde restricties maakten een nieuwe generatie makers en hun communities extra kwetsbaar, zowel in financieel opzicht als wat betreft zichtbaarheid van hun processen, projecten en artistieke praktijken. De coronasteun gaf broodnodige financiële stabiliteit aan de makers en hun communities voor hun samenwerkingen en artistieke parktijken (zie toelichting hoofdstuk Fair Practice).

2.3.1 PRE-FORMING

De AIR programma's *Still-In Motion week (SIM)*, *TRipp [space]*, *Welcome To Our Guesthouse* zijn onderdeel van PRE-FORMING fase waar makers vertrekken vanuit een concrete artistieke onderzoeksvraag of -project.

SIM Week

De Rotterdamse maker Sue Ann Bel onderzocht haar alterego 'The Beast' in het door ontwikkelen van haar solo *LEB-NNA-EUS*. Deze solo was onderdeel van de *TRack: Reflections* en was daarna te zien op *What You See Festival*. Componist en theatermaker Timo Tembuysen schreef een aanvraag voor PLAN Brabant en is één van de PLANmakers geworden. Timo is sinds 2019 verbonden aan PTR, zo is PTR o.a. coproducent van de nieuwe productie *Missa Mater Sola*, met TR maker Davy Pieters als eindregisseur. Danser en choreograaf Cheroney Peluassy deed onderzoek naar traditionele Balinese dans om dat te incorporeren in haar eigen dansstijl. Zij is tevens danser in *R.I.O.T.* en werkt door aan haar solo *KETURUNAN* in 2022 met ondersteuning van PTR.

TRipp [Space]

Theater Rotterdam Image, Performance and Production Space: een programma van vier weken waarin PTR en de makers zich nomadisch bewegen naar andere contexten.

In februari 2021 vond de eerste editie plaats met Zarah Bracht in Amsterdam i.s.m. de Mime opleiding – ATD. Zarah werkte samen met scenograaf Liesje Knobel en met de 3e jaars studenten van de Mime opleiding. Vanuit de vloer maakten ze een bewegings- en vormgevingsonderzoek voor Bracht's nieuwe productie *Children of Happyland*.

PTR internationaliseert in Istanbul. PTR heeft het uitwisselingsprogramma PerformLab mede vormgegeven en is tot stand gekomen met steun van Dutch Presentations Abroad, het internatio-

nale promotie programma van Fonds Podiumkunsten. De makers Khadija el Kharraz Alami, Cherish Menzo, Samara Hersch en Benjamin Kahn vertrokken naar Istanbul om samen met 9 Turkse makers te werken. Terug in Rotterdam werkte Khadija vanuit haar performative research performance *Re-Claiming Space* methode voor de nieuwe productie *The Waves*. Cherish onderzocht de chopped en screwed body voor haar nieuwe productie *Darkmatter* (2022). Samara ontwikkelde haar concept voor *It's going to get dark!* (2023). Benjamin werkte aan een nieuwe solo. De *TRipp [Space]* werd afgesloten met presentaties van de makers, met beperkt publiek vanwege de maatregelen.

WELCOME TO OUR GUESTHOUSE

Welcome to our Guesthouse is het innovatieve ontwikkelingsplatform van PTR waarin makers de TR locatie vier weken overnemen. De makers van de 5e editie waren: Sue Ann Bel, Jihan Imago, Lucia Fernandez, Tools for Action + FLOOR en Lamin Barrow. Mathieu Charles was betrokken als co-curator. Het programma startte met een week lezingen en workshops. Mathieu Charles gaf een lezing met de titel *Less than Human – politics of dignity, enlightenment and colonial strategies*, Kopano Maroga met de titel *Critical Fabulation and Biomythography in Queer performance*, David Weber Krebs met de titel *unfolding archives*, Glacier Kwong met de titel *Learning form Hong Kong: Digital Self Defence*. Daarnaast gaf Mala Kline een workshop vanuit haar praktijk als droomgids en er was een workshop in lichttechnieken en het belichten van verschillende huidskleuren. De reeks van lezingen en workshops waren open voor makers, al dan niet verbonden aan PTR.

2.3.2 PERFORMING – Producers, positioneren en presenteren

In de PERFORMING fase begeleidt PTR de nieuwe generatie makers in de ontwikkeling en professionalisering van hun artistieke praktijk. Hier worden de grenzen tussen het artistieke en financiële, inhoudelijke en productionele heronderhandeld. Vanuit onze integrale werking wordt kennis en expertise van TR ingezet en bevestigd. De Covid-19 gerelateerde uitdagingen en verschuivingen heeft ons juist scherp gezet, onze nieuwe werkwijze versterkt en onverwachtse mogelijkheden gecreëerd:

Dalton Jansen boog zijn proces om en startte aan een onderzoeksfase van zijn nieuwe productie *RUN QUIET*. De uitge-

stelde première is tijdens de Dansweek 2022, waarmee hij zijn (verlengde) Nieuwe makersregeling i.s.m. DOX en Conny Janssen Danst afsluit.

Dalton richtte zijn gezelschap Black Birds Company op in Rotterdam. *To the Edge pt.3* won de BNG Dansprijs en was onderdeel van de landelijke tournee van Dansclick. Dalton won de Prijs van de Nederlandse Dansdagen met zijn pitch voor JAH. Dit wordt de eerste productie van zijn company en gaat in première tijdens NDD 2022. PTR steunt hem verder in zijn verzelfstandiging.

ARIAH LESTER ontwikkelde in zijn (door corona verlengde) Nieuwe makersregeling, i.s.m. O. Festival, zijn pop-opera voorstelling *VIAJERO DEL AMOR* verder door. De nieuwe versie ging in première op een uitgesteld O. Festival en werd benoemd door Jeroen van Wijhe als een van de meest indrukwekkende muziektheater ervaring in het jaaroverzicht van Theaterkrant. In 2022 toert de voorstelling in Nederland en België.

Lester maakte een solo in de *TRack: Reflections*, welke daarna te zien was op What You See Festival. De solo was een voorstudie voor zijn nieuwe drag-opera-concert *Man of Understanding*, welke te zien zal zijn op O. Festival 2022, als afsluiter van zijn Nieuwe makersregeling.

Zarah Bracht maakte haar derde voorstelling bij *PTR: Children of Happyland*, welke in première ging tijdens Art of Performing en 14 speelbeurten in Nederland en België had. Ze ontving een nominatie voor de BNG Theaterprijs '20-'21 voor haar eerdere voorstelling *Being wrong and how to admit it*. Hierin werkte ze samen met Kirsten Mulder. *Being wrong* werd on demand aangeboden via TR vanuit huis tijdens de verkiezingsweek.

Khadija el Kharraz Alami richtte haar stichting K.E.K.A. in Rotterdam op. Haar performative research performance *Re-Claiming Space*, met Rodrigo Batista, was onderdeel van de Art of Performing week en was daarna te zien in Nederland en België – telkens met een andere tegen-speler. Voorbereidingen voor *The Waves*, een coproductie met Kunstenwerkplaats vzw, KAAI Theater, NTGent, DeSingel en de Brakke Grond, werden getroffen. De internationale coproductieregeling van FPK is gehonoreerd. Nederlandse première is tijdens SPRING Festival 2022 en tournee in Nederland en België. PTR ondersteunt haar verder in de verzelfstandiging als maker.

Mathieu Wijdeven, beeldend kunstenaar, theatermaker en performer werkte verder aan *Het waarom beantwoord*. Corona daagde hem uit flexibel te zijn: de première werd verplaatst van maart 2020 naar januari 2021 en vervolgens naar november 2021, een livestream i.h.k.v. 'TR vanuit huis' werd ingezet ter vervanging van de afgelaste tournee en er werd een 30 min. plug & play versie ontwikkeld (o.a. MOMO Festival, Ketikoti bij TR). Mathieu gaf een online lezing over zijn bet-overgrootvader G.G.T. Rustwijk, onderwerp van de voorstelling, in een publieksprogramma van Het Stedelijk Museum – waar het werk van Rustwijk voor de eerste keer opgenomen werd in de collectie van Stedelijke Museum en onderdeel werd van de expositie *De Surinaamse School*. Voor het NPO 2 programma *In een boek kan het wel* van Raoul de Jong ontwierp Mathieu het decor.

Naast deze langdurige samenwerkingen, zijn er ook een aantal coproducties en trajecten afgerond in 2021. Het uitgestelde Atelier traject (i.s.m. Oerol en Over het IJ Festival) van *I Love Nature* door Nora Ramakers, Vormen van Opdringerigheid van Collectief het Paradijs (coproductie, uitgestelde première 2022), het onderzoekstraject van Rodrigo Batista en Thais di Marco (coproductie met ba.d.a.lo theatre productions, Frascati en Campo), *God99 – Bar by Bar, Story by Story* van Enkidu Khaled (uitgestelde première april '22, i.s.m. Platform 0090) en OMNI TOXICA van Paula Chaves (i.s.m. Het VEEM).

2.3.3 Internationalisering

De coronacrisis maakte de internationale doorprogrammering en uitwisseling een uitdaging. De prijswinnende co-productie *TANZ* van Florentina Holzinger wist wel verder te touren in Europa. De internationale coproductie *A Revue* van Benjamin Abel Meirhaege werd vermeld in *TANZ* (Duitstalige gebied vakblad) als beste ensemble van het jaar en geselecteerd voor het Vlaamse Theaterfestival. PTR zette de samenwerking door in zijn nieuwe productie *Madrigalen*, i.s.m. Muziektheater Transparant en het Toneelhuis.

Mathieu Charles was deelnemer van SummerLab in Slovenië, onderdeel van Europese corporatie project ACT: Art, Climate & Transition project. Paula Chaves heeft de uitgestelde tournee voltooid en speelde tijdens het Zürcher Theater Spektakel. Merel Smitt heeft haar social art project *How To Start A Movement?* gerealiseerd in België en verder in Rotterdam bij TR. Lokaal wortelde PTR zich met het stad-sproject *RÆV rehearsal* – geïnitieerd en ontwikkeld door Tools for Action + FLOOR,

ondersteund door Stimuleringsfonds Creatieve Industrie. De Virtual Reality versie van *RÆV rehearsal* was te beleven tijdens *TRack: Welcome To ... Illumination* in Darkness. Verder is *RÆV rehearsal* opgezet tijdens ADE in Amsterdam en als seizoen opening van KAAI Theater in Brussel Hack The City programma.

Tot slot...

TR heeft met verschillende afdelingen – van directie tot marketing, van vloer managers tot schoonmakers – vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid en zorgvuldigheid zich bijzonder ingezet in deze uitdagende tijden voor de nieuwe generatie makers, zodat zij in alle veiligheid hun projecten konden ontwikkelen en realiseren. We zijn geraakt door het doorzettingsvermogen en creativiteit van onze PTR makers. De samenwerking en zoeken naar mogelijkheden bleek een wederkerige training te zijn in het delen van kapitaal en kennis als open source – met als doel een meerstemmige, integrale, fluïde en inclusieve werk omgeving te blijven – én te zijn. En zo om een toekomst bestendig makersklimaat in Rotterdam en daarbuiten vorm te kunnen geven. The future is bright! 🌈



THE FUTURE IS BRIGHT!

3. Cluster Publiek ^{TR}

De publieksafdelingen Educatie & Interactie, Marketing & Communicatie en Development & Events, werken intensief samen in het cluster Publiek & Interactie dat in 2021 ingericht is. Met elkaar werken ze aan de toegankelijkheid en gastvrijheid van TR en de versterking van de relatie tussen TR en haar publiek. De actieradius van het cluster beweegt zich van 'publiekswerving' tot 'publiekswerking' en van 'ontvangen' tot 'deelnemen'. We ontlokken en faciliteren ontmoetingen die verder gaan dan de voorstelling alleen, met verschillende activiteiten, zowel on- als offline, binnen en buiten onze locaties.

3.1 Educatie & Interactie

3.1.1 Samenwerking en alternatieve vormen

Met onze educatieve en interactieve activiteiten tonen we onze betrokkenheid bij ons (potentiële) publiek en vergroten we onze zichtbaarheid met projecten waarin Rotterdammers actief betrokken zijn. We zijn nieuwsgierig naar de stad en haar verhalen. Het jaar 2021 kende, evenals bij de gastprogrammering en door TR geproduceerde voorstellingen, veel verplaatsingen en annuleringen. Door de pandemie werd onze flexibiliteit, creativiteit en vernieuwingsvermogen aangesproken.

Samen met onze partners hebben we voortdurend gekeken naar wat we wél met elkaar mogelijk konden maken. Hierbij stelden we de deelnemers altijd centraal en hebben we steeds gewerkt vanuit realistische scenario's. Hierdoor hebben we, ondanks de verschillende omstandigheden van lockdowns en beperkende maatregelen, veel activiteiten, wel dan niet in alternatieve vormen, mogelijk kunnen maken. We konden experimenteren met verschillende uitkomsten en vormen van interactie en onze relaties verder kunnen verduurzamen. We hebben ook publiek dat niet vanzelfsprekend bij TR vertegenwoordigd is, kunnen bereiken. Naast onze doorlopende activiteiten zoals groepsbezoeken, het werk van onze cultuurcoaches, nagesprekken volgens de methode 'Het laatste woord', context

bij en bijdragen aan research rondom TR voorstellingen, vonden verschillende projecten plaats die in de volgende paragrafen worden uitgelicht.

3.1.2 Contextprogramma

In 2020 startten vier externe programmamakers met een team van TR medewerkers uit verschillende afdelingen aan de programmareeks *TR Citizens*. Met het programma onderzoekt TR samen met willekeurige Rotterdammers wat kunst is en wie dat bepaalt. In iedere editie staat een levensverhaal van een Rotterdammer centraal. Verschillende grootstedelijke thema's worden zo besproken en de levensverhalen worden vertaald naar kunst in diverse disciplines. In het voorjaar van 2021 maakten de programmamakers online content rondom twee van deze verhalen. In het najaar hervatten de programmamakers Hanina Ajarai, Sheree Lenting en Chelsea Pachito, het live programma met de editie rondom het verhaal van Dewi. Zij doken in Dewi's heritage. Zo plaatste oral historian Yvette Kopijn Dewi's verhaal in de bredere context van Javaans Surinaamse vrouwen en hun overlevingstechnieken en waren er op maat gemaakte performances te zien van spoken word artiest Tyler Koudijzer en de dans zussen Gianine en Sherise Strang. Daarnaast vond er een intergenerationeel gesprek plaats over het verschil tussen de meer onderdanige eerste en de meer mondige tweede generatie in Nederland. Tijdens de programma avonden ontvangen we een publiek dat niet vanzelfsprekend bij TR als bezoeker komt. Met het bouwen

aan een 'Citizen' community van kunstenaars, Rotterdammers en hun achterban, ontwikkelen we een duurzame verbinding met een nieuw publiek.

In een vervolg van ons programma *Meemakers* transformeerden groepen Rotterdammers, zoals de bezoekers van de Pauluskerk, leerlingen van Mavo Centraal en kinderen van een Rotterdams kinderdagverblijf, samen met streetartist Kenneth Letsoin (aka NaamlOOOZZ) de hal van de schouwburg. Ook de in september 2020 ingepakte gevel, werd in de winter en het voorjaar 2021 verder getransformeerd door NaamlOOOZZ. Dit als ode aan de continue verandering waar iedereen zich toe heeft te verhouden en als tijdelijk symbool voor flexibiliteit en wendbaarheid. Een kunstwerk dat tijdens de lockdown, die vanaf december 2020 opnieuw inging, dag en nacht voor iedereen toegankelijk was. De gevel gaf opening voor dialogoog met Rotterdammers en met publiek voor aanvang en na afloop van de beperkt gespeelde voorstellingen.

Op zaterdag 29 mei was het tijd om de voortdurend getransformeerde gevel terug te geven aan de stad met *TR te koop*. Stukjes van de kleurrijke gevel werden verkocht voor een bedrag naar keuze. De kopers bepaalden zelf niet alleen de prijs, maar wezen ook het stukje aan dat ze graag wilden hebben. Het stuk werd ter plekke voor hen uitgezaagd en voorzien van een handtekening en een QR-code. Met een scan van QR-code konden kopers de transformatie van TR Schouwburg

herbeleven. De opbrengsten van TR te koop komen ten goede aan het realiseren van twee nieuwe werken in de permanente kunstcollectie van TR Schouwburg: Beeldspoor. Zowel kunstenaar Naamloozz als S.bontje zullen in 2022 speciaal voor deze collectie een werk maken.

Aansluitend bij het landelijke initiatief Theater voor Ketī Kotī, vierden we op 1 juli de afschaffing van de slavernij. Met voorstellingen en artistieke programma's wil het initiatief bewustwording creëren en de betekenis van de landelijke herdenking en viering verdiepen en meer zichtbaar maken. Bij TR vierden we *Keti Koti 2021* met een intergenerationeel programma, dat we intern integraal ontwikkelden. De avond, over onze gezamenlijke koloniale geschiedenis, werd gehost door artistiek directeur Alida Dors. Voor aanvang van het programma was er Free Heri Heri af te halen. Hiervoor werkten we samen met Kip Republic. In het programma was onder andere een stuk van *Het waarom beantwoord* van Mathieu Wijdevén (PTR) te zien, las Raoul de Jong een fragment voor uit zijn boek jaguarman, bracht Amara van der Elst een spoken word performance en vond er een verdiepend gesprek plaats met alle gasten en kunstenaar Boris van Berkum en winti priesteres Marian Markelo. De aftermovie geeft een mooi beeld van deze bijzondere avond.

In het voorjaar van 2021 deden maar liefst 170 Rotterdammers mee aan de vierde editie van het brievenproject *How to start a movement* van kunstenaar Merel Smitt (PTR). Het was de tweede editie in Rotterdam en deze keer gericht op deelname van verschillende Rotterdamse huishoudens.

Over een periode van drie weken ontving elk deelnemend huishouden 14 enveloppen in hun brievenbus. In deze enveloppen zaten instructies, (lees)materialen, berichten en sporen van de movement die bekeken, gevolgd of uitgevoerd moesten worden. Gedurende drie weken onderzochten, observeerden, ontregelden en bevroegen deelnemers, alleen en gezamenlijk, de dynamiek van de stad Rotterdam en de regels die in deze samenleving worden gevolgd en gehandhaafd. Een ontdekkingsstocht die tegelijkertijd intiem en collectief is. Ze pasten altijd in het dagelijkse leven, op weg naar school, het werk, de supermarkt of tijdens een wandeling. De deelnemers kwamen bij elkaar in een slotbijeenkomst waarin zij ervaringen uitwisselden en samen één laatste spoor van de movement achterlieten in de vorm van zelfgemaakte zines.

3.1.3 Leertrajecten met studenten
Een belangrijke doelgroep voor TR zijn studenten in het mbo. In februari 2021 ging de film *Astro Angels* in première over een groep mensen die zich in 2030 heeft afgezonderd van de wereld als gevolg van een pandemie. De theatrale film werd gemaakt door veertig studenten van verschillende opleidingen in samenwerking met Collectief het Paradijs en professionals van TR. Zowel voor als achter de schermen werkten de studenten mee, als speler, marketeer, producent of technicus. Met elkaar gingen we een traject aan waarin leren van en met elkaar centraal stond. In het najaar van 2021 volgde een tweede leertraject en maakten we de *TRack: Protest Madness*, met dezelfde partner. Protest Madness is een zeer actuele voorstelling geworden waarin de studenten iedere dag begonnen met de vraag: waar protesteren we vandaag tegen? Thematisch ligt hier een relatie met Alida Dors' *R.I.O.T.* De TRack nam je mee op reis door de geschiedenis en toekomst van verschillende vormen van activisme en protest. Videomaker Joep van Weelden maakte een mini-documentaire van het proces waarin studenten en professionals van dit bijzondere project aan het woord komen. [Bekijk hier de documzentaire.](#)

3.1.4 Jongerenprojecten
In het meerjarenproject [Europefiction](#) gaat het naast talentontwikkeling ook over het sociaal en politieke engagement van jongeren. Met een uitwisseling tussen Europese jongeren uit tien verschillende steden willen we culturele diversiteit ondersteunen en koesteren. In samenwerking met Schauspielhaus Bochum en 8 andere Europese partners, uit onder meer Parijs, Boedapest en Bologna maken jongeren theater en denken zij na over het toekomstig Europa. Helaas was een live ontmoeting in het zomerkamp van 2021 niet mogelijk en vond er in plaats daarvan een 'digitaal kamp' plaats waarin de jongeren hun previews van performances deelden en in gesprek gingen met elkaar.

In augustus kwam de Nederlandse groep wel bij elkaar bij Buitenplaats Brienenoord. Onder leiding van theatermakers Gil the Grid en Pleun Peters werkten de jongeren toe naar de performance *Pastways to the future* op het Eiland van Brienenoord. Vijf dagen lang hebben de jongeren zich verhouden tot de natuur op het eiland en gerepeteerd, workshops gevolgd, rond het kampvuur gezeten, gegeten en geslapen. De after-movie is terug te zien in ons OFFBEAT magazine via tr.nl/europefiction2021.

In het najaar van 2021 startten we opnieuw met een groep jonge talenten tussen de 17 en 25 jaar aan het Talent Traject. Wanneer de maatregelen het toelieten bezochten de jongeren voorstellingen van (P)TR makers, spraken na afloop over wat zij gezien hadden en gingen met de makers de vloer op in diverse masterclasses.

3.1.5 Samenwerking met onderwijs
Ook in 2021 hebben onze cultuurcoaches hun werk op de samenwerkende scholen kunnen voortzetten binnen alle beperkingen die de pandemie met zich meebracht. Veel activiteiten werden daardoor verplaatst naar de scholen zelf, maar zodra het mogelijk was hebben zij ook activiteiten binnen TR georganiseerd. Onze samenwerking met Mavo Centraal, de ISK afdeling van het Wolfert College, het Grafisch Lyceum en Montessori Mavo Rotterdam zette zich voort. Ook startten we in 2021 met een cultuurcoachprogramma op twee nieuwe scholen; het Zuiderpark College (ISK) en de mbo-opleiding Pedagogisch werk bij Zadkine.

Binnen de werking van de cultuurcoach maakten theatermakers Jasper Vaillant en Pleun Peters de korte film *Doortocht in samenwerking met leerlingen* van Mavo Centraal en ISK leerlingen van het Wolfert College. De korte film, waarin het perspectief van de Roma en Sinti in de tweede wereldoorlog werd verteld, was onderdeel van een onlineprogramma in het kader van Theater na de Dam. Na de eerdere succesvolle voorstellingen Home, Roots en Wo/men is in september 2021 het vierde ISK project gestart. Na workshops voor alle ISK leerlingen van Rotterdam van zes verschillende scholen in Rotterdam, is een groep van achttien spelers gevormd die samen met theatermaker en cultuurcoach Jasper Vaillant repeteren aan de voorstelling *IMAGE* die in maart 2022 in première gaat bij TR. Een week lang wordt de voorstelling gespeeld voor ISK leerlingen, hun ouders en verzorgers, docenten en geïnteresseerd publiek. De verhalen van de leerlingen staan centraal, hierover verscheen een [mooi artikel over in de Havenloods](#).

3.2 Marketing & Communicatie

Digitalisering en online interactie zijn de belangrijkste speerpunten voor de afdeling Marketing & Communicatie in 2021. Bijvoorbeeld een succesvolle livestream van *'Verdriet is het ding met veren'* in de regie van Erik Whien en Norbert ter Hall, waar

ruim 3700 digitale bezoekers op intuïnen. Of ons project 'TR te koop', waarbij publiek een stukje van de gevel van ons gebouw kon kopen. Dit project was een goed voorbeeld van de intensieve samenwerking binnen het cluster Publiek, waarbij online en offline interactie nauw met elkaar verbonden zijn. (Link toevoegen van video behind the scenes).

3.2.1 Digitalisering
In 2020 was al flink ingezet op magazine en podcast OFFBEAT, in 2021 is dit nog veel meer gegroeid. De podcast heeft prachtige nieuwe ontmoetingen opgeleverd tussen TR en de stad Rotterdam, bijvoorbeeld tussen Ariah Lester (PTR) en Jeangu Macrooy of Erik Whien (TR) en Ameline Ansu. Ons publiek werd meegevoerd met de thema's waar makers zich over buigen zoals gender, rouw, schoonheid en technologische ontwikkelingen. Om het hele nieuwe seizoen bij publiek onder de aandacht te brengen verscheen er in juli een halfjaarlijks online gids, waar je door programmalijnen (zoals Language No Problem of Je bent jong en je wilt wat) wordt meegenomen in het aanbod. Intern wordt continu het gesprek gevoerd over hoe we ons publiek online verbonden houden. Daaruit volgde in het najaar een uitgebreid onderzoek en aanscherping van de mailingstrategie, die in 2022 wordt uitgerold.

Naast de eerdergenoemde digitale bewerking van Erik Whien's *'Verdriet is het ding met veren'* zijn er verschillende (live)streams opgezet zoals Mathieu Wijdevén's *'Het waarom beantwoord'*. Ook werd de productie *R.I.O.T.* omgezet naar een digitale experience. Het biedt een mogelijkheid om een breder en internationaal publiek te bereiken en laat zien hoe innovatief makers zijn in het uitbouwen van hun artistieke praktijk.

3.2.2 Integratie Kassa en Receptie
2021 was het jaar waarin de organisatie haar nieuwe structuur onderging. Er is een onderzoek uitgevoerd om verschillende scenario's te ontwikkelen voor het samenvoegen van de teams kassa en receptie. Door alle medewerkers uitvoerig in dit proces te betrekken is een zorgvuldig traject belopen. De directie besloot om voor een samenvoeging te gaan, in november 2021 adviseerde de OR positief op het voorgenomen besluit. Per 1 januari 2022 is een kwartiermaker aangesteld om deze samenvoeging te begeleiden. Het nieuwe team kassa & receptie valt onder leiding van het hoofd Marketing & Communicatie.

3.3 Development & Events

3.3.1 Development
Begin 2021 heeft de afdeling Development er naast werving bij particulieren en bedrijven een belangrijke taak bijgekregen: het centraliseren van alle fondsenwerving bij TR. Dit betekent dat de afdeling het aanvraagproces van fondsen regisseert en inhoudelijke en administratieve ondersteuning aan de rest van de organisatie biedt op dit vlak. Daarnaast verzorgt de afdeling het relatiebeheer van de fondsen, ontwikkelt projectplannen en fondsaanvragen en signaleert kansen. Gedurende het jaar begon het nieuwe beleid steeds meer vruchten af te werpen; het is gelukt via fondsen meer dan een half miljoen euro aan alternatieve financiering te realiseren voor de jaren 2021 t/m 2024. Door de vele sluitingen en onzekerheden was 2021 een zwaar jaar voor bedrijfs-sponsoring en zakelijke verhuringen. Hoewel de band met de sponsors bleef, kon TR amper tegenprestaties bieden; voor bedrijven was er nauwelijks ruimte voor relatiemarketing of merkzichtbaarheid. Ook daarom maakten we de strategische keuze alle resources in te zetten op particuliere en institutionele fondsenwerving. In het najaar lukte het om een fantastische zakelijke relatieavond te organiseren rond de voorstelling Freedom van Club Guy & Roni. Ook kon sponsor Loyens & Loeff tijdens de sluiting voor publiek in december hun kerstcabaret uitvoeren en opnemen in de Kleine Zaal.

Veel bezoekers en fans van TR hebben laten merken dat ze ons door dik en dun steunen. Vooral na een donateurscampagne, zijn zowel de Vrienden als de Meecenassen in aantal gegroeid. Ook leverde de campagne een groot bedrag aan eenmalige donaties op. Meer dan in andere jaren deden mensen een donatie bij het kopen van een kaartje, en vaak ging een gift gepaard met een compliment of steunbetuiging aan de organisatie. Ook konden we rekenen op de niet aflatende steun van onze trouwe ambassadeurs, de Schouwburgers. Dit was een hart onder de riem voor alle medewerkers van TR.

3.3.2 Events
Ondanks de beperkte mogelijkheden ten gevolge van de coronacrisis, realiseerde de afdeling Events in 2021 toch een aantal waardevolle evenementen. Zo organiseerden we in samenwerking met *International Dance League* een driedaagse dansbattle in de Grote Zaal. De missie van Inter-

national Dance League om de impact van de urban dans cultuur te verhogen, sluit mooi aan bij de koers van TR. In samenwerking met de Pauluskerk en de programmering van TR werd er een mooi programma gerealiseerd in het kader van de *Wereldvluchtelingendag*. Het programma in de vorm van een manifestatie op het Schouwburgplein werd aangevuld met de voorstelling Broeders Verheft U Ter Vrijheid van Dries Verhoeven in de Grote Zaal. Vanuit het cluster Publiek & Interactie was Events ook mede verantwoordelijk voor de productie van het programma rondom *Keti Koti*, de viering van de afschaffing van de slavernij. Voor alle aanvragen heeft de afdeling gekeken naar wat wél mogelijk was, zoals livestreams, opnames en bijeenkomsten voor kleinere groepen. Op die manier kon de afdeling 41 evenementen organiseren voor in totaal 6195 bezoekers.

3.3.3 Hospitality en horeca
Bij alle activiteiten van TR staat gastvrijheid en een warm welkom centraal. Dit realiseren we met een team van enthousiaste medewerkers publieksservice, hardwerkende horecamedewerkers en professionele floormanagers. Het hospitality team heeft dit jaar veel veerkracht laten zien. Nieuw was het werken met de CoronaCheck app, wat de nodige organisatie met zich meebracht. Gelukkig bood het een manier om het theater te openen en onze bezoekers veilig te ontvangen. Daarnaast stond het team klaar voor het gastvrij toepassen van de coronamaatregelen zowel in de zalen, tijdens TRacks en binnen de horeca van TR.

In 2021 zijn we gestart met efficiënter werken en het borgen van de toekomstbestendigheid van de interne horeca. De waardering van interne als externe gebruikers (w.o. ontvangende gezelschappen) is groot en dat willen we behouden. Daarnaast fungeert de interne horeca als een plek die interactie en verbinding stimuleert en daarmee bijdraagt aan een positieve organisatiecultuur. Maar we willen wel meer uniform werken op de twee TR locaties, met inzicht in kosten en een coherente organisatiecultuur. Dat traject zullen we in 2022 voorzetten. 

4. Cluster Techniek & Gebouwen



4.1 Theatertechniek & Facilitair

Ook in 2021 hebben de technische en facilitaire afdelingen het nodige moeten improviseren als gevolg van de covid-19 pandemie. De door de overheid en TR ingestelde maatregelen en beperkingen om verdere verspreiding van Covid-19 tegen te gaan, hebben veel gevraagd van de flexibiliteit en weerbaarheid van de medewerkers.

Waar dat mogelijk was zijn er wel degelijk voorstellingen gerepeteerd, gemonteerd en getoond, als streaming-event of als voorstelling voor een (beperkt) publiek. Steeds onder wisselende en soms lastige omstandigheden. Hoewel onze technici dus slechts beperkt hun expertise hebben mogen laten zien, is het mooi te kunnen constateren dat inspiratie en motivatie onverminderd aanwezig zijn. In 2021 zijn de afdelingen reistechniek en schouwburg techniek, na een gedegen voorbereiding, feitelijk samengevoegd. De bedrijfsvoering wordt hiermee effectiever en efficiënter, waardoor de afdeling onze artistieke processen en ambities beter kan faciliteren. Onderdeel van die samenvoeging is een investering in opleiding en kennis, waarbij we onze theatertechnici opleiden om op het gebied van theatertechniek breder inzetbaar te kunnen zijn. Hiermee is in 2021 een serieuze start gemaakt. We zien de ontwikkeling van onze theatertechnici als continu proces. Dat proces is geborgd in de doelstellingen van de afdeling en die van TR. Samenhangend met de verdere professionalisering van de afdeling werd geïnvesteerd in de structuur en processen van de afdeling en het implementeren van een nieuwe rooster- en urenregistratie applicatie.

4.2 Gebouwbeheer

In 2021 zijn enkele zeer grote (Europees openbare) aanbestedingstrajecten van start gegaan, waaronder de schoonmaak van onze panden, het vervangen van alle halogeen verlichting voor LED en het vervangen van de iconische mediawand in de hal in de TR-locatie schouwburg. De specifiek voor de schouwburg gemaakte kunstcollectie 'Beeldspoor' is volledig gereviseerd en waar nodig gerestaureerd en is weer in volle glorie te bezichtigen op de muren van de foyer, links en rechts van de grote zaal. Er zijn verschillende projecten uitgevoerd die het aanzien en praktisch gebruik van onze locaties verbeteren. TR is een vernieuwingstraject voor de hal van de schouwburglocatie gestart. Een gerenomeerd architectenbureau is gevraagd om ons te begeleiden in een project wat moet leiden tot een gastvrij schouwburggebouw, passend bij de ambitie van TR om een laagdrempelig en toegankelijker theater voor de stad en haar medeburgers te zijn.

4.3 ICT

De ICT infrastructuur was aan vernieuwing toe. De dienstverlening was technisch verouderd en niet langer afgestemd op de behoeftes van de medewerker. Er was sprake van achterstallig onderhoud met betrekking tot ICT in de brede zin, dus niet alleen de hardware en software maar ook het bijbehorende beleid en beheer. Er is geïnvesteerd in apparatuur zoals servers en switches en een nieuw wifi netwerk, maar ook in betere (cloud-) applicaties en (data-)veiligheid. Beleid en beheer worden zijn beter geborgd in de organisatie. Het project is voor een belangrijk deel uitgevoerd in 2021, maar zal gezien de omvang pas in 2022 worden af-

gerond. Met de ingrepen die zijn gedaan wordt de ICT dienstverlening over de hele linie zo verbeterd dat ICT niet alleen de processen ondersteunt, maar echt van meerwaarde is voor de medewerkers én gasten van TR.

4.4 7 Square Endeavour (7SE)

Met diverse partners uit de stad is TR initiator van 7SE, een lokaal samenwerkingsverband met als doel het toekomstbestendig verduurzamen van de bebouwing rondom het Schouwburgplein. Er is afgesproken dat in 2030 een CO2-neutraal en klimaat-adaptief Schouwburgplein is gerealiseerd. Na toekenning van een substantiële subsidie van Gemeente Rotterdam hebben we een belangrijke stap kunnen zetten. Er is een samenwerkingsovereenkomst opgesteld, waarin is vastgelegd hoe de samenwerkende partners naar een CO2 neutraal en klimaat adaptief plein toe gaan werken.

De Gemeente Rotterdam heeft in 2021 de omvorming van het Schouwburgplein tot een groen cultureel plein als een van de "Big Seven" projecten aangewezen. Aan de realisatie daarvan is in 2021 verder gewerkt, een project waaraan we als grote culturele speler samen met De Doelen actief deelnemen. Uiteraard gaat de VVS door met het programmeren van culturele activiteiten op het plein, maar met de omvorming van het Schouwburgplein tot een nieuw, meerstemmig cultureel hart van de stad met een eigen podium kunnen we ook onze ambitie om "uit de stenen te treden" realiseren. 

5. Personeel & Organisatie



5.1 Organisatie Ontwikkeling

In 2020 startte TR met een reorganisatie gericht op het kunnen realiseren van Koers 21-24, efficiency en het borgen van de weerbaarheid van de organisatie i.v.m. de effecten van de coronapandemie. In 2021 hebben we een grote structuurverandering gerealiseerd naar clusters en met o.a. de inrichting van het Artistiek Bureau, de integratie van de techniekafdelingen en de integratie van de kassa en receptie.

Alle medewerkers kregen bericht over hun plaats in de nieuwe organisatie. Dit proces heeft helaas ook geleid tot een krimp van de formatie. Uiteraard is er veel en zorgvuldig overleg hierover geweest met de OR en is er goed sociaal plan overeengekomen, het aantal bezwaren is beperkt gebleven tot 4 waarvoor met wederzijdse instemming een oplossing is gevonden. Dat neemt niet weg dat dit proces, ook nog in een tijd waarbij we elkaar nauwelijks "live" konden spreken, een grote impact heeft gehad bij medewerkers die hun naaste collega's zagen vertrekken. In eerdere paragrafen hebben we per afdeling/cluster al beschreven wat de ontwikkelingen zijn.

Ook is een nieuwe overleg- en besluitvormingsstructuur ingevoerd per begin 2022. Waar in 2021 het accent lag op deze 'harde' aspecten van de organisatieverandering, ligt in 2022 en komende jaren het accent op de 'zachte' aspecten van de organisatieontwikkeling, te weten ontwikkeling in leiderschap, organisatiecultuur en meerstemmigheid, opleiding en training, projectmatig werken en voorts de verbetering van de administratieve organisatie. En daarmee ook op een nieuwe dynamiek.

5.2 Interne communicatie

In elke organisatie van deze omvang is communicatie een belangrijk aan-

dachtspunt en de corona-crisis en reorganisatie maakten dat in 2021 nog eens extra urgent. Vele uren hebben we digitaal vergaderd en overlegd in Zoom/MS-teams-bijeenkomsten.

Met alle beperkingen van dien hebben we dat ook gedaan in grotere medewerkersbijeenkomsten met als belangrijke thema's de coronapandemie en de organisatieontwikkeling. Door de directie is veelvuldig gecommuniceerd in haar zogenaamde 'Weekly's' en 'TR-Montly's' over deze onderwerpen en zijn er gesprekken geweest voor individuele medewerkers.

Al in 2020 is er een Coronateam ingesteld onder leiding van de algemeen directeur dat zich wekelijks heeft beraden over coronavraagstukken en -maatregelen en de impact daarvan op TR. Het Coronateam is uitgegroeid tot een vaste waarde binnen TR - voor zolang het duurt.

We zijn verheugd dat in 2021 het zolang gewenste sociaal Intranet van TR kon worden geïmplementeerd. Daarmee voorzien we in een belangrijk middel voor de sociale communicatie en interne binding. Daarnaast maakt het voor medewerkers ook makkelijker om o.a. personele zaken, verlofaanvragen, declaraties e.d. digitaal te regelen.

5.3 Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim over 2021 was gemiddeld 5,2%. Het ziekteverzuim lag iets hoger dan in 2020 (3,8%) maar lager dan in 2019 (5,5%). De achtergrond van dit verzuimpercentage ligt hem voornamelijk in het verzuim in tweede en derde kwartaal van 2021. Om het verzuimproces conform WvP te begeleiden is afdeling P&O in een vroeg stadium aangehaakt. Er is nauw contact met de bedrijfsverpleegkundige en bedrijfsarts om re-integratie kansen te bespreken en te benutten.

5.4 Stagiaires

TR hecht veel waarde aan praktijkervaring en kennisoverdracht. Dit resulteerde ondanks de Corona periode in een totaal van 18 stagiaires die ervaring konden opdoen bij TR.

5.5 Medewerkershandboek

In 2021 is het fundament gelegd om alle organisatie gebonden regelingen te bundelen. Hiermee stellen we een medewerkershandboek op aan de hand van alle interne regelingen. Gebleken is dat oude regelingen niet meer toepasbaar zijn in de tijd waarin we nu leven. Denkend aan een situatie van hybride werken wegens Corona. In 2022 wordt er kritisch gekeken naar de regelingen en de toepasbaarheid in deze tijd. Past hetgeen bij de visie en werkwijze van de huidige cultuur binnen TR en is er een match met de nieuwe CAO 2022-2023.

5.6 Formatiereductie en sociaalplan

Per 1 januari 2021 betrof de totale formatie van TR 103,7 FTE (141 medewerkers), en dat is per 1 januari 2022 teruggebracht naar 93,5 FTE (126 medewerkers). De formatiereductie is gerealiseerd middels gedwongen ontslag (boventaligheid), door natuurlijke uitstroom (pensioen), er zijn tijdelijke contracten niet verlengd of medewerkers zijn afgevoerd middels vaststellingsovereenkomsten (langdurig zieken). Veel medewerkers hebben tijdens de coronaperiode de tijd genomen om na te denken over de eigen werkwijze en hebben daartoe stappen genomen. Zo kozen medewerkers om een stap richting de zorg te maken of naar het onderwijs; andere medewerkers vonden plekken bij andere gezelschappen of theaters. 

6. Vertrouwens- personen TR en sociale omgangs- vormen



6.1 Vertrouwenspersonen

TR heeft al langer een interne vertrouwenspersonen voor meldingen en klachten van ongewenste omgangsvormen en integriteit. Sinds het voorjaar 2021 is naast de interne vertrouwenspersoon ook een externe vertrouwenspersoon aangesteld. Wij menen dat een externe vrouwelijke vertrouwenspersoon een belangrijke bijdrage kan leveren aan een veilige werkomgeving. De beschikbaarheid van de vertrouwenspersonen is kenbaar gemaakt via medewerkersbijeenkomsten, via een introductiemail en is ook in het zojuist in gebruik genomen InTRanet gecommuniceerd.

6 Medewerkers hebben in 2021 gebruik gemaakt van de vertrouwenspersoon, met als thema's:

- Samenwerking
- Leiding geven
- Covid-19

Interne vertrouwenspersoon:

Walther van den Heuvel
walther.vandenheuvel@theaterrotterdam.nl
06-51644961

Externe vertrouwenspersoon:

Mirjam van Vliet
info@skipintrocoach.nl
06-48322252

Landelijke meldpunt: Mores

[Mores.online.nl](https://mores.online.nl)

6.2 Gewenst gedrag bij TR

Uitgangspunt is dat er bij TR geen plaats is voor ongewenst gedrag. Seksuele intimidatie, pesten, discrimineren en andere vormen van agressie of geweld is onacceptabel. Wij verwachten van alle medewerkers van TR dat zij dat respect tonen naar alle collega's; dat moet het leidende beginsel zijn bij samen werken. Elke medewerker heeft recht op een

veilige en integere werkomgeving. Indien medewerkers ongewenst gedrag ervaren, vragen we om elkaar daarop aan te spreken of om een van de hiervoor genoemde hulpstructuren in te schakelen.

TR onderschrijft de Fair Practice Code, Governance Code Cultuur en de Code Diversiteit & Inclusie en handelt zoveel als mogelijk naar deze gedragsrichtlijnen en rapporteert daarover jaarlijks in het jaarverslag. In het (nieuw te ontwikkelen) medewerkershandboek besteedt TR aandacht aan omgangsvormen en (on) gewenst gedrag.

Bij ons handelen gaan we eveneens uit van het beleidskader Sociale Veiligheid dat opgesteld is door de brancheorganisatie ANPK. TR artistiek directeur Alida Dors was destijds betrokken bij het opstellen van dit beleidskader. 

7. Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad van TR bestaat uit 7 leden, met medewerkers uit de volgende afdelingen: Marketing, Kassa & Receptie, Techniek, Educatie, Development & Events, Artistiek Bureau en Financiën. In 2021 waren er verkiezingen voor de Ondernemingsraad en in september is de Ondernemingsraad begonnen in nieuwe samenstelling. De nieuwe OR en de directie volgden een training. De OR en de directie zijn in 2021, in verband met de organisatieontwikkeling, veel vaker samengekomen voor overlegvergaderingen dan de voorgaande jaren.

De belangrijke thema's van afgelopen jaar waren dan ook de organisatieontwikkeling en de daarbij behorende adviesaanvragen gericht op de organisatieontwikkeling in zijn algemeen, de integratie van de afdelingen Techniek, het samenvoegen van de teams Kassa en Receptie en de herinrichting van de Interne Horeca. De OR heeft zich daar zeer zorgvuldig over gebogen. Naast de organisatieontwikkeling waren corona en de maatregelen die daarbij hoorden natuurlijk ook een belangrijk onderwerp van afgelopen jaar. De OR heeft met enige regelmaat contact met de RvT

en het drie-radenoverleg (RvT, Directie, OR) is voortgezet in 2021. Er is sprake van veel waardering voor de constructieve samenwerking tussen de vorige en huidige OR en directie. Elk vanuit hun eigen positie. 

8. De drie i's



8.1 Diversiteit & Inclusie

Onderdeel van de organisatieontwikkeling en Koers 21-24 is het bevorderen van een inclusief werkklimaat en attitude bij TR, niet alleen intern en naar het veld, maar ook gericht op publiek en diverse doelgroepen. Ook binnen de Raad van Toezicht (RvT) wordt daar zeer veel waarde aan gehecht. Vanaf 2022 heeft de RT daarom een extra commissie uit de eigen gelederen samengesteld specifiek gericht op dit onderwerp; als klankbord en sparringpartner voor het bestuur. Hieronder een overzicht van de specifieke activiteiten gericht op het bevorderen van diversiteit, inclusie en meerstemmigheid binnen TR. TR onderschrijft de Code Diversiteit & Inclusie, Governance Code Cultuur en Fair Pay en handelt ernaar.

8.1.1 Aansluiting bij diverse landelijke, lokale en sector initiatieven

In oktober tekende TR samen met de andere RCB instellingen de Charter Diversiteit. Werkgevers die het charter ondertekenen, streven naar meer diversiteit en inclusie op de werkvloer. Organisaties worden gestimuleerd om een concrete uitdaging op het gebied van diversiteit en inclusie vast te stellen. Dit kan gaan over arbeidsvermogen, culturele diversiteit, gender, leeftijd of LHBT+. Ruim 300 Nederlandse bedrijven ondertekenden inmiddels het charter. TR stelde zich als doel in inclusief leiderschap te bevorderen. Dit is onderdeel van het eerder genoemde MD-traject.

Een ander voor TR belangrijk initiatief is Cultuur Inclusief dat gestart is door kleinere culturele organisaties in Rotterdam, zoals WORM, Music Matters, MAMA,

L/V en KCR. TR is gevraagd om zich als grotere instelling hierbij aan te sluiten en medetrekker te zijn van dit initiatief. Doel van dit initiatief is het actief bestrijden van institutioneel racisme en systematische uitsluiting in de culturele sector, te beginnen bij de eigen instelling. TR voelt zich verbonden aan dit initiatief omdat we geloven dat wij als instituut kunnen leren van, en leren aan, andere organisaties (each one, teach one). Inmiddels zijn er 20 Rotterdamse culturele organisaties die meedoen en zijn er werkgroepen gevormd rond thema's, zoals meer diversiteit in Raden van Toezicht en het werken van een inclusief personeelsbeleid.

En zoals reeds eerder vermeld in dit verslag is TR actief lid van het sector brede initiatief Theater Inclusief. In 2021 volgden medewerkers van TR trainingen Inclusief Leiderschap, gericht op het opdoen van vaardigheden rond inclusief leiderschap. Inmiddels is er overleg met de Academie voor Cultuurmanagement om deze trainingen intern breed aan te bieden, dit om tegemoet te komen in de groeiende behoefte en vraag naar het opdoen van vaardigheden en tools rond diversiteit en inclusie. Dit is een volgende stap na bewustwording.

8.1.2 Interne werksessies rond cultuur en meerstemmigheid

Binnen TR zijn in 2021 meerdere werksessies georganiseerd rond het thema cultuur en meerstemmigheid voor TR medewerkers uit alle afdelingen. Deze sessies zijn het vervolg van een medewerkersbijeenkomst over meerstemmigheid ter inspiratie: we interviewden Alida over diversiteit en inclusie, gingen in gesprek met elkaar en nodigden Aminata Cairo uit voor een motiverende keynote.

In de werksessies is onderzocht hoe we een inclusieve organisatiecultuur kunnen ontwikkelen en hoe we deze ontwikkeling verder in beweging kunnen zetten. Het doel is toegankelijker te worden voor personeel en publiek dat niet of nauwelijks vertegenwoordigd is bij TR, ter bevordering van meerstemmigheid (oftewel meer diversiteit en inclusie). Naar aanleiding van deze sessie hebben we gezamenlijk concrete acties geformuleerd, die we ook daadwerkelijk uitvoeren door vertaling naar het eigen werk en het ontwikkelen van een veranderagenda. Onderwerpen die prioriteit hebben en op die agenda staan voor 2022 zijn o.a. het formuleren van een attitudemanifest (wat zijn onze basis normen en waarden; voor welke attitude staat TR), het ontwikkelen van een onboarding programma met daarin o.a. standaard unconscious bias trainingen.

8.1.3 Naamgeving TR-locatie

We zijn het gesprek gestart over de naamgeving van onze TR-locatie aan de William Boothlaan, gericht op inclusie. We wilden niet 'zomaar' de naam wijzigen zonder het echte gesprek gevoerd te hebben. Onder het motto 'to un-make and rebuild', kwam een dialoog op gang over de historische en actuele connotaties gericht op verdrukking en racisme rond de naam die de locatie nu draagt (Witte de With). Een van de concrete acties is dat we die laatste naam niet meer gebruiken voor die TR-locatie en werken aan het transformatieproces en de nieuwe naamgeving van het gebouw.

8.2 Innovatie

8.2.1 Digitale innovatie

Zoals reeds onder paragraaf 3.1.5 toegevoegd was de pandemie een katalysator voor digitale innovatie, zowel in de sector als bij TR. 2021 stond voor TR vooral in het teken van pionieren, van uitproberen, om te ontdekken wat digitale innovatie ons en ons publiek op de langere termijn kan opleveren. In 2022 werken we hier verder aan en trachten we een modus en werkwijze te vinden, niet alleen om (nieuw) publiek te bereiken, maar ook omdat het podiummakers een nieuw artistiek werkterrein biedt, en nieuwe vormen van theater maken, produceren en tonen.

8.2.2 Patronen doorbreken

Zoals verwoord in Koers 21-24 stelt TR als doel om de productiedrift in onze sector te bevragen. Innovatie komt immers ook voort uit het opheffen van bestaande systemen en patronen. Zoals reeds verwoord in paragraaf 3.1.4 maken we met ingang van 2021 daarom ruimte vrij om nieuwe accenten te kunnen leggen die volgen uit de artistieke koers, voor experiment van makers, voor publiek en het kort op bal kunnen programmeren van actuele gastvoorstellingen.

Ook in het zogenaamde P10 overleg tussen de standplaatstheaters zochten we in 2021 naar nieuwe initiatieven om de samenwerking te verbeteren. Dat was mede aanleiding voor de directie van TR om een begin te maken met het vormen van partnerships met theaters in de stad en het land.

8.2.3 Maatschappelijke impactmeting Koers 21-24

Koers 21-24 kent als accenten meerstemmigheid en realiseren van maatschappelijke impact. TR heeft de behoefte om de manier waarop aan verslaglegging en succesmeting wordt gedaan hiermee in lijn te gaan brengen. Op die manier weten we beter of we onze artistieke en maatschappelijke doelen weten te bereiken. Nu wordt er vooral gemonitord op financiële informatie en kwantitatieve gegevens zoals publieksbereik en aantallen producties en (gast)voorstellingen. Het effect van de verschuiving in beleid wordt daarmee onvoldoende zichtbaar gemaakt.

In het verleden zijn er al diverse initiatieven en publicaties geweest en tools ontwikkeld op het gebied van kwalita-

tieve impactmeting, zoals monitor podiumkunsten en de BIS-monitor, maar het lijkt erop dat die nog nauwelijks worden gebruikt in de sector. Het is nu een goed moment om in een pilot te proberen om daarmee aan de slag te gaan. Eind 2021 zijn we het gesprek hierover gestart met de gemeente Rotterdam; dit krijgt een vervolg in 2022.

8.3 Interconnectiviteit

8.3.1 Rotterdamse Culturele Basis

De directeuren van de Rotterdamse Culturele Basis (RCB) vergaderen tweewekelijks. Het voorzitterschap rouleert en de RCB wordt ondersteund door een secretaris.

In 2021 werkte de RCB aan verbinding met de culturele en politieke omgeving. Zo is er structureel overleg met het directeurenoverleg Rotterdam, de RRC en de gemeente. Het overleg met de gemeente is uitgebreid naar de conerndirecties van andere domeinen, zoals Maatschappelijke Ontwikkeling en Stadsontwikkeling. Met deze concerns onderzoekt de RCB welke rol de cultuursector kan spelen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Op praktische wijze geeft de RCB zo uitvoering aan zijn rol als strategisch partner van de gemeente.

In 2021 heeft de RCB nagedacht over de toekomst van de cultuursector. De gedachten hierover hebben we neergelegd in verschillende adviezen, zoals aan de Taskforce New Deal Cultuur in Rotterdam, en lobbydocumenten. De adviezen zien op een robuuste sector die klappen als de coronapandemie beter kan opvangen, hoe om te gaan met cultureel vastgoed binnen de context van de BIS-structuur en ideeën over een stelselwijziging waarin de cultuursector een meer gelijkwaardige rol ten opzichte van de subsidieverstrekkers krijgt.

Op 27 juni tekende de RCB samen met ruim 20 andere partijen het 'Stadakkoord Rotterdam, sterker door 7 stadprojecten'. De intentie is dat deze partijen de komende jaren samen gaan optrekken om de groene longen van Rotterdam te realiseren.

Op 5 oktober ondertekende de volledige RCB het Charter Diversiteit. Met de ondertekening wil de RCB gezamenlijk

de verantwoordelijkheid nemen voor een diverse culturele sector in Rotterdam. Werkgevers die het Charter Diversiteit ondertekenen, streven naar meer diversiteit en inclusie op de werkvloer. Organisaties worden met dit handvest gestimuleerd om een concrete uitdaging op het gebied van diversiteit en inclusie vast te stellen. Dit kan gaan om arbeidsvermogen, culturele diversiteit, maar ook om gender, leeftijd of lgbtqia+.

'DIVERSITEIT & INCLUSIE, INNOVATIE & INTERCONNECTIVITEIT'

9. Fair Practice



9.1 Coronasteun aan makers 2021

Producties

De producties van TR ondervinden in 2021 ernstig hinder van de beperkingen die de overheid oplegde ten gevolge van de pandemie. Dat ging om:

- Het (herhaaldelijk) verschuiven van planningen wanneer try-outs, premières en reguliere speelbeurten geen doorgang konden vinden,
- Het stilleggen van repetities als gevolg van besmettingen in (huishoudens van) cast of crew, wat tot verschuivingen of annuleringen van producties leidde,
- Het niet in volledige samenstelling van cast en crew kunnen produceren en uitvoeren, als gevolg van besmettingen, wat de kwaliteit van productieprocessen niet ten goede kwam,
- Het annuleren van speelbeurten wat leidde tot het wegvallen van publieksinkomsten,
- Het voor beperkte capaciteit uitvoeren van speelbeurten, wat leidde tot het (grooten)deels wegvallen van publieksinkomsten,
- Het niet kunnen (in)spelen voor publiek wat de kwaliteit van producties niet ten goede kwam.

Dankzij de steunpakketten van de overheid konden de financiële gevolgen voor TR en de betrokken medewerkers zoveel mogelijk worden opgevangen. Deze middelen werden ingezet om wegvallen inkomsten op te vangen, of voor aanpassingen in producties (bijvoorbeeld in geval van livestreams.) Maar met de steungelden konden we totaal 260 tijdelijke medewerkers en zzp'ers doorbetalen en/of langere tijd werk aanbieden. Een overzicht:

R.I.O.T.

Repetitieperiode voor 15 tijdelijke medewerkers / opdrachtnemers verlengd en hen de volledig geannuleerde tourneeperiode doorbetaald. Opdracht verstrekt aan Hesdy Lonwijk / productiebedrijf VIGICS

voor coproduceren filmversie. Nieuwe repetitieperiode voor de voorstelling in december gepland voor dezelfde groep aanvankelijk om uitgestelde première januari 2022 voor te bereiden, later omgebogen naar digitale productie voorzien voor februari 2022.

Do Not Look Back With Regret

Repetitieperiode voor 4 tijdelijke medewerkers / opdrachtnemers verlengd en hen de volledig geannuleerde tourneeperiode doorbetaald. Nieuwe contracten aangegaan voor alternatieve speelperiodes verspreid over juni en november.

Verdriet is het ding met veren

In totaal 7 tijdelijke medewerkers / opdrachtnemers de volledig geannuleerde tourneeperiode doorbetaald, daarbinnen wel gewerkt aan eenmalige livestream. Nieuwe contracten aangegaan voor alternatieve speelperiode in september / oktober.

Revolutionary Road

In totaal 7 tijdelijke medewerkers / opdrachtnemers de volledig geannuleerde tourneeperiode doorbetaald, daarbinnen wel gewerkt aan eenmalige livestream.

Productiehuis TR

Dankzij de steunpakketten kon Productiehuis TR zekerheid bieden aan de kwetsbare nieuwe generatie makers waarmee ze werkt. Deze makers zijn bezig hun startende artistieke praktijk te ontwikkelen en verstevigen. Door de coronasteun konden zij binnen financieel bestendige condities samenwerkingen aangaan en werken aan de toekomstbestendigheid van hun praktijk.

Voor Productiehuis TR betekende dit concreet:

Het waarom beantwoord

Zou in 2020 in première gaan, is verplaatst naar januari 2021 met een korte repetitieperiode waarvoor 4 zzp'ers opnieuw zijn betaald. Daaropvolgend zijn de première en speelbeurten verplaatst naar

november '21 (1 zzp'er). Na het afluken van de tournee (i.v.m. lockdown) de zzp'er volledig doorbetaald en een livestream gedaan. €7500 is betaald aan Bocavista voor de livestream.

VIAJERO DEL AMOR

In totaal 7 zzp'ers betaald voor de extra repetitie- en speeldagen i.v.m. verplaatsing O. Festival van mei '21 naar augustus '22. Extra ruimte gemaakt voor beeldmateriaal en registratie i.v.m. archivering en digitalisering.

A Revue

Internationale coproductie met de theatermaker (België). Vanwege verplaatsing zijn er extra kosten gemaakt, waar Productiehuis TR €2500,- in heeft bijgedragen.

Run Quiet

3 research weken i.p.v. volledige repetitieperiode. De nieuwe repetitieperiode is verplaatst naar 2022. Tijdens de drie research weken, 6 zzp'ers, 1 tijdelijk dienstverband en 1 stagiaire kunnen doorbetalen – ook bij uitval door coronageval. 

Zie ook de financiële paragraaf.

10. Raad van Toezicht



Theater Rotterdam (TR) wordt bestuurd volgens het Raad-van-Toezicht-model, met een tweehoofdig collegiaal bestuur bestaande uit een artistiek directeur en algemeen directeur. De Raad van Toezicht (RvT) is werkgever van het bestuur en houdt toezicht op het (artistieke) beleid van het bestuur en de algemene zaken binnen TR. Ook staat de RvT het bestuur met raad en advies terzijde. Bij de invulling van zijn taak richt de RvT zich naar het belang van de stichting en bij de stichting betrokken personen. In de uitvoering van zijn taak als toezichthouder neemt de RvT de toepasselijke wet- en regelgeving, de bepalingen uit de statuten, de Governance Code Cultuur, de Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code in acht.

10.1 Vergaderingen 2021

In 2021 kwam de RvT vier keer bijeen, naast de reguliere toezichthoudende taken. Buiten de reguliere vergaderingen om, vond er ook afstemming plaats tussen de RvT leden onderling en tussen de voorzitter en het bestuur. In 2020 is het drie-radenoverleg meer gestructureerd. In het drie-radenoverleg zitten de RvT, het bestuur en de Ondernemingsraad gezamenlijk aan tafel en spreken over zaken als de uitvoering van het beleidsplan, de artistieke koers van TR, positionering in de stad en land en het welzijn van de organisatie en medewerkers. Dit vanuit de verantwoordelijkheid en taakstelling van de verschillende raden. Het overleg wordt roulerend voorgezeten. In 2021 vond er drie keer een drieraden overleg plaats. De RvT vindt het wenselijk om voldoende zichtbaar te zijn voor de organisatie en bezoekt dan ook regelmatig premières en voorstellingen van TR. Vanwege Covid-19 en de sluiting van TR gedurende het jaar was dit in 2021 helaas weinig aan de orde.

10.2 Belangrijkste topics en aandachtspunten 2021

Terugkerende onderwerp op de agenda van de RvT is het vaststellen van de jaar-

rekening en -verslag (2021) en het jaarplan en de begroting (2022). In 2021 stelde de RvT tevens het bijgestelde TR koersplan 21-24 voor OCW vast. Elke vergadering wordt de financiële situatie van de organisatie besproken, alsmede scenario's richting de toekomst; in 2021 had dit binnen de RvT expliciete aandacht als gevolg van Covid-19, het grotendeels uitblijven van inkomsten en de besteding van de overheidssteunmaatregelen door TR aan (jonge) makers en freelancers. Ook is digitalisering en andere vormen van theater maken en tonen veelvuldig besproken. Daarnaast stond de reorganisatie gericht op een formatiereductie en herinrichting van de organisatiestructuur hoog op de agenda van de RvT; tevens het welzijn van medewerkers in dat verband. De voorgenomen plannen rond de volgende fase van de organisatieontwikkeling, gericht op leiderschap, teambuilding, opleiding, cultuur en het verbeteren van de administratieve organisatie zijn uitgebreid aan de orde geweest en besproken. De RvT heeft daarnaast veel aandacht voor het bevorderen van diversiteit en inclusie bij TR, óók ten aanzien van de positionering van TR in de stad en het land. Binnen de RvT is er veel kennis en expertise aanwezig

op dat gebied. In overleg met de directie besloot de Raad een tijdelijke commissie diversiteit en inclusie uit de eigen gelederen samen te stellen, als sparringpartner voor de directie, maar ook richting de culturele sector indien gewenst. In 2021 besprak de RvT de toepassing van de WBTR die per 1 juli 2021 van kracht is gegaan. Geconstateerd is dat de RvT en het bestuur grotendeels voldoen aan de wet; slechts één artikel dient aangescherpt te worden. De WBTR kent een overgangperiode van vijf jaar (uiterlijk aanpassen 1 juli 2026). De statuten van TR zijn relatief recent gewijzigd (januari 2020); besloten is om de statuten in dit kader opnieuw te bezien rond de aanstelling van een nieuwe algemeen directeur in 2023. Tot die tijd handelt het bestuur en de RvT wel al in de geest van de WBTR, voor zover de statuten van TR afwijken van de WBTR.

10.3 Samenstelling, zelfevaluatie en rooster van aftreden
Met wereldstad Rotterdam als dynamische en diverse thuishaven, staat TR voor meerstemmig, veelvormig en toonaangevend theater. TR sprak de ambitie uit om in de komende jaren een inclusiever, eigentijdser en opener theater te realiseren, waar bezoekers zich welkom voelen. Bij zo'n ambitie hoort een RvT die divers is in leeftijd, culturele achtergrond, gender, kennis en kunde. In 2021 versterkte de Raad zich met drie nieuwe leden: Philippe Raets (januari 2021), Carolien Dieleman (maart 2021) en Ernestine Comvalius (maart 2021). Hiermee bestaat de RvT uit acht leden. De nieuwe RvT-leden volgen Frans Weisglas, Nick van Hussen en Aukje Bolle op, die in de loop van 2020 zijn afgetreden. RvT-lid Mirjam Bach werd in mei 2021 herbenoemd voor een tweede zittingsperiode van (maximaal) vier jaar. Conform de Governance Code Cultuur dient de Raad jaarlijks een zelfevaluatie te organiseren, waarbij ze zich eenmaal per drie jaar laat bijstaan door een extern

adviseur. In 2020 werd de RvT ondersteund door een externe partij; in 2021 koos de RvT ervoor om de zelfevaluatie zelf te organiseren, met daarbij ondersteuning van de directiesecretaris van TR. De zelfevaluatie vond plaats in oktober en richtte zich op het functioneren van de RvT zelf als ook de relatie met het bestuur. Een van de uitkomsten van de zelfevaluatie is dat de leden gezamenlijk een masterclass zullen volgen op gebied van toezichthouden. Met de komst van de nieuwe leden is de samenstelling stevig gewijzigd; de masterclass richt zich op het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal en teambuilding. Na de masterclass zal de RvT zich buigen over het opstellen van een kader en visie op toezichthouden voor TR. Ook is de indeling van de diverse commissies binnen de RvT herbezien. Ook staat jaarlijks het rooster van aftreden op de agenda van de Raad. Dit moment wordt tevens gezien als reflectiemoment op de competenties binnen de Raad. Hieronder vindt u het rooster van aftreden van de RvT TR.

ROOSTER VAN AFTREDEN RAAD VAN TOEZICHT TR 2021

NAAM	BENOEMING 1E TERMIJN		BENOEMING 2E TERMIJN	
	DATUM AANTREDEN	DATUM AFTREDEN	DATUM AANTREDEN	DATUM AFTREDEN
R. Sitton	16-05-2017	15-05-2020	16-05-2020	15-05-2024
M. Carrilho	16-05-2017	15-05-2020	16-05-2020	31-12-2023
L. Abid	16-05-2017	15-05-2020	16-05-2020	15-05-24
M. Bach	16-05-2017	15-05-2020	16-05-2020	16-05-2025
E. Aydemir	18-09-2020	17-09-2024	-	-
P. Raets	01-01-2021	31-12-2024	-	-
C. Dieleman	13-03-2021	11-03-2025	-	-
E. Comvalius	12-03-2021	11-03-2025	-	-

Maatschappelijke en nevenfuncties

RICHARD SITTON
VOORZITTER RAAD VAN TOEZICHT, LID AUDITCOMMISSIE, LID BENOEMINGS- EN REMUNERATIECOMMISSIE
Maatschappelijke functie:
Bestuursvoorzitter Woonbron

- Nevenfuncties:**
- Voorzitter Raad van Commissarissen VVE 010
 - Bestuurslid Stichting Historisch Delfshaven
 - Bestuurslid Maaskoepel
 - Penningmeester ONS Nissewaard
 - Penningmeester stichting Woonfocus 010
 - Voorzitter Voetbal Vereniging Spijkenisse
 - Lid Algemeen Bestuur Aedes
 - Lid Raad van Toezicht SOVAK

MAVIS CARRILHO
LID RAAD VAN TOEZICHT, LID REMUNERATIECOMMISSIE, VOORZITTER ARTISTIEKE COMMISSIE
Maatschappelijke functie:
Directeur Bestuurs- en Management-ondersteuning Gemeente Amsterdam

- Nevenfuncties:**
- Lid Raad van Toezicht Holland Festival
 - Lid Raad van Toezicht Advies Amsterdam United
 - Voorzitter Chocology Foundation
 - Lid Raad van Commissarissen Ymere

LAILA ABID
LID RAAD VAN TOEZICHT, VOORZITTER SPONSORCOMMISSIE
Maatschappelijke functie:
Vice President Corporate Communication & PR Paramount Central & Northern Europe and Asia

- Nevenfuncties:**
- Voorzitter Raad van Toezicht Volksuniversiteit Amsterdam
 - Voorzitter Raad van Toezicht Musicians without Borders
 - Lid Raad van Toezicht Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
 - Voorzitter Raad van Toezicht Rose Stories

MIRJAM BACH
LID RAAD VAN TOEZICHT, VOORZITTER BENOEMINGS- EN REMUNERATIECOMMISSIE
Maatschappelijke functie:
senior adviseur werkgeverszaken, Vereniging Openbare Bibliotheken

- Nevenfuncties:**
- Buurtbemiddelaar Gemeente De Ronde Venen

EMRE AYDEMIR
PENNINGMEESTER RAAD VAN TOEZICHT, VOORZITTER AUDITCOMMISSIE
Maatschappelijke functie:
Manager PricewaterhouseCoopers

- Nevenfuncties:**
- Corrector Vrije Universiteit Amsterdam – Auditing & Assurance

PHILIPPE RAETS
LID RAAD VAN TOEZICHT, LID AUDITCOMMISSIE
Maatschappelijke functie:
Voorzitter CvB, Avans Hogeschool

- Nevenfuncties:**
- Lid Raad van Toezicht Open Universiteit
 - Lid van Audit Advisory Committee van de Algemene Rekenkamer
 - Lid van het Comité van Aanbeveling De Makerij (Rotterdam)

CAROLIEN DIELEMAN
LID RAAD VAN TOEZICHT, LID ARTISTIEKE COMMISSIE
Maatschappelijke functie:
gepensioneerd

- Nevenfuncties:**
- Voorzitter jury Citylab010
 - Voorzitter PBO Open Rotterdam
 - Voorzitter Mediacommissie Open Rotterdam
 - Voorzitter adviescommissie KunstPakt
 - Voorzitter bestuur Zorgvrijstaat
 - Bestuurslid Rotterdam Unlimited
 - Bestuurslid Rotterdamse Volksuniversiteit

ERNESTINE COMVALIUS
LID RAAD VAN TOEZICHT, LID ARTISTIEKE COMMISSIE
Maatschappelijke functie:
gepensioneerd

- Nevenfuncties:**
- Lid Externe Selectiecommissie, Fonds Podiumkunsten
 - Secretaris Nederlandse Associatie Podiumkunsten (NAPK)
 - Voorzitter Literair Festival Read My World
 - Voorzitter Stichting Film Forward
 - Lid accreditatiecommissie voor Hogescholen voor de Kunsten in 2021

ALIDA DORS
ARTISTIEK DIRECTEUR THEATER ROTTERDAM

- Nevenfuncties:**
- Lid van Raad van Toezicht Stichting Mug met de Gouden Tand
 - Bestuurslid Amsterdamse Kunstraad
 - Kernlid MatriArt (Each One Teach One)
 - Jurylid Cultuurprijs Zuid Holland Prins Bernhard Cultuurfonds

WALTER LIGTHART
ALGEMEEN DIRECTEUR THEATER ROTTERDAM

- Nevenfuncties:**
- Lid Raad van Toezicht BIMHUIS Amsterdam
 - Voorzitter overleg BIS gezelschappen
 - Bestuurslid 7 Square Endeavour
 - Bestuurslid Vereniging Schouwburgplein
 - Bestuurslid DIP (Digitale Infrastructuur Podiumkunsten)

Financiële paragraaf Theater Rotterdam

Doelstelling Theater Rotterdam
Stichting Theater Rotterdam heeft ten doel:

- (a) De organisatie, productie en uitvoering van professionele culturele, kunstzinnige en educatieve projecten, waaronder begrepen maar niet daartoe beperkt theater producties, evenementen, debatten, contextprogramma's en festivals;
- (b) Het ontwikkelen van productiehuisactiviteiten binnen theater Rotterdam, waar theatermakers de gelegenheid wordt geboden door middel van het maken van producties onderzoek te doen naar de speelstijl, vorm en presentatie;
- (c) Het ontwikkelen en organiseren van een samenhangend contextprogramma;
- (d) Het beheer en het exploiteren van (theater) zalen en accommodaties voor het theaterproducties in de breedste zin van het woord, en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord, mits in het algemeen belang.

Fair Practice
We kijken ook in 2021 weer terug op een jaar dat beheerst werd door COVID-19; een enerverend, verdrietig maar ook spannend jaar. Een jaar vol teleurstellingen, veerkracht en creativiteit. We kregen opnieuw overheidssteun van het Ministerie van OCW. We hebben de steunmiddelen waar mogelijk ingezet om zzp'ers te compenseren voor geannuleerde opdrachten en om nieuwe opdrachten te geven aan makers en uitvoerenden, zodat de sector draaiende blijft.
In deze alinea geven we aan hoe wij als werkgever met behulp van de steunmiddelen onze verantwoordelijkheid hebben genomen richting werknemers met een tijdelijk dienstverband en zzp'ers, met name het advies van de NAPK zzp'ers na annulering doorbetaald volgens een rekenmethode die rekening houdt met de duur van de opdracht en termijn waarop geannuleerd wordt (de richtlijn is op te vragen bij NAPK).

In 2021 heeft Theater Rotterdam als werkgever de volgende inzet gepleegd:

- 74,7 aantal fte vast dienstverband met een loonsom van € 4.855.352
- 11,8 aantal fte tijdelijk dienstverband met een loonsom van € 859.339
- een loonsom van € 1.239.420 voor inhuur en zzp'ers

Toelichting
Hieronder staat een overzicht van producties TR die gemaakt zijn, getoond en geannuleerd gedurende 2021. In totaal hebben we voor onze producties 260 personen uitbetaald, naast de medewerkers in vaste dienst. De totale loonsom aan honoraria daarvoor betreft € 1.012.156 voor mensen werkzaam voor bijproducties. Totaal is er € 1.239.420 uitbetaald aan honoraria. Behalve acteurs en leden van de creatieve teams van de producties valt daar ook de inhuur van medewerkers in de disciplines marketing en communicatie, facilitaire zaken en techniek onder.

Project	status	# gespeelde voorstellingen	#geannuleerde voorstellingen	# personen honoraria
21501-Don't look back with regret Davy Pieters	tournee (22 voorstellingen) verplaatst naar juni en nov en daarvan een deel geannuleerd	15	29	6
21504-Reprise Revolutionary Road Erik Whien	Reprise, tournee geannuleerd, online gestreamd	1	14	3
21505-Reprise Or die Trying Alida Dors	Reprise uitgevoerd	9	1	11
21506-Verdriet is het dingen met veren	tournee geannuleerd, verplaatst en een livestream	11	30	13
21507-RIOT (Alida Dors)	Gemaakt en geannuleerd	0	4	18
22503-RIOT 1.1	Gemaakt en verplaatst naar januari 2022	0	-	11
21508-Track Reflections Openingsweek TR makers	Gemaakt en uitgevoerd	18	-	33
21518-NDD (Nederlandse Dans Dagen)	Gemaakt en uitgevoerd	1	-	6
21814-TR Citizen	Gemaakt en uitgevoerd	2	-	11
21301-Children of Happyland: Zarah Bracht/TR	Gemaakt en uitgevoerd	14	-	8
21302-SIM week - Slow in Motion week	Gemaakt en uitgevoerd	3	-	4
21305-Ariah Lester - Viajero del Amor 2	Gemaakt en uitgevoerd	5	-	12
21306-On the Edge 1-2-3 Dalton Jansen	reprise, halverwege vertoning geannuleerd	8	7	6
21308-Het waarom beantwoord	Gemaakt, halverwege live vertoning geannuleerd, online gestreamd	14	10	8
21309-WTOG: 2021 Welcome to our Guesthouse	Gemaakt en uitgevoerd	20	-	21
21312-Rave Rehearsal	Gemaakt en uitgevoerd	28	-	*
21303-Encounter&Exchange	Gemaakt en uitgevoerd	4	-	*
21310-Residentie Khadija & Cherish	Gemaakt en uitgevoerd	5	-	6
21311-Internationale Co-productie PHR	Gemaakt en uitgevoerd	5	-	*
Theater na de Dam	Gemaakt, online gestreamd	1	1	4
Keti Koti	Gemaakt, live en online gestreamd	1	-	1
Cultuurcoaches				9
acteurs tijdelijk in dienst voor TR				19
acteurs tijdelijk in dienst voor PTR				10
Overige projecten of ondersteuning				40
		165	96	260

* mensen zijn betaald door de coproducent

Verantwoording steunpakketten

TR heeft de coronacrisis gebruikt om te kunnen vernieuwen en om een transitie in gang te zetten. We benaderen nieuwe doelgroepen, we hebben een nieuwe generatie makers ondersteund in onze producties, programmering en talentontwikkeling. Een concreet voorbeeld daarvan is het nieuwe concept van de TRacks. Daar gaan we mee door en daarvoor gebruiken we ook de steunpakketten.

Theater Rotterdam heeft in 2021 € 1.057.900 van de eerste steunmaatregel van OCW (RAOCCC) opgenomen onder de Incidentele publieke subsidie. Door deze extra inkomsten heeft Theater Rotterdam 260 tijdelijke krachten aan het werk kunnen houden door hen kort in dienst te nemen of als zzp-er te honoreren. We zijn blij dat we op deze wijze vooral makers, dansers en acteurs werk kunnen geven tijdens de corona-lockdowns. We zullen dit beleid waar mogelijk ook in de komende jaren voortzetten.

Met meerdere theaters heeft Theater Rotterdam de Kickstartbijdrage aangevraagd en ontvangen van € 2.000 voor twee specifieke voorstellingen. Naast deze twee regelingen heeft Theater Rotterdam geen andere corona gerelateerde aanvullende subsidies ontvangen.

Het eerste steunpakket van OCW is opgenomen in 2020 en 2021. Het tweede van € 850.800 en vierde steunpakket van € 275.800 van OCW zijn ontvangen en toegewezen aan 2022 en 2023 (voor het derde pakket kwamen we niet in aanmerking). Er is inmiddels in 2022 ook een vijfde steunpakket van € 504.500 toegekend, waarmee we in de toekomst tegenvallende inkomsten kunnen compenseren en toch volledige output kunnen leveren. Deze regeling is bedoeld voor producerende instellingen en de creatieve keten in de culturele sector. De toezegging van OCW is dat (een deel van) de steun gereserveerd mocht worden voor de te verwachten tekorten bij de producties in 2022 en verder. De financiële klappen verwachten we namelijk in 2022 en later.

We produceren door, maar de onzekerheid of het publiek vanaf maart 2022 weer in dezelfde mate de podia zal bezoeken is groot. De branche houdt er rekening mee dat de financiële gevolgen van COVID-19 tot ver in de Kunstenplanperiode 2021-2024 zullen doorwerken. We willen met het doorschuiven van de steunpakketten van OCW een buffer opbouwen om die financiële gevolgen te kunnen compense-

ren en verder invulling te geven aan onze artistieke koers. Theater Rotterdam heeft in 2021 niet bezuinigd op (de inhuur van) personeel, zoals te zien aan de activiteitenlasten personeel. Er is met name minder uitgegeven aan materiele activiteitenlasten.

Met dank aan de steunmaatregel van OCW heeft Theater Rotterdam het hele jaar kunnen produceren en in het najaar ook kunnen uitvoeren. Er zijn producties die eerder gemaakt zijn in 2021 uitgevoerd en ook er zijn nieuwe producties gemaakt en uitgevoerd. Theater Rotterdam heeft het verlies aan inkomsten voor een deel kunnen compenseren. De programmering heeft het volledige verlies aan inkomsten gecompenseerd door minder uitgaven. Educatie heeft haar inhuur krachten aan het werk gehouden maar heeft aanmerkelijk minder uitgegeven op materiele lasten. Onder de overige uitvoeringskosten zijn kosten opgenomen nodig voor het runnen van Theater Rotterdam. Hieronder wordt verstaan reis- en verblijfskosten, representatie (o.a. eigen verbruik horeca), aankleding gebouwen, kosten voor events, sponsoring en fondsenwerving, randprogrammering en onvoorziene kosten. Deze kosten zijn lager dan begroot. Door de tijdelijke sluiting van het pand Schouwburg heeft meer klein onderhoud plaats gevonden en is er geïnvesteerd in facilitaire aangelegenheden.

De kosten voor programmering, onderhoud en afschrijvingen en overige uitvoeringskosten worden gefinancierd uit de structurele subsidie van de Gemeente Rotterdam. De steunmaatregel is aangewend voor producties die niet zijn uitgevoerd of zijn uitgevoerd in het najaar. Het resultaat van 2021 is toegevoegd aan de bestemmingsreserves die in 2021 zijn aangelegd, elk met € 45.000. Hiermee zorgt Theater Rotterdam dat het resultaat in de toekomst zal worden uitgegeven aan activiteiten waar het voor bedoeld is:

- bestemmingsreserve gevormd voor uitgestelde producties om te zorgen dat geproduceerde producties in een later stadium kunnen worden uitgevoerd.
- bestemmingsreserve voor innovatie: o.a. bedoeld voor het verder ontwikkelen van livestream, online content en het vinden van de juiste platvormen.

Daarnaast is de bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling, voor het opleiden van medewerkers naar een nieuwe organisatie en nieuwe organisatievormen, blijven staan. Naar verwachting wordt deze reserve aangewend in 2022.

Het algemene (vrij besteedbaar) eigen vermogen van de stichting is ongeveer € 850.000.

Vooruitblik

Ook 2022 zal deels in het perspectief van de Corona-maatregelen staan. Het eerste kwartaal is Theater Rotterdam grotendeels gesloten voor publiek. Vanaf het 2e kwartaal gaan we weer open zonder beperkingen en met een volledige programmering. We hopen ons bezoekersaantal van 2022 weer geleidelijk te kunnen opbouwen tot het activiteitsniveau van voor de Coronacrisis. Maar dat vraagt tijd en uiteraard heeft dat ook veel negatieve impact op onze inkomsten, en het is ook om die reden dat we de steunmaatregelen van OCW willen inzetten om ook in de komende jaren op niveau te blijven produceren.

Invulling geven aan Koers 21-24 TR
Sinds 2021 werken we in (meer) samengang aan de artistieke kernprocessen: produceren, programmeren, talentontwikkeling en educatie. We zijn andere accenten gaan leggen in de totaalprogrammering: kwaliteit staat voorop maar we gaan breder voor nieuwe doelgroepen programmeren. We hebben een reorganisatie doorgevoerd die er toe moet leiden dat de organisatie ook in staat is om haar ambities te kunnen realiseren. De uitgangspunten zijn:

- De makers van TR worden nadrukkelijker het gezicht van de organisatie, ook de alliantiepartners zijn dragers van TR.
- Productiehuis Theater Rotterdam beweegt vanaf 2021 van jaarlijks 24 naar 10 producties/talentontwikkelingstrajecten
- We maken scherpere keuzes in onze totaalprogrammering vanuit een helder artistiek profiel (Koers 21-24), hierbij hanteren we een kritische blik op wat elders in de stad al afdoende wordt bediend.
- We scherpen aan welke publieken we nog onvoldoende aanspreken en ontwikkelen daarvoor een aanpak.
- We bouwen (vrije) ruimte in voor reflectie en innovatie; daarmee breken we met de productiedrift die in de staande praktijk in een groot deel van ons werkveld de norm is.
- Inzet op nieuwe generatie makers, m.n. het genre performance en urban dance.
- Investeren in digitalisering. Op zoek naar nieuwe digitale platforms waarop we een nieuw internationaal publiek kunnen aanspreken.
- De TRacks als een belangrijk en gezichtsbepalend programmeringsonderdeel bouwen we uit.

- Thematisch programmeren: komend seizoen maken we hiermee een start binnen de reguliere programmering. We sluiten aan bij de culturele kalender van de bewoners van de stad, zoals rond Theater na de Dam en Ketikoti.
- Internationalisering krijgt meer vorm in residenties en makers die een duurzame relatie met de stad willen aangaan.

Continuïteit

Het herstel van de eigen inkomsten gaat vanwege de Corona-maatregelen ook bij TR lang niet zo snel als gehoopt/begroot was. In 2020 gingen we uit van een oplopend percentage: 2021 40%, 2022 60%, 2023 80% en 2024 100% eigen inkomsten ten opzichte van de norm in 2019.

In 2021 bedroeg de hoogte van de eigen inkomsten slechts 18%. In 2022 verwachten we 40% eigen inkomsten te behalen ten opzichte van 2019, in de hoop dat er na maart geen sprake meer zal zijn van een lockdown. Voor 2023 gaan we – met de nodige voorbehouden – uit van 70% en 2024 van 100%.

Theater Rotterdam heeft nog een tweede en vierde steunpakket van OCW van respectievelijk € 850.800 en € 275.800 gekregen. Er is inmiddels in 2022 ook een vijfde steunpakket van € 504.500 toegekend, waarmee we in de toekomst tegenvallende inkomsten kunnen compenseren en toch volledige output kunnen leveren. De steunmiddelen zullen we hard nodig

hebben in de komende jaren om de continuïteit in de organisatie te borgen en om werk te kunnen geven aan creatieve medewerkers, ook als de inkomsten nog niet volledig op peil zijn. Met de structurele subsidie van cultuurplan 2021-2024 zal Theater Rotterdam aan haar vaste verplichtingen kunnen voldoen. Daarmee verwachten we dat we onze artistieke plannen zoals omschreven in Koers 21-24 kunnen realiseren. Maar om de creatieve output op peil te houden en daarmee de werkgelegenheid, terwijl de inkomsten zeer laag zijn, zal Theater Rotterdam steun nodig blijven hebben. Vooralsnog willen we niet overgaan tot een nieuwe reorganisatie. Maar als de druk op het bestel blijft en ook de inkomsten laag blijven kunnen we dit niet uitsluiten.

BATEN

BEGROTING 2022	
A. Opbrengsten	
A.1 Publieksinkomsten	1.040.990
A.3 Overige inkomsten	97.000
A.4 Indirecte opbrengsten	223.420
A.2 Sponsorinkomsten	30.000
A.5 Overige bijdragen uit private middelen	70.000
A. Opbrengsten (subtotaal)	1.461.410
B. Bijdragen	
B.1 Structureel OCW	1.824.833
B.3 Structureel Gemeente	9154.520
B.4 Structurele publieke subsidie overig (bv BKV)	–
B.5 Incidenteel publieke bijdragen	1.118.800
B. Bijdragen (subtotaal)	12.098.153
SOM DER BATEN (A + B)	13.559.563

LASTEN

C. Beheerslasten	
C.1 Beheerslasten: Personeelslasten	1.401.561
C.2 Beheerslasten: Materiële lasten	2.692.302
C. Beheerslasten (subtotaal)	4.093.863
D. Activiteitenlasten	
D.1 Activiteitenlasten: Personeelslasten	5.805.524
D.2 Activiteitenlasten: Materiële lasten	4.352.380
D. Activiteitenlasten (subtotaal)	10.157.904
SOM DER LASTEN (C + D)	14.251.767
Saldo rentebaten/–lasten	–38.000
EXPLOITATIE SALDO	–730.204

Het tweede steunpakket van OCW van € 850.800 is opgenomen onder B.5. incidentele publieke bijdragen

Prestatieverantwoording ministerie van OCW



Producties

	REALISATIE 2021		CULTUURPLAN 2021		REALISATIE 2020	
	Aantal	totaal	Aantal	totaal	Aantal	totaal
TOTAAL AANTAL PRODUCTIES		40		16		44
Waarvan 5 in de grote zaal		10		2		7
Nieuwe eigen producties	10		7		8	
Nieuwe co-producties	18		6		21	
Reprises	3		1		6	
Reprise co-producties	9		2		9	

Uitvoeringen en bezoekers

	REALISATIE 2021		CULTUURPLAN 2021		REALISATIE 2020	
	Uitvoeringen	bezoekers	Uitvoeringen	bezoekers	Uitvoeringen	bezoekers
TOTAAL AANTAL UITVOERINGEN EN BEZOEKERS	523	68.002	336	39.088	619	118.437
Rotterdam	320	47.267	265	31.578	441	79.338
Algemeen Theater	135	18.934	91	9.789	148	10.000
Schouwburg	185	28.333	174	21.789	293	69.338
Nederland buiten Rotterdam	133	11.977	69	7.425	120	30.206
Algemeen Theater	133	11.977	69	7.425	120	30.206
Buitenland	70	8.758	2	85	58	8.893
Algemeen Theater	70	8.758	2	85	58	8.893
Schoolgebonden acititeiten	309	5.518	-	-	271	7.867
Overige educatieve activiteiten	81	4.076	-	-	148	4.213
Overige openbare activiteiten	51	5.267			24	2.873

Prestatieverantwoording gemeente Rotterdam

Bezoekers

	REALISATIE 2021		JAARPLAN 2021		REALISATIE 2020	
	totaal	in Rotterdam	totaal	in Rotterdam	totaal	in Rotterdam
AANTAL BEZOEKEN	77.596	56.706	45.336	36.974	129.294	88.665
Waarvan betalend	51.809	33.502	39.026	29.840	121.290	73.725
Waarvan in schoolverband	5.518	5.371	7.841	6.660	7.867	6.660

Presentaties

	REALISATIE 2021	JAARPLAN 2021	REALISATIE 2020
PRODUCTIE-INSTELLING			
Aantal producties	40	20	50
Aantal presentaties	338	236	365
Waarvan prestaties in Rotterdam	135	64	157
PRESENTATIE-INSTELLING			
Aantal presentaties	523	486	703
Waarvan prestaties in Rotterdam	320	314	453

Toelichting prestatieraster
Het prestatieraster van 2021 doet niet veel onder aan het prestatieraster van 2020. In 2020 is het theater 2,5 maand open geweest van januari tot 13 maart. In 2021 is het theater open geweest van september tot 28 november. Wat opvalt is dat het aantal producties niet significant afwijkt, het aantal bezoekers daarentegen wel. Soms vanwege de regelgeving, maar ook omdat bezoekers nog niet massaal bij elkaar willen zitten in een theater. De openstelling van 2,5 maand in begin 2021 leidde tot volle zalen maar met de voorstellingen in het najaar van 2021 halen we nog geen volle zalen binnen. Het aantal uitvoeringen per productie blijft aanzienlijk lager dan voor Corona. Het aantal bezoekers is hoger dan begroot, omdat er begroot is met 1,5 meter afstand; die norm is eind september is losgelaten waardoor

we meer bezoekers mochten ontvangen. Er zijn drie producties aangemaakt maar niet/deels live uitgevoerd, twee daarvan zijn online met een livestream getoond. Twee andere producties zijn halverwege de tour geannuleerd en getoond met een livestream (en live voor een klein gezelschap). We hebben er bewust voor gekozen om te blijven produceren daar waar dat mogelijk was, omdat we daarmee (jonge)makers opdrachten konden verstrekken en zo bij hebben gedragen aan het voortbestaan van de keten. Maar het heeft wel een prijs gehad. Van 21 verschillende producties zijn 96 voorstellingen geannuleerd.

Het aantal presentaties in de programmering is ook lager dan in 2020, maar hoger dan begroot. Het aantal annuleringen is minder hoog dan in 2020, maar er zijn in

2021 ook minder voorstellingen geprogrammeerd omdat men anticipeert op mogelijke sluiting en voorzichtig is met boeken. Ook zien we dat er ondanks openstelling van het theater annuleringen zijn vanwege besmettingen en quarantaine maatregelen. 

Balans



ACTIVA

	31/12/2021	31/12/2020
Vaste activa		
Immateriële vaste activa		
Website en Software	78.661	61.224
Activa in uitvoering	12.720	38.428
Totaal immateriële vaste activa	91.381	99.652
Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	904.902	934.962
Inventaris en inrichting	609.506	632.405
Theatertechniek	873.446	942.392
Vervoersmiddelen	7.000	9.800
Activa in uitvoering	28.150	
Totale Materiële vaste activa	2.423.003	2.519.558
Vlottende activa		
Voorraden	3.730	3.499
Vorderingen		
Debiteuren	151.285	176.057
Belastingen en sociale lasten	10.589	-
Overlopende activa	350.008	389.924
Liquide middelen	7.163.789	6.072.934
Totale vlottende activa	7.679.401	6.642.414
TOTAAL ACTIVA	10.193.785	9.261.624

PASSIVA

	31/12/2021	31/12/2020
Eigen vermogen		
Algemene reserve	848.624	842.793
Bestemmingsreserve vervanging	4.300.861	4.300.861
Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling	250.000	250.000
Bestemmingsreserve innovatie	295.000	250.000
Bestemmingsreserve uitgestelde producties	295.000	250.000
Bestemmingsfonds Sponsorfonds	491.190	491.190
Totale eigen vermogen	6.480.675	6.384.844
Voorzieningen		
Voorziening reorganisatiekosten	54.512	16.270
Totale voorzieningen	54.512	16.270
Kortlopende schulden		
Crediteuren	878.322	570.014
Overige (project)subsidie	1.192.665	1.191.230
Belastingen en sociale lasten		21.739
Pensioenen	109.192	66.151
Vooruit verkochte entreebewijzen	56.645	29.891
Nog af te rekenen voorstellingskosten	149.177	164.097
Overlopende passiva	1.272.597	817.387
Totale kortlopende schulden	3.658.597	2.860.509
TOTAAL PASSIVA	10.193.785	9.261.623

Exploitatierkening

BATEN

	2021 Realisatie	2021-2024 Begroting OCW	2021 Jaarplan Rotterdam	2020 Realisatie
Opbrengsten	392.344	242.123	361.101	899.507
Recette producties	130.118	23.926	91.968	276.330
Uitkoop	27.850	42.750		23.564
Partage	20.772			218.453
Publieksinkomsten buitenland	-			-
Auteursrechten	5.474			45.759
Publieksinkomsten programmering	208.130	175.447	269.133	335.401
Sponsorinkomsten	15.000	35.000	35.000	15.000
Sponsors	15.000	35.000	35.000	15.000
Overige inkomsten	46.840	34.700	43.700	85.224
Coproductiebijdragen	9.155	1.000	10.000	51.500
Educatie	37.685	33.700	33.700	33.724
Indirecte opbrengsten	115.685	70.316	136.455	241.391
Verhuur	25.898	11.160	13.125	30.489
Doorbelaste marketing/merchandise	6.438	5.764	6.750	13.870
Verhuur en uitleen personeel	23.444	6.830	44.250	94.639
Horeca-exploitatie	39.473	32.565	58.205	55.481
Exploitatie artiestenfoyer	12.921	11.958	12.000	41.380
Overige	7.512	2.039	2.125	5.532
Overige bijdragen uit private middelen	87.496	43.222	43.500	61.496
Particulieren (incl. vriendenvereniging)	60.851	34.722	35.000	65.453
Projecten private fondsen	26.645	8.500	8.500	-3.957
Opbrengsten (subtotaal)	657.366	425.361	619.756	1.302.618
Bijdragen				
Structureel OCW	1.824.833	1.787.923	1.787.923	2.347.585
Structureel Gemeente	8.953.800	8.953.800	8.953.800	8.862.200
Incidenteel publieke subsidie	1.130.801	1.466.300	1.576.725	914.938
Bijdragen (subtotaal)	11.909.434	12.208.023	12.318.448	12.124.723
SOM DER BATEN (A + B)	12.566.800	12.633.384	12.938.204	13.427.341

LASTEN

	2021 Realisatie	2021-2024 Begroting OCW	2021 Jaarplan Rotterdam	2020 Realisatie
Beheerslasten				
Beheerslasten: Personeelslasten	1.792.574	1.606.259	1.557.250	1.592.502
Beheerslasten: Materiële lasten	2.959.031	2.426.295	2.513.695	2.472.805
Beheerslasten (subtotaal)	4.751.604	4.032.554	4.070.945	4.065.307
Activiteitenlasten				
Activiteitenlasten: Personeelslasten	5.617.467	5.606.273	5.408.809	6.266.815
Activiteitenlasten: Materiële lasten	2.063.766	3.195.595	3.439.536	2.266.240
Activiteitenlasten (subtotaal)	7.681.234	8.801.867	8.848.345	8.533.055
SOM DER LASTEN (C + D)	12.432.838	12.834.421	12.919.290	12.598.362
Saldo rentebaten/-lasten	-38.132	-17.539	-17.500	-18.383
EXPLOITATIE SALDO	95.830	-218.576	1.414	810.596
Bestemmingreserve OCW 1316				-132.267
Bestemmingsreserve uitgestelde producties	45.000			250.000
Bestemmingsreserve innovatie	45.000			250.000
Bestemmingsreserve O&V				141.462
Bestemmingsreserve organisatie ontwikkeling				250.000
Mutatie algemene reserve	5.830			51.401
Resultaat	95.830	0	0	810.596

Toelichting op de exploitatierekening



Theater Rotterdam heeft 2021 met een positief saldo afgesloten. In de exploitatie is de begroting opgenomen zoals deze is opgesteld voor het Cultuurplan 2021-2024 in juni 2021 en het Jaarplan opgesteld in februari 2021. De begroting is opgesteld op een moment dat het theater gesloten was. De schatting voor de publieksinkomsten is gemaakt op basis van een maximale bezetting met 1,5 meter afstand, niet wetende dat het theater in 2021 haar deuren maar zeer beperkt mocht openen. Zowel de inkomsten als de uitgaven zijn dus ruim 2 miljoen lager dan in 2019 als gevolg van corona.

Baten

Het jaar 2021 is in hoge mate bepaald door de Corona-crisis en daaruit volgende maatregelen. Het theater is open geweest van 9 juni (tot aan de zomerstop) tot 29 november. Vanaf eind september is de 1,5 meter restrictie opgeheven waardoor er meer publiek ontvangen kon worden. In april was Theater Rotterdam een testlocatie voor 3 dagen en voor 9 juni en na 29 november zijn een aantal online presentaties vertoont. Dit heeft de bezoekers aantallen en de publieksinkomsten positief beïnvloed. De inkomsten zijn iets hoger dan begroot, omdat er in de periode zonder de 1,5 meter restrictie meer bezoek ontvangen kon worden.

Ook zijn de *Sponsorinkomsten* in 2021 lager dan begroot. Sponsor afspraken voor verlenging van contracten zijn niet doorgedaan en verschoven naar volgend jaar.

De *Overige inkomsten* worden voornamelijk bepaald door de coproductiebijdragen en Educatie. Hoewel scholen vaker open waren dan theaters, zijn toch veel workshop gecancelld, omdat de scholen heel druk waren om een draai te vinden in de nieuwe werkelijkheid. Er zijn dus veel = extra-curriculaire lessen komen te vervallen.

De *Indirecte opbrengsten* worden met name bepaald door de inkomsten uit verhuring en de horecaexploitatie. De indirecte opbrengsten zijn gedaald naar 14% ten opzichte van 2019. De markt voor Events stagneerde evenals in 2020, de horeca is nog vaker gesloten dan theaters.

De *Overige bijdrage private middelen* zijn door particuliere bijdragen gestegen. Ook in 2021 is met de actie 'Doneer je kaartje' 75% naar de producent gegaan, daarnaast is Theater Rotterdam gaan werven op maandelijkse bijdragen door particulieren bezoekers en dat heeft een mooie bijdrage geleverd. In de private fondsen is financiering ontvangen van Fonds 21 voor een educatief programma.

De *Subsidieopbrengsten* vanuit de gemeente Rotterdam is gestegen door de toekenning van een accres. Ook is er 2 ton meer subsidie toegekend voor internationalisering in het cultuurplan 2021-2024, terwijl de verhoging ten opzicht van 2020 slechts € 91.600 is. Omdat de toekenning op basis van prijspeil 2018 wordt gedaan en het accres van 2019 en 2020 niet gecompenseerd wordt, bedraagt de uiteindelijke verhoging van de subsidie € 91.600.

De subsidie van het ministerie van OCW kent ook een accres in 2021. Deze subsidie is lager dan 2020 omdat Productiehuis geen subsidie meer krijgt vanuit OCW. De subsidie van de gemeente Rotterdam en Ministerie van OCW zijn structureel toegekend voor het Cultuurplan 2021-2024. De subsidie van de Gemeente Rotterdam is vastgesteld tot en met 2019. De subsidie van Ministerie van OCW wordt na vier jaar over de hele periode vastgesteld. Het vorige Cultuurplan 2017-2020 is vastgesteld.

Theater Rotterdam heeft € 1.057.900 van de eerste steunmaatregel van OCW (RAOCCC) opgenomen onder de *Incidentele publieke subsidie*. Door deze extra inkomsten heeft Theater Rotterdam 260 tijdelijke krachten aan het werk kunnen houden door hen kort in dienst te nemen of als zzp'er te honoreren. We zijn blij dat de op deze wijze vooral makers, dansers en acteurs werk kunnen geven tijdens de corona-lockdown. We zullen dit beleid waar mogelijk ook in de komende jaren voortzetten.

Met meerdere theaters heeft Theater Rotterdam de Kickstartbijdrage aangevraagd en ontvangen van € 2.000 voor twee specifieke voorstellingen. Naast deze twee regelingen heeft Theater Rotterdam geen andere corona gerelateerde aanvullende subsidies ontvangen.

Theater Rotterdam is onderdeel van twee belangrijke Europese projecten waarvoor subsidie beschikbaar is met een looptijd van 4 jaar: Create to Connect/Create to Impact en ACT; Art, Climate en Transition. Daarnaast krijgt Theater Rotterdam jaarlijks subsidie van de gemeente Rotterdam voor de Cultuurcoaches van educatie. De overige bijdragen en projectsubsidies zijn incidenteel.

Lasten

Beheerslasten: Personeelslasten
In de oorspronkelijke begroting is een bezuiniging verwerkt door de reorganisatie, die heeft echter nog niet volledig zijn beslag gekregen en zal in 2022 het beoogde effect hebben. Inhuur is hoger vanwege vervanging door ziekte en de overige personeelslasten laten een verhoging zien op ARBO/ziektekosten als gevolg van de reorganisatie en een toename van verloftegoeden.

Beheerslasten: Materiële lasten
Er is tijdens de sluiting van het theater veel klein onderhoud gepleegd in het pand waardoor de huisvestinglasten zijn toegenomen. De extra kosten vanwege Corona €

31.000 zijn opgenomen in de kantoorkosten, waarin tevens de extra (juridische) advieskosten zijn opgenomen.

Activiteitenlasten: Personeelslasten
De personeelsactiviteitenlasten zijn conform de begroting van het cultuurplan en hoger dan het jaarplan, omdat Theater Rotterdam zo veel mogelijk mensen aan het werk heeft willen houden. Door de steunmaatregel van OCW heeft Theater Rotterdam bij annulering van producties haar acteurs en medewerkers van de productie gecompenseerd voor de door hen gederfde inkomsten. Er zijn producties gemaakt en niet uitgevoerd. Reprises zijn gecancelld en contracten zijn nagekomen. In het najaar zijn tracks geproduceerd, waardoor werk kon worden gegenereerd aan (jonge) makers, dansers en acteurs.

Activiteitenlasten: Materiële lasten
De activiteitenlasten materieel zijn lager dan begroot, omdat het theater voor 9 juni en na 29 november is gesloten. Als gevolg daarvan is er met name productiebudget (reis-/transport- en hotelkosten) in de materiële lasten overgehouden. Daarnaast zijn er voorstellingen afgelast wat heeft geleid tot minder uitgaven voor programmering.

Resultaat en bestemming resultaat
Het resultaat is € 95.830 positief. Er is € 45.000 gedoteerd aan het bestemmingsfonds uitgestelde producties en € 45.000 aan het bestemmingsfonds innovatie. De algemene reserve/weerstandsvermogen is met € 5.830 toegenomen.

Theater Rotterdam dankt onderstaande bedrijven en instellingen voor hun bijdrage

Subsidiënten en Fondsen

 Gemeente Rotterdam

 Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

**FONDS
PODIUM
KUNSTEN**
PERFORMING
ARTS FUND NL

 Mede gefinancierd door het programma Creatief Europa van de Europese Unie

**dutch
performing
arts**

STOER
STICHTING ORGANISATIE VAN
EFFECTENHANDELAREN TE ROTTERDAM

Sponsors

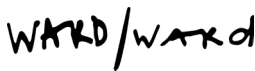
 **Vopak**

LOYENS  LOEFF

 **legrand**

 **neta group**

Samenwerkingspartners

 **WARD/ward**

EUROPEFICTION
art creates future

 Festival for
Opera, Music,
Theatre.

URLAND



ACT
Art Climate Transition

 Co-funded by the
Creative Europe Programme
of the European Union

**ACTEURSGROEP
WUNDERBAUM**

MOTEL
mozaïque

scapino Ballet
Rotterdam

CIRCUSSTAD
Festival

**R | D
C | C**

 **INTERNATIONAL
FILM FESTIVAL
ROTTERDAM**

**CONNY
JANSSEN
DANST**
LEUVY
NESSNYT
ANNOS

 **SEVEN SQUARE
ENDEAVOUR**

Contact

THEATER ROTTERDAM

TR Schouwburg
Schouwburgplein 25
3012 CL Rotterdam
Kantoor: 010—404 4111

The Nameless Building
William Boothlaan 8
3012 VJ Rotterdam
Kantoor: 010—404 6888

 /theaterrotterdam
 /theaterrotterdam
 /theaterrotterdam

Colofon

Productie: Theater Rotterdam
Redactie: Walter Ligthart, Alida Dors, Maurice
Dujardin, Walther van den Heuvel, Melih
Gencboyaci, Nynke Joustra, Marlou Stolk,
Merel Hoestlandt, Kim Christiaansen, Sebas van
Haperen, Diana Martens, Carin Borsboom, Marcel
Brand, Demelza Wener
Ontwerp: Vruchtvlees: Digital, Strategy & Design
/ Studio Vandiesen

Maart 2022
typefouten voorbehouden

